

ZV RSBNA Drucksache DS 2023-17

Beschließender Ausschuss
Verbandsversammlung

10.11.2023
08.12.2023

nichtöffentlich
öffentlich

Tagesordnungspunkt:

Organisationsstruktur und Personalentwicklung

Beschlussvorschlag:

1. Die Verbandsversammlung nimmt den aktuellen Sachstand zur Kenntnis.
2. Die Verbandsversammlung stimmt der Aufnahme der zusätzlichen Stellen in den Stellenplan zu.

Aufwand/Finanzielle Auswirkungen:

Gesamtaufwand/Gesamtinvestition:	ca. 590.000 EUR (9 neue Stellen, ab 04/2024, ZV RSBNA und RSBNA GmbH)
Im Wirtschaftsplan 2024 vorgesehene Mittel:	590.000EUR (ZV RSBNA: 460.000 EUR, RSBNA GmbH: 130.000 EUR)
Erfolgs- oder Liquiditätsplan:	Erfolgsplan Personalaufwand, sonstige betriebliche Aufwendungen RSBNA GmbH
Deckungsvorschlag:	Wirtschaftsplan 2024
Jährlicher Folgeaufwand:	ca. 790.000 EUR (zzgl. Lohnsteigerungen)

Sachdarstellung/Begründung:

1. Ausgangslage

Dem Stellenplan des Zweckverbands Regional-Stadtbahn Neckar-Alb (ZV RSBNA) lag von Beginn an ein schrittweiser Personalaufbau über mehrere Jahre zu Grunde (DS 2020-7 und 2021-11). Der Personalaufbau erfolgte dabei synchron mit der Entwicklung der verschiedenen Projektbereiche (Planung und Bau, Betriebsvorbereitung, Öffentlichkeitsarbeit, Finanzen und

Controlling) und mit der organisatorischen Weiterentwicklung der Zweckverbandsverwaltung und der als Tochtergesellschaft im operativen Bereich gegründeten Projektgesellschaft.

Eine Blaupause für die Organisations- und Personalentwicklung im Projekt Regional-Stadtbahn Neckar-Alb, das als kommunaler Tram-Train-Betrieb mit Neubau-, Reaktivierungs- und Eisenbahn-Ausbaustrecken projektiert ist, gibt es nicht. Daher sind Strategien für den Personalaufbau und die Organisationsentwicklung und damit die Weiterentwicklung von Organigramm und Stellenplan größtenteils auf der Grundlage von eigenen Einschätzungen zu entwickeln. Ein wichtiges Hilfsmittel ist dabei eine ständige Marktbeobachtung bei zumindest partiell vergleichbaren Betrieben (z.B. Breisgau-S-Bahn, S-Bahn Donau-Iller, Stadtbahn Heilbronn/Karlsruhe) sowie ein laufender Abgleich mit den Verbandsmitgliedern und mit anderen Verwaltungen.

Mit dem Eintritt in die Stufe 2 (DS 2023-06) hat der ZV RSBNA neue Kompetenzen übernommen, die bislang in den Zuständigkeitsbereich der Verbandsmitglieder fielen. Diese sind nun, wie in DS 2023-01 dargestellt, schrittweise auch im Organisations- und Stellenplan nachzuziehen und umzusetzen.

2. Organisations- und Personalstruktur 2024

a) Organigramm

Die Organisationsstruktur der Verbandsverwaltung nach § 20 der Verbandssatzung sieht für den Stellenplan 2024 neben der Geschäftsführung sowie den drei Leitungen für die Bereiche Organisation, Angebot und Infrastruktur 15 Vollzeit- und 2 Teilzeitstellen vor. Außerdem sind 3 Vollzeit- und 1 Teilzeitstelle bei der Regional-Stadtbahn Neckar-Alb Projektgesellschaft GmbH vorgesehen. In der Praxis arbeiten beide Einheiten eng verzahnt, weshalb alle Stellen gemeinsam in einem funktionalen Organigramm dargestellt werden. Die vorgesehene Organisation der Geschäftsstelle gliedert sich dabei wie nachfolgend:

