

## Mischarbeit als Möglichkeit der Erhaltung der Arbeitsfähigkeit und Arbeitszufriedenheit

Dr. Ulrich Fischer, Stabsbereich Personal

## Agenda

- Projekt demographischer Wandel aus personalwirtschaftlicher Perspektive
  - Ausgangssituation
  - Zielsetzungen des Projektes
  - Maßnahmenüberblick
  
- Pilotprojekt Rotation Fahrdienst / Fahrausweisprüfdienst
  - Ziele
  - Modell
  - Bisherige Ergebnisse

## Ausgangssituation

- **Feststehende Personalabgänge von mehr als 500 (bis 2019)**

- Personalengpässe
- Wissensverlust

- **Kontinuierlich ansteigendes Alter der Belegschaft**

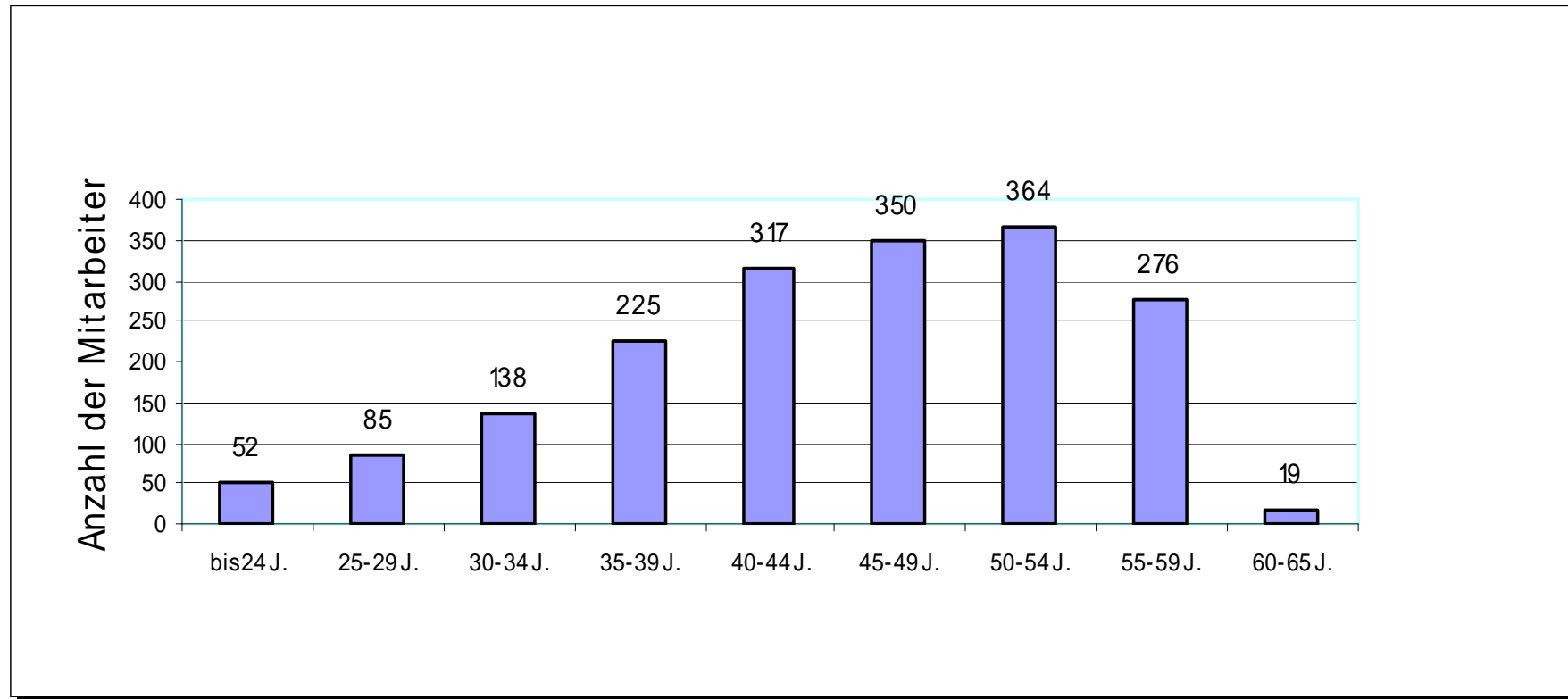
- Erhöhung der Fehlzeiten
- Erhöhung Fahrdienstuntauglichkeit
- Rückgang der körperlichen Leistungsfähigkeit
- Fehlende Ersatzarbeitsplätze infolge Arbeitsplatzabbau
- Verschärfung der Problematik durch schrittweise Erhöhung des Renteneintrittsalter

