Gemeinsam stark gegen den Fahrpersonalmangel

Handlungsempfehlungen für die Zukunft des öffentlichen Verkehrs

Gesamtbearbeitung
Fachausschuss Bestellermarkt

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

Gemeinsam stark gegen den Fahrpersonalmangel

Handlungsempfehlungen für die Zukunft des öffentlichen Verkehrs

Gesamtbearbeitung
Fachausschuss Bestellermarkt

Autorenverzeichnis
Prof. Dr.-Ing. Tom Reinhold, traffiQ, Frankfurt am Main

Maria Stockhaus, traffiQ, Frankfurt am Main

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

© Verband Deutscher Verkehrsunternehmen e. V. Köln 2026 | Alle Rechte, einschließlich des Nachdrucks von Auszügen, der fotomechanischen oder datenverarbeitungstechnischen Wiedergabe und der Übersetzung, vorbehalten.

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

Vorwort

Der Fachkräftemangel stellt den ÖPNV aktuell und voraussichtlich auch in den nächsten Jahren vor große Herausforderungen. Insbesondere im Fahrdienst, aber auch in Werkstätten und in der technischen Entwicklung, fehlen Personale. Viele Verkehrsunternehmen ergreifen schon heute zahlreiche Maßnahmen, um ihre Personalengpässe zu lösen. Der VDV unterstützt ebenfalls mit bundesweiten Aktionen und Kampagnen.

Das vorliegende Papier wurde vom Fachausschuss Bestellermarkt für den Verwaltungsrat Verbund- und Aufgabenträgerorganisationen erstellt und möchte einen Überblick über die zahlreichen Maßnahmen geben und diese bewerten. Dabei wird insbesondere die Fragestellung adressiert, inwieweit die seitens der Verkehrsunternehmen individuell ergriffenen oder zu ergreifenden Maßnahmen gegen den Fachkräftemangel durch Aufgabenträger(organisationen) explizit unterstützt werden können oder inwieweit durch die Akteure gemeinsam vorgegangen werden sollte. Dies kann z. B. dadurch erfolgen, dass Aufgabenträger Anreize für bestimmte Maßnahmen bei Unternehmen setzen, vertragliche Vorgaben machen oder überbetriebliche Maßnahmen zur Personalgewinnung initiieren. Aus Sicht der Autoren muss die Personalvorhaltung dabei weiterhin ausschließlich eine unternehmerische Aufgabe bleiben; an eine Vorhaltung von Personalpools durch Aufgabenträger ist nicht gedacht.

Es werden 73 Maßnahmen bewertet und in Steckbriefen im Anhang dargestellt. Dabei lassen sich die Maßnahmen in sechs wesentliche Handlungsfelder unterteilen: Rekrutierung und Qualifizierung, Bürokratieabbau und Regularienanpassungen, Integration und Sprachförderung, Personalentwicklung und Gesundheitsmanagement, Incentivierung und Vergütung sowie Arbeitserleichterung und Sicherheit. Die Eignung von Maßnahmen hängt stark von den regionalen Verhältnissen und den Inhalten der Verkehrsverträge ab. Im SPNV sind manchmal andere Maßnahmen geeignet als im Busverkehr; im ÖPNV in Großstädten bestehen andere Herausforderungen als im ländlichen Raum. Generell bestehen auch Unterschiede zwischen direkt und inhouse vergebenen Verträgen wie im kommunalen ÖPNV und Verkehren wie im SPNV, die wettbewerblich vergeben werden, bei denen die Aufgabenträger eine andere Rolle einnehmen und es vertragsbedingt gelegentlich auch zu Betreiberwechseln kommt.

Dieses Diskussionspapier soll sowohl Unternehmen wie Aufgabenträgern einen Anlass bieten, über weitere Maßnahmen als die bisher ergriffenen nachzudenken, und bietet Hinweise, welche Maßnahmen eine besonders hohe Effizienz versprechen. Das Autorenteam bedankt sich bei zahlreichen Branchenexperten, die beim Identifizieren und Bewerten der Maßnahmen geholfen haben, insbesondere bei den Mitgliedern des Fachausschusses Bestellermarkt Lutz Auerbach, Jochen Biesinger, Raimund Brodehl, Andre Kavai, Andreas Mäder, Dietmar Maier, Detlev Metzner, Rolf Ommen und Elmar Sticht sowie dem Ausschuss Wettbewerbsbahnen und dessen Vorsitzenden Alexander Sterr, Lisa Gadomski (VDV Arbeitgeberinitiative), Petra Bönnemann (Leiterin Unterausschuss Diversity) und der traffiQ-internen Arbeitsgruppe bestehend aus Winfried Schmitz, Luca Wehrum und Felix Große Besten.

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

Inhaltsverzeichnis

Gemeinsam stark gegen den Fahrpersonalmangel

Handlungsempfehlungen für die Zukunft des öffentlichen Verkehrs

Vorwort			**5**
1	**Hintergrund**		**7**
2	**Vorgehen**		**9**
3	**Perspektiven des Fahrpersonalmangels**		**10**
3.1	Rolle von Aufgabenträgern und Verkehrsunternehmen	10	
3.2	Wirksamkeit der Maßnahmen im städtischen ÖPNV, ländlichen ÖSPV sowie SPNV	12	
4	**Sechs Hebel gegen den Fachkräftemangel**		**13**
4.1	Rekrutierung und Qualizierung	13	
4.2	Bürokratieabbau und Regularienanpassung	15	
4.3	Integration und Sprachförderung	15	
4.4	Personalentwicklung und Gesundheitsmanagement	16	
4.5	Incentivierung und Vergütung	17	
4.6	Arbeitserleichterung und Sicherheit	18	
5	**Priorisierung der Maßnahmen**		**20**
5.1	Maßnahmen beim VU	22	
5.2	Maßnahmen bei ATO und VU	22	
5.3	Maßnahmen alleinig bei der ATO	24	
6	**Fazit**		**25**
Anlage: Maßnahmensteckbriefe			**31**

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

1 Hintergrund

Der Fachkräftemangel im Bereich der Fahrpersonale im öffentlichen Personennahverkehr (ÖPNV) ist eine der größten Herausforderungen für die Branche. Angesichts der ambitionierten politischen Zielsetzung nach Erhalt und Ausbau des Nahverkehrs sowie einer Verdopplung der Fahrgastzahlen bis 2030[1], ist ein erheblicher Anstieg des Angebots notwendig. Dies erfordert zwangsläufig mehr qualifiziertes Fahrpersonal, während schon heute rund 20.000 Fahrpersonale allein im Busverkehrs des ÖPNV in Deutschland fehlen[2].

Die Altersstruktur des Personalstamms verschärft die Situation weiter. Mehr als die Hälfte der Fahrpersonale ist älter als 50 Jahre. Bis 2030 werden jährlich rund 5.000 Fahrpersonale in den Ruhestand wechseln[3]. Insgesamt müssen bis 2030 mehr als 80.000 Stellen allein im Busverkehr neu besetzt werden, um die anstehenden Verrentungen auszugleichen[4]. Gleichzeitig wird die erwerbstätige Bevölkerung in Deutschland bis 2035 um rund 5 Millionen Menschen sinken[5]. Steigende Kosten, wie etwa höhere Stundenlöhne und zunehmende Forderungen im Rahmen der Manteltarifverträge, erhöhen den Druck weiter. Insbesondere steigende Fehlzeiten - nicht zuletzt aufgrund zunehmer psychicher Belastung - beeinträchtigen die Fahr- und Schichttauglichkeit des Personals und sind trotz guter Personalplanung und -disposition oftmals auch eine Folge der bestehenden Unterbesetzung.

Diese Faktoren verdeutlichen erneut die dringende Notwendigkeit, sich dem Fachkräftemangel im ÖPNV entschlossen zu stellen. Langfristig kann nur eine umfassende Strategie zur Akquise und Qualifizierung neuer Fachkräfte sowie zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen und Attraktivität des Berufsbilds helfen, diese Herausforderungen zu bewältigen und damit die Qualität sowie Stabilität des ÖPNV nachhaltig zu sichern.

Das vorliegende Paper verfolgt das Ziel, die bereits zahlreich in der Branche vorhandenen Maßnahmen und vor allem Handlungsmöglichkeiten von Aufgabenträgern und -organisationen zu dokumentieren, zu diskutieren und sturkturiert zu bewerten. Damit soll das Wissen der Branche gesammelt und allen Akteuren zur Verfügung gestellt werden. Es soll eine Grundlage für alle geschaffen werden, ein eigenes für sich passendes Maßnahmenportfolio zu erarbeiten und deutlich darauf verweisen, dass nur ein Zusammenspiel verschiedener Maßnahmen einen nachhaltigen Effekt erzielen wird. Um dies zu ermöglichen, wurden auf verschiedenen Achsen Bewertungen von Aufwand und Nutzen abgeschätzt. Im Verlauf der Bewertung haben sich dabei Maßnahmen als Empfehlungen im Aktionsbereich von Aufgabenträgern herausgestellt. Die Maßnahmensammlung erhebt dabei keinen Anspruch auf Vollständigkeit, lebt davon in den

[1] Vgl. „Beschluss der Sonder-Verkehrsministerkonferenz am 26. Februar 2021“ – Pkt. 2, Satz 1

[2] Vgl. „Gemeinsames Positionspapier zur Führerscheinreform Bus“ von VDV und BDO

[3] Vgl. https://www.vdv.de/230124-pm-personalbedarf-anlage-positionspapier-massnahmen-gegen-den-personalmangel-im-fahrbetrieb.pdf.pdfx

[4] Vgl. https://www.vdv.de/230307-pm-1.-vdv-fachkraeftekonferenz-u-personalumfrage-2023.pdfx

[5] Vgl. https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2019/06/PD19_242_12411.

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

künftigen Jahren durch Erfahrungen aller Teile der Branche stetig weiter zu wachsen und soll im Dialog weiterentwickelt werden.

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

2 Vorgehen

Der vorliegende Bericht ist nicht der erste seiner Art. Der VDV-Personalausschuss hatte bereits 2023 ein Personalstrategisches Papier herausgegeben. In der Zwischenzeit hat sich das Problem verschärft und viele Akteure sind dabei, Gegenmaßnahmen für sich zu entwerfen und umzusetzen. Ziel hier ist es nicht, den Königsweg zu finden, sondern durch die – selbstverständlich nicht erschöpfende - Sammlung von Maßnahmen ein breites Spektrum möglicher Aktivitäten zusammenzutragen, zugänglich zu machen und strukturiert zu bewerten. Manche dieser Maßnahmen zahlen – so die Erwartung – unmittelbar auf Personaleinsatzstunden ein – andere wirken eher indirekt und ggf. erst langfristig.

Neben einem Zusammentragen und Aufbereiten der Maßnahmen wurden diese umfangreich bewertet. Die folgenden Aspekte wurden dabei schrittweise umgesetzt:

1) die Vielzahl an möglichen Maßnahmen wurden strukturiert und in sechs wesentliche Hebel kategorisiert (vgl. Pkt. 4),
2) eine über die Maßnahmen hinweg konsistente und nachvollziehbare Bewertung wurde nach Wirkung und Aufwand zugrunde gelegt,
3) eine Differenzierung nach öffentlichem Straßenpersonenverkehr (ÖSPV) und Schienenpersonennahverkehr (SPNV) sowie Metropol- und Landregionen ist erfolgt,
4) die Rollen der Aufgabenträgerorganisationen und Verkehrsunternehmen bei der Maßnahmenumsetzung wurden beschrieben und
5) die Maßnahmen wurden auf dieser Grundlage ganzheitlich betrachtet und anschließend priorisiert und im vorliegenden Papier mit Handlungsempfehlungen versehen.

Ergebnis der Untersuchung ist neben dem vorliegenden Papier der ausführliche Maßnahmenkatalog (Anhang 1), in dem die Maßnahmen einheitlich beschrieben und deren Bewertung erläutert werden.

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

3 Perspektiven des Fahrpersonalmangels

Der Fachkräftemangel im ÖPNV erfordert einen gemeinsamen Einsatz aller für den öffentlichen Verkehr relevanten Akteure und somit auch eine klare Rollenverteilung zwischen Verkehrsunternehmen und Aufgabenträgerorganisationen sowie abgestimmte Maßnahmen. Diese müssen den unterschiedlichen Anforderungen in städtischen und ländlichen Bereichen des ÖSPV und SPNV gerecht werden. Die Bedeutung regionaler Unterschiede und spezifischer Herausforderungen müssen bei der Umsetzung von Strategien zur Personalgewinnung und -bindung berücksichtigt werden.

3.1 Rolle von Aufgabenträgern und Verkehrsunternehmen

Die zielgerichtete Bewältigung des Fahrpersonalmangels im ÖPNV erfordert eine abgestimmte Zusammenarbeit von Aufgabenträgerorganisationen (AT) und Verkehrsunternehmen (VU). Beide übernehmen komplementäre Rollen basierend auf ihren jeweiligen Zuständigkeiten und Kompetenzen.

Die konkrete Verteilung von Zuständigkeiten zwischen Aufgabenträger und Verkehrsunternehmen kann je nach Verkehrsverträgen regional variieren. Die nachfolgend in diesem Papier sowie dem ergänzenden Maßnahmenkatalog skizzierte Rollenverteilung soll eine allgemeine Orientierung bieten (vgl. Abb. 1), welche Maßnahmen zielführend durch welchen Akteur durchgeführt werden können. Sie ersetzt aber nicht die lokale Abstimmung, insbesondere vor dem Hinblick laufender und neuer Verkehrsverträge.

Um es direkt zu sagen: Für die ausreichende Rekrutierung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie den möglichst langen Verbleib im Unternehmen/Branche sind die Verkehrsunternehmen verantwortlich und sind dort auch vielfältig unterwegs. Aufgabenträgerorganisationen können aber helfen und unterstützend tätig sein, sei es durch Vorgaben und Anreize, aber auch in dem sie die Verkehrsunternehmen unmittelbar unterstützen.

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

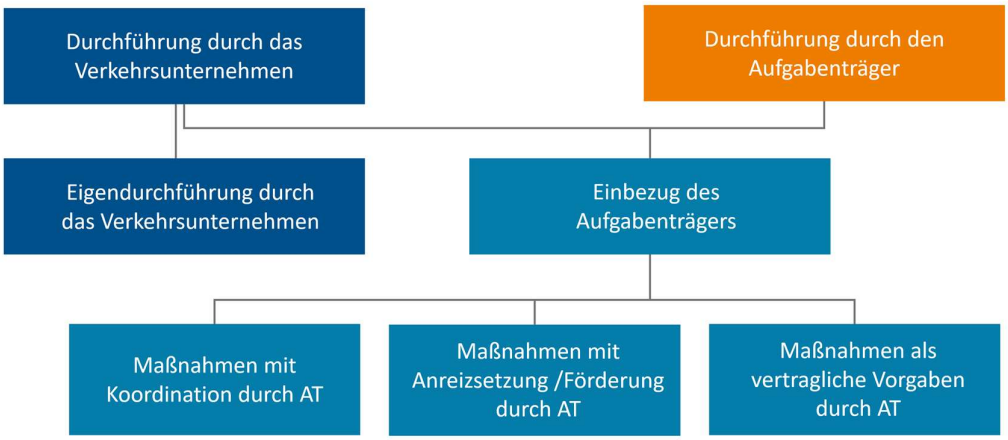


Abbildung 1: Rollen in der Maßnahmenumsetzung

Die VU tragen die operative Verantwortung für Personalgewinnung, -weiterentwicklung und -bindung sowie Sicherstellung einer auskömmlichen Gesundheitsquote. Dabei wird es zunehmend entscheidend, auf die veränderten Bedingungen eines arbeitnehmerorientierten Arbeitsmarkts zu reagieren. Flexible Arbeitszeitmodelle, Teilzeitoptionen, passgenaue Schichtpläne sowie Maßnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben gehören ebenso dazu wie die gezielte Ansprache unterschiedlicher Zielgruppen – etwa Quereinsteigende, ältere Beschäftigte oder Menschen mit Migrationshintergrund. Der Umgang mit Personal muss demnach die Vielfalt und Individualität der Beschäftigten berücksichtigen.

Allein in der Rolle des AT gäbe es verschiedenste Möglichkeiten zu agieren. Es wird empfohlen, dass die ATs die strategische Koordination der Adressierung des Fahrpersonalmangels übernehmen. Sie können überbetriebliche Maßnahmen zur Personalgewinnung – etwa gebündelte Rekrutierungsaktivitäten und Bewerbungsprozesse oder flankierende Öffentlichkeitsarbeit – initiieren. Stellenweise können sie eine moderierende Rolle zwischen Verkehrsunternehmen übernehmen, um Fehlanreize wie z. B. Personalabwerbung zu vermeiden. Im Rahmen von Ausschreibungen können sie soziale Mindeststandards, Personalbindungskonzepte oder Zusatzleistungen wie Versicherungszuschüsse vertraglich verankern. Auch durch vertragliche Vorgaben oder Anreizsetzungen können Maßnahmen, wie z. B. die Förderung der Ausbildung, durch sie unterstützt bzw. angestoßen und vor allem gegenfinanziert werden.

Mit Blick auf die Finanzierung dieser Maßnahmen ist zwischen bestehenden und künftigen Verkehrsverträgen zu unterscheiden. In laufenden Verträgen müssen die VU zusätzliche Aufwände häufig selbst tragen, was die Umsetzung innovativer Personalstrategien erschwert, insbesondere, wenn diese zur mittel- bzw. langfristigen Fachkräftegewinnung und -sicherung dienen. In neuen Vergaben können hingegen personalbezogene Maßnahmen verankert und somit kalkulatorisch besser berücksichtigt werden. Ziel ist es, zu verhindern,

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

dass Angebote auf Kosten des Personals oder durch Verzicht auf Ausbildung wirtschaftlich erscheinen.

Entscheidend für eine erfolgreiche Umsetzung wird sein, dass die primäre Personalverantwortung bei den VU verbleibt, während ATs strategisch und koordinierend unterstützen. Nur durch eine klare Aufgabenverteilung, abgestimmte Maßnahmen und verlässliche Rahmenbedingungen können ATs und VU dem Fahrpersonalmangel konsistent entgegenwirken.

3.2 Wirksamkeit der Maßnahmen im städtischen ÖPNV, ländlichen ÖSPV sowie SPNV

Städte und Metropolregionen sind besonders durch die diverse Zusammensetzung der Stadtgesellschaft geprägt. Dies drückt sich unter anderem durch einen Hochschulstandort sowie Menschen unterschiedlichster Herkunft und Heimatsprache aus. Die Diversität zu gestalten ist somit eine besondere Herausforderung des **städtischen ÖPNV**. Ergriffene Maßnahmen müssen dem Rechnung tragen. Hierzu können insbesondere Maßnahmen zum Spracherwerb und zur Berücksichtigung von Diversität gezählt werden. Ebenso ist häufig ein Mangel an bezahlbarem Wohnraum als auch Betreuungsplätzen für Kinder in hinreichender Nähe zum Einsatzort festzustellen. Daher haben Maßnahmen, welche diese Themen aufgreifen, eine Hohe Wirkung, denen jedoch auch erhebliche Kosten gegenüberstehen.

Der ländliche Raum ist häufiger durch eine stärker gestreute Siedlungsstruktur und eine deutlich homogenere Zusammensetzung der Bevölkerung geprägt, welche meist durch eine hohe persönliche Bindung an den Wohnort hervorsticht; zumindest unter den Älteren. Damit liegt im **ländlichen ÖSPV** ein besonderer Fokus auf der Betriebszugehörigkeit und deren Aufrechterhaltung, da die Fluktuation in der Bevölkerung einen geringeren Pool für die Akquise ermöglicht.

Der **Schienenpersonenverkehr** verbindet regelmäßig Städte und ländliche Räume. Die Maßnahmen zur Akquise von Personalen können überwiegend den Herausforderungen von Städten und Metropolregionen gleichgesetzt werden. Hervorzuheben ist der aktuelle Zustand der Infrastruktur und das dadurch ausgelöste mangelnde Sicherheitsempfinden nicht nur bei den Fahrgästen, sondern auch bei den Fahrpersonalen. Aus diesem Grund sind Maßnahmen, die auf eine Verbesserung der Infrastruktur für Personale sowie die Umsetzung von Videoüberwachung hier als zielführend einzuschätzen.

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

4 Sechs Hebel gegen den Fachkräftemangel

Um den erläuterten Herausforderungen nachhaltig zu begegnen, lassen sich Maßnahmen entlang von sechs Ansatzpunkten für Verkehrsunternehmen und Aufgabenträgerorganisationen identifizieren. Diese Hebel (s. Abb. 2) unterstützen die Gewinnung neuer Fachkräfte und die Bindung bestehender Mitarbeitender.



Abbildung 2: Sechs Hebel gegen den Personalmangel im ÖPNV

Wie bereits erwähnt, erfordert es für die zielgerichtete und nachhaltige Adressierung des Fachkräftemangels eines ganzheitlichen Ansatzes mit mehreren Maßnahmen. Die Herausforderungen können nur dann erfolgreich angegangen werden, wenn viele Hebel strategisch und zeitgleich in Bewegung gesetzt und alle Akteure und Handlungsfelder berücksichtigt werden.

Die Kombination dieser sechs Hebel ermöglicht es, den Fachkräftemangel aktiv anzugehen und dadurch die Zukunftsfähigkeit des ÖPNV zu sichern. Ein Ansatz, der sowohl die Rekrutierung als auch die Personalbindung in den Fokus nimmt, ist dabei unerlässlich.

Im Folgenden werden die sechs Hebel einzeln dargestellt sowie deren wirksamste Maßnahmen besonders gewürdigt. Für das Herausarbeiten der empfohlenen Maßnahmen wurden diese jeweils anhand ihres Nutzens sowie des Aufwands auf einer Skala von 0 bis 5 bewertet. Dabei stellt eine 0 den geringsten Nutzen/Aufwand und die 5 den höchsten Nutzen/Aufwand dar. Die Maßnahmen wurden differenziert nach städtischem ÖPNV, ländlichem ÖSPV und SPNV beewertet. Die dargestellten Bewertungen innerhalb der Tabelle stellen entsprechend einen Mittelwert der jeweiligen drei Nutzen bzw. Aufwände dar.

4.1 Rekrutierung und Qualizierung

Bisher unerschlossene Zielgruppen sollen gezielt angesprochen und qualifiziert werden. Dies kann beispielsweise durch maßgeschneiderte Programme für Quereinsteigende sowie Fachkräfte mit Migrationsgeschichte oder eine vereinfachte Qualifizierung zum Beruf

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

umgesetzt werden. Diese Maßnahmen erleichtern den Berufseinstieg und erweitern den Fachkräftepool.

Kürzel	Titel der Maßnahmen	Ø Aufwand	Ø Wirkung	VU/AT
RQ_01	**Gezieltes Recruiting von Ruheständlern**	**1**	**4**	**VU**
RQ_02	**Kooperation mit Agentur für Arbeit/Jobcenter**	**1**	**3**	**VU/AT**
RQ_03	**Strukturierte Onboarding-Prozesse**	**1,5**	**4**	**VU**
RQ_04	**Praktika/Schnupper-Arbeit**	**2**	**3,3**	**VU**
RQ_05	**Gezieltes Recruiting von Studierenden und Büropersonal für Tram-Fahrdienste**	**2**	**2**	**VU**
RQ_06	**Ausbildungsprämie**	**2**	**4**	**VU/AT**
RQ_07	Überarbeitung der Vorgaben zum Sprachniveau bei Einstellung	1	2,5	AT
RQ_08	Regionale Kooperation bei der Ausbildung von Fahrpersonalen	1	1,5	VU/AT
RQ_09	Diversifizierung Jobausschreibung	1	1,5	VU/AT
RQ_10	Bewerbungsbus	1,75	2,5	AT
RQ_11	Anonyme Bewerbungen zur Förderung der Diversität	2	1,3	VU
RQ_12	Image-Kampagne/Social Media	2,4	1,4	VU/AT
RQ_13	Akquise von Geflüchteten und im Ausland	4	2	VU/AT
RQ_14	Diversitätsorientierte Image- & Recruitingkampagne	2,5	1,5	VU/AT
RQ_15	Ausbildungsquoten	4	1	VU/AT

Tabelle 1: Cluster Rekrutierung und Qualifizierung

Verkehrsunternehmen sollten sich auf das Halten beziehungsweise **Anwerben von Ruheständlern sowie Studierenden und ÖV-Büropersonals** für Tram- und U-Bahn-Fahrdienste konzentrieren. So wird der Pool an erfahrenen Kräften erweitert und der Fachkräftemangel insbesondere im städtischen Raum effektiv abgemildert. **Kooperationen mit der Agentur für Arbeit und personalentlassenden Unternehmen** können genutzt werden, um Zugang zu potenziellen Bewerbenden aus einem breiten Arbeitsmarkt zu schaffen. Vielversprechend ist vor allem der direkte Kontakt zu Unternehmen, die einen Teil der Belegschaft z. B. aufgrund von Strukturwandel etc. entlassen müssen, idealerweise aus Branchen, in denen Busführerscheine und Personenbeförderungsscheine ebenfalls gebräuchlich sind.

Die Implementierung **strukturierter Onboarding-Prozesse** wird empfohlen, um interessierten Personen das Berufsbild näher zu bringen, neuen Fahrpersonalen den Einstieg zu erleichtern und ihre Integration frühzeitig und nachhaltig zu fördern. Insbesondere bei **Praktika und Schnupper-Arbeit** können dabei das notwendige Wissen sowie die Herausforderungen des Berufsbilds des Fahrpersonals verdeutlicht werden und sind in Verbindung mit dem durch das Verkehrsunternehmen bezahlten Führerscheinerwerb grundlegend für den Erfolg der Maßnahme (vgl. Maßnahme BR_05).

Außerdem wird die Einführung einer **Ausbildungsprämie** empfohlen, um zusätzliche finanzielle Anreize für ausbildende Verkehrsunternehmen als auch einen verbesserten Quereinstieg zu ermöglichen.

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

4.2 Bürokratieabbau und Regularienanpassung

Der Arbeitsmarktzugang für einen erweiterten Personenkreis lässt sich durch reduzierte bürokratische Hürden und einfachere Verfahren erheblich erleichtern. Dadurch kann der Pool an Kandidatinnen und Kandidaten für den Fahrdienst langfristig erhöht werden. Durch angepasste Rahmenbedingungen können Arbeitgeber schneller auf bereits qualifiziertes Personal zugreifen und so einen bedeutenden Beitrag zur Entlastung der Personalengpässe leisten.

Kürzel	Titel der Maßnahmen	Ø Aufwand	Ø Wirkung	AT/VU
BR_01	**Personalübergang bei Betreiberwechsel**	**1,3**	**4**	**VU/AT**
BR_02	**Führerscheinreform (siehe VDV)**	**1**	**5**	**VU/AT**
BR_03	Reduktion des gegenseitigen Abwerbens von Personalen	0,8	1	VU/AT
BR_04	Koordinierte Bewerbungsprozesse	2	1	VU/AT
BR_05	Abbau bürokratischer Hürden	2	2,5	VU/AT
BR_06	Ermöglichung von Kurzbewerbungen	1	1,8	VU/AT
BR_07	Teilnahme an VDV-Arbeitgeberinitiative	2	1,8	VU/AT
BR_08	Umschulung/Quereinstieg ermöglichen	2,2	3	VU
BR_09	Aufnahme von Revisionsklauseln für Personalkosten	Übergreifend		AT
BR_10	Lobbyarbeit	Übergreifend		AT

Tabelle 2: Cluster Bürokratieabbau und Regularienanpassung

Beim Bürokratieabbau und bei der Regularienanpassung stellt die Maßnahme des reibungslosen **Personalübergangs bei Betreiberwechsel** eine sehr erfolgsversprechende Möglichkeit dar, administrative Hürden zu reduzieren und dadurch Kontinuität im Personaleinsatz zu gewährleisten. Die Maßnahme ist nicht nur aufwandsarm, sie spart dem System potenziell durch reduzierten Schulungs- und Rekrutierungsaufwand Geld. Die **Führerscheinreform**, wie vom VDV und der gesamten Branche vertreten, wird ebenfalls als sehr wirksam eingeschätzt, da sie eine effizientere Qualifizierung und die einfachere Anerkennung ausländischer Führerscheine sowie Ausbildungszeiten zum Ziel hat. Wie später noch dargestellt, sollen sprachfördende Initiativen einen nicht-deutschsprachigen Quereinstieg jedenfalls flankieren.