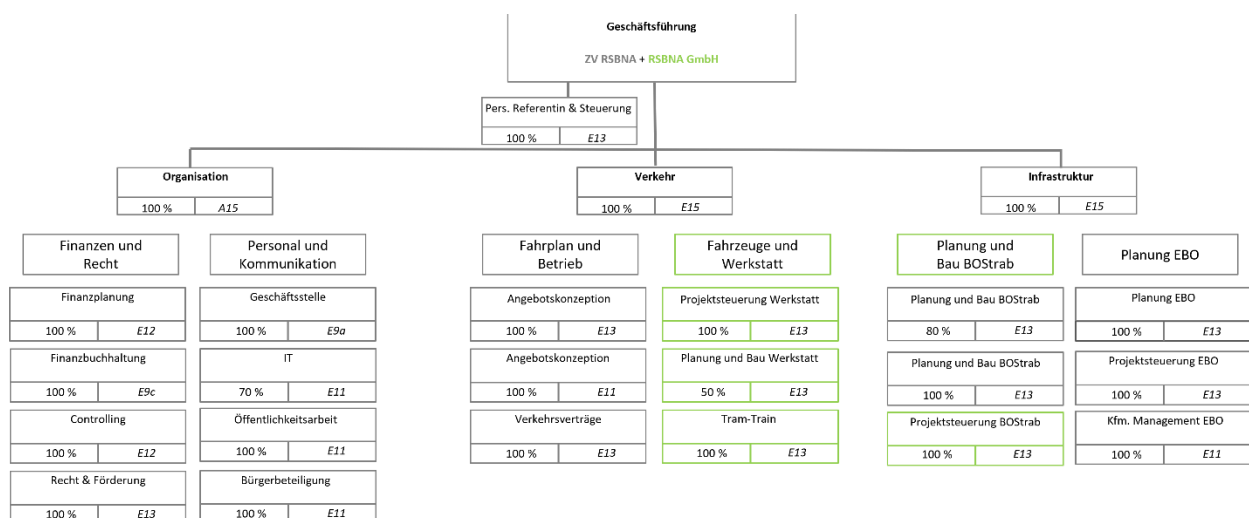


Abbildung 1: Organigramm ZV RSBNA + RSBNA GmbH 2024

Ergänzend zum regulären Stellenkegel werden regelmäßig (Pflicht-)Praktikumsplätze in den Bereichen Verkehrsingenieurwesen bzw. Verkehrsbetriebswirtschaft und Öffentlichkeitsarbeit

sowie Werkstudierendentätigkeiten angeboten. Diese Angebote für Studierende werden dabei auch als Element der frühzeitigen Bekanntmachung des ZV RSBNA als Arbeitgeber bei den Hochschulen genutzt, die im einschlägigen Bereich ausbilden (z.B. Stuttgart, Karlsruhe, Heilbronn).

b) Beschreibung der zusätzlichen Stellen

Um die anstehenden Aufgaben für das Projekt Regional-Stadtbahn Neckar-Alb sinnvoll zu bewältigen, werden für das Jahr 2024 die nachfolgenden Stellenprozente (in VZÄ) beim ZV RSBNA bzw. der RSBNA GmbH neu ausgewiesen (siehe auch DS 2023-01):