- **War of Talents**

## Ausgangssituation

### Altersstruktur der üstra-Mitarbeiter/innen

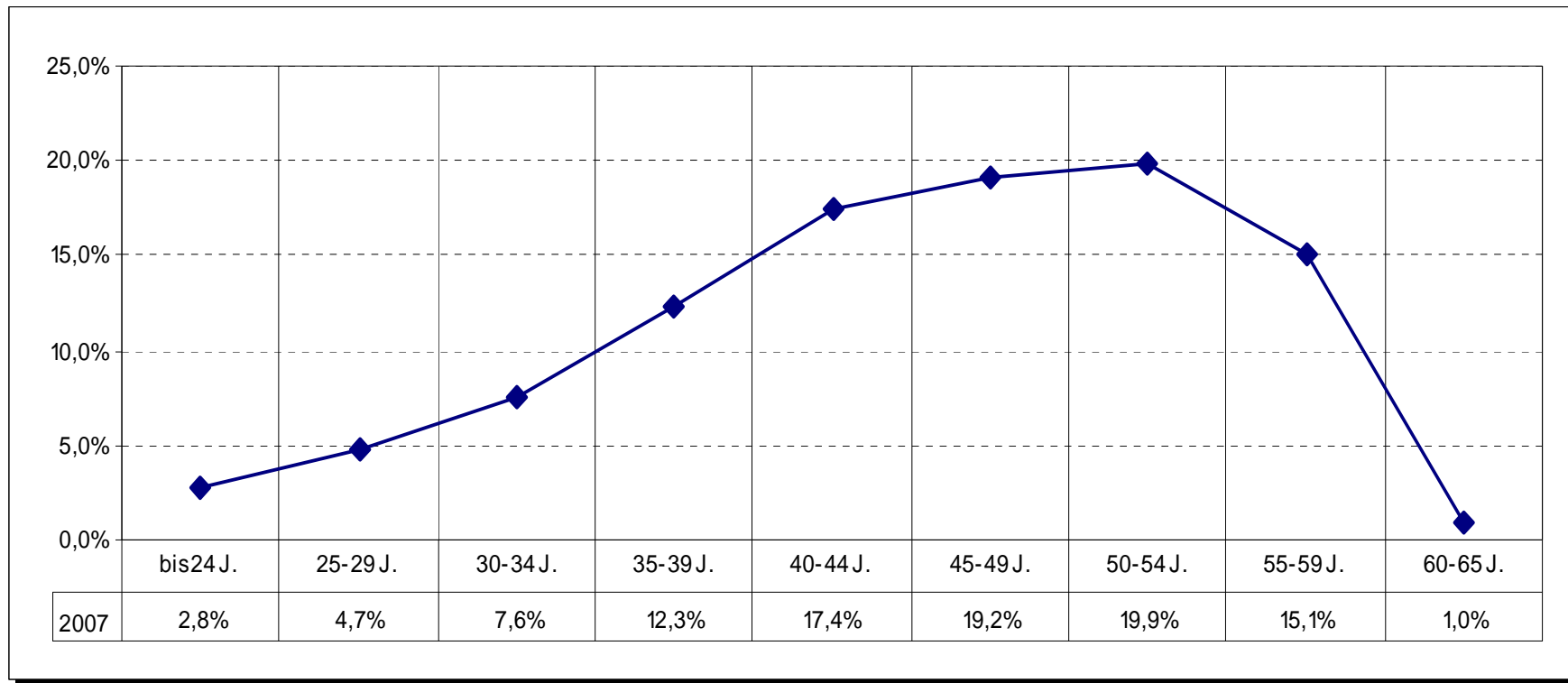
Stichtag 31.03.2007



## Ausgangssituation

### Altersstruktur der üstra-Mitarbeiter/innen

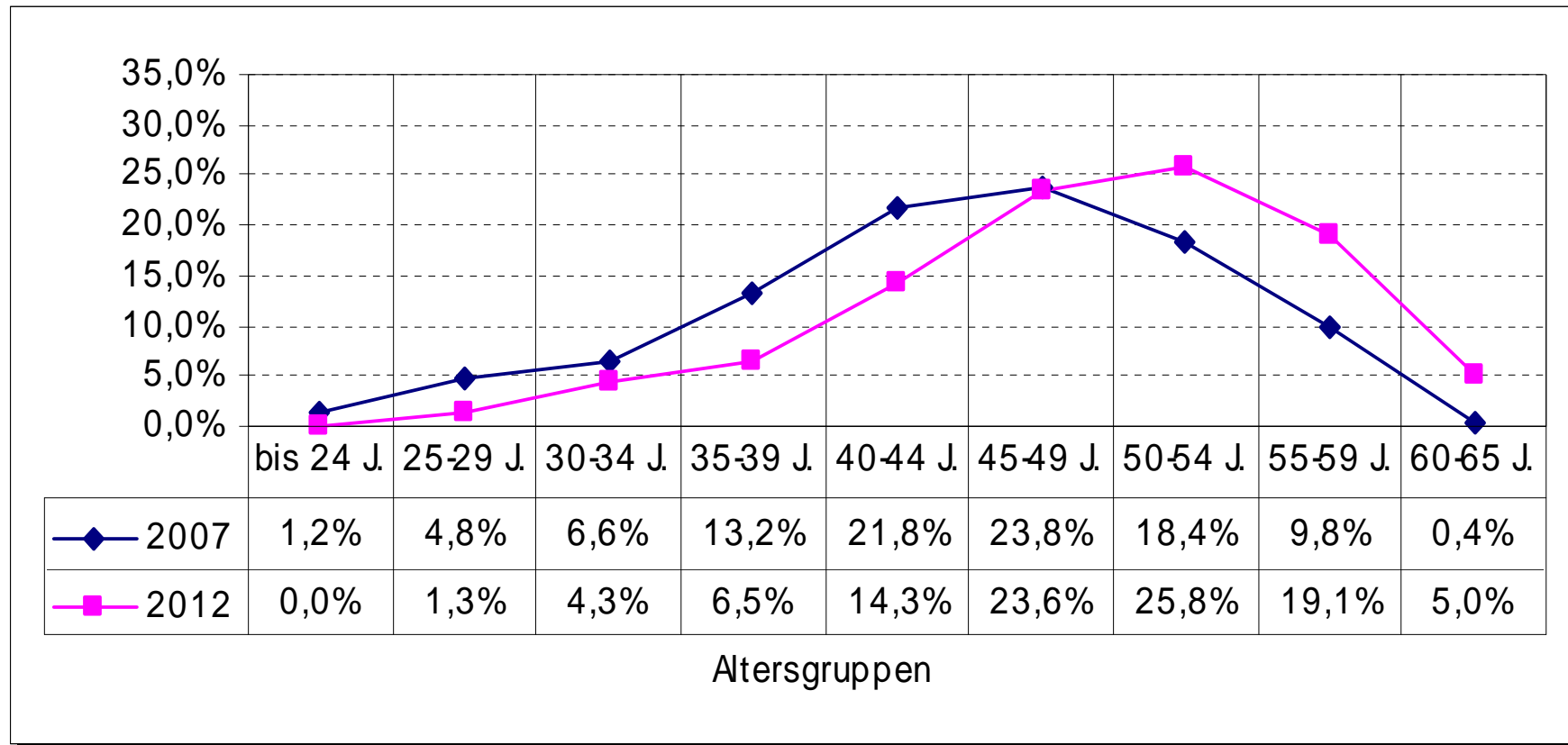
Stichtag 31.03.2007



## Ausgangssituation

### Altersstruktur der Stadtbahnfahrer

ohne Berücksichtigung der Nachfolgeplanung



## Ausgewählte Ergebnisse der Altersstrukturanalyse

### Stadtbahnfahrer

2007: 29 % sind 50 Jahre und älter

2012: 51 % sind 50 Jahre und älter

### Busfahrer

2007: 38 % sind 50 Jahre und älter

2012: 53 % sind 50 Jahre und älter