4.3 Integration und Sprachförderung

Im Bereich der Integration und Sprachförderung ist es unerlässlich, Einbindung zu fördern und sprachliche Barrieren zu reduzieren. Insbesondere durch gezielte Sprachkurse für Mitarbeitende mit Migrationshintergrund lässt sich nicht nur die Integration in die Arbeitswelt erleichtern, sondern auch die Bindung an das Unternehmen erhöhen. Dieser Hebel adressiert Integration allerdings nicht nur mit Blick auf Diversitätsförderung, sondern vor allem auch im Sinne der Berücksichtigung individueller Bedürfnisse zur Bindung aller Personale. Ein sozial und kulturell inklusives Arbeitsumfeld fördert die Arbeitsqualität und stärkt die Zufriedenheit aller Mitarbeitenden.

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

Kürzel	Titel der Maßnahmen	Ø Aufwand	Ø Wirkung	VU/AT
IS_01	**Funkanpassung und Nutzung von Funkkarten in Heimatsprache**	**1,0**	**2,3**	**VU/AT**
IS_02	**Einführung Diversity Manager*in**	**2,0**	**2,5**	**VU/AT**
IS_03	Urlaubstage als kulturelle Feiertage	2,0	1,5	VU/AT
IS_04	Interne Netzwerke & Community-Gruppen	1,5	1,8	VU/AT
IS_05	Förderung Spracherwerb	2,2	2,3	VU/AT
IS_06	Betriebliche Sozialberatung/Unterstützung bei Behördengängen	2,3	1,0	VU/AT

Tabelle 3: Cluster Integration und Sprachförderung

Die **Funkanpassung und die Nutzung von Funkkarten in der Heimatsprache** von nicht muttersprachlichen Fahrpersonalen kann die Befähigung für den Beruf vorantreiben. Dadurch werden Kommunikationsbarrieren überwunden, die teilweise bei Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund zu beobachten sind. Es erhöht sich die Arbeitsqualität und wahrgenommene Sicherheit der Personale und sie werden sprachlich gefördert. Die Einführung eines **Diversity Managers** beziehungsweise einer Diversity Managerin im Verkehrsunternehmen wird ebenfalls stark empfohlen, um hier ein strategisches, zielgerichtetes und integratives Personalmanagement zu etablieren. Die Position stellt – über die Aufgaben des HR hinausgehend - innerbetrieblich sicher, dass Vielfalt aktiv gefördert und maßgeschneiderte Unterstützungsangebote eingeführt werden, was langfristig zu einer verbesserten Zufriedenheit der Mitarbeitenden und Personalbindung beiträgt.

4.4 Personalentwicklung und Gesundheitsmanagement

Kontinuierliche Weiterbildung und soziale sowie gesundheitliche Angebote – besonders in einem Beruf mit hoher körperlicher und psychischer Belastung – steigern sowohl die Personalbindung als auch die Attraktivität des Arbeitgebers. Unternehmen, die hier aktiv werden, investieren nicht nur in die Zufriedenheit ihrer Mitarbeitenden, sondern auch in die langfristige Stabilität ihrer Belegschaft.

Kürzel	Titel der Maßnahmen	Ø Aufwand	Ø Wirkung	VU/AT
PG_01	**Schulung/Weiterbildung von Führungskräften**	**1,8**	**3,0**	**VU/AT**
PG_02	**Individualisierte, lebenszyklusorientierte Laufbahnplanung und -förderung**	**1,0**	**2,0**	**VU**
PG_03	Betriebliches Gesundheitsmanagement	1,5	2,0	VU/AT
PG_04	Förderung der Freizeitgestaltung	1,0	1,3	VU
PG_05	Unterstützungsangebote im Umgang mit psych. Erkrankungen	1,8	1,3	VU/AT
PG_06	Digitale Weiterbildung	1,5	1,0	VU
PG_07	Sucht- und Schuldenberatung	1,3	2,0	VU/AT

Tabelle 4: Cluster Personalentwicklung und Gesundheitsmanagement

Mit Blick auf die Personalentwicklung und das Gesundheitsmanagement empfiehlt sich ebenfalls die gezielte **Schulung und Weiterbildung von Führungskräften**. Durch die Vermittlung von vor allem sozial-kommunikativen Kompetenzen werden die Führungskräfte befähigt, auch in herausfordernden Situationen (bspw. Personalausfall, Konflikten oder

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

Angriffen) gut zu führen. Dies wirkt sich positiv auf die Bindung der Mitarbeitenden und das Unternehmensklima aus. Eine **individualisierte, lebenszyklusorientierte Laufbahnplanung und -förderung** berücksichtigt zudem individuelle Bedürfnisse und Prioritäten sowie Leistungsfähigkeit der Fahrpersonale und bietet auf sie zugeschnittene Arbeitszeiten und Karrieremöglichkeiten, was die individuelle Zufriedenheit stärkt.

4.5 Incentivierung und Vergütung

Flexible Arbeitszeiten und attraktive Zusatzleistungen sind wesentliche Faktoren, um neue Fachkräfte zu gewinnen und bestehende Mitarbeitende langfristig zu binden. Eine angemessene Vergütung signalisiert Wertschätzung und fördert die Motivation.

Kürzel	Titel der Maßnahmen	Ø Aufwand	Ø Wirkung	VU/AT
IV_01	**Mitarbeitende werben Mitarbeitende**	**1,5**	**2,5**	**VU/AT**
IV_02	**Jobticket/DE-Ticket**	**2,5**	**3,0**	**VU**
IV_03	**Attraktivitätssteigernde Entlohnungsmodelle**	**4,5**	**4,0**	**VU**
IV_04	**Werkswohnungen**	**4,5**	**3,8**	**VU/AT**
IV_05	**Belegungsrechte für Wohnungen**	**1,5**	**3,5**	**VU/AT**
IV_06	**Flexibilisierte und optimierte Arbeitszeiten**	**2,5**	**4,7**	**VU/AT**
IV_07	Fortschreibung Personalkosten	3,0	3,0	AT
IV_08	Subventionierte Essens- und Getränkeausgabe	1,0	1,0	VU/AT
IV_09	Zahlung von Urlaubs-/Weihnachtsgeld	2,0	1,5	VU
IV_10	Betriebliche Altersvorsorge	2,0	3,0	VU
IV_11	Firmenveranstaltungen	1,8	2,3	VU
IV_12	Bezahlkarte/Sachbezugskarte	2,8	2,0	VU
IV_13	Steuerfreie Zuschüsse zu privaten Versicherungen	2,8	1,8	VU
IV_14	Rabattprogramme (z. B. Corporate Benefits)	1,0	2,2	VU
IV_15	Bonus aus Verkehrsverträgen an Mitarbeitende ausschütten	3,0	3,0	VU/AT
IV_16	Mobilitätsbudget	3,0	1,5	VU
IV_17	Diensthandy	2,5	2,0	VU
IV_18	Werkskita/Ferienbetreuung	3,0	2,8	VU/AT
IV_19	Bewerbung von Klima- und Umweltschutzinitiativen	2,0	0,8	VU/AT

Tabelle 5: Cluster Incentivierung und Vergütung

Personalinitiativen seitens der Verkehrsunternehmen sollen im Handlungsfeld Incentivierung und Vergütung solche Maßnahmen priorisieren, bei denen Mitarbeitende frei über die finanziellen Vorzüge verfügen können und die für das gesamte bestehende und potenzielle Personal attraktiv sind. So haben beispielsweise **attraktivitätssteigernde Entlohnungsmodelle** (wie Boni oder Überstundenauszahlungen) eine sehr hohe Wirkung, wobei diese entsprechenden Mehrkosten erzeugen und auch mit den Tarifverträgen in Einklang stehen sollten. Das Konzept **"Mitarbeitende werben Mitarbeitende"** ist besonders vielversprechend, um einen Anreiz zu setzen, dass die Belegschaft qualifizierte Bewerbungen für den Fahrdienst vorschlägt. Dadurch wird die Belegschaft nicht nur hinsichtlich der Mitarbeitendenzahl gestärkt, sondern auch mit Blick auf das Betriebsklima.

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

Die **Einführung von Jobtickets bzw. Deutschland-Tickets** wird ebenfalls befürwortet, nicht zuletzt, da sie häufig bereits von der Belegschaft erwartet wird. Mobilitäts- und Kostenvorteile werden angeboten, was sich positiv auf die Gewinnung und Bindung von Fahrpersonal auswirken kann.

Auch **Werkswohnungen** können für manche Personengruppe einen sehr attraktiven Benefit darstellen. Diese Maßnahme adressiert eine große Herausforderung unserer Zeit, nämlich bezahlbaren Wohnraum im städtischen Raum zu finden. Wenn Verkehrsunternehmen bereits Immobilien besitzen, ist das Angebot von Werkswohnungen daher stark zu empfehlen, um Mitarbeitende zu gewinnen und zu binden. Anstelle von Werkswohnungen können aber auch **Belegungsrechte für Wohnungen** erworben werden, was einen deutlich geringeren Aufwand bei ähnlich hoher Wirkung ermöglicht als ein Neubau.

Die Förderung von **flexibilisierten und optimierten Arbeitszeiten** berücksichtigt die individuellen Bedürfnisse und Lebensrealitäten des Fahrpersonals und zahlt damit auf die Arbeitszufriedenheit sowie langfristige Bindung ein.

4.6 Arbeitserleichterung und Sicherheit

Durch die Verbesserung der Arbeitsbedingungen, wie etwa die Implementierung neuer Technologien oder die Erhöhung der Sicherheitsstandards, lässt sich das Sicherheitsempfinden der Fahrpersonale steigern und die Anforderungen an sie reduzieren. Höhere Arbeitsfähigkeit und -zufriedenheit sowie die langfristige Attraktivität des Berufs sind die Folge.

Um den Personalstamm zu halten, sollten Maßnahmen zur Arbeitserleichterung und Erhöhung der Sicherheit in Betracht gezogen werden.

Kürzel	Titel der Maßnahmen	Ø Aufwand	Ø Wirkung	VU/AT
AS_01	**Videoüberwachung der Fahrzeuge**	**2,5**	**2,7**	**VU/AT**
AS_02	**Betriebliche Erstbetreuung und Nachsorgemaßnahmen nach Übergriffen und Unfällen**	**2,3**	**4,3**	**VU/AT**
AS_03	**Vorgabe betriebsnaher Personale als betriebliche Führungskräfte**	**2,5**	**3,5**	**VU/AT**
AS_04	**Notrufsysteme zur Leitstelle**	**1,5**	**3,0**	**VU/AT**
AS_05	Deeskalationstraining	1,3	1,8	VU/AT
AS_06	Kooperation mit Polizei für die Bereitstellung von Sicherheitsschulungen	1,2	1,7	AT
AS_07	Präventionsmaßnahmen und Notfallplanung	1,5	2,3	VU/AT
AS_08	Reservequote Personal	2,8	2,8	VU/AT
AS_9	Navigationssysteme in allen Fahrzeugen	2,3	3,0	VU/AT
AS_10	Abschaffung des Fahrscheinerwerbs im Bus	2,0	2,3	AT
AS_11	Verbesserung / Sanierung der Infrastruktur	3,2	3,5	AT
AS_12	Videoüberwachung der Infrastruktur	3,0	1,5	AT
AS_13	Standardisierung Fahrerkabine ggf. Anpassung der Standards	3,0	2,0	VU/AT
AS_14	Vorgabe Qualitätsmanager	1,8	1,5	VU/AT
AS_15	Einsatz von Sicherheitspersonalen	4,0	1,7	AT

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

Kürzel	Titel der Maßnahmen	Ø Aufwand	Ø Wirkung	VU/AT
AS_16	Qualitätskriterien bei Ausschreibungen (z. B. Personalkonzept)	3,2	3,2	VU/AT

Tabelle 6: Cluster Arbeitserleichterung und Sicherheit

Eine Implementierung von **Videoüberwachungssystemen in Fahrzeugen des ÖSPV** erweist sich vor allem in Metropolregionen als vielversprechend, um Sicherheitsgefühl der Fahrpersonale zu stärken. **Notrufsysteme zur Leitstelle** sollten ergänzend implementiert werden, um sicherzustellen, dass in kritischen Situationen schnell und wirkungsvoll reagiert werden kann. Auch betriebliche **Erstbetreuungs- und Nachsorgemaßnahmen** nach Übergriffen und Unfällen werden als sehr wirksam eingestuft. Sie stellen einerseits die langfristige Arbeitsfähigkeit der betroffenen Personale sicher. Gleichzeitig wird der Belegschaft dadurch verdeutlicht, dass solche Ereignisse vom Unternehmen ernst genommen werden. Auf eine ähnliche Wirkungsweise wird über den **Einsatz betriebsnaher Führungskräfte,** wie Teamleiter etc. dem Fahrpersonal eine direkte Ansprechperson zur Verfügung gestellt. Mitarbeitende werden dadurch in ihren Anliegen und nach Übergriffen betreut und es kann entsprechend der Bedarfe zeitnah gegengesteuert werden, was sich langfristig positiv auf die Bindung der Personale auswirkt. Ein nicht unwichtiger Punkt ist der Zustand der Sozialräume und die Verfügbarkeit sanitärer Einrichtungen für das Fahrpersonal. Während sicher viele Unternehmen schon über moderne und gepflegte Aufenthaltsräume verfügen, dürfte es in vielen Fällen auch noch Verbesserungspotenziale geben. Besonders kritisch ist es, wenn an Endhaltestellen, an denen das Fahrpersonal eine geplante Pause hat, keine Toiletten zur Verfügung stehen.

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

5 Priorisierung der Maßnahmen

71 der 73 erfassten Maßnahmen können anhand der Bewertung, ihrer Clusterzugehörigkeit, dem Zeithorizont und der Rollenzuweisung von VU und ATO grafisch dargestellt werden.

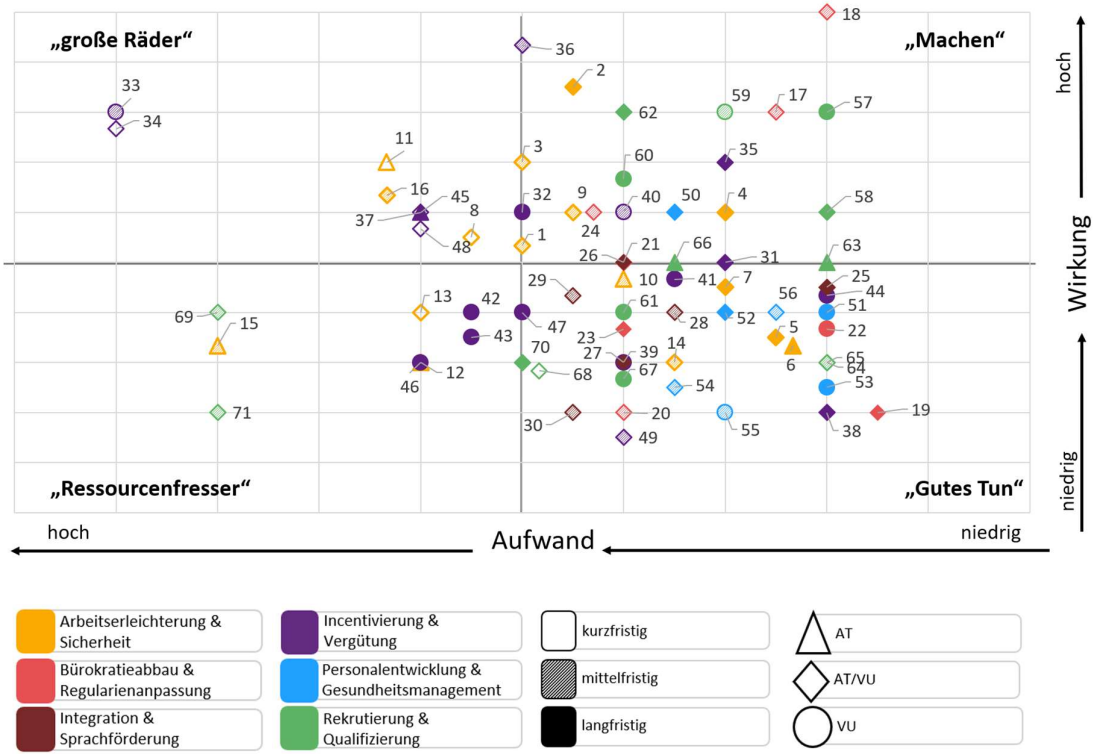


Abbildung 3: Maßnahmen gegen den Fachkräftemangel (Legende in Verbindung mit Tabelle 7)

Eine Priorisierung nach Aufwand und Wirkung: Maßnahmen, die sich im Quadranten rechts oben finden, sind besonders interessant, denn sie entfalten einen mutmaßlich hohen Nutzen bei geringem Aufwand („Machen“). Die darunter stehenden Maßnahmen sind ebenfalls mit geringem Aufwand verbunden, entfalten aber eine geringere Wirkung („Gutes Tun“). Links oben sind die „großen Räder“ – Maßnahmen mit hoher Wirkung, die aber auch erheblichen Aufwand erfordern. Über die Maßnahmen links unten sollte man eher kritisch nachdenken; sie sind mutmaßlich aufwändig, ohne sehr hohen Nutzen zu stiften („Ressourcenfresser“).

Die sechs zuvor geschilderten Cluster: gekennzeichnet durch unterschiedliche Farben sind diese umso farbintensiver, je kurzfristiger sie sich umsetzen lassen.

Rolle/Verantwortung in der Umsetzung: gekennzeichnet durch die jeweilige Form des jeweiligen Punktes, zeigt, ob es eine Maßnahme ist, die vor allem von den Verkehrsunternehmen ergriffen/verantwortet werden sollte (Kreise), bei der Aufgabenträger und Unternehmen zusammenarbeiten sollten (Rauten) oder bei denen eine Koordination oder Durchführung durch Aufgabenträger erfolgsversprechend erscheint (Dreiecke).

Die Maßnahmen des Clusters „Incentivierung und Vergütung“ (violett) liegen weitgehend auf einer Diagonale von links oben nach rechts unten, was daran liegt, dass direkte monetäre

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

Vorteile für die Mitarbeitenden meist umso stärker wirken, je höher sie ausfallen. Dennoch lohnt die genauere Betrachtung: Eine Maßnahme wie ein Mobilitätsbudget (laufende Nummer: 46, IV_16 Mobilitätsbudget) ist gut gemeint (und im Topmanagement oft eine elegante Art, einen weiteren Vorteil zu gewähren, der nicht direkt als Gehalt ausgewiesen wird) – für alle Mitarbeitenden angeboten, werden erhebliche Kosten aufgerufen und die Wirkung voraussichtlich geringer als eine direkte Gehalteserhöhung zu bewerten. Ein positives Kosten-Nutzen-Verhältnis dagegen haben oft Benefits (laufende Nummer: 44, IV_14 Rabattprogramme (z. B. Corporate Benefits)), die zusammen mit anderen Partnerunternehmen angeboten werden – hier ist vom Unternehmen nur nach tatsächlich nachgefragter Leistung zu bezahlen. Dabei werden regelmäßig zusätzliche Rabatte angeboten. Mitarbeitenden, die diese Angebote/Benefits nutzen, werden durch die Vorteile ans Unternehmen gebunden. Besonders positiv können Belegungsrechte für Wohnungen in Ballungsräumen (laufende Nummer: 35, IV_05 Belegungsrechte für Wohnungen) wirken – der Aufwand ist ein Bruchteil im Vergleich zum Vorhalten oder gar Kaufen von Werkswohnungen (laufende Nummer: 34, IV_04 Werkswohnungen), und der Nutzen für die Mitarbeitenden fast derselbe.

Die Maßnahmen aus dem Cluster „Arbeitserleichterung und -sicherheit“ (gelb) liegen dagegen besonders oft im oberen Bereich – sie stiften hohen Nutzen und sind den Mitarbeitenden wichtig bzw. ihre Nichtbeachtung führt zu Ärger und Kündigungen.

Maßnahmen des Clusters „Recruiting und Qualifizierung“ (grün) liegen besonders oft im rechten Bereich – sie sind alle mit deutlich geringerem Aufwand (in Bezug auf die Kosten für die Gesamtbelegschaft) verbunden. Oft ist das vor allem „Handwerkszeug“ eines jeden Personalverantwortlichen. Fast alle erfolgreichen Unternehmen setzen große Teile der benannten Maßnahmen bereits um. Sowohl ein sturkturiertes Onboarding als auch das Rekrutieren von Ruheständlern sind typische Beispiele für diese Cluster: Nicht jeder macht es, aber es sind leichter umzusetzende Maßnahmen, mit denen neue Mitarbeitende eingebunden und gut ausgebildete Personale mit guter Kentnis des Betriebs, über das Renteneintrittsalter, eingebunden werden.

Maßnahmen zu „Integration und Sprachförderung“ (dunkelrot) finden sich verstärkt rechts unten – sie sind nur für einen Teil der Mitarbeitenden erforderlich, und sie lösen auch nicht alle Probleme von Personen mit Migrationshintergrund, aber es sind typische Maßnahmen, bei denen man mit überschaubarem Aufwand Gutes tun kann. Und in einem besonderen Fall kann „Gutes tun“ auch Nichtstun bedeuten: Nämlich kein Personal von anderen Verkehrsunternehmen abwerben (laufende Nummer: 19, BR_03 Reduktion des gegenseitigen Abwerbens von Personalen). Das erhöht die Menge verfügbaren Fahrpersonals nicht und kostet das System Nahverkehr nur unnötig Geld – beide Unternehmen müssen dafür bezahlen.

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

5.1 Maßnahmen beim VU

Insbesondere Maßnahmen aus den Clustern „Incentivierung und Vergütung“, „Rekrutierung und Personalentwicklung“ wurden der Verantwortung der Verkehrsunternehmen zugeordnet. Dies sind typische und bekannte Aufgaben des Personalbereichs, die aber dennoch im Vergleich verschiedener Verkehrsunternehmen in unterschiedlicher Ausprägung und Intensität verfolgt werden; wie das oben hervorgehobene Beispiel des Rekrutierens von Ruheständlern.

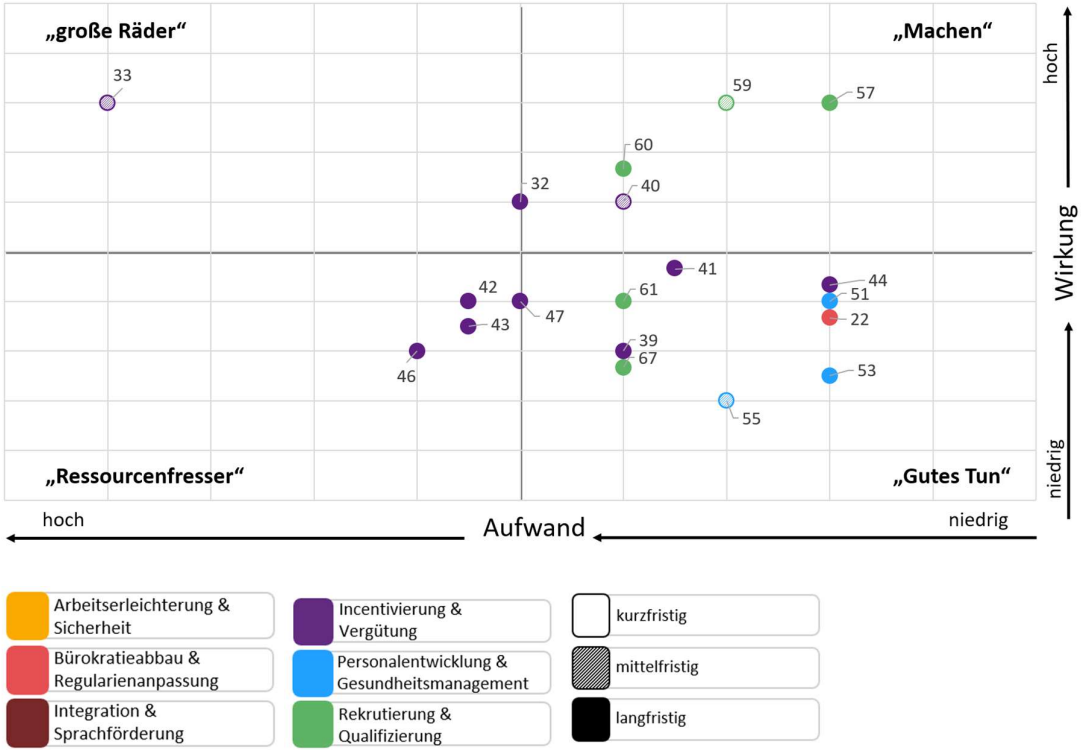


Abbildung 4: Maßnahmen der VU gegen den Fachkräftemangel (Legende in Verbindung mit Tabelle 7)

5.2 Maßnahmen bei ATO und VU

Bei sehr vielen Maßnahmen ist ein Zusammenwirken von Verkehrsunternehmen und Aufgabenträgern notwendig und auch sinnvoll. Im Cluster „Arbeitserleichterung und Sicherheit“ scheint dies zunächst nicht intuitiv, da diese häufig als originäre Aufgabe der Verkehrsunternehmen angesehen werden. Können Maßnahmen durch Unternehmen aus Gründen der Wirtschaftlichkeit und/oder Finanzierung nicht umgesetzt werden, können Vorgaben von Aufgabenträgern zu Mindeststandards dazu beitragen, dass diese umgesetzt und im Rahmen der Kalkulation auch eingepreist werden können.

Aber hier ist Augenmaß gefragt: Ein typisches Beispiel kann die Vorgabe von Reservequoten (laufende Nummer: 8, AS_08 Reservequote Personal) sein. Grundsätzlich kann davon ausgegangen werden, dass jedes gut geführte Unternehmen hier auf Grundlage von Erfahrungswerten angemessene Reserven vorhalten wird. Aber wenn es bei wettbewerblichen Vergaben auf jeden Cent ankommt und man einen Auftrag unbedingt

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

gewinnen möchte, ist dies ein typisches Feld, bei dem der Sparstift angesetzt wird und bei dem Unsicherheiten entstehen, mit wieviel Reserven Mitbewerber kalkulieren. Als eine besonders wirkungsvolle Maßnahme hat sich in einem wettbewerbsintensiven Umfeld gezeigt, dass Aufgabenträger überlegen sollten, Quoten für betriebliche Führungskräfte vorzugeben. Auch hier sparen Unternehmen zunächst gern, um dann später im Betrieb qualitative Probleme zu bekommen. Ein Stückweit ist das sicher der Tatsache geschuldet, dass die Verantwortlichen in einer Zentrale bei der Abgabe eines Angebots oft anders priorisieren, als es später das Management vor Ort im operativen Betrieb tut.

Ein „großes Rad“, das auch schnell zum „Ressourcenfresser“ werden kann, ist die gezielte Anwerbung von Geflüchteten und Personalen aus dem Ausland. Aus humanitären Gründen mag dies geboten erscheinen, doch in der betrieblichen Praxis zeigt sich, wie schwer Personen aus fremden Kulturräumen zu integrieren sind, wenn sie nicht bereits an einem Integretationsprozess beteiligt sind. Der Aufwand ist hoch, die „richtigen“ Personen zu finden – das heißt, Personale, die willens und in der Lage sind, eine Ausbildung abzuschließen und sich dann als Fahrpersonal dauerhaft einsetzen lassen. Den Unternehmen ist nicht damit gedient, wenn die mit viel Aufwand angeworbenen Personen die Ausbildung nicht beenden oder sich beispielsweise im deutschen Klima nicht zurechtfinden, ihre Heimat vermissen und nach kurzer Zeit wieder zurückkehren.