- **Finanzplanung (+1,0 VZÄ):** Mit der Änderung der Verbandssatzung im Juli 2023 (DS 2023-06) wurde die strukturelle Anpassung der Verbandsumlagen gemäß der mit DS 2023-01 beschlossenen „Zweckverbandslösung“ beschlossen. Die Satzungsänderung beinhaltet außerdem die Umsetzung von Erstattungsregelungen für bereits getätigte Ausgaben für die Regional-Stadtbahn bei erfolgter Vorfinanzierung durch die Verbandsmitglieder. Gleichzeitig erfordern der ab 2024 vorgesehene Einstieg in Vorhabenträgermodelle im EBO-Bereich, die Umsetzung der Werkstatt und das verantwortliche Vorantreiben der Planungen im BOStrab-Bereich zunehmend eine professionelle Finanzplanung. Daher soll die Abteilung Organisation an dieser Stelle verstärkt werden. Die Stelle (100 %, E12) ist auszuschreiben und soll im zweiten Quartal 2024 besetzt werden.
- **Finanzbuchhaltung (+1,0 VZÄ):** Die mit der vollständigen Umsetzung des Finanzierungsschlüssels 2024 verbundenen Aufgabenerweiterungen des ZV RSBNA ziehen viele neue operative Aufgaben und ein sprunghaftes Anwachsen der finanzwirksamen Vorgänge nach sich. Die Abteilung Organisation soll zur Bewältigung dieser Aufgaben durch eine zusätzliche Sachbearbeitungsstelle im Bereich Finanzbuchhaltung verstärkt werden. Die Stelle (100 %, E9c) ist auszuschreiben und soll im zweiten Quartal 2024 besetzt werden.
- **Recht & Förderung (+1,0 VZÄ):** Mit der Übernahme der Sicherstellung von Planung und Bau der Regional-Stadtbahn Neckar-Alb, haben der ZV RSBNA und die RSBNA GmbH auch die Zuständigkeit für Auftragsvergaben im Bereich Planung und Bau übernommen. Große Teile der Investitionskosten werden über verschiedene Förderprogramme von Land und Bund finanziert. Um diese Förderung zu erhalten, müssen die formalen Voraussetzungen geschaffen, Anträge gestellt und Vorgänge überwacht werden. Diese Aufgaben fallen zukünftig neu an, weshalb hier eine neue Stelle geschaffen wird. Die Stelle „Recht & Förderung“ dient gleichzeitig der Entlastung und Vertretung des Leiters „Organisation“ und ist daher mit besonderer Verantwortlichkeit ausgestattet. Die Stelle (100 %, E13) ist auszuschreiben und soll im zweiten Quartal 2024 besetzt werden.
- **IT (+0,7 VZÄ):** Mit der Zahl der Mitarbeitenden und der zu bearbeitenden Aufgaben steigen auch die Anforderungen an die Arbeitsmittel, insbesondere an die Hard- und Software mit der gearbeitet wird. Bisher stützt sich der ZV RSBNA IT-seitig auf externe Dienstleister. Dieses Konstrukt ist durch die Vielzahl an Aufgaben beim ZV RSBNA und

die Notwendigkeit, im Störfall rasch reagieren zu können, nicht mehr zukunftsfähig. Daher wird aus nicht besetzten Stellenprozenten im Rahmen des vorhandenen Stellenkegels eine neue Teilzeitstelle geschaffen. Die Stelle (70 %, E11) ist auszuschreiben und soll im zweiten Quartal 2024 besetzt werden. Perspektivisch soll die Möglichkeit einer Erhöhung des Umfangs auf 100 % gegeben sein.