### Beschäftigte

2007: 16 % sind 55 Jahre und älter

2019: 42 % sind 55 Jahre und älter

## Entwicklung der Gesundheitsstände 2007 und 2008 nach Altersgruppen üstra gesamt

<b>Altersgruppe</b>	<b>Gesundheitsquote 2007</b>	<b>Gesundheitsquote 2008</b>
20 – 29	96,12 %	94,75 %
30 – 39	93,92 %	94,78 %
40 – 44	94,04 %	93,84 %
45 – 49	93,45 %	92,25 %
50 – 54	90,47 %	90,20 %
55 – 59	90,82 %	88,95 %
60 – 64	91,63 %	91,33 %



## Zielsetzungen des Projektes

### **Reibungslose Personalbereitstellung**

- durch rechtzeitige und qualifizierte Nachfolgeplanung
- durch bedarfsorientierte Ausbildung
- durch Sicherstellung eines Wissenstransfers

### **Sicherstellung einer dauerhaften Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter**

- durch Gesundheitsförderung
- durch altersgerechte Arbeitsgestaltung

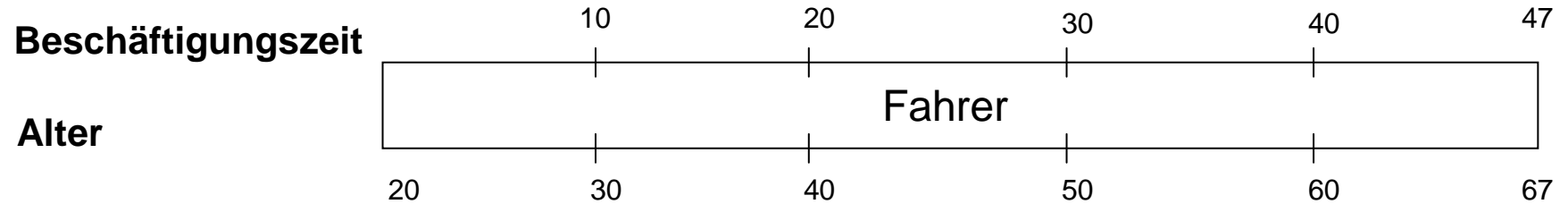
### **Positionierung der üstra als attraktiven Arbeitgeber**

- nach innen
- nach außen

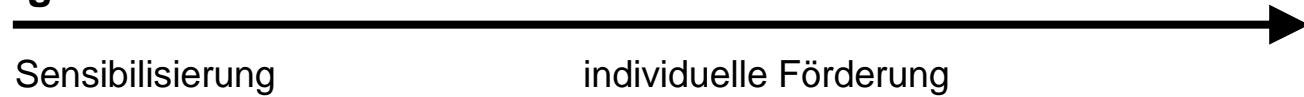
## Maßnahmenüberblick „reibungslose Personalbereitstellung“

<b>Maßnahme</b>	<b>Status</b>
Optimierung des Verfahrens Nachfolgeplanung	umgesetzt
Sicherstellung einer bedarfsorientierten und attraktiven Ausbildung	umgesetzt
Bildung von Tandems	umgesetzt
Checkliste Wissensdokumentation	Prozessdefinition steht noch aus