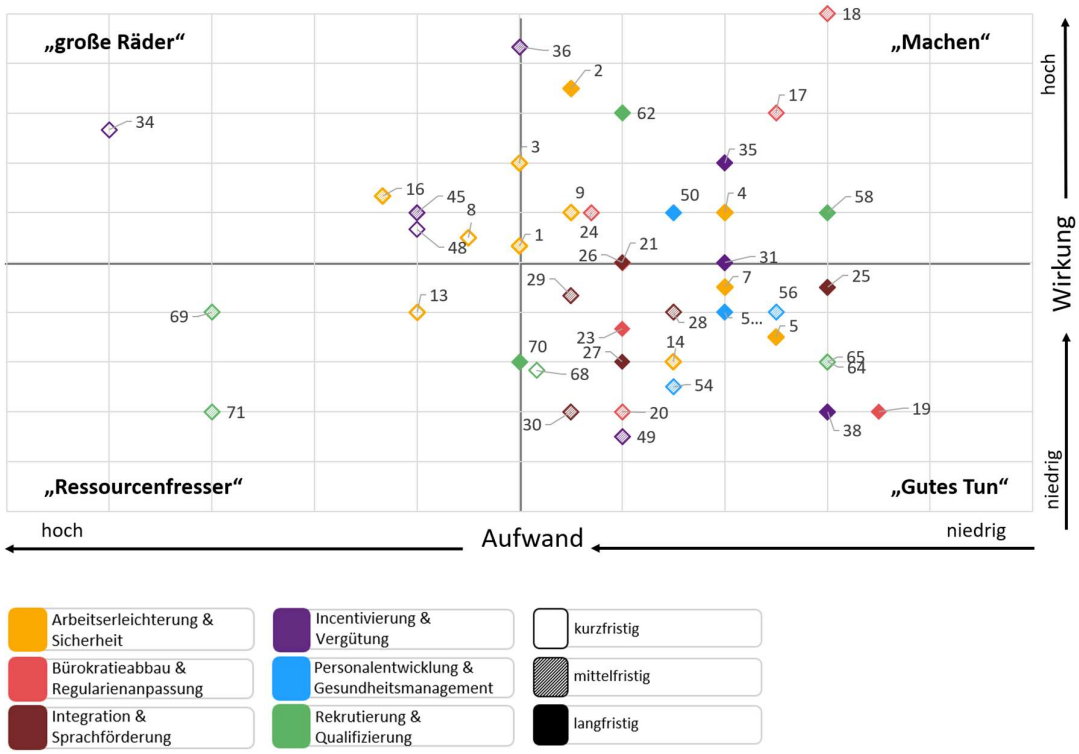


Abbildung 5: Maßnahmen von ATO und VU gemeinsam gegen den Fachkräftemangel (Legende in Verbindung mit Tabelle 7)

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

5.3 Maßnahmen alleinig bei der ATO

Aufgabenträger können Verkehrsunternehmen sehr helfen, wenn sie bürokratische Vorgaben entschärfen und im Zusammenspiel mit anderen Behörden für transparente Prozesse oder Genehmigungen sorgen. Ein typisches Beispiel ist die Kooperation mit der Agentur für Arbeit – große Verkehrsunternehmen können das sicher auch leisten, doch hier tut sich der Aufgabenträger als Verwaltung der Kommune oder des Landes oft leichter, Zugang zu bekommen und verbindliche Absprachen zu treffen.

Die vielleicht prominenteste Maßnahme, nämlich die Führerscheinreform, ist hier als Maßnahme der Aufgabenträger angeführt, weil sie nicht in der Entscheidungshoheit der Unternehmen liegt. Das ist insofern unpräzise, als auch die Aufgabenträger dies nicht in der Hand haben, sondern der nationale Gesetzgeber, und deshalb ist es eine der vornehmsten Aufgaben eines Verbandes wie des VDV, dafür Lobbyarbeit zu machen.

Die Sanierung der Infrastruktur ist dann eine originäre Aufgabe der Aufgabenträger (bzw. den von diesen beauftragten Dienstleistern), sobald es sich um Infrastruktur handelt, die nicht im Besitz der Verkehrsunternehmen ist. Dies gilt insbesondere im SPNV, darüber hinaus oft auch im kommunalen Verkehr für die Einrichtung sanitärer Anlagen im Straßenraum in der Nähe von Endhaltestellen von ÖSPV-Linien. Der Aufwand dafür kann erheblich sein – die Wirkung ist es aber auch, und schmutzige, verfallene oder fehlende sanitäre Einrichtungen dürften ein wesentlicher Grund für hohe Fluktuation oder Krankenstände von Fahrpersonal sein.

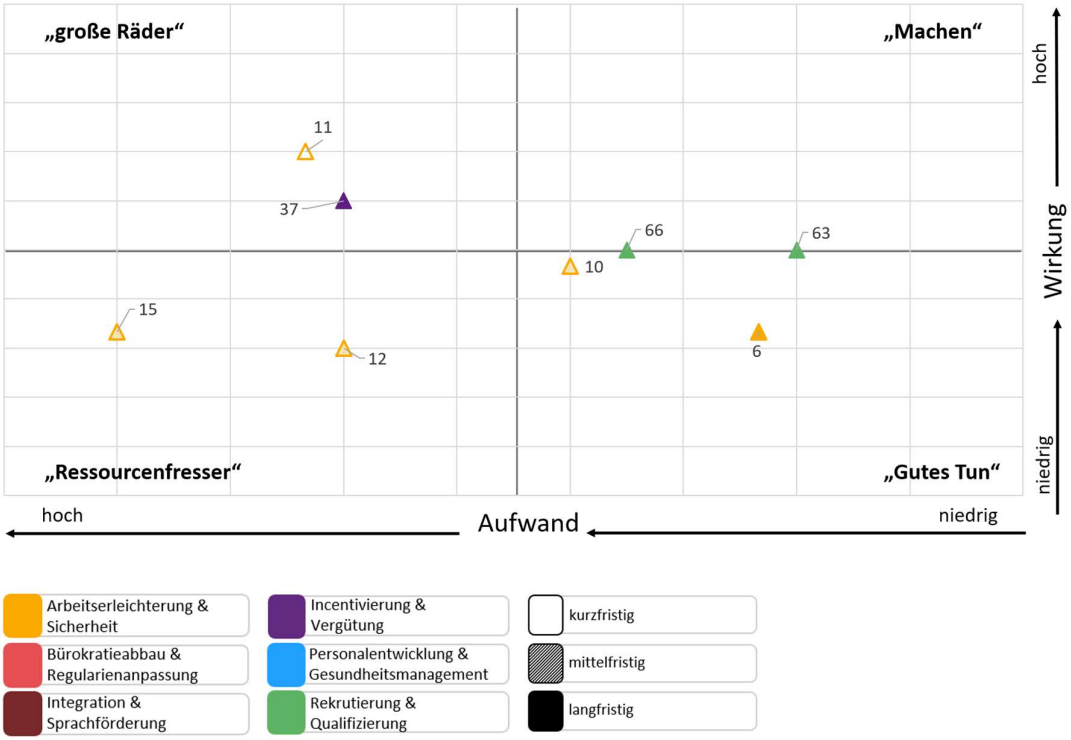


Abbildung 6: Maßnahmen der ATO gegen den Fachkräftemangel (Legende in Verbindung mit Tabelle 7)

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

6 Fazit

Der Fachkräftemangel im ÖPNV stellt uns vor große Herausforderungen, die durch gezielte Maßnahmen angegangen werden können. Das vorliegende Papier hat eine umfangreiche Sammlung von Maßnahmen zusammengestellt und anhand verschiedener Aspekte bewertet und skizziert umfassend die wirksamsten Hebel zwischen strukturellen Reformen und Individuallösungen. Je Hebel wurden Maßnahmen mit erwartbar hoher Wirkung bei niedrigem Aufwand als Handlungsempfehlungen gekennzeichnet.

Personalrecruiting und Personalbindung wird, wie aus den erarbeiteten Maßnahmen hervorgeht, künftig einen größeren Stellenwert im Rahmen der Leistungserbringung einnehmen und eine höhere Ressourcenbereitstellung benötigen.

Auch der Schaffung eines inklusiven und attraktiven Arbeitsumfelds wird im Hinblick auf den zunehmenden Arbeitnehmermarkt mehr Gewicht beigemessen. Aufgabenträgerorganisationen und Verkehrsunternehmen müssen gemeinsam die vorgestellten Maßnahmen strategisch selektiert und zielgerichtet umsetzen, um eine stabile Zukunft im öffentlichen Verkehr zu gewährleisten.

Allen Beteiligten muss in diesem Zusammenhang bewusst sein, dass Maßnahmen zum Umgang mit dem Fachkräftemangel einen deutlich höheren finanziellen Aufwand notwendig machen. Dieser ergibt sich aus zusätzlich notwendigen Personalen im Personalwesen selbst, in Form weiterer Personen im Betrieb (u. a. Ansprechpersonen wie Teamleitungen, Diversity Manager) als auch in den Kosten für Auswahl, Ausbildung und Begleitung der Fahrpersonale sowie auch durch einen höheren Aufwand aufgrund individuellerer Dienstpläne oder der Koordination von Teilzeitmodellen.

Fordert der Aufgabenträger Maßnahmen im Rahmen von Vergabeverfahren, bietet das für die Verkehrsunternehmen explizit die Möglichkeit, diese Maßnahmen im Rahmen der Angebotskalkulation einzupreisen. Gleiches gilt für die Erarbeitung und Umsetzung von Qualitätskonzepten im Kontext „Personal“.

Der daraus entstehende erhöhte Mittelbedarf muss seitens der Aufgabenträger gegenüber den Ländern und dem Bund verdeutlicht und argumentativ für einen Anstieg der Mittel angeführt werden.

Aufgrund der mit der Personalakquise sowie der Personalbindung verbundenen Kosten ist es zwingend notwendig, dass je konkretem Fall ein individuelles Portfolio an Maßnahmen erstellt wird, welche sich gegenseitig ergänzen und verstärken und konkret an die vor Ort herrschenden Bedingungen angepasst sind. Dies sorgt dafür, dass nur die notwendigen bzw. vor Ort auch wirksamen Maßnahmen umgesetzt werden.

Auch die Laufzeit von Verkehrsverträgen kann eine kurzfristige Umsetzung von Maßnahmen erschweren. Wir möchten hierbei jedoch dazu ermuntern, jeweils zu prüfen, welche Anpassung im Rahmen der laufenden Verträge rechtlich und finanziell möglich sind, um eine Verbesserung der Personalsituation herbeizuführen und gleichzeitig bei der Erarbeitung

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

neuer Verträge und Vergaben ein angemessenes Änderungsmanagement zu berücksichtigen.

Es gibt im Rahmen des erarbeiteten Papers zahlreiche Maßnahmen, welche mit einem geringem bis niedrigen Aufwand bei gleichzeitig geringer bis niedriger Wirkung einzuordnen sind. Diese Maßnahmen können in entsprechender Kombination dennoch zu einem Hub der Personalverfügbarkeit führen, da sie eine gute Basis und gegenseitige Ergänzung darstellen. Sie sollten daher nicht vernachlässigt werden, auch wenn sie auf den ersten Blick nicht den einen großen Hebel darstellen.

Dieses Papier basiert auf einer Sammlung und Zusammenstellung von bereits in der Branche vorhandenem Wissen, welche durch die Autor*innen strukturiert und bewertet wurden. Wesentliche Quellen waren dabei:

- Studie zur Reduzierung des Fahrpersonalmangels im MVV-Busverkehr (2023)
- Personalstrategisches Papier des VDV-Ausschuss für Personalwesen (2023)
- 1. ÖPNV-Sicherheitskonferenz: 1. ÖPNV-Sicherheitskonferenz - NaNa online
- 1. und 2. VDV-Fachkräftekonferenz: vorgestellte Unterlagen

Sollte den geneigten Lesenden weitere Maßnahmen bekannt sein oder auch Anwendungsfälle und damit praktische Erfahrungen, bitten wir um Rückmeldung an Tom Reinhold (t.reinhold@traffiq.de) und Maria Stockhaus (m.stockhaus@traffiq.de.).

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

Nummer	Kürzel	Titel der Maßnahmen
1	AS_01	Videoüberwachung der Fahrzeuge
2	AS_02	Betriebliche Erstbetreuung und Nachsorgemaßnahmen nach Übergriffen und Unfällen
3	AS_03	Vorgabe betriebsnaher Personale als betriebliche Führungskräfte
4	AS_04	Notrufsysteme zur Leitstelle
5	AS_05	Deeskalationstraining
6	AS_06	Kooperation mit Polizei für die Bereitstellung von Sicherheitsschulungen
7	AS_07	Präventionsmaßnahmen und Notfallplanung
8	AS_08	Reservequote Personal
9	AS_09	Navigationssysteme in allen Fahrzeugen
10	AS_10	Entlastung des Fahrpersonals durch Abschaffung des Fahrscheinerwerbs im Bus
11	AS_11	Verbesserung/Sanierung der Infrastruktur
12	AS_12	Videoüberwachung der Infrastruktur
13	AS_13	Standardisierung Fahrerkabine ggf. Anpassung der Standards
14	AS_14	Vorgabe Qualitätsmanager
15	AS_15	Einsatz von Sicherheitspersonalen
16	AS_16	Qualitätskriterien bei Ausschreibungen (z. B. Personalkonzept)
17	BR_01	Personalübergang bei Betreiberwechsel
18	BR_02	Führerscheinreform (siehe VDV)
19	BR_03	Reduktion des gegenseitigen Abwerbens von Personalen
20	BR_04	Koordinierte Bewerbungsprozesse
21	BR_05	Abbau bürokratischer Hürden
22	BR_06	Ermöglichung von Kurzbewerbungen
23	BR_07	Teilnahme an VDV-Arbeitgeberinitiative
24	BR_08	Umschulung/Quereinstieg ermöglichen
	BR_09	Aufnahme von Revisionsklauseln für Personalkosten
	BR_10	Lobbyarbeit
25	IS_01	Funkanpassung und Nutzung von Funkkarten in Heimatsprache
26	IS_02	Einführung Diversity Manager/Managerin
27	IS_03	Urlaubstage als kulturelle Feiertage
28	IS_04	Interne Netzwerke & Community-Gruppen
29	IS_05	Förderung Spracherwerb
30	IS_06	Betriebliche Sozialberatung/Unterstützung bei Behördengängen
31	IV_01	Mitarbeitende werben Mitarbeitende
32	IV_02	Jobticket/DE-Ticket
33	IV_03	Attraktivitätssteigernde Entlohnungsmodelle
34	IV_04	Werkswohnungen
35	IV_05	Belegungsrechte für Wohnungen
36	IV_06	Flexibilisierte und optimierte Arbeitszeiten
37	IV_07	Fortschreibung Personalkosten
38	IV_08	Subventionierte Essens- und Getränkeausgabe
39	IV_09	Zahlung von Urlaubs-/Weihnachtsgeld
40	IV_10	Betriebliche Altersvorsorge
41	IV_11	Firmenveranstaltungen
42	IV_12	Bezahlkarte/Sachbezugskarte
43	IV_13	Steuerfreie Zuschüsse zu privaten Versicherungen
44	IV_14	Rabattprogramme (z. B. Corporate Benefits)
45	IV_15	Bonus aus Verkehrsverträgen an Mitarbeitende ausschütten
46	IV_16	Mobilitätsbudget
47	IV_17	Diensthandy
48	IV_18	Werkskita/Ferienbetreuung
49	IV_19	Bewerbung von Klima- und Umweltschutzinitiativen
50	PG_01	Schulung/Weiterbildung von Führungskräften
51	PG_02	Individualisierte, lebenszyklusorientierte Laufbahnplanung und -förderung
52	PG_03	Betriebliches Gesundheitsmanagement
53	PG_04	Förderung der Freizeitgestaltung
54	PG_05	Unterstützungsangebote im Umgang mit psych. Erkrankungen
55	PG_06	Digitale Weiterbildung
56	PG_07	Sucht- und Schuldenberatung

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

57	RQ_01	Gezieltes Recruiting von Ruheständlern
58	RQ_02	Kooperationen mit Agentur für Arbeit/Jobcenter
59	RQ_03	Strukturierte Onboarding-Prozesse
60	RQ_04	Praktika/Schnupper-Arbeit
61	RQ_05	Gezieltes Recruiting von Studierenden und Büropersonal für Tram - Fahrdienste
62	RQ_06	Ausbildungsprämie
63	RQ_07	Überarbeitung der Vorgaben zum Sprachniveau bei Einstellung
64	RQ_08	Regionale Kooperation bei der Ausbildung von Fahrpersonalen
65	RQ_09	Diversifizierung Jobausschreibungen
66	RQ_10	Bewerbungsbus
67	RQ_11	Anonyme Bewerbungen zur Förderung von Diversität
68	RQ_12	Image-Kampagne/Social Media
69	RQ_13	Akquise von Geflüchteten und im Ausland
70	RQ_14	Diversitätsorientierte Image- & Recruitingkampagne
71	RQ_15	Ausbildungsquoten

Tabelle 7: 73 Maßnahmen mit fortlaufender Nummer (Die Templates zu allen Maßnahmen sind der **Anlage** zu diesem Diskussionspapier zu entnehmen)

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

Impressum

Verband Deutscher Verkehrsunternehmen e. V. (VDV)
Kamekestraße 37-39 · 50672 Köln
T 0221 57979-0 · info@vdv.de
www.vdv.de

Ansprechpartner

Elmar Sticht
T 0221 57979-149
F 0221 57979-8149
Sticht@vdv.de

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

Verband Deutscher Verkehrsunternehmen e. V. (VDV)
Kamekestraße 37-39 · 50672 Köln
T 0221 57979-0 · info@vdv.de
www.vdv.de

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

Anlage: Maßnahmensteckbriefe

Inhaltsverzeichnis

Anlage: Maßnahmensteckbriefe		**31**
1.	Rekrutierung und Qualifizierung	32
2.	Bürokratieabbau und Regularienanpassung	47
3.	Integration und Sprachförderung	57
4.	Personalentwicklung und Gesundheitsmanagement	65
5.	Incentivierung und Vergütung	72
6.	Arbeitserleichterung und Sicherheit	94

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

1. Rekrutierung und Qualifizierung

RQ_01 Gezieltes Recruiting von Ruheständlern			
Ausgangslage: Viele Fahrpersonale sind in den vergangenen Jahren aufgrund ihres Ruhestands aus dem Fahrdienst ausgeschieden oder werden noch ausscheiden. **Maßnahme:** Die Verkehrsunternehmen rekrutieren gezielt ehemalige Fahrpersonale aus dem Ruhestand bzw. machen Personalen, die ausscheiden, Angebote zur Weiterbeschäftigung.			
Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):			
Metropol- und Stadtregionen: 4	Landregionen: 4	SPNV: 4	Durchschnitt: 4
Kurzfristig		Akquise/Bindung	
• Die Maßnahme erzielt eine Drosselung des Verlusts von bestehenden Fahrpersonalen und Sicherstellung des Wissenserhalts bzw. erhöht die Zeit für den Wissenstransfer an jüngere Personale. Bestehende Fahrpersonale sind bereits eingearbeitet. • Zudem ist die Maßnahme attraktiv für Mitarbeitende, die sich einen Nebenverdienst im Ruhestand sichern wollen. Daher wird die Wirkung der Maßnahme als hoch eingestuft. • Gleichzeitig ist sicherzustellen, dass die Maßnahmenumsetzung sensibel kommuniziert wird, um eine negative und politisierte Außenwirkung (i.S. einer Abwertung des wohlverdienten Ruhestands) zu vermeiden. • Über die körperliche und psychische Eignung und auch ein dafür in Frage kommendes Maximalalter sollte vor Ort zwischen den VUs und den Interessenten ggf. unter Beizug einer medizinischen Untersuchung entschieden werden. Von erneuten pauschalen Grenzen ist abzuraten.			
Umsetzung			
• VU macht vor dem Ruhestand stehenden Personalen, die körperlich und mental fit sind, Angebote zur Weiterbeschäftigung im Fahrdienst oder ggf. in anderen Positionen wie Fahrlehrer etc. • VU geht gezielt auf ehemalige Fahrpersonale zu und macht diesen ebenfalls Angebote.			
Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):			
Metropol- und Stadtregionen: 1	Landregionen: 1	SPNV: 1	Durchschnitt: 1
Aufwand AT:		**Aufwand VU:**	
		• Akquise der Personale und Feststellung der physischen und mentalen Tauglichkeit	

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

RQ_02 Kooperationen mit Konzernen, Agentur für Arbeit/Jobcenter

Ausgangslage: Fehlende Bewerbung des Fahrerberufes sowie fehlende Umsetzung von Weiterbildungsmöglichkeiten.

Maßnahme: Gezielte Zusammenarbeit mit Unternehmen, die Mitarbeitende entlassen (bspw. Automobilindustrie) sowie der Agentur für Arbeit bzw. dem Jobcenter, um Personen auf Arbeitssuche schnell für den Fahrdienst zu akquirieren.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 3	Landregionen: 3	SPNV: 3	Durchschnitt: 3
Kurzfristig		Akquise	

- Eine Sensibilisierung der Agentur für Arbeit/des Jobcenters für den Beruf führt zu einer Vergrößerung und Verbesserung des Kandidaten-Pools und hat Wirkung auf die Akquise von neuen Mitarbeitenden.
- Die Agentur für Arbeit und die Jobcenter sind gute Partner bei der Akquise und der Aus- und Weiterbildung von Mitarbeitenden. Sie bieten Unterstützung bei der Organisation von Werbemaßnahmen wie Bewerbungsbussen und Aktionstagen und unterstützen in vielen Fällen Weiterbildungen, wie den Busführerscheinerwerb bei Quereinsteigern, mit Kostenübernahmen sowie Entgeltzuschüssen.
- Die Maßnahme wird – vor allem auch im Hinblick auf strategische und gezielte Zusammenarbeit mit Firmen, die akut Mitarbeitende entlassen – als sehr wirksam betrachtet, bei gleichzeitig sehr geringem Aufwand.
- Der Erfolg der Maßnahme hängt stark von der Motivation und Qualität der potenziellen Personale ab. Das ist jedoch weder ATO- noch VU-seitig beeinflussbar.

Umsetzung

- Aufgabenträger können die Zusammenarbeit von Verkehrsunternehmen und diesen Stellen koordinierend unterstützen, indem sie gemeinsam mit der Agentur für Arbeit Werbemaßnahmen planen, ein Berufsbild „Busfahrer“ erarbeiten und gemeinsam mit den Verkehrsunternehmen Förderungspotentiale in der Beschäftigtenqualifizierung ermitteln.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1	Landregionen: 1	SPNV: 1	Durchschnitt: 1

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• Organisation von Werbemaßnahmen • Beantragung von Fördermitteln	• Abstimmung mit dem Jobcenter und der ATO

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

RQ_03 Strukturierte Onboarding-Prozesse

Ausgangslage: Ein Teil neu angeworbener Fahrpersonale verlässt die Verkehrsunternehmen bereits nach kurzer Zeit wieder.

Maßnahme: Das Verkehrsunternehmen schafft strukturierte Onboarding-Prozesse in Form von Buddy-Programmen, dedizierte Ansprechpersonen für neue Mitarbeitende und standardisierter Einarbeitungsprogramme (inkl. Prüfungen und Förderung).

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 4	Landregionen: 4	SPNV: 4	Durchschnitt: 4
Kurz- bis Mittelfristig		Akquise/Bindung	

- Neue Personale fühlen sich willkommen, werden schnell integriert und damit langfristig an das Unternehmen gebunden.
- Frühzeitige Prüfung der Fahrpersonale ermöglicht, dass etwaige Schwierigkeiten bereits frühzeitig erkannt und die Mitarbeitenden entsprechend unterstützt und gefördert werden können.
- Durch Buddy-Programme werden neue Mitarbeitende schneller integriert und haben niedrigschwellige Ansprechpersonen für ihre Rückfragen.
- Die Maßnahme zahlt also maßgeblich darauf ein, dass Mitarbeitende integriert werden, sich im Unternehmen wohl fühlen und bleiben.

Umsetzung

- VU erarbeitet Konzepte zum ganzheitlichen Onboarding und stellt neuen Personalen Buddys an die Seite.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1,5	Landregionen: 1,5	SPNV: 1,5	Durchschnitt: 1,5

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
	• Person/en für Buddy-Programm • Konzepterarbeitung • Entstehende Mehrkosten durch eigene Sprachkurse, Weiterbildung oder finanziellen Zuschuss • Gleichzeitig Reduktion hoher Fluktuationskosten

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

RQ_04 Praktika/Schnupper-Arbeit

Ausgangslage: Potenzielle Bewerberinnen und Bewerber haben keine genaue Vorstellung vom Arbeitsalltag im Fahrdienst und keine Möglichkeit diesen kennenzulernen.

Maßnahme: Das Verkehrsunternehmen bietet Interessierten die Möglichkeit von Praktika oder Schnupper-Arbeit an.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 4	Landregionen: 3	SPNV: 3	Durchschnitt: 3,3

Kurzfristig	Akquise/Bindung

- Eine genauere Vorstellung über die Arbeit im Fahrdienst kann potenzielle Vorbehalte oder falsche Vorstellungen auflösen und senkt die Gefahr, dass neue Personale nach kurzer Zeit wieder kündigen. Die Maßnahme zahlt dadurch auf die Fluktuationsreduktion ein und reduziert etwaige Hemmungen, sich ohne ein klares Bild vom Fahrdienst für diesen zu bewerben.
- Die Umsetzung ist im ÖSPV und vor allem im städtischen Raum einfacher, es wird daher hier eine höhere Wirkung erwartet.

Umsetzung

- Verkehrsunternehmen bewirbt Praktika und wählt Fahrpersonale aus, die Praktikanten mitnehmen/betreuen.
- Niedrigschwelliges „Reinschnuppern“ in den Arbeitsalltag kann auch über „Tage der offenen Tür“, Bewerbungsbus (RQ-09) oder auf Jobmessen vermittelt werden.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2	Landregionen: 2	SPNV: 2	Durchschnitt: 2

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
	• Recruiting und Organisation der Praktika • Betreuung und ggf. Gehalt der Teilnehmenden

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

RQ_05 Gezieltes Recruiting von Studierenden und Büropersonal für Tram/U-Bahn - Fahrdienste

Ausgangslage: Studierende stellen gerade in Universitätsstädten einen großen Pool von potenziellen Mitarbeitenden dar.

Maßnahme: Das Verkehrsunternehmen rekrutiert gezielt Studierende für den Fahrdienst und wirbt Mitarbeitende aus den Büros für eine Zusatzausbildung und Erhalt einer Fahrtberechtigung für Straßenbahnen an. Personale aus den Büros und der Verwaltung können ebenfalls in Teilen ihrer Arbeitszeit zum Abdecken von Spitzenzeiten eingesetzt werden.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 3	Landregionen: N/A	SPNV: 1	Durchschnitt: 2

Kurzfristig	Akquise

- Der Fahrdienst auf der Schiene erfordert nur eine interne Ausbildung, daher ist diese Maßnahme maßgeblich für den SPNV (und ÖSPV Schiene Metropolregion) relevant und vor allem bei geteilten Diensten interessant.
- Die schnelle Befähigung zum Fahrdienst in U-Bahn und Straßenbahn wirkt sich auf die hohe Bewertung in Metropol und Stadtregionen aus. Im SPNV bestehen höhere Anforderungen an Lokführende und die Ausbildung dauert länger und ist aufwendiger, weshalb hier die Wirkung geringer eingeschätzt wird.
- Eine Umsetzung der Maßnahme ermöglicht eine bessere Abdeckung von Spitzenzeiten und Wochenenddiensten, da Studierende in der Regel flexibler bei Arbeitszeiten sind als andere Mitarbeitende. Somit erhöht die Maßnahme die Menge an verfügbaren Mitarbeitenden für den Straßenbahnverkehr zu Stoßzeiten.
- Vor allem aber hat die Maßnahme auch einen hohen Wert bzgl. Pressewirksamkeit, denn das Verkehrsunternehmen zeigt sich und den Fahrdienst als attraktiv. Der mediale Nutzen kann durch entsprechende Rekrutierungskampagnen auch erreicht werden, wenn dadurch wenige Personen direkt akquiriert werden.

Umsetzung

- VU setzt Recruiting-Kampagne zur Anwerbung von Studierenden auf um diese gezielt anzusprechen.
- VU erarbeitet eine interne Kommunikationskampagne zu der Möglichkeit der Zusatzausbildung für die Fahrtberechtigung für Straßenbahnen.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1,5	Landregionen: N/A	SPNV: 2,5	Durchschnitt: 2

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
	• Aufsetzen auf Studierende ausgerichteter Rekrutierungskampagne • Akquise der Personale • Organisation der Zusatzausbildung für Büropersonale und Studierende • Ausbildung SPNV birgt deutlich höhere Kosten

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

RQ_06 Ausbildungsprämie

Ausgangslage: Viele Verkehrsunternehmen bilden keine oder nur wenige eigene Fahrpersonale aus.