- **Bürgerbeteiligung (+1,0 VZÄ):** Im Jahr 2021 hat der ZV RSBNA eine eigene Vorgehensweise entwickelt, wie eine aktive Bürgerbeteiligung auf Gesamtprojekt-, Strecken- und lokaler Ebene das Gesamtprojekt Regional-Stadtbahn Neckar-Alb über alle Planungsschritte hinweg substanziell stärken kann (DS 2021-12). Im Jahr 2022 wurde zur Koordination und Durchführung dieser Aufgabe, sowie um den Bereich Öffentlichkeitsarbeit insgesamt zu stärken, eine bis zum Dezember 2023 befristete Stelle geschaffen. Das Konzept der frühen Bürgerbeteiligung, das seit 2022 entlang der zukünftigen Strecken der RSBNA in der gesamten Region umgesetzt wird, erfährt großen Zuspruch. Es wird vollumfänglich als positiv und wichtig für eine umfassende Information und Beteiligung der Bürgerschaft über das Projekt wahrgenommen. Die Stelle (100 %, E11) muss hierfür fest in den Stellenplan übernommen werden. Die bisherige Stelleninhaberin (seit dem 01.11.2023) wird die Stelle weiterhin besetzen.
- **Verkehrsverträge (+1,0 VZÄ):** Eine weitere Aufgabe, die mit der Satzungsänderung auf den ZV RSBNA übergegangen ist, ist die Funktion als zuständige Behörde, und damit die Kompetenz zur Definition, Vergabe und Steuerung von Verkehrsverträgen für die Regional-Stadtbahn. Die Aufgabe ist dabei in enger Abstimmung mit dem Land Baden-Württemberg bzw. der NVBW wahrzunehmen. Erfahrungen im Verkehrsvertragsmanagement zeigen, dass speziell bei Schienenverkehren vor dem Start des Verkehrsbaus eine langjährige juristische Vorarbeit erforderlich ist. Daher soll hierfür bereits jetzt eine Stelle geschaffen werden. Die Stelle (100 %, E13) ist auszuschreiben und soll im zweiten Quartal 2024 mit einer/m Jurist/in besetzt werden. Fallweise soll der Stelle auch die Beurteilung und Bearbeitung anderer rechtlicher Sachverhalte übertragen werden.
- **Planung und Bau Werkstatt (+0,5 VZÄ):** Planung und Bau der Tram-Train-Werkstatt sind ein zentraler Baustein des Instandhaltungskonzepts, dessen Umsetzung vertragsgemäß in der Verantwortung der RSBNA liegt. Nachdem die Standortsuche abgeschlossen und die Betreiberfrage geklärt ist, muss die Steuerung von Planung und der Bau der Werkstatt weiter vorangetrieben werden. Im aktuellen Stellenkegel ist bereits eine Stelle Projektsteuerung Werkstatt verortet. Im Jahr 2024 soll dieser Bereich durch eine Teilzeitstelle verstärkt werden, um den Prozess gut steuern zu können. Die Stelle (50 %, E13) soll, wie die weiteren Stellen im Bereich Werkstatt bei der RSBNA GmbH angesiedelt werden.
- **Projektsteuerung BOStrab (+1,0 VZÄ):** Mit Inkrafttreten der geänderten Verbandsatzung hat der ZV RSBNA gemäß § 5 Absatz 2 die Aufgabe erhalten, erforderliche Planungsleistungen für den Bau der Strecken zu steuern, selbst durchzuführen oder an Dritte zu vergeben. Dabei soll zukünftig die RSBNA GmbH Vergabestelle sein, während die Finanzierung über den ZV RSBNA erfolgt. Im Rahmen der nächsten Planungsphase

(Vorplanung nach HOAI LPH 2) müssen neben der bahntechnischen Planung auch die Ausgestaltung konstruktiver Bauwerke, die Erfordernis von Signalanlagen und die Stromversorgung der BOStrab-Strecken im Detail beplant werden (DS 2023-11). Um die unterschiedlichen Projektbestandteile zu koordinieren und abzustimmen, ist eine Gesamtprojektsteuerung BOStrab erforderlich. Die Stelle (100 %, E13) soll bei der RSBNA GmbH angesiedelt werden und mit einem Ingenieur mit ausgewiesenem fachlichem Hintergrund besetzt werden.