## Maßnahmenpaket „Sicherstellung der Leistungsfähigkeit“



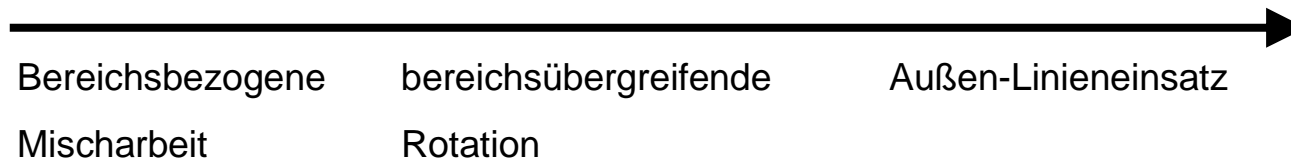
### Gesundheitsförderung



### Arbeitszeit



### Arbeitsorganisation



## Maßnahmenüberblick „Sicherstellung der Leistungsfähigkeit“

Maßnahme	Status
Einführung Arbeitsbewältigungsindex	umgesetzt
Alternsgerechte Bewertung von Arbeitsplätzen	Erfolgt sukzessive im Rahmen der Gefährdungsbeurteilungen
Eintägige Gesundheitsschulung im Rahmen der Ausbildung Stadtbahnfahrer	umgesetzt
Einführung eines Wertkontos	Start: 01.02.2011
Förderung der Teilzeitarbeit / leichte Vollzeit	Werbekampagne wird vorbereitet; Betriebsvereinbarung zur leichten Vollzeit wird in Kürze verhandelt
Serviceschrift „Entdecke die Möglichkeiten“	umgesetzt
Pilotprojekt Rotation Fahrdienst / Fahrausweisprüfdienst	Pilotprojekt läuft

## Maßnahmenüberblick „Positionierung üstra als attraktiven Arbeitgeber“

<b>Maßnahme</b>	<b>Status</b>
Förderung der MitarbeiterInnen	Kontinuierlicher Verbesserungsprozess
Systematisierung zielgruppenspezifischer Kontakte	In Arbeit
Broschüre Personalmarketing	In Arbeit
Optimierung Bewerberverwaltung / -betreuung	In Arbeit

## Rotation Fahrdienst / Fahrausweisprüfdienst

### Zielsetzung

Im Rahmen des Pilotprojektes sollen insbesondere folgende Fragen geprüft werden?

- Ist Rotation ein **praktikables, zukunftsweisendes** Modell für üstra?
  - Produktivität
  - Gesundheit(ssstand)
  - Mitarbeiterzufriedenheit
  - Welcher Aufwand an Koordination/Steuerung entsteht?
- Ist Rotation auf andere Tätigkeitsbereiche ausdehnbar?
  - Hemmende Faktoren
  - Förderliche Faktoren

## Das Modell

- 10 Fahrausweisprüfstellen wurden als Rotationsarbeitsplätze definiert
- 32 FahrerInnen (je 16 Bus und Stadtbahn) werden benötigt, um rotierend die Fahrausweisprüftätigkeiten auszufüllen
- Fahranteil ca. 70 %; Fahrausweisprüfanteil ca. 30 %
- Die Projektteilnahme ist freiwillig
- Es ist eine Ausschreibung auf der Grundlage eines definierten Anforderungsprofils erfolgt
- Es gilt Besitzstandswahrung
- Die ausgewählten FahrerInnen wurden bzw. werden umfassend für FAP-Tätigkeit qualifiziert
- Im Bus- und Stadtbahnbereich sind je 5 FahrerInnen einzustellen

## Teilprojekt „Rotation Fahrdienst / FAP“

### Aktueller Projektstand

- Projektstart war 03/2010 mit 16 Busfahrern
  - Mehr als 30 Bewerbungen
  - Dreiwöchige Qualifizierung
- Bewerbung des Projektes im Unternehmensbereich Stadtbahn ist im Rahmen der Gruppentage September/Oktober 2010 erfolgt
  - neun feste Zusagen