Maßnahme: Aufgabenträger unterstützen Ausbildung von Fahrpersonalen durch Zahlung einer Ausbildungsprämie.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 4	Landregionen: 4	SPNV: 4	Durchschnitt: 4

Kurzfristig	Akquise

- Die Aufgabenträger beteiligen sich an Ausbildungskosten und schaffen damit Anreiz für das Verkehrsunternehmen selbst auszubilden und den Gesamtpool an Personalen zu erhöhen.
- Die Maßnahme sorgt dafür, dass mehr Fahrpersonale auf den Arbeitsmarkt kommen und die Verkehrsunternehmen ihre eigens ausgebildeten Personale besser binden können. Die gesteigerte Größe der Belegschaft im Unternehmen wirkt, als Nebeneffekt, entlastend auf das bestehende Personal.
- Die Maßnahme wird als sehr wirksam eingeschätzt, da sie direkt den Pool an Fahrerinnen und Fahrern erhöht.

Umsetzung

- Aufgabenträger stellt z. B. in den Verkehrsverträgen VU pro selbst-ausgebildetem Fahrpersonal Geldbetrag x in Aussicht unter Auflage, dass diese vom VU für einen festgelegten Mindestzeitraum nur auf Linien der AT eingesetzt werden.
- Maximale Auszahlung kann durch AT gedeckelt werden.
- Die Höhe der Kostenübernahme sowie die Anzahl zu unterstützender auszubildender Personale ist so festzulegen, dass eine angemessene Risikoverteilung zwischen AT und VU umgesetzt wird.
- VU meldet an AT Daten der ausgebildeten Personale und weist Einsatz auf Linien der AT nach.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2	Landregionen: 2	SPNV: 2	Durchschnitt: 2

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• Anreizkonzeption und Prüfung des Einsatzes der Personale • Kosten durch Zahlung der Prämie • entstehende Mehrkosten im Verkehrsvertrag durch Ausbildungskosten bei den VU	• Organisatorische Abwicklung der Ausbildungen • Rekrutierungsaufwand für Auszubildende

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

RQ_07 Überarbeitung der Vorgaben zum Sprachniveau bei Einstellung

Ausgangslage: Fehlende Sprachkenntnisse stellen potenzielle Mitarbeitende oft vor Herausforderungen und Hürden mit der Auswirkung, dass sich diese womöglich nicht als Fahrpersonal bewerben. Gleichzeitig werden potenzielle Kandidaten und Kandidatinnen aufgrund mangelnder Sprachkenntnisse abgelehnt.

Maßnahme: Reduktion der Anforderungen an das Sprachniveau bei der Einstellung neuer Mitarbeiter.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 3	Landregionen: 2	SPNV: N/A	Durchschnitt: 2,5
Kurzfristig		Akquise	

- Senkung der Eintrittsschwelle: Die Anpassung der Anforderungen kann helfen, den Zugang zu erweitern und eine vielfältigere Bewerbergruppe zu erreichen. Somit wird der Pool an potenziellen Kandidaten und Kandidatinnen erweitert.
- Im Bereich des SPNV liegen mit Anlage 7 der Triebfahrzeugführerscheinverordnung (TfV) gesetzlich vorgegebene Mindestanforderungen (B1) vor. Hier kann die Maßnahme für eine Anwendung bei dem Begleitpersonal in Betracht gezogen werden.

Umsetzung

- Die AT überarbeitet die Vorgaben zum Sprachniveau bei der Einstellung. Ggf. kann eine Abstimmung mit den VU stattfinden, um sicherzustellen, dass die Grundvoraussetzungen für die bestehenden Aufgaben gegeben sind.
- Empfohlen wird die Maßnahme in Kombination mit Sprachförderung im Beruf für eine vereinfachte Kommunikation mit Leitstelle, Infrastrukturbetreibern, Sicherheitspersonalen etc. sowie eine Verbesserung der kollegialen Kommunikation und zur langfristigen Personalbindung anzubieten.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1	Landregionen: 1	SPNV: N/A	Durchschnitt: 1

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• Ausarbeitung der Änderungen den Vorgaben und dazugehörigen Sprachtests • Keine weiteren Kosten durch externe Dienstleister, Software, Materialien oder Infrastruktur etc. • Ggf. weitere Aufwände durch Sprachförderung im Beruf (bspw. durch Maßnahme 45)	• Lieferung von nützlichem Input • Ggf. Kosten durch Frühfluktuation der Fahrpersonale (Verlassen des VU innerhalb des ersten Jahres nach Einstieg), kausaler Zusammenhang ist jedoch nicht hinreichend untersucht

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

RQ_08 Regionale Kooperation bei der Ausbildung von Fahrpersonalen

Ausgangslage: Die Ausbildung von Fahrpersonalen findet unter kleineren regionalen Unternehmen getrennt statt.

Maßnahme: Bei der Ausbildung von Fahrpersonalen gehen die Verkehrsunternehmen regionale Kooperationen untereinander ein, zum Beispiel in Form gemeinsam betriebener Fahrschulen.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1	Landregionen: 2	SPNV: 1,5	Durchschnitt: 1,5
Mittelfristig		Akquise	

- Durch die Kooperation können Doppelstrukturen vermieden und die einzelnen Verkehrsunternehmen organisatorisch entlastet werden.
- Dies ermöglicht es den Unternehmen mehr Personal auszubilden und macht das Ausbildungserlebnis für die Mitarbeitenden durch optimierte Strukturen angenehmer.
- Da die Maßnahme nur für kleinere Unternehmen und vor allem im ländlichen Raum relevant ist, wird die Wirkung eher gering eingeschätzt.

Umsetzung

- Die Aufgabenträger können durch die Übernahme von Koordinationsaufgaben unterstützen, bspw. bei der Organisation des Informationsaustauschs zwischen den VU oder der Erstellung Einheitlicher Standards für die Ausbildung.
- Auch auf VU-Ebene können regelmäßige Beschäftigungskreise hier einen Abgleich und Formen der Zusammenarbeit eingeführt werden.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1	Landregionen: 1	SPNV: 1	Durchschnitt: 1

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• Koordination der Ausbildungsprozesse • Anfertigung eines tragfähigen Konzeptes zur Sicherstellung gleichartiger Ausbildungen	• Kontinuierlicher Austausch mit den verschiedenen Verkehrsunternehmen • Organisation/Bereitstellung der Ausbildungsmöglichkeiten für die Mitarbeitenden.

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

RQ_09 Diversifizierung Jobausschreibungen

Ausgangslage: Jobbeschreibungen sind oft sehr allgemein gehalten, ohne genaue Zielgruppen anzusprechen. Derzeit gehen die Jobausschreibungen nicht auf die Wünsche spezifischer Zielgruppen ein bzw. holen sie nicht in deren Lebenswirklichkeit ab. Es wäre hilfreich hier die adressierte Zielgruppe, wie z. B. Frauen mit Erziehungsaufgaben, Studierende, nicht-deutsch muttersprachliche Kandidaten – entsprechend anzusprechen.

Maßnahme: Entwicklung und Implementierung zielgruppenspezifischer Jobausschreibungen, um verschiedene Zielgruppen effektiv zu erreichen und anzusprechen.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1,5	Landregionen: 1,5	SPNV: 1,5	Durchschnitt: 1,5
Kurzfristig		Akquise	

- Die Entwicklung zielgruppenspezifischer Jobausschreibungen kann dabei helfen, unterschiedliche Zielgruppen effektiv zu erreichen und anzusprechen.
- Jedoch ist eine eher geringe Wirkung auf die Akquise zu erwarten.

Umsetzung

- Durch Zielgruppenanalysen können die Jobbeschreibungen den einzelnen Gruppen von Bedeutung zugeschnitten werden.
- Durch Anreize kann die AT die VU dazu anstoßen über eine solche Maßnahme nachzudenken.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1	Landregionen: 1	SPNV: 1	Durchschnitt: 1

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• Anreizkonzeption und Prüfung der Umsetzung	• Personelle Ressourcen für die Analyse der Zielgruppen und die Entwicklung der Jobausschreibungen

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

RQ_10 Bewerbungsbus

Ausgangslage: Es fehlt an Präsentations- und Aufklärungsmöglichkeiten für den Beruf des Busfahrers für interessierte Personen.

Maßnahme: Ein sogenannter „Bewerbungsbus“ kann als Ort der Aufklärung dienen und örtlich flexibel zur Information über das Berufsbild und Promotion eingesetzt werden.

Siehe auch RQ-04 Praktika/SchnupperArbeit

Wirkung (Bewertung auf einer Skala 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 3	Landregionen: 1,5	SPNV: 3	Durchschnitt: 2,5

Kurzfristig	Akquise

- Die Unwissenheit über den Beruf kann reduziert werden und Fragen vor Ort direkt geklärt werden.
- Das gesteigerte Verständnis für das Berufsbild erweitert den potenziellen Bewerberpool und bietet zusätzliche Kontaktmöglichkeit mit potenziellen Bewerbern.
- Die Möglichkeit, sich direkt am Bus bewerben zu können (passende Formulare, Ansprechperson für Rückfragen etc.) reduziert potenzielle Hürden im Bewerbungsprozess.
- Im ländlichen Raum ist diese Maßnahme nicht zu empfehlen, da der Bewerbungsbus an Orten mit vielen Passanten stehen sollte.
- Die Wirkung wird im ländlichen Raum niedriger eingeschätzt, da hier an öffentlichen Orten in der Regel weniger Personen anzutreffen sind.
- Die Umsetzung kann vor allem dann sinnvoll sein, wenn alle EVU/Busunternehmen unterstützt werden.

Umsetzung

- Der Aufgabenträger organisiert „Bewerbungsbusse“ – Regelmäßigkeit wirkt sich auf den Aufwand aus.
- Dabei wird ein Linienbus an einem zentralen und stark frequentieren Ort aufgestellt, in welchem potenzielle Bewerber sich über das Berufsbild Busfahrer informieren und direkt bewerben können.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1,75	Landregionen: 1,75	SPNV: 1,75	Durchschnitt: 1,75

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• Entwicklung Konzept, Koordination der beteiligten Parteien und Durchführung der Maßnahme • Eventuell Suche nach Kooperationspartner (z. B. Jobcenter)	• Bereitstellung einiger Busfahrer, bzw. Ansprechpartner aus dem Unternehmen vor Ort

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

RQ_11 Anonyme Bewerbungen zur Förderung von Diversität

Ausgangslage: Diversität ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor für Unternehmen und trägt nachweislich zu besserem Teamklima, höherer Innovationsfähigkeit und größerer Arbeitgeberattraktivität bei. Dennoch wirken sich unbewusste Vorurteile im Bewerbungsprozess häufig negativ auf die Chancen von Personen mit Diversitätsmerkmalen aus.

Maßnahme: Das Verkehrsunternehmen ermöglicht die anonyme Bewerbung – ohne Angaben zu Name, Alter, Geschlecht, Herkunft oder Foto – um potenzielle Diskriminierung zu vermeiden und gleiche Chancen im Auswahlprozess zu schaffen.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2	Landregionen: 1	SPNV: 1	Durchschnitt: 1,3
Kurzfristig		Akquise/Bindung	

- Die Maßnahme senkt Zugangshürden für Bewerbende mit diversen Hintergründen und reduziert die Auswirkungen unbewusster Vorurteile in der Personalauswahl.
- Sie trägt dazu bei, den Bewerberkreis zu erweitern, indem bislang unterrepräsentierte Gruppen (z. B. Menschen mit Migrationsgeschichte, Frauen, ältere oder quereinsteigende Personen) gezielter erreicht und berücksichtigt werden.
- Eine diversere Bewerberbasis erhöht die Chance, geeignete Fahrpersonale zu finden, die bisher durch klassische Auswahlprozesse unberücksichtigt geblieben wären.
- Die Maßnahme zeigt insbesondere in urbanen Räumen höhere Wirksamkeit, da dort mehr Diversität im Arbeitsmarkt vorhanden ist und Offenheit gegenüber anonymisierten Verfahren stärker ausgeprägt ist.

Umsetzung

- VU implementiert anonymisierte Bewerbungsverfahren, z. B. durch standardisierte Bewerbungsformulare ohne personenbezogene Merkmale.
- Interne Prozesse zur Vorauswahl und Bewertung werden entsprechend angepasst und geschult.
- AT kann durch Bereitstellung von Leitfäden, Tools oder Austauschformaten unterstützen.
- Ggf. ist die Anschaffung einer Software notwendig, die die Umsetzung anonymisierter Bewerbungen erst ermöglicht.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2	Landregionen: 2	SPNV: 2	Durchschnitt: 2

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
	• Technische Anpassungen im Bewerbungsmanagementsystem • Zeitlicher Aufwand für Konzeption, Schulung und Prozessumstellung

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

RQ_12 Image-Kampagne / Social-Media

Ausgangslage: Das Image von Verkehrsunternehmen sowie des Berufsbildes Busfahrer ist teilweise eingestaubt bzw. bedarf einer zeitgemäßen und zielgruppenaffinen Darstellung, was denn im Berufsbild des Fahrpersonals zu erwarten wäre.

Maßnahme: Durchführung einer umfassenden Image-Kampagne mit inklusiven Bespielen auf eigenen Social Media Accounts.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1,5	Landregionen: 1,25	SPNV: 1,5	Durchschnitt: 1,4
Langfristig		Akquise	

- Das Ansehen des Berufsbildes des Busfahrers/der Busfahrerin in der Öffentlichkeit wird verbessert. Zusätzlich gewinnen die Arbeitgeber an Attraktivität/Prestige.
- Breit gestreute Kampagnen erreichen zwar viele Menschen, zahlen sich allerding im Aufwand-Wirkung-Verhältnis selten aus.
- Empfohlen wird daher eher die aktive Förderung von Fahrpersonalen, die bereits auf Social-Media-Kanälen mit Follower-Bestand etabliert sind – was als wirksamer und kostengünstiger eingeschätzt wird.

Umsetzung

- Durch positive Medienpräsenz, Geschichten von Fahrpersonalen, die ihre Erfahrungen teilen, oder durch die Betonung ihrer wichtigen Rolle in der Gemeinschaft, kann ein positiver Effekt erreicht werden.
- Die Aufgabenträger können (wenn vorhanden) über ihre eigenen Social-Media-Kanäle Werbung für die Arbeit im Fahrdienst machen. Zum Beispiel durch Teilen der VDV-Arbeitgeberinitiative und dem verlinken der dazugehörigen Karriereplattform (www.in-dir-steckt-zukunft.de).
- Auch über die firmen- bzw. konzerneigenen Kanäle sollten diese Imagedarstellungen weiterhin forciert werden, zumal potenzielle Interessenten hier auch – tw. auch eher - nach Jobalternativen Ausschau halten.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2,5	Landregionen: 2,25	SPNV: 2,5	Durchschnitt: 2,4

Aufwand ATO:	**Aufwand VU:**
• Ausarbeitung eines Konzeptes • Möglich: Zusammenarbeit mit einer Agentur, oder weiteren Kooperationspartnern • Kontinuierliche Personalkosten zur Bespielung der Plattformen	• Möglich: Zurverfügungstellung von Fahrpersonalen, als „Gesichter der Kampagne“

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

RQ_13 Akquise von Geflüchteten (z. B. SocialBee) und im Ausland (z. B. Skillution)

Ausgangslage: Die hohe Zahl geflüchteter Menschen in Deutschland stellt einen Pool potenzieller Personale dar, der genutzt werden könnte. Auch im Ausland gibt es teils gut qualifizierte Menschen, welche vor Ort nicht die Arbeit, Aberkennung oder Vergütung in gewünschter Form erhalten.

Maßnahme: Mithilfe von spezialisierten Partnern soll eine Akquise geflüchteter Menschen und/oder im Ausland umgesetzt werden.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2	Landregionen: 2	SPNV: N/A	Durchschnitt: 2
Mittelfristig		Akquise	

- Vergrößerung des Kandidaten-Pools sowie Unterstützung bei der Akquise von neuen Mitarbeitenden.
- Die Wirkung dieser Maßnahme wird dadurch eingedämmt, dass die Einstellung geflüchteter Personen/Personen aus dem Ausland meist mit einem höheren Einarbeitungsaufwand einhergeht (Spracherwerb, Integrationsmaßnahmen etc.).
- Im SPNV ist diese Maßnahme erschwert umzusetzen, da das Sprachniveau B1 vorgeschrieben ist.

Umsetzung

- Die Akquise geflüchteter Menschen kann mit Herausforderungen verbunden sein. Es empfiehlt sich die Zusammenarbeit mit spezialisierten Partnern.
- Die Zusammenarbeit zwischen einem oder mehreren Verkehrsunternehmen mit diesen Partnern kann von den Aufgabenträger koordinierend unterstützt werden. So können zum Beispiel gebündelt für mehrere Verkehrsunternehmen Fahrpersonale gesucht werden, wodurch nicht jedes Unternehmen einzeln eine Kooperation mit einem Dienstleister eingehen muss.
- Da Dienstleister in der Regel eine Provision erhalten, die pro vermitteltem Mitarbeitenden in der Regel im unteren fünfstelligen Bereich liegt, kann je nach Anzahl der vermittelten Fahrpersonale von Kosten im hohen fünfstelligen bis niedrigen sechsstelligen Bereich ausgegangen werden, welche die Verkehrsunternehmen über ihre Kalkulation zu großen Teilen an die Aufgabenträger weitergeben werden.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 4	Landregionen: 4	SPNV: N/A	Durchschnitt: 4

Aufwand ATO:	**Aufwand VU:**
• Koordination der Personale über die verschiedenen VU hinweg • entstehende Mehrkosten im Verkehrsvertrag durch die Provision für Drittdienstleister	• Zusammenarbeit mit anderen VU und externen Partnern • Einarbeitung und Integration der neuen Mitarbeitenden kommt aufgrund der Herkunft aus tw. anderen Kulturkreisen eine erhebliche Bedeutung zu.

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

RQ_14 Diversitätsorientierte Image- & Rekrutierungskampagne

Ausgangslage: Im Fahrdienst sind Personen mit vielfältigen Hintergründen (z. B. Frauen, Menschen mit Migrationsgeschichte, ältere Quereinsteigende) bislang unterrepräsentiert. Um dem Fachkräftemangel zu begegnen, braucht es eine gezieltere Ansprache dieser Gruppen.

Maßnahme: Mit einer diversitätsorientierten Image- und Rekrutierungskampagne (z. B. „Vielfalt fährt mit“) werden gezielt unterrepräsentierte Zielgruppen angesprochen. Authentische Botschaften und persönliche Geschichten von Fahrpersonal vermitteln ein inklusives, offenes Berufsbild und stärken die Arbeitgeberattraktivität.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1,5	Landregionen: 1,5	SPNV: 1,5	Durchschnitt: 1,5
Kurzfristig		Akquise/Bindung	

- Durch die Maßnahme werden bisher kaum erreichte Zielgruppen (z. B. Frauen, Menschen mit Migrationshintergrund, Ältere) aktiv angesprochen und die Bewerberzahl wird erhöht – vorausgesetzt, die Kampagne ist zielgruppengerecht und breit gestreut. Die Maßnahme stärkt das positive Image des Unternehmens und strahlt unter der Belegschaft eine Wertschätzung für Diversität aus, was eine bindende Wirkung haben kann.
- Gleichzeitig wird eine eher geringe direkte Wirkung mit Blick auf Akquise-Erfolge erwartet, da selbst breit gestreute Kampagnen meist nicht diejenigen erreichen und ansprechen, die sich für den Fahrdienst interessieren könnten.
- Die gesetzten Botschaften, die eingesetzten Kanäle und tw. auch die verwendeten Sprachen müssen vor Ort im Zusammenhang mit den lokal gewählten Zielen – z. B. mehr Frauen im Fahrersitz – entschieden werden, weil diese sich naturgemäß zielgruppenspezifisch unterscheiden.

Umsetzung

- ATO unterstützt VU bei der Konzeption/Durchführung oder bietet Anreize (Konzeption & Finanzierung, regionale Koordination)
- VU setzt die Maßnahme um (Adaption der Kampagne, Auswahl interner Beiträge)

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2,5	Landregionen: 2,5	SPNV: 2,5	Durchschnitt: 2,5

Aufwand ATO:	**Aufwand VU:**
• Unterstützung bei Konzeption/Anreizsetzung	• Organisatorische Abwicklung und ggf. Zusammenarbeit mit weiteren VU • Freistellung und Auswahl von Personen/Fahrpersonal für die Aufnahmen der Kampagne

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

RQ_15 Ausbildungsquoten

Ausgangslage: Viele Verkehrsunternehmen haben lange kein eigenes Busfahrpersonal ausgebildet oder tun es bis heute nicht.

Maßnahme: Der Aufgabenträger setzt Anreize zur Erreichung bestimmter Ausbildungsquoten (insb. für den Erwerb des Führerscheins Klasse D) durch das Verkehrsunternehmen.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1	Landregionen: 1	SPNV: 1	Durchschnitt: 1
Mittel-/Langfristig		Akquise	

- Durch eine Erhöhung der Ausbildungsquoten vergrößern die Verkehrsunternehmen den Pool an verfügbaren Fahrpersonalen.
- Gleichzeitig wird diese Maßnahme als sehr statisch und teuer eingeschätzt und benötigt ein hohes Maß an Regulierungsaufwand, während Ausbildungsprämien einfacher umzusetzen sind. Daher wird ihre Wirksamkeit als sehr gering eingeschätzt und es wird ausdrücklich davon abgeraten.

Umsetzung

- VU erhöht eigene Ausbildungskapazitäten zur Umsetzung des Ausbildungsberufs Fachkraft im Fahrdienst.
- AT unterstützt VU bei der Konzeption/Durchführung und zahlt Prämien für die Erreichung festgelegter Ausbildungsquoten.
- Die Quoten sind dabei so festzulegen, dass eine angemessene Risikoaufteilung zwischen AT und VU umgesetzt wird.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 4	Landregionen: 4	SPNV: 4	Durchschnitt: 4

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• Unterstützung bzw. Anreizkonzeption • entstehende Mehrkosten im Verkehrsvertrag und Mehrkosten durch Prämienzahlung	• Steigerung der Ausbildungskapazitäten oder Organisation von Kooperationen • Mehrkosten für Ausbildung

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

2. Bürokratieabbau und Regularienanpassung

BR_01 Personalübergang bei Betreiberwechsel			
Ausgangslage: Bei einem Betreiberwechsel auf einem Bündel/Netz werden die dort bisher eingesetzten Personale zum Teil gekündigt, während der neue Betreiber neue Personale für den Einsatz finden muss. **Maßnahme:** Der Aufgabenträger schreibt dem Verkehrsunternehmen vor, bei Übernahme eines Bündels/Netzes, den vom vorherigen Betreiber auf diesem Bündel/Netz eingesetzten Personale ein Übernahmeangebot zur Weiterbeschäftigung zu machen.			
Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):			
Metropol- und Stadtregionen: 4	Landregionen: 4	SPNV: 4	Durchschnitt: 4
Mittelfristig		Akquise/Bindung	
• Die Wirkung für diese Maßnahme wird als hoch eingestuft, da die Jobsicherheit für das Fahrpersonal einen hohen Stellenwert hat. Die Maßnahme fördert zudem die Motivation der Personale, da sie bei der Überführung mit einer Besitzstandswahrung von einem Jahr rechnen können. • Die Personale werden an den Standort gebunden und das „neue" Verkehrsunternehmen wird organisatorisch entlastet, da der Aufwand für die Personalakquise reduziert wird. Gleichzeitig entsteht Unsicherheit darüber, wie viele Personale dem Übernahmeangebot zustimmen. • Weiterhin kann davon ausgegangen werden, dass überwiegend die guten Personale ein Angebot seitens des Bestandsbetreibers zum Verbleib im Unternehmen erhalten, wenn weitere Einsatzmöglichkeiten bestehen.			
Umsetzung			
• AT passt Vorgaben für die Vergabe an, hierfür müssen im Rahmen der Ausschreibung/Vergabe umfangreiche Informationen über die betroffenen Personale des Bestandsbetreibers bereitgestellt werden, um eine angemessene Kalkulation seitens der VU zu ermöglichen. • VU macht Personalen Vertragsangebot.			
Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):			
Metropol- und Stadtregionen: 1,25	Landregionen: 1,25	SPNV: 1,25	Durchschnitt: 1,25
Aufwand AT:		**Aufwand VU:**	
• Überarbeitung der Vorgaben		• Durchführung Übernahmeprozess bei gleichzeitiger Reduktion des Rekrutierungsaufwands • Aufwand seitens Altunternehmens wird reduziert, da sich dieses teilweise den Sozialplan erspart • Kosteneinsparung für das System durch reduzierten Schulungs- und Rekrutierungsaufwand (potenzielle Kosteneinsparungen, siehe Bandbreite)	

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

BR_02 Führerscheinreform (siehe VDV)

Ausgangslage: Das Führerscheinrecht differenziert (nach Integrationsbeschleunigungsgesetz) zwischen Ursprungsländern und erschwert es beispielsweise, ausländische Führerscheine anzuerkennen.

Maßnahme: Eine Reform des Führerscheinrechts könnte solche Probleme lösen bzw. vereinfachen und daher zu mehr potenzielle Kandidaten und Kandidatinnen führen.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 5	Landregionen: 5	SPNV: N/A	Durchschnitt: 5
Mittel-/Langfristig		Akquise	

- Eine Verkürzung der Ausbildungszeiten von Busfahrenden sowie eine vereinfachte Anerkennung ausländischer Führerscheine wird erreicht.
- Der Umsetzungszeitraum dieser Maßnahme ist längerfristig, doch die letztendliche Anpassung von Vorgaben kann Prozesse beschleunigen und somit die Branche attraktiver machen.

Umsetzung

- Dem Aufgabenträger kann hier eine koordinierende/unterstützende Funktion zukommen, während die Umsetzung Aufgabe der VU-Branchenvertretung ist.
- Da hierzu bereits eine gemeinsame Initiative von BDO und VDV vorliegt, ist es empfehlenswert diese zu unterstützen und voranzutreiben.
- Aufgrund der Komplexität des Gesetzgebungsprozesses und der politischen Mehrheitsfindung ist von einem langfristigen Umsetzungshorizont von mehreren Jahren auszugehen.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1	Landregionen: 1	SPNV: N/A	Durchschnitt: 1

Aufwand ATO:	**Aufwand VU:**
• Person/en zur Koordination der Interessensvertretung • Zusammenarbeit mit BDO/VDV, da maßgeblich Prozessaufwand	

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

BR_03 Reduktion des gegenseitigen Abwerbens von Personalen

Ausgangslage: Aufgrund des akuten Personalmangels kommt es häufig vor, dass sich Verkehrsunternehmen, die in der gleichen oder in benachbarten Regionen tätig sind, gegenseitig Fahrpersonale abwerben. Die so entstehenden Lücken im Personalbestand müssen durch aufwendige und teure Neuakquise gefüllt werden.

Maßnahme: Verzicht der Verkehrsunternehmen auf gegenseitiges Abwerben von Personalen und Einwirken der ATO, um Fehlanreizsetzung zu vermeiden.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1	Landregionen: 1	SPNV: 1	Durchschnitt: 1

Kurzfristig	Bindung

- Die Maßnahme adressiert, soweit möglich, die Vermeidung von Wechseln von Fahrpersonalen zwischen den Verkehrsunternehmen. Dies führt zu gesteigerter Verfügbarkeit der Fahrpersonale, da Unternehmenswechsel meist mit Einarbeitungszeit einhergehen.
- Diese Maßnahme steigert demnach die Verfügbarkeit der Fahrpersonale, jedoch nicht die Gesamtmenge der Fahrpersonale in der Branche.
- Auch ist diese Maßnahme eine Empfehlung und keine Verpflichtung, was sich ebenfalls auf den Wirkungsgrad auswirkt.

Umsetzung

- Die freie Wahl des Arbeitgebers kann selbstverständlich nicht beschränkt werden, jedoch ließe sich die Zahl an Wechseln reduzieren, wenn sich die Verkehrsunternehmen darauf einigen, auf gezielte Abwerbungen untereinander zu verzichten und eine Angleichung der Rahmenbedingungen (wie Gehälter, Arbeitszeitmodelle und Mitarbeiterbenefits etc.) anzustreben.
- Die Aufgabenträger können hier als „neutrale“ vermittelnde Instanz auftreten und eine solche Einigung koordinieren. Zudem sollten sie sicherstellen, eine Fehlanreizsetzung (bspw. Prämien für vollständig ausgebildete Fahrpersonale) zu vermeiden.
- Auf Verbundgebiet oder im Zuständigkeitsbereich eines AT könnte eine Kooperationsvereinbarung geschlossen werden oder Teil eines Verkehrsvertrages sein, der gezielte Abwerbe-Aktivitäten ausschließt.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 0,75	Landregionen: 0,75	SPNV: 0,75	Durchschnitt: 0,75

Aufwand ATO:	**Aufwand ATO:**
• Erarbeitung einer Sensibilisierungskampagne • Person/en als vermittelnde Instanz im Falle von Konflikten	• Zusammenarbeit mit anderen VU aus der Region

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

BR_04 Koordinierte Bewerbungsprozesse

Ausgangslage: Die Verkehrsunternehmen haben getrennte Recruiting-Prozesse.