- Projektsteuerung EBO (+1,0 VZÄ): Das Fortschreiten der Planungen im EBO-Bereich erfordert eine kontinuierliche enge Abstimmung und Koordination insbesondere mit den Eisenbahninfrastrukturunternehmen der Deutsche Bahn AG, aber auch mit den Eigentümern bzw. Betreibern der nichtbundeseigenen Strecken im Bereich der Regional-Stadtbahn. Unter anderem bei den bereits in der Umsetzungsvorbereitung befindlichen Maßnahmen des Bahnmodernisierungsprogramms sind bereits heute sehr konkrete Fragestellungen im Detail zu klären, die eine umfassende Begleitung erfordern. Neben der Abstimmung der verkehrlichen und betrieblichen Rahmenbedingungen, sind auch planerische Inhalte nach DB-Regelwerk zu beurteilen. Dabei gilt es, die kommunalen Interessen an einer funktional überzeugenden, und gleichzeitig kosten- und zeiteffizienten Umsetzung aktiv zu vertreten. Um diese Aufgabe bewältigen zu können, soll eine neue Stelle geschaffen werden. Die Stelle (100 %, E13) ist auszuschreiben und soll im zweiten Quartal 2024 mit einem Planungsingenieur besetzt werden.
- Kaufmännisches Management EBO (+1,0 VZÄ): Parallel zur laufenden Planung fallen zunehmend Abrechnungsfragen im EBO-Bereich an. Insbesondere müssen die mit den EIU zu schließenden Planungsvereinbarungen kaufmännisch begleitet und die einzelnen Projektschritte mit den ihnen zugeordneten Ausgaben begleitet werden. Hier fallen Aufgaben im Bereich Antragstellung, Abrechnung und Controlling an. Um diese bearbeiten zu können ist eine zusätzliche Stelle für das kaufmännische Management der EBO-Strecken erforderlich. Die Stelle (100 %, E11) ist auszuschreiben und soll im zweiten Quartal 2024 besetzt werden. Zunächst sollen von dem/der Stelleninhaber/in auch kaufmännische Managementaufgaben im Bereich BOStrab wahrgenommen werden, bevor hierfür ab 2025 eine eigene Stelle vorgesehen ist.
- Persönliche Referentin des Geschäftsführers & Steuerung (+1,0 VZÄ): Durch die Satzungsänderung hat sich die Anzahl der Aufgaben im operativen Bereich, die der ZV RSBNA bearbeitet, signifikant vergrößert. Diese Aufgaben zählen in Prozesse ein, die auf Geschäftsführungsebene zusammenlaufen. Die Anzahl dieser Prozesse und die Komplexität der Aufgaben nimmt zu. Auch die Sitzungszahl der Verbandsgremien, der Belegenheitskommunen im Netz der RSBNA und weiterer Arbeitsgruppen nimmt zu. Um die Vor- und Nachbereitung dieser Sitzungen und Unterstützung bei der laufenden Steuerung aller Prozesse in den verschiedenen Arbeitsbereichen des ZV RSBNA zu erhalten, soll dem Geschäftsführer dauerhaft eine Referentin zur Seite gestellt werden. Die Stelle (100 %, E13) kann intern besetzt werden.

Alle Stellen sollen unbefristet besetzt werden, da es sich durchgehend um längerfristig wachsende Aufgaben handelt.

3. Organisations- und Personalstruktur 2025

a) Organigramm

Vor dem Hintergrund der erforderlichen Einarbeitungszeiten für neue Mitarbeitende, der angespannten Situation auf dem Arbeitsmarkt und der sich aus dem Projektfortschritt ergebenden Aufgabenumfangs bei ZV RSBNA und RSBNA GmbH ist der Personalaufbau mit der Stufe 2 in zwei größeren Stufen (Jahre 2024 und 2025) vorgesehen (DS 2023-01).