## Teilprojekt „Rotation Fahrdienst / FAP“

### Kriterien zur Bewertung des Projektes

#### Ökonomische Dimension

- Produktivität
- Fehlzeitenentwicklung

#### Soziale Dimension

- Arbeitszufriedenheit
- Arbeitsbewältigungsindex

## Teilprojekt „Rotation Fahrdienst / FAP“

### Arbeitszufriedenheitsbefragung

- 11 an der Rotation teilnehmende Busfahrer wurden bislang befragt
- Methode: Strukturiertes Gruppeninterview

## Teilprojekt „Rotation Fahrdienst / FAP“

### Bisherige Ergebnisse

#### Arbeitszufriedenheitsbefragung

##### •Gründe für die Teilnahme

- Interesse an anderen Aufgaben
- Interesse, andere Bereiche kennen zu lernen
- Freude im Umgang mit Menschen

##### •Bewertung der Startphase

- Fahrer wurden im Vertrieb gut aufgenommen
- Keine Lagerbildung
- Führungskräfte im Vertriebsbereich haben offenes Ohr

## Teilprojekt „Rotation Fahrdienst / FAP“

### **Bisherige Ergebnisse** **Arbeitszufriedenheitsbefragung**

#### **Positive Aspekte der Rotation**

- Aufhebung von Isolation
- Weniger Zeitstress (keine Fahrplantaktung)
- Mehr Handlungsspielräume
- Abwechslung bei der Arbeit
- Bewegung / frische Luft
- Kontakt mit Menschen
- Kennenlernen des Streckennetzes

## Teilprojekt „Rotation Fahrdienst / FAP“

Fahrer	Bewertung reine Fahrtätigkeit	Bewertung Rotation
1	2	2
2	2	2
3	4	2
4	3	2
5	3	2
6	3	2
7	4	2
8	4	2
9	4	2
10	3	2
11	3	2

## Teilprojekt „Rotation Fahrdienst / FAP“

### Bisherige Ergebnisse

#### Arbeitszufriedenheitsbefragung

#### Verbesserungspotenzial

- Prüfdienstanteil erhöhen
- ***Sicherstellung der Informationsversorgung***
- Fahrerteams bilden
- ***Spind für Fahrer im Aufenthaltsraum***
  - ***Lösung wird gemeinsam mit Fahrausweisprüfteam gesucht***
- ***Telnahme am Deeskalationstraining wie FAP***
- Überarbeitung Fahrausweise

## Teilprojekt „Rotation Fahrdienst /FAP“

### Bisherige Ergebnisse

#### Ökonomische Dimension

- Produktivität

- Die am Rotationsprojekt teilnehmenden Fahrer haben seit Juli die Produktivität der Fahrausweisprüfer erreicht

- Fehlzeiten

- Rotierende Fahrer März – August: ca. 4 %
- FAP: 3-8/09: 10,6 %;                      3-8/10: 8,25 %

## Bewertung

- Erzeugung von Sensibilität bei Führungskräften und MitarbeiterInnen
  - durch kontinuierliche Information über Projektstand und –verlauf
  - durch verpflichtende Führungskräftebildungen
  - durch breite Einbeziehung von Mitarbeitern aus allen Unternehmensbereichen in die Projektarbeit
- Die Nachfolgeplanung wurde optimiert
- Die Gesundheitsförderung wurde erweitert
- Personalmarketing hat an Bedeutung gewonnen
- Neue Wege der Arbeitsgestaltung werden beschritten



## Impressum

**üstra**

**Hannoversche Verkehrsbetriebe**

**Aktiengesellschaft**

Am Hohen Ufer 6

30159 Hannover

Telefon: 0511 / 1668 - 0

Telefax: 0511 / 1668 - 2010

info@uestra.de · www.uestra.de

Vorstand: André Neiß, Wilhelm Lindenberg