Maßnahme: Bewerbungsprozesse für den Bereich Fahrpersonal können über die verschiedenen Verkehrsunternehmen hinweg gebündelt werden.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1	Landregionen: 1	SPNV: 1	Durchschnitt: 1
Mittelfristig		Akquise	

- Ziel der Maßnahme ist die Akquise neuer Personale zu erleichtern, da vereinheitlichte Prozesse die Ressourcen der Verkehrsunternehmen schonen und zugleich den Bewerbungsprozess für Interessierte vereinfacht.
- Die Wirkung wird als gering, die Umsetzung als sehr unrealistisch eingeschätzt, da bundesweit und regional SPNV und ÖSPN im Wettbewerb miteinander stehen.
- Die Teilnahme an VDV-Arbeitgeberinitiative wird im Vergleich als wirkungsvoller eingestuft.

Umsetzung

- Aufgabenträger können Bewerbungsprozesse für den Bereich Fahrpersonal koordinieren und bündeln, beispielsweise indem sie die Einrichtung einer gemeinsamen Karrierewebsite der Verkehrsunternehmen in ihrem Verantwortungsbereich unterstützen.
- Durch eine gemeinsame Karrierewebsite zum Beispiel erhielten Bewerbende die Möglichkeit sich auf einem zentralen Portal über offene Stellen in ihrer Region zu informieren, ohne bei jedem einzelnen Verkehrsunternehmen dazu recherchieren zu müssen.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2	Landregionen: 2	SPNV: 2	Durchschnitt: 2

Aufwand ATO:	**Aufwand VU:**
• Ausarbeitung eines Konzeptes • Auswahl passender Technik und Prozesse • Hoher Arbeitszeitaufwand	• Zusammenarbeit mit der ATO beim Bewerbungsprozess

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

BR_05 Abbau bürokratischer Hürden

Ausgangslage: Die Verkehrsunternehmen sind bei der Akquise von Personalen mit diversen bürokratischen Hürden konfrontiert, welche die Akquise neuer Mitarbeitenden erschwert.

Maßnahme: Die Aufgabenträger sollten sich gemeinsam mit den Verkehrsunternehmen für den Abbau bürokratischer Hürden einsetzen, bspw. bei den Bearbeitungszeiten der Ausstellung von Führerscheinen, der Anerkennung ausländischer Führerscheine sowie der Integration der Berufskraftfahrerqualifikation in die Fahrausbildung.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2,5	Landregionen: 2,5	SPNV: 2,5	Durchschnitt: 2,5
Mittel-/Langfristig		Akquise	

- Durch die Maßnahme können Ausbildungszeiten verkürzt und die Akquise ausländischer Personale erleichtert werden indem sich die VU gemeinsam (koordiniert durch ATO) für Veränderungen in den behördlichen Vorgaben einsetzen.
- Der Umsetzungszeitraum dieser Maßnahme ist längerfristig, doch die letztendliche Anpassung von Vorgaben kann Prozesse beschleunigen und somit die Branche attraktiver machen.

Umsetzung

- Die Aufgabenträger können durch die Übernahme von Koordinationsaufgaben unterstützen, bspw. durch Bündelung der Kommunikation der diversen Verkehrsunternehmen mit den Behörden.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2	Landregionen: 2	SPNV: 2	Durchschnitt: 2

Aufwand ATO:	**Aufwand VU:**
• Koordination der VU über einen langfristigen Zeitraum • Kommunikation mit verschiedenen zuständigen Stellen, wo nötig • Erarbeitung von Kommunikationskonzepten	• Austausch mit Aufgabenträger, anderen VU und Behörden

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

BR_06 Ermöglichung von Kurzbewerbungen

Ausgangslage: Hohe formale Anforderungen von Bewerbungen bedeuten Mehraufwand für Bewerberinnen und Bewerber und können abschreckend wirken.

Maßnahme: Das Verkehrsunternehmen senkt formale Anforderungen an Bewerbungen und ermöglicht das Einreichen von Kurzbewerbungen.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2	Landregionen: 1,5	SPNV: 2	Durchschnitt: 1,8

Kurzfristig	Akquise

- Wie Erfahrungen bereits gezeigt haben, strebt die Maßnahme eine Erhöhung der Anzahl von Bewerbungen an, da diese schneller und mit weniger Aufwand eingereicht werden können. Dies kann beispielsweise durch Smartphone-taugliche Interfaces und das Verzichten auf umfassende Lebensläufe oder Anschreiben darstellen. So wird die Ersthürde, sich zu bewerben, reduziert. Der Bewerbungsprozess seitens des VU wird dadurch nicht wesentlich beeinflusst.

- Durch das Bewerben der Maßnahme werden im städtischen Raum wesentlich mehr Leute erreicht, weshalb die Maßnahme im ländlichen Raum als etwas weniger wirksam eingeschätzt wird.

Umsetzung

- VU senkt formale Anforderungen an Vollständigkeit von Bewerbungsunterlagen und kommuniziert Möglichkeit der Kurzbewerbung.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1	Landregionen: 1	SPNV: 1	Durchschnitt: 1

Aufwand ATO:	**Aufwand VU:**
	• Konzeption der Anforderungen sowie Kommunikation der neuen Bewerbungsmöglichkeit

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

BR_07 Teilnahme an VDV-Arbeitgeberinitiative

Ausgangslage: Alle Unternehmen der Verkehrsbranche suchen einzeln nach Lösungen für den Personalmangel.

Maßnahme: Das Verkehrsunternehmen vernetzt sich über die VDV-Arbeitgeberinitiative mit anderen Verkehrsunternehmen und nutzt dessen zentrales Karriereportal.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1,5	Landregionen: 2,5	SPNV: 1,5	Durchschnitt: 1,8

Kurzfristig	Akquise/Bindung

- Die Maßnahme erleichtert die Akquise neuer Mitarbeitender durch Nutzung einer zentralen Plattform und Erweiterung des Wissens über Strategien zur Personalbindung und –Akquise durch Austausch mit anderen Verkehrsunternehmen.
- Vor allem im ländlichen Raum wird die Maßnahme als wirksam erachtet, da das Karriereportal eine Professionalisierung des Bewerbungsprozesses vor allem für kleinere Verkehrsunternehmen in Landregionen ermöglicht, welche dadurch eine höhere Bewerberquote erwarten können.

Umsetzung

- VU meldet sich bei Arbeitgeberinitiative an und nutzt Karriereportal für eigene Stellenanzeigen
- ATO kann koordinierend wirken, indem es VU auf Arbeitgeberinitiative hinweist.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2	Landregionen: 2	SPNV: 2	Durchschnitt: 2

Aufwand ATO:	**Aufwand VU:**
• Unterstützung	• Beitrag zur bzw. Nutzung von Arbeitgeberinitiative

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

BR_08 Umschulung/Quereinstieg ermöglichen

Ausgangslage: Es gibt immer weniger Personen mit einem Führerschein der Klasse D, die für den Fahrdienst zugelassen sind.

Maßnahme: Das Verkehrsunternehmen ermöglicht mehr Personen die Umschulung bzw. einen Quereinstieg, bspw. durch Unterstützung beim Führerscheinerwerb.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 3	Landregionen: 3	SPNV: N/A	Durchschnitt: 3
Mittelfristig		Akquise	

- Die Erfahrungen bei vielen VUs haben gezeigt, dass der Pool an möglichen Kandidatinnen und Kandidaten erhöht wird, wenn mehr Quereinstiegsmöglichkeiten geschaffen werden. Am Fahrdienst Interessierte fühlen sich bei der Umschulung begleitet und entscheiden sich dadurch eher für das Berufsbild, weshalb die Maßnahme als recht wirksam eingestuft wird.
- Im SPNV ist die Maßnahme nicht relevant, da die Tf-Ausbildung anderen Vorgaben unterliegt.

Umsetzung

- AT unterstützt VU bei der Konzeption/Durchführung oder bietet Anreize.
- Verkehrsunternehmen bewirbt aktiv Möglichkeit des Quereinstiegs und entwickelt Unterstützungsangebote.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2,15	Landregionen: 2,15	SPNV: N/A	Durchschnitt: 2,15

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• Unterstützung bzw. Anreizkonzeption • entstehende Mehrkosten im Verkehrsvertrag und/oder monetäre Unterstützung bei Umsetzung	• Organisation der Umschulungen • Bewerbung der neuen Maßnahme, um passende Kandidaten zu finden

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

BR_09 Aufnahme von Revisionsklauseln für Personalkosten

Ausgangslage: Revisionsklauseln für Personalkosten sind nur in der Direktvergabe rechtlich möglich.

Maßnahme: Die Aufnahme von Revisionsklauseln für Personalkosten ist nötig, um negative Einflussfaktoren wie Krankenquote, längere Wendezeiten und Unproduktivitäten zu berücksichtigen. Dies ist ein wesentlicher Aspekt bei der Umsetzung von Personalmaßnahmen, da ohne Anpassung der Personalkosten die Verkehrsunternehmen unzureichend finanziert wären.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: N/A	Landregionen: N/A	SPNV: N/A	Durchschnitt: N/A

Mittelfristig	Bindung

- Durch die Anpassung der Personalkosten kann die ausreichende Finanzierung der Verkehrsunternehmen optimiert werden.
- Die Wirkung auf Akquise und Bindung ist indirekt.

Umsetzung

- Die ATO kann diese Maßnahme in Eigendurchführung durchsetzen, indem sie die Verkehrsverträge anpasst.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: N/A	Landregionen: N/A	SPNV: N/A	Durchschnitt: N/A

Aufwand ATO:	**Aufwand VU:**
• Aufwendung von Zeit und Mitteln • Moderater Arbeitszeitaufwand	

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

BR_10 Lobbyarbeit

Ausgangslage: Die Politik hat die Anforderungen der Verkehrsunternehmen nicht immer im Blick.

Maßnahme: Durch Lobbyarbeit soll auf aktuelle Herausforderungen und Lösungsansätze aufmerksam gemacht und Veränderungsprozesse mit Entscheidungsträgern initiiert werden.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: N/A	Landregionen: N/A	SPNV: N/A	Durchschnitt: N/A

Langfristig	Akquise/Bindung

- Ziel der Maßnahme ist eine bessere Ausstattung des öffentlichen Personennahverkehrs mit Ressourcen und finanzieller Förderung. Dies ist fundamental, um die Attraktivität der Branche als Arbeitgeber zu steigern und langfristig die Akquise und Bindung einer ausreichenden Zahl an (Fahr-) Personalen sicherzustellen.
- Gleichzeitig lässt sich aus der Maßnahme heraus keine direkte Steigerung der verfügbaren Fahrpersonale erwarten. Die Maßnahme wirkt sich eher auf die Erfolge der anderen Maßnahmen aus und wurde aus diesem Grund nicht separat bewertet.

Umsetzung

- Die Aufgabenträger sollten ihre Stellung und einen Teil ihrer Ressourcen nutzen, um bei den zuständigen Institutionen für eine bessere Förderung des Öffentlichen Personennahverkehr mit Ressourcen und Geld zu werben.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: N/A	Landregionen: N/A	SPNV: N/A	Durchschnitt: N/A

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• Nutzung vorhandener Kontakte aus der Politik • Moderater Arbeitszeitaufwand	

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

3. Integration und Sprachförderung

IS_01 Funkanpassung und Nutzung von Funkkarten in Heimatsprache			
Ausgangslage: Fahrpersonalen, deren Heimatsprache nicht Deutsch ist, fehlen vor allem in Stresssituationen die korrekten sprachlichen Ausdrücke, um effektiv und schnell mit der Leitstelle zu kommunizieren. **Maßnahme:** Einführung von Funkkarten, auf denen die wichtigsten Funksprüche sowohl auf Deutsch als auch in der Heimatsprache des jeweiligen Fahrpersonals hinterlegt sind. Dies kann ggf. auch durch eine Nummer/Codierung ergänzt werden. Die Maßnahme wird als vertragliche Vorgabe umgesetzt, um eine flächendeckende Nutzung sicherzustellen.			
Wirkung (Bewertung auf einer Skala 1 bis 5):			
Metropol- und Stadtregionen: 3	Landregionen: 2,75	SPNV: 1	Durchschnitt: 2,3
Kurzfristig		Akquise/Bindung	
• Das Fahrpersonal gerät in Ausnahmesituationen nicht unter Druck und Stresssituationen wird entgegengewirkt. Ausnahmesituationen können schneller gelöst werden und eine Rückkehr in den geregelten Arbeitsalltag ist schneller möglich. • In der Akquise wirkt sich die Maßnahme positiv auf eine Erweiterung des Bewerbendenpools aus, da Sprachbarrieren ein geringes Risiko bei der Sicherstellung eines stabilen Betriebsablaufs darstellen. • Da diese Maßnahme jedoch insgesamt nur einen Teil der Belegschaft/potenzieller Bewerbenden betrifft, ist die Gesamtwirkung nicht zu hoch einzuschätzen. • Im Bereich des SPNV liegen mit der gesetzlichen Vorgabe des Sprachniveaus B1 Mindestanforderungen vor, aber auch hier kann die Maßnahme entlastend wirken. • In Stadtregionen gibt es eine diversere Belegschaft, weshalb die Maßnahme hier als wirkungsvoller betrachtet wird.			
Umsetzung			
• Der Aufgabenträger sollte größtenteils in Eigendurchführung alle nötigen Informationen und die wichtigsten Funksprüche sammeln, um dem VU die richtigen Unterlagen an die Hand zu geben. Funkkarten beinhalten im Ergebnis sowohl eine eindeutige Nummer je Störfallart, den deutschen Text als auch den Text in der Muttersprache. Dadurch können die Fahrpersonale ihre Sprache nutzen, um das Problem zu erfassen. Sie können bei Bedarf gleich die deutsche Formulierung sehen (dient dem Spracherwerb) und zur vereinfachten Kommunikation soll die Nummer des Störfalls genannt werden. • Die VU informieren und schulen ihr Personal und stellen sicher, dass die Maßnahme flächendeckend umgesetzt wird. • Die Verantwortlichkeit in der Umsetzung der Maßnahme ist je nach Ausgestaltung des Verkehrs vor Ort zu betrachten.			
Aufwand (Bewertung auf einer Skala 1 bis 5):			
Metropol- und Stadtregionen: 1	Landregionen: 1	SPNV: 1	Durchschnitt: 1

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

Aufwand AT:	Aufwand VU:
• Überarbeitung der Vorgaben und Erstellung der erweiterten Funkkarten • Ggf. Kooperation mit externen Übersetzungsdienstleistern	• Lieferung von Input bezüglich der benötigten Sprachen und wichtigsten Funksprüchen • Einführung der neuen Maßnahme in der Belegschaft (Verteilung an Fahrer und Fahrerinnen)

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

IS_02 Einführung Diversity Manager/Managerin

Ausgangslage: Im Fahrdienst werden zunehmend Personen mit unterschiedlichen Hintergründen (Herkunft, Geschlecht, Sozialisierung, Alter) angesprochen und eingestellt. Die Schaffung/Erhaltung einer guten und produktiven Diversity-Kultur in Unternehmen ist eine Aufgabe für alle im Betrieb. Oftmals wird dem aber eine (zu) geringe Bedeutung beigemessen. Daraus resultierende Probleme oder Barrieren bei der Integration und der Berücksichtigung von Diversitäts-Belangen werden nicht oder (zu) spät wahrgenommen.

Maßnahme: Das Verkehrsunternehmen unterstützt Mitarbeitende bei der Integration am Arbeitsplatz und stellt einen Diversity Manager oder eine Diversity Managerin dafür an, verschiedene Achsen der Diversität bei strategischen Entscheidungen im Unternehmen mitzudenken und Mitarbeitenden beratend und unterstützend zur Seite zu stehen.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2,5	Landregionen: 2,5	SPNV: 2,5	Durchschnitt: 2,5

Langfristig	Akquise/Bindung

- Die Diversity Managerin bzw. der Diversity Manager stellt eine strategische Stelle zur Koordination und Umsetzung aller Diversitäts-Maßnahmen, inkl. Monitoring und Mitarbeiterberatung, dar. Sie sichert, dass Vielfältigkeit und verschiedene Bedürfnisse in allen strategischen und personalen Entscheidungen (bspw. Berufskleidung und Ausstattung Fahrerkabine) berücksichtigt werden.
- Die Rolle schafft Strukturen und Sichtbarkeit für Diversity, wirkt eher langfristig und unterstützend. Eine bessere Integration am Arbeitsplatz verbessert die Jobzufriedenheit und die Bindung der Personale an das Verkehrsunternehmen, weshalb die Maßnahme als mittelmäßig wirksam eingeschätzt wird.

Umsetzung

- AT unterstützt VU bei der Konzeption/Durchführung oder bietet Anreize (Formulierung in Verkehrsverträgen, Förderung entsprechender Stellen).
- VU schafft eine offene Stelle und besetzt diese.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2	Landregionen: 2	SPNV: 2	Durchschnitt: 2

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• Ggf. Unterstützung bei Konzeption, Förderung der Stellen	• Rekrutierung und Onboarding der Stelle • Laufende Personalkosten

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

IS_03 Urlaubstage als kulturelle Feiertage

Ausgangslage: Im ÖPNV arbeiten viele Mitarbeitende mit Migrationshintergrund, deren kulturellen und religiösen Feiertage bisher kaum berücksichtigt werden.

Maßnahme: Mitarbeitende erhalten die Möglichkeit, individuelle kulturelle oder religiöse Feiertage (z. B. Eid, Diwali) als Urlaubstage zu nutzen. Dies schafft Flexibilität, fördert interkulturelle Wertschätzung und trägt zu einem inklusiveren Arbeitsumfeld bei.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1,5	Landregionen: 1,5	SPNV: 1,5	Durchschnitt: 1,5

langfristig	Bindung

- Die Maßnahme stärkt das Zugehörigkeitsgefühl und wirkt sich positiv auf die Bindung und Zufriedenheit aus. Sie hat jedoch keinen direkten Einfluss auf die Personalgewinnung und kann die Einsatzplanung leicht erschweren.
- Die Maßnahme wirkt wertschätzend, aber eher neutral bis negativ im Hinblick auf Einsatzstunden. Es ist keine Gewinnung neuer Kräfte zu erwarten, tendenziell folgt eine leichte Reduktion planbarer Einsatzzeiten, sollte somit nur nach Absprache und unter Berücksichtigung der betrieblichen Erfordernisse erfolgen. Allerdings wirkt die Maßnahme auf die Wertschätzung und Integration ein und stärkt die Jobzufriedenheit und das Arbeitgeberimage – Mitarbeitende fühlen sich in ihrer Kultur und ihrem Hintergrund wahrgenommen.

Umsetzung

- AT unterstützt VU bei der Konzeption/Durchführung oder bietet Anreize (Unterstützung bei tarifrechtlicher Umsetzung).
- VU koordiniert Umsetzung (Konzeptausgestaltung, Anpassung im Urlaubsmanagement, Kommunikation an Teams).
- Die konkrete Ausformulierung kann auch im Rahmen von Qualitätskonzepten während der Ausschreibung eingefügt werden, was zu einer Berücksichtigung im Rahmen der Preise sowie der Bewertung nach dem wirtschaftlichsten Angebot führt.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2	Landregionen: 2	SPNV: 2	Durchschnitt: 2

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• Unterstützung bei tariflicher Umsetzung	• Konzeptausgestaltung • Mehrkosten durch zusätzlich zu planende Einsatzzeiten

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

IS_04 Interne Netzwerke & Community-Gruppen

Ausgangslage: Diversität gilt zunehmend als Erfolgsfaktor für Unternehmen und stärkt Innovationskraft, Teamdynamik und Arbeitgeberimage. Dennoch erleben viele Mitarbeitende mit Diversitätsmerkmalen im Berufsalltag Diskriminierung oder fehlende Sichtbarkeit.

Maßnahme: Durch den Aufbau von Mitarbeitenden-Netzwerken (z. B. „Frauen am Steuer“, „Vielfalt bewegt“) werden Austausch, Empowerment und Teilhabe gezielt gefördert. Die Netzwerke schaffen sichere Räume, stärken die Identifikation mit dem Unternehmen und machen Vielfalt sichtbar.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1,75	Landregionen: 1,75	SPNV: 1,75	Durchschnitt: 1,75

Mittelfristig	Bindung

- Durch die Maßnahme werden Mitarbeitende in ihrer Unterschiedlichkeit an Hintergründen und Bedürfnissen adressiert, wertgeschätzt und eingebunden. Eine bessere Integration am Arbeitsplatz verbessert die Jobzufriedenheit und die Bindung der Personale an das Verkehrsunternehmen.

- Die Maßnahme kommuniziert Wertschätzung für Diversität und bietet Personen mit Diversitätsmerkmalen einen Raum für Zugehörigkeit und Austausch. Langfristig kann die Maßnahme Personalfluktuation senken, hat aber keinen kurzfristigen Effekt auf Personalmenge oder -verfügbarkeit, weshalb die Wirkung als gering bis mittelmäßig eingeschätzt wird.

Umsetzung

- AT unterstützt VU bei der Konzeption/Durchführung oder bietet Anreize (Integration in Diversity-Förderprogramme).

- VU bietet Raum und Ressourcen für Netzwerke, Sichtbarmachung und Dialog mit Geschäftsleitung; die Umsetzung kann weitestgehend selbstorganisiert stattfinden, weshalb die Maßnahme als kostengünstig eingeschätzt wird.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1,5	Landregionen: 1,5	SPNV: 1,5	Durchschnitt: 1,5

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• Unterstützung/Anreizsetzung	• Raum und Zeit für Netzwerke • Ggf. koordinatorischer Aufwand

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

IS_05 Förderung Spracherwerb

Ausgangslage: Fahrpersonale mit Migrationshintergrund haben zum Teil nur ein niedriges deutsches Sprachniveau und dadurch Probleme bei der Kommunikation mit Fahrgästen und dem Kollegium sowie beim Erlangen der notwendigen Ausbildungsmaßnahmen.

Maßnahme: Das VU unterstützt Mitarbeitende beim Spracherwerb. Ein Beispiel hier könnte eine Kooperation mit dem BAMF sein, welches Berufssprachkurse zur Integration von Menschen mit Migrationshintergrund in den Arbeitsmarkt anbietet. Die Kurse haben das Ziel eines auf den Arbeitsplatz bezogenen individuellen Spracherwerbs. Der Unterricht findet in Kleingruppen von mindestens 3 und bestenfalls 7 Personen statt.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 3	Landregionen: 2,5	SPNV: 1	Durchschnitt: 2,3
Mittelfristig		Akquise/Bindung	

- Verbesserte Sprachkenntnisse erleichtern die Integration am Arbeitsplatz und erhöhen die Jobzufriedenheit und das Arbeitsklima. Mitarbeitende erleben weniger Stresssituationen aufgrund von Sprachbarrieren im Arbeitsalltag. Somit hat die Maßnahme vor allem eine bindende Wirkung.
- Durch die Aussicht auf Sprachförderung im Beruf wird zudem der Pool potenzieller Kandidaten vergrößert.
- Da die Maßnahme jedoch nur Mitarbeitende und Kandidaten mit geringen Sprachkenntnissen betrifft, wird die Gesamtwirkung als mittelmäßig bis niedrig eingestuft. Vor allem im städtischen Raum, wo mehr Personal nicht fließend Deutsch spricht, ist die Maßnahme interessant.
- Im Bereich des SPNV sind Sprachkenntnisse für Triebfahrzeugführende auf B1-Niveau notwendig, daher kann eine Voranstellung an die Ausbildungskurse den Pool vergrößern. Hier könnte die Maßnahme gegebenenfalls auch für eine Anwendung bei dem Begleitpersonal in Betracht gezogen werden.

Umsetzung

- AT unterstützt VU bei der Konzeption/Durchführung oder bietet Anreize.
- Gemeinsame Umsetzung mit anderen VU möglich.
- Aufgabenträger sowie Verkehrsunternehmen können bei der Entwicklung von auf das Berufsbild Busfahrer zugeschnittenen Kursen mitwirken. Zum Beispiel durch das Einbringen von Wissen über die alltäglichen Herausforderungen des Berufs und die damit verbundenen sprachlichen Anforderungen.
- AT können beispielsweise die Teilnahme von Mitarbeitern mehrerer Verkehrsunternehmen an den Sprachkursen des BAMF bündeln, um das Stattfinden der Kurse zu ermöglichen und eine optimale Auslastung der Kursplätze zu gewährleisten.

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

Variante 1: Das Unternehmen organisiert eigene Sprachkurse für seine Mitarbeiter. **Variante 2:** Das Unternehmen unterstützt seine Mitarbeiter organisatorisch und finanziell beim Besuch von Sprachkursen.			
Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):			
Metropol- und Stadtregionen: 2,25	Landregionen: 2,25	SPNV: 2,25	Durchschnitt: 2,25
Aufwand AT:		**Aufwand VU:**	
• Unterstützung bzw. Anreizkonzeption • entstehende Mehrkosten im Verkehrsvertrag und/oder monetäre Unterstützung bei Umsetzung • Mitwirken an der Entwicklung zielgruppenspezifischer Sprachkurse		• Organisation der Sprachkurse oder Unterstützung • Enge Abstimmung mit den externen Partnern (z. B. BAMF) zur Ausarbeitung der Kurse	

Lizensierte Kopie für die traffiQ. Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

IS_06 Betriebliche Sozialberatung/Unterstützung bei Behördengängen

Ausgangslage: Mitarbeitenden fehlt es oft an Unterstützung beispielsweise bei Behördengängen.

Maßnahme: Die Verkehrsunternehmen richten eine betriebliche Sozialberatung ggf. inkl. Unterstützung bei Behördengängen ein. Dieses Angebot kann von allen – bei Bedarf - genutzt werden und richtet sich nicht allein an Mitarbeitende mit anderem kulturellem Hintergrund.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1	Landregionen: 1	SPNV: 1	Durchschnitt: 1
Mittelfristig		Bindung	

- Mitarbeitende können bei persönlichen Notlagen und beispielsweise sprachlichen Barrieren bei Behördengängen unterstützt werden, was die Verfügbarkeit sowie Arbeitsmoral der Personale erhöht.

Umsetzung

- Um Doppelstrukturen zu verhindern und eine effiziente Nutzung von Ressourcen zu gewährleisten, bietet sich die Umsetzung in Kooperation mit anderen Verkehrsunternehmen der gleichen Region an.
- Die Aufgabenträger sollten hier koordinierend unterstützen, um ein einheitliches Vorgehen zu gewährleisten.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2,25	Landregionen: 2,25	SPNV: 2,25	Durchschnitt: 2,25

Aufwand ATO:	**Aufwand VU:**
• Konzeption und Koordination der Maßnahmen • Ggf. Zusammenarbeit mit externen Dienstleistern	• Einrichtung von Ansprechpartnern für betroffene Mitarbeitende • Sicherstellung der Zugänglichkeit der Maßnahme für die Mitarbeitenden

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

4. Personalentwicklung und Gesundheitsmanagement

PG_01 Schulung/Weiterbildung von Führungskräften			
Ausgangslage: Die Aufgaben als Führungskraft erfordern fundiertes Fachwissen und wandeln sich fortlaufend. Schwierigkeiten mit der eigenen Führungskraft stellen gleichzeitig für Fahrpersonale einen relevanten Kündigungsgrund dar. **Maßnahme:** Der Aufgabenträger kann im Rahmen der Verkehrsverträge auch Führungsstrukturen zur Sicherung eines guten Betriebsablaufs vorsehen (z. B. Verkehrsmeister, Teamleiter etc.). In diesem Zusammenhang kann der Aufgabenträger auch entsprechende Qualifikationen, Schulungen und Weiterbildungen für die dort hinterlegten aber auch weitere Führungskräfte vorsehen.			
Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):			
Metropol- und Stadtregionen: 3,5	Landregionen: 3,5	SPNV: 2	Durchschnitt: 3
Kurzfristig		Bindung	
• Qualifizierte Führungskräfte sind entscheidend für einen gut organisierten Betriebsablauf und ein positives und produktives Betriebsklima sowie die Bindung von Personalen. • Ein gut organisierter Betriebsablauf führt ebenfalls dazu, Ausnahmesituationen und Stressfaktoren zu reduzieren, welches den Arbeitsalltag für das Fahrpersonal angenehmer gestaltet. • Insbesondere für Disponenten, welche zuvor als Fahrpersonal tätig waren, können Weiterbildungen förderlich sein, um sich in das neue Tätigkeitsfeld einzufinden.			
Umsetzung			
• VU organisiert Schulungen und Weiterbildungen für die Führungskräfte. • Die Schaffung einer positiven Unternehmenskultur sowie die Mitarbeiterbindung und -förderung sollten im Eigeninteresse der VU liegen. • AT unterstützt bei der Umsetzung.			
Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):			
Metropol- und Stadtregionen: 1,75	Landregionen: 1,75	SPNV: 1,75	Durchschnitt: 1,75
Aufwand AT:		**Aufwand VU:**	
• Ausarbeitung der Vorgabe • entstehende Mehrkosten im Verkehrsvertrag durch Aufwendungen für Schulungen		• Organisatorische Abwicklung • Kontinuierliches Nachhalten, um überforderte/schwierige Führungskräfte zu begleiten	

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

PG_02 Individualisierte, lebenszyklusorientierte Laufbahnplanung und -förderung

Ausgangslage: Für der Wahl des Arbeitgebers sind nicht nur die finanziellen Konditionen, sondern auch die Karriere- und Weiterentwicklungsmöglichkeiten entscheidend.