Das funktionale Organigramm für 2025 baut auf dem Stellenkegel 2024 auf und bildet neben der Geschäftsführung und den drei Leitungspositionen 21 Vollzeitstellen beim ZV RSBNA sowie 8 Vollzeitstellen für die RSBNA GmbH ab:

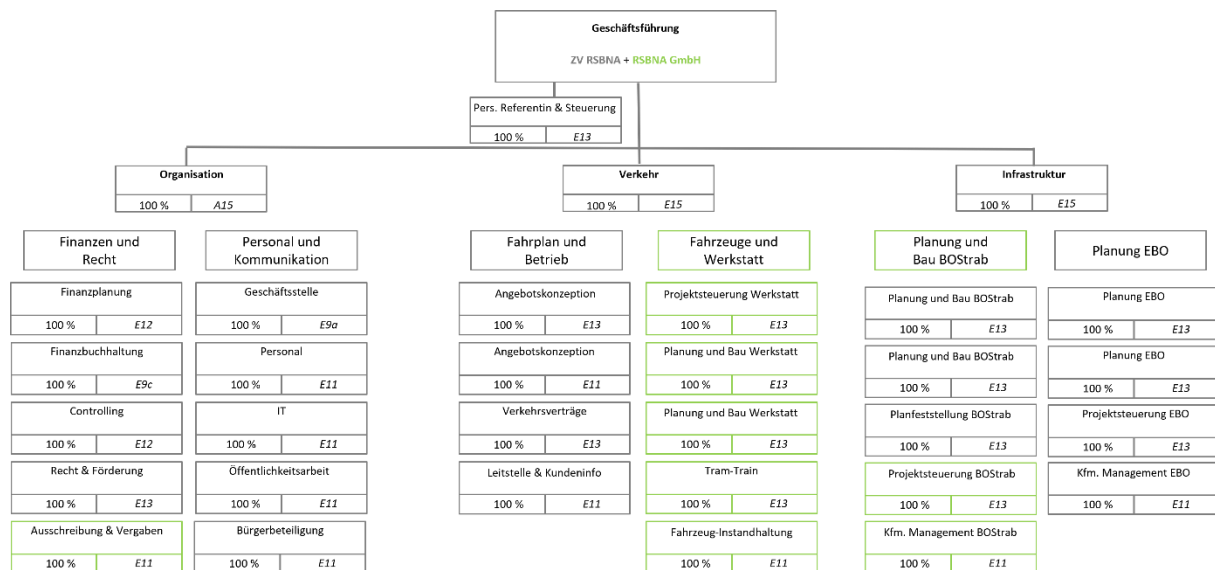


Abbildung 2: Organigramm ZV RSBNA + RSBNA GmbH 2025

b) Beschreibung der zusätzlichen Stellen

Für das Wirtschaftsjahr 2025 sind die folgenden Stellenprozente (in VZÄ) bei ZV RSBNA und RSBNA GmbH neu ausgewiesen:

- **Ausschreibung & Vergaben (+1,0 VZÄ):** Im Rahmen von Planung und Bau der Regional-Stadtbahn müssen zunehmend mehr Ausschreibungen und Vergaben durchgeführt werden. Um diese erfolgreich, rechtssicher und im erforderlichen Tempo auf den Weg zu bringen, soll synchron zum erwarteten Planungsfortschritt und aufbauend auf den Erfahrungen in Modul 1 ab dem Jahr 2025 eine entsprechende Stelle geschaffen werden. Die Stelle (100 %, E11) soll bei der RSBNA GmbH angesiedelt werden. Sie soll die bereits vorhandene Stellen im vergaberechtlichen Bereich ergänzen und dort eine Vertretungsregelung schaffen, damit insbesondere bei fristgebundenen Vorgängen eine fristgerechte Bearbeitung sichergestellt ist.
- **Personal (+1,0 VZÄ):** Mit der Anzahl der Mitarbeitenden wachsen auch die Aufgaben im Bereich Personal. Die laufende Personalverwaltung sowie das Ausschreiben

und Besetzen vakanter Stellen nimmt immer mehr Zeit ein. Hinzu kommen neu aufzubauende und wahrzunehmende Aufgaben der Personalbindung und Personalentwicklung., Der ZV RSBNA hat sich zum Ziel gesetzt ein attraktiver, moderner Arbeitgeber zu sein. Dazu muss sich die Verbandsverwaltung auch im Bereich Personal weiter professionalisieren. Um diese Aufgabe bewältigen zu können, soll eine neue Stelle geschaffen werden. Die Stelle (100 %, E11) ist auszuschreiben und soll im zweiten Quartal 2025 besetzt werden.