Maßnahme: Das VU bietet eine Laufbahnplanung und -förderung an, die sich an unterschiedlichen Lebensrealitäten orientiert.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2	Landregionen: 2	SPNV: 2	Durchschnitt: 2
Kurzfristig		Akquise/Bindung	

- Neuen und bestehenden Mitarbeitenden werden ihre Perspektiven und Entwicklungsmöglichkeiten im Unternehmen aufgezeigt, was langfristig ihre Motivation und Zufriedenheit steigert. Die Laufbahnplanung berücksichtigt und erfragt direkt Bedürfnisse und Prioritäten der Fahrpersonale. Somit können Arbeitszeiten und Karrierewege (wie Teamleitung oder Disposition) den individuellen Wünschen und Möglichkeiten sowie privaten Verpflichtungen entsprechend ausgestaltet werden. Die Anerkennung unterschiedlicher Lebensrealitäten und Berücksichtigung privater Situationen wirken sich positiv auf die Mitarbeiterzufriedenheit und das Unternehmensklima aus.
- Bestehendes Personal wird optimal entwickelt und das volle Potenzial kann ausgeschöpft werden.
- Eine Laufbahnplanung berücksichtigt nicht nur Karrierepfade, sondern sichert den Mitarbeitenden eine Ausgestaltung des Arbeitsalltages in bester Übereinstimmung mit der eigenen Lebensplanung (Ausbildung, Elternzeit, Kinderbetreuung, Pflege von Angehörigen, längere Urlaube/Abwesenheiten für Aufenthalte im Heimatland; usw.).

Umsetzung

- VU entwickelt Konzepte zur Laufbahnplanung und -förderung und implementiert diese in seine Personalarbeit.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1	Landregionen: 1	SPNV: 1	Durchschnitt: 1

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
	• Ausarbeitung/Umsetzung der Personalförderung

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

PG_03 Betriebliches Gesundheitsmanagement

Ausgangslage: Ein umfassendes betriebliches Gesundheitsmanagement liegt nicht oder in ausbaufähiger Weise vor.

Maßnahme: Einführung und Implementierung eines ganzheitlichen betrieblichen Gesundheitsmanagements, das verschiedene Aspekte der Gesundheitsförderung abdeckt.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2	Landregionen: 2	SPNV: 2	Durchschnitt: 2
Kurzfristig		Akquise/Bindung	

- Ein betriebliches Gesundheitsmanagement kann zur Implementierung von Maßnahmen, wie regelmäßige Gesundheitschecks, Fitnessprogrammen und Stressbewältigungskursen, zur Förderung der physischen und mentalen Gesundheit der Mitarbeitenden eingeführt werden.
- Durch die Einführung eines ganzheitlichen Gesundheitsmanagements können das allgemeine Wohlbefinden und die Zufriedenheit am Arbeitsplatz gesteigert werden sowie die Attraktivität für den Beruf erhöht werden.
- Der Fokus der Maßnahme liegt auf der Bindung der Personale durch Angebote, die eine langfristige Arbeitsfähigkeit sicherstellen und Fahrpersonale beim Erhalt ihrer Gesundheit betreuen.
- Durch das Angebot eines betrieblichen Gesundheitsmanagements soll nicht nur das individuelle Wohlbefinden gesteigert werden und der Beruf attraktiver gehalten werden, sondern schlicht auch die Anzahl der Erkrankungen oder auch das krankheitsbedingte Ausscheiden aus dem Beruf reduziert werden.

Umsetzung

- VU setzt betriebliches Gesundheitsmanagement um.
- Auch hier kann die AT dem VU Anreize für die Durchführung der Maßnahme geben, jedoch kann das VU die Sinnhaftigkeit konkreter Maßnahmen besser einschätzen.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1,5	Landregionen: 1,5	SPNV: 1,5	Durchschnitt: 1,5

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• Unterstützung bzw. Anreizkonzeption	• Aufwand für die organisatorische Ebene des VU: Bedarfsanalyse, Implementierung, Überprüfung • Entwicklung des Angebots

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

PG_04 Förderung der Freizeitgestaltung

Ausgangslage: Ein aktives Privatleben leistet einen großen Beitrag für das geistige und körperliche Wohlergehen.

Maßnahme: Das Verkehrsunternehmen fördert die Freizeitgestaltung seiner Mitarbeitenden.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1,25	Landregionen: 1,25	SPNV: 1,25	Durchschnitt: 1,25
Kurzfristig		Bindung	

- Die körperliche und psychische Gesundheit der Mitarbeitenden wird gefördert, Ausfallzeiten dadurch reduziert und die Zufriedenheit der Mitarbeitenden erhöht.

Umsetzung

- VU unterstützt sportliche Betätigung durch Betriebssport oder finanzielle Unterstützung und unterstützt öffentliches Engagement durch Freistellungen.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1	Landregionen: 1	SPNV: 1	Durchschnitt: 1

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
	• Organisation der Angebote • Mehrkosten durch Angebote, Unterstützung und Freistellungen

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

PG_05 Unterstützungsangebote im Umgang mit psych. Erkrankungen

Ausgangslage: Fahrpersonale tragen große Verantwortung und sind im Beruf vielfältigen Belastungen (z. B. Schichtdienst) ausgesetzt, die psychischen Erkrankungen begünstigen.

Maßnahme: Das Verkehrsunternehmen entwickelt Leitlinien und Hilfsangebote für die Prävention, Erkennung und den Umgang mit psychischen Erkrankungen.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1,25	Landregionen: 1,25	SPNV: 1,25	Durchschnitt: 1,25
Mittelfristig		Bindung	

- Die Zahl und die Schwere psychischer Erkrankungen wird reduziert, sie werden früher erkannt und somit schneller und besser behandelt. So werden Gesundheit und Wohlbefinden der Mitarbeitenden verbessert und Ausfallzeiten reduziert.
- Die Mitarbeitenden haben eine Ansprechperson für ihre mentale Gesundheit und fühlen sich nicht allein gelassen. Das Bewusstsein für diese Thematik wird gesteigert.

Umsetzung

- Der VDV entwickelt Leitlinien zur Konzeption von Unterstützungsmaßnahmen für Mitarbeitende im Fahrdienst, die vor Ort und durch die VUs lokal adaptiert werden können.
- AT unterstützt VU bei der Konzeption/Durchführung oder bietet Anreize.
- Verkehrsunternehmen entwickelt Leitlinien zu Erkennung, Prävention und Umgang mit psychischen Erkrankungen und entwickelt Hilfs- und Wiedereingliederungsangebote.

Auswirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1,75	Landregionen: 1,75	SPNV: 1,75	Durchschnitt: 1,75

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• Unterstützung bzw. Anreizkonzeption • entstehende Mehrkosten im Verkehrsvertrag durch Hilfsangebote	• Ausarbeitung Leitlinien und Umsetzung von Hilfsangeboten

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

PG_06 Digitale Weiterbildung

Ausgangslage: Fort- und Weiterbildungen können lange Abwesenheiten von zuhause bedeuten, die sich nicht mit allen Lebenssituationen (z. B. Alleinerziehende, pflegebedürftige Angehörige etc.) vereinbaren lassen.

Maßnahme: Das Verkehrsunternehmen schafft unterschiedliche Formate von Weiterbildungen, in Präsenz wie auch digital und bietet diese den Mitarbeitenden an.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1	Landregionen: 1	SPNV: 1	Durchschnitt: 1

Mittelfristig	Bindung

- Fort- und Weiterbildungen werden für eine größere Zahl von Mitarbeitenden zugänglich gemacht, was Entwicklungsmöglichkeiten verbessert und die Bindung an das Unternehmen stärkt.
- Viele Weiterbildungsinhalte lassen sich nicht sinnvoll digitalisieren, was sich auf die gering eingeschätzte Wirksamkeit der Maßnahme auswirkt.
- Fort- und Weiterbildungsangebote werden zeitlich und kapazitär anwenderfreundlicher gestaltet. Hierzu kann auch die VDV-Akademie digitale Angebote schaffen.

Umsetzung

- VU schafft selbst Möglichkeiten zur digitalen Teilnahme an Weiterbildungen bzw. wählt dazu Anbieter aus.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1,5	Landregionen: 1,5	SPNV: 1,5	Durchschnitt: 1,5

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
	• Auswahl der angebotenen Weiterbildungsprogramme • Person/en für die Organisation der Weiterbildungsangebote/Kooperation mit Drittdienstleistern

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

PG_07 Sucht- und Schuldenberatung

Ausgangslage: Mitarbeitende befinden sich manchmal in persönlichen Notlagen und diese werden nicht frühzeitig von einem Experten oder einer Expertin erkannt.

Maßnahme: Die Verkehrsunternehmen richten eine betriebliche Sucht- und/oder Schuldenberatung ein.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2	Landregionen: 2	SPNV: 2	Durchschnitt: 2
Mittelfristig		Bindung	

- Den Mitarbeitern kann bei persönlichen Notlagen Unterstützung angeboten werden. Durch die Unterstützung können Ausfallzeiten reduziert, oder bei frühzeitiger Erkennung von Problemen sogar verhindert und eine Verbesserung der Mitarbeiterbindung erzielt werden.

Umsetzung

- Um Doppelstrukturen zu verhindern und eine effiziente Nutzung von Ressourcen zu gewährleisten, bietet sich die Umsetzung in Kooperation mit anderen Verkehrsunternehmen der gleichen Region an.
- Die Aufgabenträger können hier koordinierend unterstützen, um ein einheitliches Vorgehen zu gewährleisten.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1,25	Landregionen: 1,25	SPNV: 1,25	Durchschnitt: 1,25

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• Koordination • Anfertigung eines tragfähigen Konzeptes • Ggf. Zusammenarbeit mit externen Dienstleistern	• Definition von Ansprechpersonen für betroffene Mitarbeitende • Sicherstellung der Zugänglichkeit der Maßnahme für die Mitarbeitenden

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

5. Incentivierung und Vergütung

IV_01 Mitarbeitende werben Mitarbeitende

Ausgangslage: Um in Zukunft ausreichend Personale gewinnen zu können, müssen alle verfügbaren Kanäle genutzt werden.

Maßnahme: Das Verkehrsunternehmen zahlt Mitarbeitenden, die neue Personale anwerben, eine Prämie. Die Anreizsetzung muss so formuliert werden, dass ein Abwerben von anderen VU untersagt ist und der Fokus auf Neueinstieg in den Fahrdienst gesetzt wird.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2,5	Landregionen: 2,5	SPNV: 2,5	Durchschnitt: 2,5
Kurzfristig		Akquise/Bindung	

- Die Mitarbeitenden machen in ihrem Freundes- und Bekanntenkreis aktiv Werbung für eine Tätigkeit im Fahrdienst, so werden potenziell Interessierte besonders effektiv und persönlich angesprochen.
- Dies führt zu einer weitreichenden und persönlichen Kommunikation mit Erfahrungsberichten. Erfolgreich angeworbene Bekannte im eigenen Unternehmen fördern zudem die Mitarbeiterbindung, da die Maßnahme durch die Verstärkung des Zugehörigkeitsgefühls zum Rest der Belegschaft das Betriebsklima positiv beeinflussen kann.
- Aus diesen Gründen wird die Maßnahme als wirksam eingestuft, besonders aufgrund der Auswirkungen auf sowohl bestehendes als auch potenziell neues Personal (Akquise). Die Wirksamkeit wird höher eingestuft als etwaige Werbekampagnen.
- Um eine langfristig positive Wirkung und eine Kommunikation an passende Bewerberprofile zu gewährleisten, ist es wichtig, die Bedingungen für eine Auszahlung der Prämie in dieser Hinsicht klar zu definieren.

Umsetzung

- ATO unterstützt VU bei der Konzeption/Durchführung oder bietet Anreize.
- Das Verkehrsunternehmen stellt den Mitarbeitenden eine Prämie X in Aussicht für den Fall, dass eine durch sie angeworbene Person eingestellt wird.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1,5	Landregionen: 1,5	SPNV: 1,5	Durchschnitt: 1,5

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• Unterstützung bzw. Anreizkonzeption • entstehende Mehrkosten im Verkehrsvertrag durch Prämie	• Konzeption und Auszahlung Prämie sowie Prüfung der Kriterieneinhaltung für den Erhalt der Prämie

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

IV_02 Jobticket/DE-Ticket

Ausgangslage: Private und berufliche Mobilität kostet Geld und kann ein großer Zufriedenheitsfaktor sein.

Maßnahme: Das VU stellt seinen Mitarbeitenden ein (teils bis vollsubventioniertes) Jobticket/Deutschland-Ticket zur Verfügung.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 3,5	Landregionen: 2,5	SPNV: 3	Durchschnitt: 3
Kurzfristig		Akquise/Bindung	

- Die finanzielle Förderung der Mobilität der Mitarbeitenden erhöht die Jobzufriedenheit und bietet Anreiz zur Nutzung nachhaltiger Verkehrsmittel.
- Obwohl viele VU im eigenen Unternehmen bereits Freifahrten anbieten, stellt das Deutschland-/Jobticket eine attraktive Ergänzung für viele dar, indem es einen kostenfreien Zugang zum gesamten lokalen bzw. deutschlandweiten ÖPNV bietet.
- Viele Fahrpersonale erwarten ein Jobticket oder vergleichbare Benefits, weshalb die Wirkung der Abwesenheit der Maßnahme im hohen Negativbereich eingeschätzt wird.
- Im städtischen Raum wird das Ticket ggf. häufiger genutzt, gleichzeitig ersparen sich Mitarbeitende aus ländlichen Gebieten (vor allem SPNV) hohe Pendelkosten.

Umsetzung

- VU wählt Ticket aus und stellt es den Mitarbeitenden komplett subventioniert zur Verfügung (teilweise Bezuschussung mit geringeren Kosten möglich).
- AT unterstützt VU bei der Durchführung oder bietet Anreize.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2,5	Landregionen: 2,5	SPNV: 2,5	Durchschnitt: 2,5

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• entstehende Mehrkosten im Verkehrsvertrag (da diese Kosten steuerlich geltend gemacht werden, günstiger als Gehaltserhöhungen)	• Organisatorische Abwicklung

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

IV_03 Attraktivitätssteigernde Entlohnungsmodelle

Ausgangslage: Die unzureichende Entlohnung stellt für mögliche und bestehende Bewerberinnen und Bewerber ein Problem dar.

Maßnahme: Attraktivere Entlohnungsmodelle werden eingeführt.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 4	Landregionen: 4	SPNV: 4	Durchschnitt: 4
Mittelfristig		Akquise/Bindung	

- Sowohl potenzielle neue als auch bestehende Mitarbeiter erfahren eine stark positive Wirkung durch diese Maßnahme, die sowohl auf die Bindung als auch die Akquise einzahlt.

Umsetzung

- Es werden attraktivere Entlohnungsmodelle bspw. mit Prämien, Boni und Überstundenauszahlungen eingeführt.
- Diese können als Anwendungsvereinbarungen ergänzend zum Tarifvertrag auf freiwilliger Basis des Unternehmens ausgestaltet werden.
- Typischerweise wird die Umsetzung nicht über klassische Indizes abgebildet, weshalb die Aufwände maßgeblich auf Seite der VU liegen.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 4,5	Landregionen: 4,5	SPNV: 4,5	Durchschnitt: 4,5

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• entstehende Mehrkosten im Verkehrsvertrag	• Konzeption und Umsetzung der Maßnahme • entstehende Mehrkosten bei laufenden Verkehrsverträgen

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

IV_04 Werkswohnungen

Ausgangslage: Die Mietpreise werden stärker erhöht, als dies für die verfügbaren Nettolöhne der Fall ist. Insbesondere in Städten und Metropolregionen wird Wohnraum damit unbezahlbar für viele Einkommensgruppen.

Maßnahme: Das Verkehrsunternehmen stellt den Mitarbeitenden Werkswohnungen gegen Entgelt zur Verfügung. Wobei das Preisniveau unterhalb des Mietspiegels liegt.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 4,5	Landregionen: 3	SPNV: 4	Durchschnitt: 3,8
Langfristig		Akquise/Bindung	

- Die Maßnahme senkt die Lebenshaltungskosten für Mitarbeitende durch geringere Mietkosten, da das Preisniveau der Werkswohnungen unterhalb des Mietspiegels liegt.
- Die Maßnahme erleichtert den Jobwechsel zum Unternehmen (Akquise) und stellt eine sehr große Hürde für ein Verlassen des Unternehmens dar (Bindung).
- Zudem vereinfacht diese Maßnahme auch die Wohnungsfindung und den (örtlichen) Jobwechsel. Dies ist insbesondere in Metropolregionen und Ballungsräumen ein großes Problem, was den Mehrwert der Maßnahme für Mitarbeitende und potenzielle Personale hier nochmals erhöht.
- In ländlichen Regionen wird die Wirksamkeit geringer eingestuft, da das angegangene Problem dort nicht so groß ist.
- Ein Anspruch für eine verbilligte Werkswohnung besteht nicht, Mietlaufzeiten oder Betriebsbindung müssen festgelegt werden.

Umsetzung

- Kooperation verschiedener Verkehrsunternehmen und weiterer kommunaler Akteure.
- Unternehmen verfügen über Immobilien oder erstellen Neubauten (hier allerdings hoher Investitionsaufwand).
- AT als koordinierende Stelle zwischen den beteiligten Parteien (ggf. mehrere VU sowie Ämter, Dienstleister etc.).

Variante 1: Der Bau von Werkswohnungen wird entweder als gemeinsames Projekt mehrerer Verkehrsunternehmen oder als alleiniges Projekt eines Verkehrsunternehmens durchgeführt.

Variante 2: Das Verkehrsunternehmen verfügt über eigene Immobilien, die als Mietwohnung für Betriebsangehörige zur Verfügung gestellt werden.

Variante 3: Das Unternehmen mietet Wohnungen über einen längeren Zeitraum und stellt diese den Mitarbeitern zur Verfügung.

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

<table>
<tr><th colspan="4">Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):</th></tr>
<tr><td>Metropol- und Stadtregionen: 5</td><td>Landregionen: 4</td><td>SPNV: 4,5</td><td>Durchschnitt: 4</td></tr>
<tr><th colspan="2">Aufwand AT:</th><th colspan="2">Aufwand VU:</th></tr>
<tr><td colspan="2">Koordination
Entstehende Mehrkosten im Verkehrsvertrag durch Kauf von Immobilien oder Vermietung unter Mietspiegel</td><td colspan="2">Ggf. Erwerb und Betreuung der Mietobjekte, zusätzliches Vertragsmanagement und Vermietungsmanagement an die Mitarbeitenden</td></tr>
</table>

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

IV_05 Belegungsrechte für Wohnungen

Ausgangslage: Zusätzlich zu hohen Mietpreisen besteht vor der Miete einer neuen Wohnung, insbesondere in Metropolregionen, die Hürde des Nachweises einer Bürgschaft für Mietzahlungen. Dies ist u. a. für Mitarbeitende mit Migrationshintergrund oder Geflüchtete schwierig aufgrund der noch nicht bestehenden Beziehungen oder fehlender sozialer Kontakte.

Maßnahme: Das VU vereinbart mit dem lokalen Wohnungsbauunternehmen, bevorzugt dem kommunalen Unternehmen, Belegungsrechte für Wohnungen in einer angemessenen Größenordnung.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 4,0	Landregionen: 2,5	SPNV: 4	Durchschnitt: 3,5

Langfristig	Akquise/Bindung

- Die Maßnahme senkt die allgemeine Hürde für den Zugang zum Wohnungsmarkt dadurch, dass zum einen Wohnungen bereitstehen und zum anderen die Bürgschaft durch das Verkehrsunternehmen geleistet wird.
- Die Maßnahme erleichtert den Jobwechsel zum Unternehmen (Akquise) und stellt eine große Hürde für ein Verlassen des Unternehmens dar (Bindung).
- Zudem vereinfacht diese Maßnahme auch die Wohnungsfindung und den (örtlichen) Jobwechsel. Dies ist insbesondere in Metropolregionen und Ballungsräumen ein großes Problem, was den Mehrwert der Maßnahme für Mitarbeitende und potenzielle Personale hier nochmals erhöht.
- In ländlichen Regionen wird die Wirksamkeit geringer eingestuft, da das angegangene Problem dort nicht so groß ist.

Umsetzung

- Kooperation eines oder mehrerer VU mit dem lokalen (kommunalen) Wohnungsbauunternehmen.
- Das VU muss keine eigenen Wohnungen besitzen oder explizit anmieten.
- Die Miete der Wohnungen wird durch die Mitarbeitenden übernommen.
- AT als koordinierende Stelle zwischen den beteiligten Parteien (ggf. mehrere VU sowie Ämter, Dienstleister etc.).

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1,5	Landregionen: 1,5	SPNV: 1,5	Durchschnitt: 1,5

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• Koordination • Ggf. Abbildung eines Risikoaufschlags für das Einpreisen des Risikos des Eintritts eines Bürgschaftsfalls	• Verhandlung und Bereitstellung der Belegungsrechte

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

IV_06 Flexibilisierte und optimierte Arbeitszeiten

Ausgangslage: Geteilte Dienste sorgen für unattraktive Arbeitszeiten und stellen eine Belastung für das Fahrpersonal dar. Die Produktivitätsvorgaben für Busfahrerinnen und Busfahrer sind zudem oft mit einem erhöhten Stresslevel für diese verbunden. Gleichzeitig sind die Arbeitszeiten und Schichtplanmodelle für Fahrpersonale oft sehr unflexibel.

Maßnahme: Angestrebt werden:

- Eine Reduktion geteilter Dienste durch Verbesserungen bei der Dienstplanung.
- Reduktion der Produktivitätsvorgaben.
- Einführung von Wunschdienstplänen und flexiblen Dienstplänen, die es den Mitarbeitenden ermöglichen, ihre Arbeitszeiten besser an ihre persönlichen Bedürfnisse und Lebensumstände/Lebensphase anzupassen.
- Einführung alternativer Arbeitszeitmodelle, wie Mischarbeit (Hybridarbeit) und Teilzeitmodelle (wie tägliche Teilzeit/Jobsharing), um den individuellen Bedürfnissen der Mitarbeitenden gerecht zu werden.
- Vereinfachte Umsetzung der oben aufgeführten Untermaßnahmen durch vollständige Digitalisierung und Einsatz optimierter Dienstplanungssoftware.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 5	Landregionen: 4,5	SPNV: 4,5	Durchschnitt: 4,7
Mittelfristig		Akquise/Bindung	

- Die Einführung flexiblerer Produktivitätsvorgaben könnte beispielsweise reduzierte Arbeitsstunden und längere Pausen umfassen. Zusätzlich können Optionen wie Misch- oder Teilzeitarbeit dem Fahrpersonal ermöglichen, flexibel zu arbeiten und Arbeitszeiten nach den individuellen Bedürfnissen zu gestalten.
- Wunschdienstpläne ermöglichen es dem Personal, Arbeitszeiten selbst zu gestalten.
- Die Maßnahme ermöglicht die Verbesserung der Arbeitsbedingungen durch attraktivere und nach persönlichen Vorlieben optimierte Dienstzeiten.
- Dies kann die Arbeitsatmosphäre verbessern und somit die Attraktivität des Arbeitsplatzes erhöhen. Die Individualität des Personals wird anerkannt und berücksichtigt, was die Arbeit erleichtert, indem unnötige Stressfaktoren reduziert werden.
- Das Wohlbefinden des Fahrpersonals kann dadurch erhöht werden und eine ausgewogenere Work-Life-Balance gefördert werden.
- Die Auswirkung dieser Maßnahme wird als sehr hoch eingeschätzt, da sie eine starke Auswirkung auf den Alltag sowie das Privatleben des Fahrpersonals mit sich bringt.

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

Umsetzung			
• VU setzt Maßnahmen zur Optimierung der Dienstplanung um, z. B.: Digitalisierung, Wunschdienstpläne, Schulung der Disponenten etc. • AT unterstützt VU bei der Konzeption/Durchführung oder bietet Anreize, die dazu anstoßen über eine solche Maßnahme nachzudenken und umzusetzen. • AT achtet bei Fahrplanerstellung auf Optimierung hinsichtlich Notwendigkeit geteilter Dienste.			
Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):			
Metropol- und Stadtregionen: 2,5	Landregionen: 2,5	SPNV: 2,5	Durchschnitt: 2,5
Aufwand AT:		**Aufwand VU:**	
• Unterstützung bzw. Anreizkonzeption • entstehende Mehrkosten im Verkehrsvertrag durch Schulungen/Digitalisierung der Diensteinsatzplanung • Erhöhter Abstimmungsbedarf mit VU		• Umsetzung der Maßnahme • Mehraufwand durch Wunschdienstplan • Überarbeitung der Produktivitätsvorgaben unter Einholung von Feedback der Fahrer und Fahrerinnen	

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

IV_07 Fortschreibung Personalkosten

Ausgangslage: Im Verlauf eines Verkehrsvertrages entsteht ein erheblicher Unterschied zwischen den Personalkosten der Kalkulation und der dann tatsächlich bestehenden Ist-Kosten für Personal.

Maßnahme: Die AT übernimmt klare Dynamisierungsstrukturen für die Kosten der Personale.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 3	Landregionen: 3	SPNV: 3	Durchschnitt: 3
kurzfristig		Akquise/Bindung	

- Die Vergütungsstruktur der Personale kann ohne oder mit reduziertem Risiko für das Verkehrsunternehmen umgesetzt werden.
- Das Verkehrsunternehmen erhält im Rahmen von Tarifverhandlungen einen größeren Spielraum, auf die Forderungen der organisierten Arbeitnehmer/innen einzugehen.

Umsetzung

- AT wählt einen passenden, überwiegend extern bereitgestellten Index zur Fortschreibung der Personalkosten in die Vergabeunterlagen.
- Die Anwendung des Index erfolgt gemäß zeitlicher Festlegung im Rahmen laufender Zahlungen oder im Rahmen einer Schlussabrechnung.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 3	Landregionen: 3	SPNV: 3	Durchschnitt: 3

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• Anpassung der vertraglichen Vorgaben • entstehende Mehrkosten im Verkehrsvertrag durch erhöhte Personalkosten bei AT durch stetig steigende Personalkosten	

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

IV_08 Subventionierte Essens- und Getränkeausgabe

Ausgangslage: In vielen Unternehmen fehlt die Bereitstellung von subventionierten Mahlzeiten und Getränken.

Maßnahme: Einführung einer subventionierten Essens- und Getränkeausgabe für Mitarbeitende.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1	Landregionen: 1	SPNV: 1	Durchschnitt: 1
Kurzfristig		Akquise/Bindung	

- Das kostengünstige Angebot von (warmen) Mahlzeiten und Getränken stellt eine Maßnahme im Rahmen möglicher Benefits für die Mitarbeitenden dar.
- Das Wohlbefinden und die Zufriedenheit der Mitarbeitenden können dadurch gestärkt werden sowie die Attraktivität für den Beruf erhöht werden.
- Die Maßnahme wird in ihrer Wirkung als sehr gering eingeschätzt, da sie sich weder auf die Akquise neuer noch die Bindung bestehender Mitarbeitender auswirkt und im Vergleich zu Maßnahmen mit direkterer finanzieller Wirkung als weniger attraktiv eingeschätzt wird und weniger erwartet wird.

Umsetzung

- Die Subventionierung von Essen und Getränke kann beispielsweise mittels vergünstigten Verpflegungsangeboten durch Kooperationen mit lokalen Anbietern sowie Ausgabe von Essens- und Getränkegutscheinen erfolgen.
- Auch hier kann die AT den VU Anreize für die Durchführung der Maßnahme geben.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1	Landregionen: 1	SPNV: 1	Durchschnitt: 1

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• Unterstützung bzw. Anreizkonzeption	• Entwicklung des Angebots • Subventionierung und Preisgestaltung (auch zusammen mit der ATO möglich)

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

IV_09 Zahlung von Urlaubs-/Weihnachtsgeld

Ausgangslage: In vielen Branchen gehören Sonderzahlungen wie Weihnachtsgeld zum Standard attraktiver Vergütungsmodelle.

Maßnahme: Der AT schreibt dem Verkehrsunternehmen die Zahlung von Urlaubs-/Weihnachtsgeld an seine Mitarbeitenden vor.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1,5	Landregionen: 1,5	SPNV: N/A	Durchschnitt: 1,5
Kurzfristig		Akquise/Bindung	

- Attraktive Vergütungsmodelle erhöhen die Attraktivität der Tätigkeit im Fahrdienst und verbessern die Jobzufriedenheit. Gleichzeitig wird ihre Wirksamkeit im Vergleich zu direkter und kontinuierlicher Mehrentlohnung (bspw. Erhöhung der Grundgehälter) als weniger wirksam erachtet.
- Tarifverträge sind im SPNV-Standard, deshalb sollte diese Maßnahme dort bereits weitreichend umgesetzt sein.

Umsetzung

- Aufgrund der Tarifautonomie der VU, haben die AT hier einen begrenzten Handlungsspielraum, was auch die Wirkung der Maßnahme beeinflusst.
- Typischerweise wird die Umsetzung nicht über klassische Indizes abgebildet, weshalb die Aufwände maßgeblich auf Seite der VU liegen.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2	Landregionen: 2	SPNV: N/A	Durchschnitt: 2

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• entstehende Mehrkosten im Verkehrsvertrag	• Konzeption und Umsetzung der Maßnahme • entstehende Mehrkosten bei laufenden Verkehrsverträgen

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

IV_10 Betriebliche Altersvorsorge

Ausgangslage: Die gesetzliche Altersvorsorge reicht in vielen Fällen nicht mehr aus für die Absicherung im Alter.

Maßnahme: Das VU bietet seinen Mitarbeitenden eine betriebliche Altersvorsorge (i. S. ZVK) mit Arbeitgeberzuschüssen an und bewirbt diese aktiv.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 3	Landregionen: 3	SPNV: 3	Durchschnitt: 3
Mittelfristig		Bindung	

- Die finanzielle Förderung der Altersvorsorge der Mitarbeitenden erhöht die Jobzufriedenheit und bietet einen starken Anreiz bei der Akquise neuer und Bindung bestehender Personale.
- Gleichzeitig werden Angebote der betrieblichen Altersvorsorge nicht von allen Mitarbeitenden als wertvoll eingeschätzt. Viele Fahrpersonale sind sich, im Vergleich zum Jobticket, nicht über das Angebot bewusst.

Umsetzung

- VU wählt Umsetzungsform der betrieblichen Altersvorsorge aus (Direktzusage, Pensionsfonds, Pensionskasse etc.) und zahlt Mitarbeitenden einen Zuschuss.
- Zudem werden Mitarbeitende beim Abschließen des Vertrags begleitet.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2	Landregionen: 2	SPNV: 2	Durchschnitt: 2

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• entstehende Mehrkosten im Verkehrsvertrag	• Person/en für organisatorische Abwicklung • Ggf. Kooperation mit Drittdienstleister • entstehende Mehrkosten bei laufenden Verkehrsverträgen

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

IV_11 Firmenveranstaltungen

Ausgangslage: Für Bindung und Akquise von Mitarbeitenden ist ein gutes Unternehmensklima, das Zeigen von Wertschätzung sowie das Herstellen von Identifikation mit dem Unternehmen entscheidend.

Maßnahme: Das VU richtet regelmäßig Teamevents und Mitarbeiterfeste aus.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2,25	Landregionen: 2,75	SPNV: 2	Durchschnitt: 2,3

Kurzfristig	Bindung

- Regelmäßige Veranstaltungen, bei denen die Mitarbeitenden außerhalb des Arbeitsalltags zusammenkommen, fördern das Unternehmensklima und bieten dem Unternehmen die Gelegenheit, Wertschätzung für die geleistete Arbeit zu zeigen.
- Die Wirkung bei einzelnen Mitarbeitenden und Personalgruppen korreliert mit einem Fokus auf Teamzusammenhalt und stärkt vor allem die Mitarbeiterbindung in Unternehmen, die stark teamfokussiert arbeiten.
- Die Maßnahme wird vor allem im ländlichen Raum als wirksam eingeschätzt, da hier der Zusammenhalt der Belegschaft und das Unternehmensklima noch stärkere Bindungsfaktoren darstellen. Im SPNV wird die Wirkung geringer eingeschätzt, da Schienenpersonale weniger teamorientiert arbeiten.
- Die Maßnahme erhält ihre Wirkung durch regelmäßige Durchführung von Firmenveranstaltungen langfristig aufrecht.

Umsetzung

- VU organisiert kontinuierlich Veranstaltungen oder beauftragt Dienstleister.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1,75	Landregionen: 1,75	SPNV: 1,75	Durchschnitt: 1,75

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
	• organisatorische Abwicklung • Mehrkosten durch Veranstaltungen

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

IV_12 Bezahlkarte / Sachbezugskarte

Ausgangslage: Neben einer attraktiven Vergütung gibt es eine Vielzahl von möglichen Benefits die Arbeitgeber ihren Mitarbeitenden anbieten können.

Maßnahme: Das VU stellt den Mitarbeitenden Bezahlkarten zur Verfügung, die es pro Monat mit bis zu 50€ auflädt. Dieses Guthaben können die Beschäftigten vollkommen frei für den Kauf von Produkten und Dienstleistungen verwenden.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2	Landregionen: 2	SPNV: 2	Durchschnitt: 2

Kurzfristig	Akquise/Bindung

- Schaffung eines äußerst flexiblen zusätzlichen finanziellen Anreizes für Bindung und Akquise von Mitarbeitenden, welcher zudem steuerlich begünstigt wird.
- Attraktiv für Mitarbeitende ist die freie und einfache Verfügung über das Budget.

Umsetzung

- Das VU wählt einen Anbieter aus, stellt den Mitarbeitenden Bezahlkarte zur Verfügung und legt Betrag fest, mit dem es Karten monatlich auflädt.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2,75	Landregionen: 2,75	SPNV: 2,75	Durchschnitt: 2,75

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• entstehende Mehrkosten im Verkehrsvertrag	• Organisatorische Abwicklung • entstehende Mehrkosten bei laufenden Verkehrsverträgen

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

IV_13 Steuerfreie Zuschüsse zu privaten Versicherungen

Ausgangslage: Busfahrer tragen im Berufsalltag große Verantwortung und Fehler können daher schwerwiegende finanzielle oder gesundheitliche Folgen haben.

Maßnahme: Das Verkehrsunternehmen zahlt steuerfreie Zuschüsse zu privaten Versicherungen (z. B. gegen Berufsunfähigkeit, Berufshaftpflicht etc.) und empfiehlt seinen Personalen diese.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1,75	Landregionen: 1,75	SPNV: 1,75	Durchschnitt: 1,75
Kurzfristig		Akquise/Bindung	

- Die finanzielle Absicherung für Notfälle reduziert Stress für das Fahrpersonal und Zuschüsse bieten einen finanziellen Anreiz bei Bindung und Akquise von Personalen.
- Gleichzeitig wird die Wirkung als eher gering eingeschätzt, da Menschen tendenziell lieber die Zuschüsse direkt im Sinne einer höheren Entlohnung und zur freien Verfügung haben möchten.

Umsetzung

- VU legt fest, für welche Versicherungen Zuschüsse gezahlt werden und wie hoch diese maximal sind.
- Ggf. könnte AT bei Neuvergabe des Verkehrsvertrags fordern, dass VU etwaige Vorgaben angibt.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2,75	Landregionen: 2,75	SPNV: 2,75	Durchschnitt: 2,75

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• entstehende Mehrkosten im Verkehrsvertrag durch Zuschusszahlungen	• Organisatorische Abwicklung • entstehende Mehrkosten bei laufenden Verkehrsverträgen

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

IV_14 Rabattprogramme (z. B. Corporate Benefits)

Ausgangslage: Neben einer attraktiven Vergütung gibt es eine Vielzahl von möglichen Benefits, die Arbeitgeber ihren Mitarbeitenden anbieten können.

Maßnahme: Das Verkehrsunternehmen führt ein Rabattprogramm als Benefit ein. Diese Programme können eine Vielzahl von Angeboten umfassen, wie z. B. Rabatte auf Produkte und Dienstleistungen, Gesundheitsförderungsmaßnahmen, finanzielle Unterstützung bei der Altersvorsorge, flexible Arbeitszeiten oder Unterstützung bei der Kinderbetreuung.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2	Landregionen: 2,5	SPNV: 2	Durchschnitt: 2,2

Kurzfristig	Akquise/Bindung

- Die Zurverfügungstellung verschiedener Benefits erhöht die Mitarbeiterzufriedenheit und bietet einen Anreiz für Bindung und Akquise von Personalen. Ziel ist es, die Mitarbeitenden durch attraktive Zusatzleistungen zu motivieren und das Unternehmensimage zu stärken.
- Die Einschätzung im unteren mittleren Bereich der Wirkung erhält die Maßnahme durch die psychologische Wirkung attraktiver Zusatzangebote, die Mitarbeitenden das Gefühl geben, ihr Unternehmen setzt sich für die Vorteile der Belegschaft ein.
- In Landregionen wird die Maßnahme als wirksamer eingeschätzt, da Mitarbeitende hier stärker auf das Gesamtpaket aus Vergütung und Zusatzleistungen achten. In einem Umfeld mit weniger Konkurrenz am Arbeitsmarkt und begrenzter Arbeitgeberauswahl können Corporate Benefits gezielt die Attraktivität und Wahrnehmung des Arbeitgebers stärken.

Umsetzung

- VU wählt Rabattprogramm aus und stellt es den Mitarbeitenden zur Verfügung.
- Achtung: Rabatte sollten nicht absolut auf den Umsatz einwirken (wie „2 zum Preis von 1“), sondern für Fahrpersonale attraktive Produkte und Dienstleistungen vergünstigt anbieten.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1	Landregionen: 1	SPNV: 1	Durchschnitt: 1

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
	• Organisatorische Abwicklung • Keine bis geringe Kosten, da Programme meist kostenlos für Arbeitgeber sind

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

IV_15 Bonus aus Verkehrsverträgen an Mitarbeitende ausschütten

Ausgangslage: In vielen Branchen werden Mitarbeitende am Unternehmenserfolg durch Bonuszahlungen beteiligt, im ÖPNV bisher in der Regel nicht.

Maßnahme: Der Aufgabenträger schreibt dem Verkehrsunternehmen vor, einen Teil seiner Boni aus den Verkehrsverträgen an seine Mitarbeitenden auszuschütten. Ein Beispiel könnte sein, dass der Bonus, den das Verkehrsunternehmen für die Einhaltung seiner Qualitätsziele erhält, auch an die Mitarbeitenden ausgeschüttet wird.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 3	Landregionen: 3	SPNV: 3	Durchschnitt: 3
Kurz- bis Mittelfristig		Akquise/Bindung	

- Eine Beteiligung der Mitarbeitenden am Unternehmenserfolg erhöht die Identifikation mit dem Unternehmen und seiner Ziele und verbessert die Vergütung der Mitarbeitenden, was die Jobattraktivität erhöht.
- Zudem bekommen die Mitarbeitenden eine positive Anerkennung für ihr Mitwirken an der Erreichung von Unternehmenszielen, dies ist auch für die Arbeitsmoral relevant.
- Die Wirkung der Maßnahme ist individuell und wird als mittelmäßig eingeschätzt, da für Personale nicht absehbar ist, ob ein Bonus ausgezahlt wird und der eigene Einfluss darauf unterschiedlich wahrgenommen werden kann.

Umsetzung

- ATO schreibt Bonusausschüttung über Verkehrsvertrag vor und legt Bedingungen fest (hier kann zwischen Bonusausschüttung als freiwillige Unternehmensleistung und zur Performancesteigerung unterschieden und entsprechend durch das ATO gezielt beanreizt werden).
- Im Rahmen der Vergaben werden evtl. Kosten des VU in der Preiskalkulation abgebildet.
- VU informiert Beschäftigte und schüttet gemäß Bedingungen aus.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 3	Landregionen: 3	SPNV: 3	Durchschnitt: 3

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• Ausarbeitung der Vorgabe	• Organisatorische Abwicklung • Mehrkosten durch Ausschüttung bzw. Gewinnverlust

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

IV_16 Mobilitätsbudget

Ausgangslage: Private und berufliche Mobilität kostet Geld und kann ein großer Zufriedenheitsfaktor sein. Zudem besteht für einen Teil der Pendelwege keine ÖPNV-Netz.

Maßnahme: Das Verkehrsunternehmen stellt seinen Mitarbeitenden ein Budget zur Nutzung verschiedener Mobilitätsangebote (ÖPNV, Carsharing, Leihrad) zur Verfügung.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1,5	Landregionen: 1,5	SPNV: 1,5	Durchschnitt: 1,5
Kurzfristig		Akquise/Bindung	

- Finanzielle Förderung der Mobilität der Mitarbeitenden erhöht Jobzufriedenheit und bietet Anreiz zur Nutzung nachhaltiger Verkehrsmittel.
- Gleichzeitig wird diese Maßnahme (bspw. im Vergleich zum Jobticket/Deutschland-Ticket) von den Mitarbeitenden weniger erwartet und wertgeschätzt. Daher ist die erwartete Wirkung sowohl auf dem Land als auch in Ballungsregionen eher gering einzuschätzen.

Umsetzung

- VU setzt ein Budget und Auszahlungsmodalitäten fest.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 3	Landregionen: 3	SPNV: 3	Durchschnitt: 3

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• entstehende Mehrkosten im Verkehrsvertrag	• Konzeption und Einführung der Maßnahme • Überprüfung der Belege • entstehende Mehrkosten bei laufenden Verkehrsverträgen

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

IV_17 Diensthandy

Ausgangslage: Mitarbeitende müssen für berufliche Kommunikation ihr privates Mobiltelefon nutzen.

Maßnahme: Das Verkehrsunternehmen stellt den Mitarbeitenden Diensthandys mit entsprechenden Mobilfunkverträgen zur Verfügung.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2	Landregionen: 2	SPNV: 2	Durchschnitt: 2

Kurzfristig	Akquise/Bindung

- Zu erwarten ist eine Stressreduktion durch bessere Trennung von privaten und beruflichen Angelegenheiten. Außerdem wird gute technische Ausstattung der Belegschaft sichergestellt.
- Womöglich wollen allerdings nicht alle Beschäftigten ein Diensthandy haben, weshalb die Maßnahme nicht alle Personale betrifft. Es ist zu erwarten, dass einige Mitarbeitende das Angebot eines Diensthandys nicht in Anspruch nehmen würden und lieber das private Gerät nutzen. Eine Erlaubnis, das Gerät auch privat nutzen zu dürfen, könnte für manche interessant sein.
- Somit hat die Maßnahme sowohl eine Akquise als auch eine Bindungswirkung, wenn auch nicht besonders hoch.

Umsetzung

- VU wählt Anbieter aus und stellt den Mitarbeitenden Handys zur Verfügung.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2,5	Landregionen: 2,5	SPNV: 2,5	Durchschnitt: 2,5

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• entstehende Mehrkosten im Verkehrsvertrag durch Anschaffung Handys	• Konzeption der Maßnahme • Organisatorische Abwicklung • entstehende Mehrkosten bei laufenden Verkehrsverträgen

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

IV_18 Werkskita/Ferienbetreuung

Ausgangslage: In Deutschland gibt es derzeit einen erheblichen Mangel an Kita-Plätzen, mit über 400.000 fehlenden Plätzen.

Maßnahme: Das Verkehrsunternehmen stellt Werkskitas und/oder das Angebot von Tages- und Ferienbetreuung für die Mitarbeitenden zur Verfügung.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 3,5	Landregionen: 2	SPNV: 3	Durchschnitt: 2,8
Langfristig		Akquise/Bindung	

- Die Maßnahme bietet Fahrpersonalen zusätzliche Unterstützung für die Kinderbetreuung. Gleichzeitig ist die Maßnahme nur für einen Teil der Mitarbeitenden relevant (jene mit Kindern im betreuungspflichtigen Alter).
- Der Mangel an Kitaplätzen ist insbesondere in Metropolregionen und Ballungsräumen ein großes Problem, was den Mehrwert der Maßnahme für Mitarbeitende und potenzielle Bewerber nochmals erhöht.
- Bei einer Kita mit Spezial-Öffnungszeiten (z. B. Wochenenden, Abende etc.) wird zudem eine flexiblere Verfügbarkeit der Mitarbeitenden gefördert.
- In ländlichen Regionen wird die Wirksamkeit geringer eingestuft, da das angegangene Problem dort nicht so groß ist.

Umsetzung

- Kooperation verschiedener Verkehrsunternehmen und anderer kommunaler Akteure (mit ähnlich gelagerten Problemen).
- Empfohlen wir der Abschluss von Exklusivitätsverträgen für die Kinderbetreuung mit Kindertagesstätten – hier wird der Aufwand als vertretbar und die Wirkung als positiv eingeschätzt.
- Aufgabenträger können ihre Kontakte zu anderen kommunalen Stellen nutzen und eine koordinierende Rolle zwischen den beteiligten Parteien einnehmen.

Variante 1: Der Bau von Werkskitas und das Angebot von Ferienbetreuung wird entweder als gemeinsames Projekt mehrerer Verkehrsunternehmen oder als alleiniges Projekt eines Verkehrsunternehmens durchgeführt.

Variante 2: Die Verkehrsunternehmen nutzen bestehende Räumlichkeiten, um das Angebot einer Kinderbetreuung anzubieten.

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

<table>
<tr><th colspan="4">Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):</th></tr>
<tr><td>Metropol- und Stadtregionen: 3</td><td>Landregionen: 3</td><td>SPNV: 3</td><td>Durchschnitt: 3</td></tr>
<tr><th colspan="2">Aufwand ATO:</th><th colspan="2">Aufwand VU:</th></tr>
<tr><td colspan="2">Koordination
entstehende Mehrkosten im Verkehrsvertrag für Betrieb der Kitas oder Bezahlung von Drittdienstleistern</td><td colspan="2">Ggf. Erwerb und die Betreuung der Kitaräumlichkeiten + zusätzliches Vertragsmanagement
Einstellung von Personen für den Betrieb der Betreuungsmöglichkeiten (bei Eigendurchführung) oder Beauftragung von Drittdienstleistern</td></tr>
</table>

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

IV_19 Bewerbung von Klima- und Umweltschutzinitiativen

Ausgangslage: Es besteht teilweise Verbesserungsbedarf hinsichtlich des Einsatzes für Klima- und Umweltschutz der Unternehmen.

Maßnahme: Durch die Umsetzung von Maßnahmen zum Klima- und Umweltschutz zeigt das Unternehmen sein Engagement für nachhaltiges Handeln. Dies könnte die Einführung emissionsarmer Fahrzeuge, die Reduktion von Energieverbrauch und Abfall sowie die Förderung nachhaltiger Arbeitspraktiken umfassen.

Wirkung

Metropol- und Stadtregionen: 0,75	Landregionen: 0,75	SPNV: 0,75	Durchschnitt: 0,75
Mittelfristig		Akquise/Bindung	

- Die Initiativen lassen sich öffentlich bewerben und machen den Busfahrerberuf für umweltbewusste Menschen attraktiver und stärken das positive Image des Unternehmens als umweltfreundlicher Arbeitgeber.
- Die Wirkung wird jedoch als sehr gering eingeschätzt, da erwartbar wenige Personen sich für den Fahrdienst oder ein Verkehrsunternehmen aufgrund des Beitrags für Klima- und Umweltschutz entscheiden.

Umsetzung

- Die AT können durch die Übernahme von Koordinationsaufgaben unterstützen.
- Konsequente Umsetzung von Klima- und Umweltschutz geht mit hohen Kosten einher.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2	Landregionen: 2	SPNV: 2	Durchschnitt: 2

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• Koordination	• Analyse von Schwächen und der Machbarkeit einzelner Initiativen zusammen mit der AT • Aufwand der Veröffentlichung erfolgreich umgesetzter Klima- und Umweltschutzmaßnahmen

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

6. Arbeitserleichterung und Sicherheit

<table>
<tr><th colspan="4">AS_01 Videoüberwachung der Fahrzeuge</th></tr>
<tr><td colspan="4">Ausgangslage: Im Fahrdienst sehen sich die Fahrpersonale teilweise mit verschiedenen Risiken, wie Übergriffen, konfrontiert.

Maßnahme: Der Einsatz von Videoüberwachung in Fahrzeugen soll diesen Risiken entgegenwirken.</td></tr>
<tr><td colspan="4">Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):</td></tr>
<tr><td>Metropol- und Stadtregionen: 3</td><td>Landregionen: 4</td><td>SPNV: 1</td><td>Durchschnitt: 2,7</td></tr>
<tr><td colspan="2">Mittelfristig</td><td colspan="2">Bindung</td></tr>
<tr><td colspan="4">• Durch die Installation von Videoüberwachung in Fahrzeugen soll im Idealfall Übergriffen vorgebeugt und das Sicherheitsempfinden des Fahrpersonals erhöht werden.
• Wie bei anderen Maßnahmen, die eine Steigerung des Sicherheitsgefühls des Fahrpersonals zum Ziel haben, soll damit auch die Jobzufriedenheit und damit die Bindung der Personale an den Betrieb verbessert werden.
• Am höchsten wird die Wirkung der Maßnahme im ländlichen Raum eingeschätzt, da andere Sicherheitsmaßnahmen wie z. B. Sicherheitspersonal schwerer umzusetzen sind.
• Im Ballungsraum ist jedoch die Gewaltbereitschaft höher, weshalb eine Videoüberwachung der Fahrzeuge auch hier wirkungsvoll sein kann.
• Im SPNV ist die Videoüberwachung bereits flächendeckender verbreitet und das Fahrpersonal hat weniger Kontakt mit den Fahrgästen, weshalb die Wirkung hier geringer eingeschätzt wird.</td></tr>
<tr><td colspan="4">Umsetzung</td></tr>
<tr><td colspan="4">• Das VU kümmert sich um die Umsetzung dieser Maßnahme und allen Schritten, die zur Implementierung führen.</td></tr>
<tr><td colspan="4">Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):</td></tr>
<tr><td>Metropol- und Stadtregionen: 2,5</td><td>Landregionen: 2,5</td><td>SPNV: 2,5</td><td>Durchschnitt: 2,5</td></tr>
<tr><td colspan="2">Aufwand AT:</td><td colspan="2">Aufwand VU:</td></tr>
<tr><td colspan="2">• Ausarbeitung der Vorgabe (inkl. Genehmigungskonzept zu Datenschutz)

• Mehrkosten im Verkehrsvertrag durch Installations- und Betriebskosten der Überwachungsausstattung</td><td colspan="2">• Organisatorische Abwicklung der Installation von Kameras in Fahrzeugen (z. B. Busse, Straßenbahnen)

• Möglich: Einrichtung eines zentralen Kontrollraums, in dem die Videoaufnahmen überwacht und analysiert werden können.</td></tr>
</table>

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

AS_02 Betriebliche Erstbetreuung und Nachsorgemaßnahmen nach Übergriffen und Unfällen

Ausgangslage: Im Arbeitsalltag des Fahrpersonals kommt es immer wieder zu brenzligen Situationen.

Maßnahme: Im Falle eines Übergriffs oder Unfalls sollen die Fahrer gut und schnell betriebsintern erstbetreut werden und auch im Nachgang bei der Bewältigung des Geschehenen unterstützt werden.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 4,25	Landregionen: 4,25	SPNV: 4,25	Durchschnitt: 4,25

Kurzfristig	Bindung

- Die Sicherstellung einer auf die Bedürfnisse der Mitarbeitenden abgestimmte betriebsinternen Erstbetreuung für Ausnahmefälle hilft den Mitarbeitenden Vorkommnisse schneller und tiefgreifender zu bewältigen (physisch sowie mental). Dies führt zu einer besseren Arbeitsmoral der Mitarbeitenden und verringerten Ausfallzeiten nach Vorkommnissen.
- Die Maßnahme reduziert Berufsunfähigkeiten, krankheitsbedingte Ausfälle und wirkt sich stark positiv auf das Sicherheitsempfinden aus. Zudem kann sich in der Belegschaft schnell rumsprechen, wie auf Übergriffe und Unfälle seitens des Unternehmens reagiert wurde.
- Bereits die Existenz eines solchen Angebots trägt zu einem positiveren Arbeitsklima und gesteigertem Sicherheitsgefühl der Mitarbeitenden bei. Daher wird der Aufwand erst bei Beanspruchung des Programms relevant, die Wirkung setzt aber bereits bei Etablierung und Kommunikation der betrieblichen Erstbetreuung ein.

Umsetzung

- Die Unterstützung kann zum Beispiel durch die Bereitstellung psychologischer Beratung, die Organisation von Unterstützung im Alltag (z. B. bei Verletzungen) oder Hilfestellung in der Kommunikation mit Versicherungen oder Behörden geschehen.
- Da sich bei solchen Maßnahmen ein einheitliches Vorgehen der Verkehrsunternehmen sowie ggf. die Zusammenarbeit mit spezialisierten Dienstleistern anbietet, könnten die Aufgabenträger hier koordinierend tätig werden.
- Erstbetreuung/Nachsorgemaßnahmen müssen in regelmäßigen Abständen geprüft und an geltende Standards angepasst werden.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2,25	Landregionen: 2,25	SPNV: 2,25	Durchschnitt: 2,25

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• Koordination von Betreuungsmaßnahmen und/oder externen Dienstleistern	• Sicherstellung einer betriebsinternen Erstbetreuung • Definition von verantwortlichen Ansprechpartnern und Spezialisten

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

AS_03 Vorgabe betriebsnaher Personale als betriebliche Führungskräfte

Ausgangslage: Fahrpersonale haben wenig Möglichkeiten, Wünsche, Anregungen oder Kritik weiterzugeben.

Maßnahme: Der Aufgabenträger gibt die Beschäftigung betriebsnaher Personale vor, um direkte Ansprech- und Führungspersonen für das Fahrpersonal zu schaffen.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 3,5	Landregionen: 3,5	SPNV: 3,5	Durchschnitt: 3,5
Mittelfristig		Bindung	

- Betriebsnahe Führungspersonale stehen im regelmäßigen direkten Austausch mit den Fahrpersonalen und können Probleme frühzeitig erkennen und adressieren und so die Jobzufriedenheit des Fahrpersonals steigern und damit die Fluktuation reduzieren.
- Mitarbeitende haben somit eine Ansprechperson und fühlen sich gehört. Die positive Wirkung der Maßnahme tritt jedoch nur ein, wenn das Feedback aufgenommen und weiterverarbeitet wird. Haben die Mitarbeitenden das Gefühl, dass ihre Anregungen nicht weiterbearbeitet werden, kann dies zu Frustration führen.

Umsetzung

- AT schreibt betriebsnahe Personale über Verkehrsvertrag vor.
- VU schafft neue Position und stellt neues Personal ein oder setzt bestehendes Personal anders ein.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2,5	Landregionen: 2,5	SPNV: 2,5	Durchschnitt: 2,5

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• Ausarbeitung der Vorgabe • entstehende Mehrkosten im Verkehrsvertrag durch zusätzliche Personale	• Organisatorische Abwicklung • Rekrutierung, Einstellung und Schulung neuer Personale

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

AS_04 Notrufsysteme zur Leitstelle

Ausgangslage: Im Fahrdienst kann es immer wieder zu Notlagen kommen, bei denen eine schnelle Benachrichtigung der Leitstelle entscheidend sein kann.