- IT (+0,3 VZÄ): Mit der wachsenden Zahl der Mitarbeitenden soll der Bereich IT gestärkt werden und die Möglichkeit geschaffen werden, die vorhandene IT-Stelle von einer Teilzeitstelle (70 %) auf eine Vollzeitstelle auszubauen. Die Aufstockung soll mit Beginn des Jahres 2025 umgesetzt werden.
- Aufbau Leitstelle & Kundeninformation (+1,0 VZÄ): Zur Vorbereitung des Betriebs der RSBNA muss eine Leitstelle aufgebaut werden und die Kundeninformation konzipiert werden. Für diese Aufgabe soll eine neue Stelle geschaffen werden. Die Stelle (100 %, E11) ist auszuschreiben und soll im zweiten Quartal 2025 besetzt werden.
- Planung und Bau Werkstatt (+1,0 VZÄ): Planung und Bau der Tram-Train-Werkstatt sind ein zentraler Baustein des Instandhaltungskonzepts, dessen Umsetzung vertragsgemäß in der Verantwortung der RSBNA liegt. Nachdem die Standortsuche abgeschlossen und die Betreiberfrage geklärt ist, muss die Steuerung von Planung und der Bau der Werkstatt weiter vorangetrieben werden. Im aktuellen Stellenkegel ist neben der Projektsteuerung Werkstatt bereits eine Teilzeitstelle im Bereich Planung und Bau verortet. Im Jahr 2025 soll dieser Bereich durch eine weitere Stelle verstärkt werden, um den Prozess in der voraussichtlich ab 2025 vorzubereitenden Planfeststellung gut steuern zu können. Die Stelle (100 %, E13) soll, wie die weiteren Stellen im Bereich Werkstatt bei der RSBNA GmbH angesiedelt werden und mit einem Bauingenieur (Hoch-/Tiefbau) besetzt werden.
- Fahrzeug-Instandhaltung (+1,0 VZÄ): Die Instandhaltung der Tram-Train-Fahrzeuge muss ab dem Lieferzeitpunkt der ersten Fahrzeuge nicht nur durch die Bereitstellung der baulichen Voraussetzungen (Werkstattgebäude) gewährleistet sein, sondern auch durch Umsetzung eines entsprechenden Instandhaltungsmanagements. Um dieses vorzubereiten, soll eine hierfür zuständige Stelle geschaffen werden, die mit einer einschlägig fachkundigen Person besetzt wird. Die Stelle (100%, E11) soll ebenfalls der RSBNA GmbH angesiedelt werden.
- Planfeststellung BOStrab (+1,0 VZÄ): Um die in drei Losen und mehreren Abschnitten vorgesehene Planfeststellung für die Strecke Nehren – Reutlingen – Engstingen ab 2025 vorbereiten und durchführen zu können, soll eine weitere Stelle für einen Planungsingenieur geschaffen werden. Die Stelle (100 %, E13) ist auszuschreiben und soll im zweiten Quartal 2025 besetzt werden.
- Kaufmännisches Management BOStrab (+1,0 VZÄ): Parallel zur laufenden Planung fallen zunehmend mehr Abrechnungsfragen im BOStrab-Bereich an. Da die RSBNA

GmbH hier selbst Vorhabenträger sein wird, fallen sowohl Abrechnungsaufgaben als auch umfassende Tätigkeiten im Bereich Controlling an. Daher soll im Infrastrukturbereich eine zusätzliche Stelle für das kaufmännische Management der BOStrab-Strecken geschaffen und so eine Trennung vom kaufmännischen Management der EBO-Strecken geschaffen werden. Wiederum ist eine gegenseitige Vertretungsregelung vorgesehen. Die Stelle (100 %, E11) ist auszuschreiben und soll im zweiten Quartal 2025 besetzt werden.

- Planung EBO (+1,0 VZÄ): Mit dem weiteren Voranschreiten der Planungen für die EBO-Strecken im Netz der RSBNA werden diese zunehmend detaillierter. Damit nimmt auch die Begleitung der Planungsprozesse zunehmend mehr Zeit in Anspruch. Die Planungsvereinbarungen müssen ingenieursseitig begleitet werden. Um die anfallenden Aufgaben bearbeiten zu können soll im Infrastrukturbereich eine weitere Stelle für die Planung der EBO-Strecken geschaffen werden. Die Stelle (100 %, E13) ist auszuschreiben und soll im zweiten Quartal 2025 besetzt werden.
- Die vorhandenen Teilzeitstellen Planung und Bau Werkstatt (RSBNA GmbH) und Planung und Bau BOStrab (ZV RSBNA) sollen jeweils auf 100 % (insgesamt +0,7 VZÄ) aufgestockt werden.

Alle Stellen sollen unbefristet besetzt werden, da es sich durchgehend um längerfristig wahrzunehmende Aufgaben handelt.

4. Umgruppierungen

Die Stelle „Leiter Organisation“ soll dem inhaltlichen Umfang der Tätigkeiten und der Führungsverantwortung entsprechend zukünftig in der Besoldungsgruppe A15 (bzw. bei Besetzung im Angestelltenverhältnis in Entgeltgruppe 15) dargestellt werden. Der Stelleninhaber verfügt über die erforderlichen persönlichen und laufbahnrechtlichen Voraussetzungen sowie eine herausragende Fachkompetenz und die entsprechende Berufs- und Leitungserfahrung.

Die Stelle Controlling ist zukünftig mit erweiterten Kompetenzen (z.B. eigenständige Erstellung, Auswertung und Fortschreibung von Finanzberichten, Anleitung der Sachbearbeiter im Bereich Buchhaltung und Finanzen) aufgeweitet. Sie soll daher mit dem derzeitigen Stelleninhaber zukünftig in Entgeltgruppe E12 besetzt werden.

Die Stelle der hauptamtlichen Geschäftsführung soll bei Besetzung im Beamtenverhältnis zukünftig bis Besoldungsgruppe B5 besetzt werden können.

5. Weitere Vorgehensweise

Zuletzt konnten insgesamt vier Stellen in den Bereichen Werkstatt, Infrastrukturplanung und Öffentlichkeitsarbeit erfolgreich besetzt werden. Die RSBNA profitiert hierbei zunehmend von einem wachsenden Bekanntheitsgrad. Auch die Resonanz auf die ausgeschriebenen Leitungsstellen ist zufriedenstellend. Die aktuellen Ausschreibungsverfahren zeigen allerdings auch unverändert, dass die Besetzung der vorgesehenen Stellen weiterhin eine große Herausforderung darstellt. Daher wird die Verbandsverwaltung auch zukünftig größtes Augenmerk auf eine

langfristige Bindung der Mitarbeitenden legen. Ein attraktiver Arbeitsplatz mit einer guten Arbeitsumgebung sind hierfür ebenso zentrale Ansatzpunkte wie Angebote zur persönlichen Weiterentwicklung, Weiterbildung und Qualifikation in Verbindung mit Karriereoptionen im Projekt Regional-Stadtbahn Neckar-Alb. Hierfür hat die Realisierung der Stufe 2 neue Voraussetzungen und Möglichkeiten geschaffen.