Maßnahme: Der Aufgabenträger schreibt dem Verkehrsunternehmen die Einrichtung von Notrufsystemen in Fahrzeugen und an Infrastrukturen vor.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 3	Landregionen: 3	SPNV: 3	Durchschnitt: 3
Kurzfristig		Bindung	

- Ein einfach bedienbares Notrufsystem mit direktem Kontakt zur Leitstelle reduziert Stress in Notlagen, ermöglicht eine unauffällige Kontaktaufnahme mit der Leitstelle und erhöht das Sicherheitsgefühl der Fahrpersonale, wodurch die Mitarbeiterbindung gestärkt wird.
- Wie bei anderen Maßnahmen, die eine Steigerung des Sicherheitsgefühls des Fahrpersonals zum Ziel haben, soll damit auch die Jobzufriedenheit und damit die Bindung der Personale an den Betrieb verbessert werden.

Umsetzung

- AT schreibt Einrichtung von Notrufsystemen über Verkehrsvertrag vor.
- VU richtet Notrufsysteme (mit Verbindung zur Leitstelle) ein und schult Personale in der Benutzung.
- Differenzierung nach Anpassbarkeit der Infrastruktur (Basis ist Eigentum an Infrastruktur).

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1,5	Landregionen: 1,5	SPNV: 1,5	Durchschnitt: 1,5

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• Ausarbeitung der Vorgabe • entstehende Mehrkosten im Verkehrsvertrag durch Einrichtung der Notrufsysteme • Prozessualer Aufwand geringer als bei Videoüberwachung von Fahrzeugen & Infrastruktur	• Einrichtung der Systeme und Schulung der Personale

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

AS_05 Deeskalationstraining

Ausgangslage: Im Fahrbetrieb kommt es regelmäßig zu Auseinandersetzungen und Übergriffen auf das Fahrpersonal.

Maßnahme: Das Verkehrsunternehmen schult das Fahrpersonal in Deeskalationstrainings im Umgang mit gefährlichen Situationen.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1,75	Landregionen: 1,75	SPNV: 1,75	Durchschnitt: 1,75

Kurzfristig	Bindung

- Durch den verbesserten Umgang mit gefährlichen Situationen wird eine Steigerung des Sicherheitsgefühls der Mitarbeitenden erreicht.
- Ein umfassendes Deeskalationstraining stärkt einerseits die kommunikativen Kompetenzen der Fahrpersonale (auch im Umgang mit diversen Fahrgastgruppen), und sorgt gleichzeitig dafür, dass sich die Fahrpersonale besser auf potenziell herausfordernde Situationen vorbereitet fühlen.
- Das allgemeine Risiko von Übergriffen soll gleichzeitig reduziert werden. Wie bei anderen Maßnahmen, die eine Steigerung des Sicherheitsgefühls des Fahrpersonals zum Ziel haben, soll damit auch die Jobzufriedenheit und damit die Bindung der Personale an den Betrieb verbessert werden.
- Die Maßnahme wird zwar als wertvoll erachtet, wirkt sich allerdings nicht direkt auf die Bindung der Mitarbeitenden ein, weshalb die Wirkung mit Blick auf den Fahrpersonalmangel als eher gering eingeschätzt wird.

Umsetzung

- AT unterstützt VU bei der Konzeption/Durchführung oder bietet Anreize.
- Gemeinsame Umsetzung mit anderen VU möglich.

Variante 1: Das Unternehmen wendet sich an einen Dienstleister und lässt alle Mitarbeitende von diesem schulen.

Variante 2: Das Unternehmen lässt eigene Mitarbeitende zu Trainern und Trainerinnen schulen und führt Trainings intern selbst durch.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1,25	Landregionen: 1,25	SPNV: 1,25	Durchschnitt: 1,25

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• Unterstützung bzw. Anreizkonzeption • entstehende Mehrkosten im Verkehrsvertrag und/oder monetäre Unterstützung bei Umsetzung	• Schulung zur Ausbildung von Trainerinnen und Trainern

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

AS_06 Kooperation mit Polizei für die Bereitstellung von Sicherheitsschulungen

Ausgangslage: Im Fahrdienst sehen sich die Fahrpersonale teilweise mit verschiedenen Risiken, wie Übergriffen, konfrontiert.

Maßnahme: Bereitstellung von Sicherheitsschulungen und Schulungen des Fahrpersonals (ggf. auch der Teamleiter und der Leitstellenpersonale) in Zusammenarbeit mit der Polizei.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 3	Landregionen: 1	SPNV: 1	Durchschnitt: 1,7

Kurzfristig	Bindung

- Durch die Bereitstellung von Schulungen zum Verhalten in Risikosituationen sowie Schulungen für eine korrekte und effiziente Zusammenarbeit mit der Polizei ist das Fahrpersonal im Falle von Risikosituationen besser vorbereitet und das Risiko zur Eskalation wird reduziert.
- Wie bei anderen Maßnahmen, die eine Steigerung des Sicherheitsgefühls des Fahrpersonals zum Ziel haben, soll damit auch die Jobzufriedenheit und damit die Bindung der Personale an den Betrieb verbessert werden.

Umsetzung

- Der Aufgabenträger kümmert sich um die Erarbeitung der Schulungen in Zusammenarbeit mit der Polizei und Bereitstellung regelmäßiger Schulungsmöglichkeiten an die VU.
- Umsetzung der Personalschulungen ist Aufgabe der VU.
- Essenziell für die Wirksamkeit der Maßnahme ist der Zuschnitt auf die Bedürfnisse der Personale (Fokus Befähigung und Sensibilisierung) sowie die Sicherstellung der Attraktivität der Schulungen.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1,5	Landregionen: 1	SPNV: 1	Durchschnitt: 1,2

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• Entwicklung und Abschluss von Kooperationsverträgen • Entwicklung von Schulungskonzepten in Zusammenarbeit mit der Polizei • Koordination und Organisation der Schulungsveranstaltungen	• Teilnahme des Fahrpersonals an den Schulungen

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

AS_07 Präventionsmaßnahmen und Notfallplanung

Ausgangslage: Notsituationen können jederzeit überraschend auftreten, jedoch ist nicht immer konkret geregelt, wie man sich auf solche vorzubereiten bzw. zu reagieren hat.

Maßnahme: Präventionsmaßnahmen und eine konkrete Notfallplanung können dabei helfen, dieses Problem zu lösen.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2,25	Landregionen: 2,25	SPNV: 2,25	Durchschnitt: 2,3
Kurzfristig		Bindung	

- Die korrekte Reaktion auf Notsituationen wird sichergestellt und präventiv wird diesen zudem auch vorgebeugt. Die Maßnahme adressiert das Sicherheitsbedürfnis der Mitarbeitenden.
- Das Sicherheitsgefühl der Mitarbeitenden ist gesteigert. Zum einen Reduzieren die Präventionsmaßnahmen das Risiko für Notfallsituationen. Zum anderen sind die Mitarbeitenden im Falle von Notfallsituationen durch die Notfallplanung besser betreut und vorbereitet. Dies kann auch dazu führen, die negativen Auswirkungen der Notfallsituationen zu verringern.

Umsetzung

- Es ist ratsam das Fahrpersonal durch Präventionsmaßnahmen, wie Erste-Hilfe-Kurse und Deeskalationstrainings sowie eine gut durchdachte Notfallplanung, auf Notsituationen vorzubereiten
- Um Ressourcen zu schonen und einheitliche Standards zu schaffen sollten diese Maßnahmen durch die Aufgabenträger koordiniert werden

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1,5	Landregionen: 1,5	SPNV: 1,5	Durchschnitt: 1,5

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• Konzeption und Koordination der Maßnahmen • Ggf. Zusammenarbeit mit externen Dienstleistern	• Lieferung von zusätzlichem Input bezüglich vorhandener Lücken • Sicherstellung einer regelmäßigen Schulung der Mitarbeitenden

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

AS_08 Reservequote Personal

Ausgangslage: Personalausfälle durch Krankheit, Urlaub, Weiterbildungen etc. können zu Fahrtausfällen und zur Überlastung des übrigen Fahrpersonals führen.

Maßnahme: Der Aufgabenträger schreibt dem Verkehrsunternehmen das Vorhalten einer ausreichenden Personalreserve zur Abdeckung (kurzfristiger) Personalausfälle vor.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2,75	Landregionen: 2,75	SPNV: 2,75	Durchschnitt: 2,75
Mittel- bis Langfristig		Bindung	

- Eine gute Personaldecke reduziert die Belastung der gesamten Belegschaft und verbessert so die Mitarbeiterbindung. Wahrgenommen wird die Maßnahme durch Entlastung bei Ausfällen.
- Eine geringere Belastung des Fahrpersonals hat positive Auswirkungen auf das Stressniveau während der Arbeitszeit, die Work-Life-Balance und das allgemeine Arbeitsklima. Neben einer positiven Arbeitsmoral können so auch Ausfallzeiten durch stressbedingte Krankheiten reduziert werden.
- Als Nebeneffekt steigert diese Maßnahme die Qualität der Leistungserbringung, da bei kurzfristigen Ausfällen auch in personalarmen Zeiten (bspw. Grippewelle) jemand hinzugezogen werden kann.

Umsetzung

- AT schreibt eine konkrete Reservequote über Verkehrsvertrag vor und vergütet gemäß eingehenden Angeboten.
- VU stellt zusätzliche Personale ein.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2,75	Landregionen: 2,75	SPNV: 2,75	Durchschnitt: 2,75

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• Ausarbeitung der Vorgabe • entstehende Mehrkosten im Verkehrsvertrag durch zusätzliche Personale (Differenz zwischen vorgegebener Minimalquote und Reservequote der VU)	• Organisatorische Abwicklung und Vorhaltung der Reserven

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

AS_09 Navigationssysteme in allen Fahrzeugen

Ausgangslage: Das Erlernen von Linienwegen ist schulungsintensiv und die Wegfindung für unerfahrenes oder ortsfremdes Fahrpersonal eine Fehlerquelle und Stressfaktor.

Maßnahme: Der Aufgabenträger schreibt dem Verkehrsunternehmen vor, alle Busse mit Navigationssystemen mit eingespielten Linienwegen auszurüsten.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 4	Landregionen: 2	SPNV: N/A	Durchschnitt: 3
Mittelfristig		Bindung	

- Der Schulungsaufwand bei neuen Personalen wird reduziert und damit die Ausbildungszeit verkürzt. Außerdem wird beim gesamten Fahrpersonal der Stress reduziert.
- Ggf. könnten auch Vorbereitungen getroffen werden, planbare Umleitungswege; SEV-Wege etc. zu hinterlegen, um dem Fahrpersonal besonders in außergewöhnlichen Situationen mit neuen Fahrtwegen, die Orientierung zu erleichtern.
- Im ländlichen Raum sind die Strecken weniger komplex, was die Wirkung der Maßnahme dort reduziert.
- Im SPNV ist diese Maßnahme nicht anwendbar, da es die Streckenkunde dort eine rechtliche Vorgabe ist.

Umsetzung

- AT schreibt Navigationssysteme über Verkehrsvertrag vor und unterstützt bei Einspielung der Linienwege.
- VU schafft Navigationssysteme an und rüstet Fahrzeuge aus.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2,25	Landregionen: 2,25	SPNV: N/A	Durchschnitt: 2,25

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• Person/en zur Unterstützung • entstehende Mehrkosten im Verkehrsvertrag durch Navigationssysteme	• Organisatorische Abwicklung • Initialkosten • Betriebskosten und Aufwände der Updates (Streckenänderungen, Umleitungsversorgung)

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

AS_10 Entlastung des Fahrpersonals durch Abschaffung des Fahrscheinerwerbs im Bus

Ausgangslage: Die Aufgaben im Fahrdienst stellen eine gewisse Hürde für neue Mitarbeitende dar. Personen, die nicht alle Aufgaben im Fahrdienst erfüllen können, können für den weiteren Prozess nicht berücksichtigt werden.

Maßnahme: Die ATO kümmert sich um eine Vereinfachung und Reduzierung der Aufgaben im Fahrdienst, indem etwa der Fahrscheinverkauf im Bus abgeschafft oder erleichtert wird.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 3,5	Landregionen: 2,5	SPNV: 1	Durchschnitt: 2,3
Mittelfristig		Akquise/Bindung	

- Der Fahrkartenverkauf, auch die Auskunft stellt für manche Fahrer aus unterschiedlichen Gründen, etwa der Sprachkenntnisse, eine Überforderung dar.
- Durch die Reduzierung von Stress und ungewöhnlichen Situationen sowie die Vereinfachung des Arbeitsalltags können neue Mitarbeitende gewonnen und bestehende Mitarbeitende stärker an das Unternehmen gebunden werden.
- Die Wirkung wird im Ballungsraum wesentlich höher eingeschätzt, da hier die Belastung durch ergänzende Aufgaben zum Fahrdienst höher ist (Stadtverkehr).
- Im Bereich des SNPV hat diese Maßnahme eine geringere Wirkung, da das Fahrpersonal per Rollenbeschreibung weniger Zusatzaufgaben durchführt.

Umsetzung

- Die Aufgabenträger sollte größtenteils in Eigendurchführung die Möglichkeit einzelner Maßnahmen prüfen (z. B. Abschaffung des Fahrerverkaufs) und die Umsetzung dahingehend planen.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 3	Landregionen: 2	SPNV: 1	Durchschnitt: 2

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• Durchführung von Marchbarkeitsanalysen und dem Aufsetzen neuer Anforderungsstandards und der Umsetzungsplanung • Große Schwankungen je nach Ausgangssituation (Vertriebsinfrastruktur) • Perspektivisch Potenzial für Kostenreduktion	• Lieferung von Wissensinput

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

AS_11 Verbesserung/Sanierung der fahrpersonalrelevanten Anlagen und Einrichtungen

Ausgangslage: Fehlende Instandhaltung bzw. komplettes Fehlen von vom Fahrpersonal genutzter Infrastruktur, wie z. B. Toiletten oder Pausenräume.

Maßnahme: Die ATO kümmert sich um die Verbesserung und Sanierung der vorhandenen Infrastruktur, wenn nötig. Sie erkennt Mängel und baut neue Anlagen, wo diese fehlen. Auch hier sollte eine Betrachtung unter den Gesichtspunkten des Gendermainstreaming stattfinden, da die Bedürfnisse an Toiletteninfrastruktur ggf. unterschiedlich sind.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala 1 bis 5)

Metropol- und Stadtregionen: 3,5	Landregionen: 3,5	SPNV: 3,5	Durchschnitt: 3,5

Mittel-/ langfristig	Bindung

- Die Zufriedenheit der Mitarbeitenden in Bezug auf die im Arbeitsalltag genutzten Anlagen und Infrastruktur soll gestärkt und das Sicherheitsgefühl erhöht werden.
- Ein erhöhter Erholungseffekt in den Pausen durch verbesserte Pauseninfrastruktur führt zudem zu reduziertem Stress im Arbeitsalltag und kann langfristig Ausfallzeiten reduzieren.
- Die Wirkung dieser Maßnahme wird hoch eingeschätzt, da die Nutzung der Infrastruktur ein großer Bestandteil des täglichen Arbeitsalltags ist.
- Gerade für Fahrerinnen relevant die ein erhöhtes Bedürfnis nach verfügbarer und hygienischer Sanitärinfrastruktur haben.

Umsetzung

- Die Aufgabenträger sollten Zeit und Mittel darauf verwenden diese Infrastruktur in einem guten Zustand zu halten, sie bei Bedarf zu sanieren und fortlaufend zu verbessern.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 3,5	Landregionen: 3,5	SPNV: 2,5	Durchschnitt: 3,2

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• Hoher Kostenaufwand durch Sanierungs- und Verbesserungsarbeiten (Annahme, dass diese von externen Dienstleistern durchgeführt werden) • Geringerer Kostenaufwand im SPNV, da Bahnhöfe häufig über entsprechende Infrastruktur verfügen • Moderater Arbeitszeitaufwand durch Inspektion der Infrastruktur zum Erkennen der Mängel, Ausschreibung der Sanierungsdienstleistungen und Management der externen Dienstleister	• Lieferung von Erkenntnissen/Wissen an die AT bezüglich Mängel

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

AS_12 Videoüberwachung der Infrastruktur

Ausgangslage: Im Fahrdienst sehen sich die Fahrpersonale teilweise mit verschiedenen Risiken, wie Übergriffen, konfrontiert.

Maßnahme: Der Einsatz von Videoüberwachung (mit Kontrollraum im Hintergrund) an Schwerpunkt- und Endhaltestellen soll diesen Risiken entgegenwirken und das Sicherheitsempfinden der Fahrpersonale stärken.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2	Landregionen: 1	SPNV: N/A	Durchschnitt: 1,5
Mittelfristig		Bindung	

- Durch die Installation von Videoüberwachung an Infrastrukturen wird das Sicherheitsempfinden des Fahrpersonals erhöht. Wie bei anderen Maßnahmen, die eine Steigerung des Sicherheitsgefühls des Fahrpersonals zum Ziel haben, soll damit auch die Jobzufriedenheit und somit die Bindung der Personale an den Betrieb verbessert werden.
- Die Schutzwirkung im Sinne der Prävention von Übergriffen ist eine sekundäre, die dazu führt, dass Fahrpersonale weniger eingreifen müssen.
- Es wird eine geringere Wirkung im ländlichen Raum und SPNV erwartet, da Einsatzkräfte/Personal ggf. mit Verzögerung vor Ort sind. An Betriebshöfen/Endhaltestellen hat das Thema gleichzeitig für Fahrpersonale höhere Relevanz.
- In Landregionen wird die Wirkung gering eingeschätzt, da zwar die Infrastrukturen dort abgelegen sind, es allerdings zu wesentlich weniger Übergriffen kommt.
- Im SPNV wird die Wirkung am niedrigsten eingeschätzt, da dort die Videoüberwachung der Infrastruktur bereits ausgeprägter ist und Fahrpersonale räumlich von Fahrenden getrennt sind, was die Sicherheit bereits erhöht.

Die ATO kommunizieren hiermit, dass sie einen Beitrag zum Sicherheitsempfinden der Mitarbeitenden leisten.

Umsetzung

- Der Aufgabenträger kümmert sich um die Umsetzung dieser Maßnahme und alle Schritte, die zur Implementierung führen.

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

<table>
<tr><td colspan="4">Aufwand (Bewertung auf einer Skala 1 bis 5):</td></tr>
<tr><td>Metropol- und Stadtregionen: 3</td><td>Landregionen: 3</td><td>SPNV: N/A</td><td>Durchschnitt: 3</td></tr>
<tr><td colspan="2">Aufwand AT:</td><td colspan="2">Aufwand VU:</td></tr>
<tr><td colspan="2">Genehmigungen und Initialaufwand vor Installation (Datenschutz etc.)
Installation von Kameras an Infrastruktureinrichtungen
Sicherstellung Stromversorgung und stabilen Datenverbindung
Umsetzungsaufwand im SPNV geringer, da hier die Videoüberwachung der Infrastruktur bereits ausgeprägter ist
Möglich: Einrichtung eines zentralen Kontrollraums, in dem die Videoaufnahmen überwacht und analysiert werden können</td><td colspan="2"></td></tr>
</table>

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

AS_13 Anpassung der Standards der Fahrerkabine (Fokus Individualisierbarkeit)

Ausgangslage: Fahrerkabinen in Fahrzeugen verschiedener Verkehrsunternehmen und auch innerhalb eines Verkehrsunternehmen sind aufgrund der unterschiedlichen Modelle in der Fahrzeugflotte unterschiedlich ausgestattet. Für die Fahrpersonale muss eine Umgewöhnung bei Fahrzeugwechsel stattfinden, was es umständlicher macht.

Maßnahme: Anpassungen in den Fahrerkabinen kann mit dem Ziel implementiert werden, diese attraktiver zu machen sowie einheitliche Standards und gleichzeitige Individualisierbarkeit von Kabinen zu gewährleisten. Hierbei wäre es wünschenswert, dass die Fahrerkabinen nicht nur auf den durchschnittlichen Fahrer (männlich) ausgerichtet sind, sondern auch die Maße und spezifischen Anforderungen von Frauen berücksichtigen.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 2	Landregionen: 2	SPNV: 2	Durchschnitt: 2
Mittel-/Langfristig		Akquise /Bindung	

- Die Sicherstellung einheitlicher Standards und Ausstattungen in den Fahrerkabinen verkürzt den Einarbeitungsprozess und erhöht die Verfügbarkeit neuer Personale zu Beginn ihres Arbeitsverhältnisses.
- Einheitliche Standards sind zudem ein Mittel der Qualitätssicherung und sorgen für einen angenehmeren und sichereren Arbeitsort, welches die Jobattraktivität erhöht.
- Eine Individualisierbarkeit der Fahrerkabine ermöglich die Anpassung auf unterschiedliche körperliche Bedürfnisse, was die Arbeitssicherheit erhöht.
- Zudem können schöne und moderne Fahrerkabinen als attraktiver Arbeitsplatz beworben werden, was allerding nur einen netten Nebeneffekt der Maßnahme darstellt.

Umsetzung

- Die AT kann eine Koordinationsrolle zwischen den VU für die Durchführung dieser Maßnahme einnehmen.
- Es müsste analysiert werden, welche Modelle vorhanden sind, wie die Ausstattung der Fahrerkabine in Zukunft auszusehen hat und welche Anpassungen konkret umgesetzt werden müssen, sodass die AT eine Machbarkeitsanalyse (evtl. mit der Unterstützung eines externen Partners) durchführen und die Umsetzung starten kann. Hierbei kann potenziell auf das Konzept des VDV-Arbeitsplatzes aufgesetzt werden und durch die AT auf den VDV-Standard forciert werden.
- Die Perspektive von Frauen sollte bei der Standardisierung mit einfließen.
- Die Vorgaben erfolgen für Neufahrzeuge. Eine Verbesserung erfolgt im Zeitverlauf über die gesamte Flotte im Rahmen der regulären Austauschprozesse.

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):			
Metropol- und Stadtregionen: 3	Landregionen: 3	SPNV: 3	Durchschnitt: 3
Aufwand AT:		**Aufwand VU:**	
• Entwicklung der Standards und Durchführung von Machbarkeitsstudien		• Lieferung von Input bezüglich der Fahrerkabinen und Fahrzeugmodelle sowie weiteren Änderungswünschen • Umsetzung der Standards	

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

AS_14 Vorgabe Qualitätsmanager

Ausgangslage: Zur Qualitätssicherung benötigen die Aufgabenträger designierte Ansprechpersonen bei den Verkehrsunternehmen.

Maßnahme: Der Aufgabenträger schreibt den Verkehrsunternehmen die Beschäftigung von Qualitätsmanagern vor.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1,5	Landregionen: 1,5	SPNV: 1,5	Durchschnitt: 1,5
Mittelfristig		Bindung	

- Qualitätsmanager kontrollieren die Einhaltung von Qualitätsstandards im Unternehmen und sind Ansprechpartner für die Aufgabenträger in allen Fragen der Qualitätssicherung und –Verbesserung.
- Eine Absicherung der Qualität wirkt sich positiv auf den Arbeitsalltag und somit die Jobzufriedenheit des Fahrpersonals aus und reduziert das Risiko für Stresssituationen durch Fahrzeug- oder Materialausfall.

Umsetzung

- AT schreibt Qualitätsmanager über Verkehrsvertrag vor.
- VU schafft neue Position und stellt neues Personal ein oder setzt bestehendes Personal anders ein.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 1,75	Landregionen: 1,75	SPNV: 1,75	Durchschnitt: 1,75

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• Ausarbeitung der Vorgabe • entstehende Mehrkosten im Verkehrsvertrag durch zusätzliche Personale	• Organisatorische Abwicklung • Rekrutierung, Einstellung und Schulung neuer Personale

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

AS_15 Einsatz von Sicherheitspersonalen

Ausgangslage: Im Fahrdienst sehen sich die Fahrpersonale teilweise mit verschiedenen Risiken, wie Übergriffen, konfrontiert.

Maßnahme: Der Einsatz von Sicherheitspersonalen soll diesen Risiken entgegenwirken.

Wirkung: (Bewertung auf einer Skala 1 bis 5)

Metropol- und Stadtregionen: 3	Landregionen: 1	SPNV: 3	Durchschnitt: 1,7
Mittelfristig		Bindung	

- Das allgemeine Risiko von Übergriffen soll reduziert und das Sicherheitsempfinden des Fahrpersonals verbessert werden. Wie bei anderen Maßnahmen, die eine Steigerung des Sicherheitsgefühls des Fahrpersonals zum Ziel haben, sollen damit auch die Jobzufriedenheit und die Bindung des Personals an den Betrieb verbessert werden. Dass sich auch die Fahrgäste weniger gefährdet fühlen, ist ein positiver Nebeneffekt.
- In Landregionen wird die Wirkung niedriger eingeschätzt, da es weniger Risiko-Hotspots gibt und die abzudeckende Fläche sich über einen größeren Bereich erstreckt. Im SPNV wird die Wirkung niedriger eingeschätzt, da das Fahrpersonal weniger Kontakt mit den Fahrgästen hat.

Umsetzung

- Der Aufgabenträger beauftragt eigene Sicherheitspersonale oder Personale von Sicherheitsdienstleistern, die jeweils zu zweit das Fahrpersonal im Fahrzeug begleiten. Einsatz von Einzelpersonen wird nicht empfohlen, da dieser die Wirkung nicht erreicht.
- Gezielter Einsatz: Der Einsatz von Sicherheitspersonalen ist insbesondere auf Linien ratsam auf denen es regelmäßig zu Konflikten mit (alkoholisierten) aggressiven Fahrgästen kommt oder auf denen sich die Fahrpersonale aus anderen Gründen unsicher fühlen. Hier steht der Nachtverkehr in Städten und Metropolregionen im Fokus, insbesondere an den Wochenenden.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 4	Landregionen: 4	SPNV: 4	Durchschnitt: 4

Aufwand AT:	**Aufwand ATO:**
• Ausarbeitung eines zugrundeliegenden Konzepts • Arbeiten im Zusammenhang mit Ausschreibung und Beauftragung • Fortlaufendes Monitoring der Tätigkeit des Sicherheitspersonals • Beauftragung von Drittdienstleistern • Erhöhte Kosten in Landregionen, da das Sicherheitspersonal weniger zielgerichtet eingesetzt werden kann	

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH

AS_16 Qualitätskriterien bei Ausschreibungen (z. B. Personalkonzept)

Ausgangslage: In Vergabeverfahren wird in der Regel nur anhand des niedrigsten Preises entschieden welches Verkehrsunternehmen den Zuschlag für die Durchführung einer Verkehrsleistung erhält.

Maßnahme: Der Aufgabenträger nimmt Qualitätskriterien in seine Vergabekriterien auf und setzt damit nicht mehr ausschließlich auf Preiskriterien.

Wirkung (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 4	Landregionen: 4	SPNV: 1,5	Durchschnitt: 3,2
Mittelfristig		Akquise/Bindung	

- Die Verkehrsunternehmen können Mittel zur Qualitätssicherung und –verbesserung in ihre Angebotskalkulation aufnehmen, ohne dadurch ihre Chancen im Vergabeverfahren zu mindern. Die Schilderung des Qualitätskonzepts im Rahmen des Angebots steigert die Qualität in der Leistungserbringung und schafft (potenziellen) Mitarbeitenden ein attraktiveres Arbeitsumfeld.
- Die Umsetzung der Vorgaben für Qualitätskriterien wirkt sich langfristig positiv auf die Arbeitsbedingungen und somit die Attraktivität des Jobprofils und die Arbeitsmoral aus.
- Da sich Qualitätsvorgaben auf diverse Bereiche im Arbeitsalltag des Fahrpersonals beziehen, werden die Verbesserungen für das Fahrpersonal vielseits präsent sein. Aus diesem Grund wird die Wirkung dieser Maßnahme als hoch eingeschätzt.
- In dem Bereich des SPNV enthält der Großteil der Ausschreibungen bereits eine Qualitätskomponente, weshalb die Wirkung dieser Maßnahme hier geringer eingeschätzt wird.

Umsetzung

- AT passt Vergabekriterien an und beschreibt Bewertungsmatrix.
- VU reicht Konzepte zur Qualitätssicherung und –verbesserung mit Vergabeunterlagen ein.

Aufwand (Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5):

Metropol- und Stadtregionen: 4	Landregionen: 4	SPNV: 1,5	Durchschnitt: 3,2

Aufwand AT:	**Aufwand VU:**
• Ausarbeitung der Qualitätskriterien (geringer Aufwand) • entstehende Mehrkosten im Verkehrsvertrag proportional zur Gewichtung der Qualitätskriterien	• Ausarbeitung Qualitätsverbessernder Konzepte und deren Umsetzung

Lizensierte Kopie für die traffiQ Lokale Nahverkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH