

# **Qualitätsmanagement-Handbuch**

gültig für

**VDV-Akademie (Verband Deutscher Verkehrsunternehmen-Akademie) e. V. und  
VDV-Akademie (Verband Deutscher Verkehrsunternehmen-Akademie) GmbH**

**Basis: DIN EN ISO 9001:2015**

**Bearbeitungsstand: Dezember 2017**

**Qualitätsmanagement-Handbuch der VDV-Akademie gültig für  
VDV-Akademie (Verband Deutscher Verkehrsunternehmen-Akademie) GmbH  
VDV-Akademie (Verband Deutscher Verkehrsunternehmen-Akademie) e. V.**

**Inhalt**

<b>Einleitung</b> .....	2
1. Anwendungsbereich.....	2
2. Normative Verweisungen.....	3
3. Begriffe und Abkürzungen.....	3
<b>4. Kontext der Organisation</b> .....	3
4.1. Unsere Organisation und ihr Kontext.....	3
4.2. Erfordernisse und Erwartungen interessierter Parteien.....	4
4.3. Anwendungsbereich.....	4
4.4. Unser Qualitätsmanagementsystem und seine Prozesse.....	4
<b>5. Führung</b> .....	6
5.1. Verpflichtung der Leitung und Kundenorientierung.....	6
5.2. Qualitätspolitik.....	6
5.3. Rollen, Verantwortlichkeiten und Befugnisse der Organisation.....	8
<b>6. Planung für das QM-System</b> .....	9
6.1. Maßnahmen zum Umgang mit Risiken und Chancen.....	9
6.2. Qualitätsziele.....	10
<b>7. Unterstützung</b> .....	11
7.1. Ressourcen.....	11
7.2. Erstellung, Aktualisierung und Lenkung dokumentierter Information.....	13
<b>8. Betrieb</b> .....	13
8.1. Betriebliche Planung und Steuerung.....	13
8.2. Anforderungen an unsere Dienstleistungen.....	13
8.3. Entwicklung.....	14
8.4. Steuerung von extern bereitgestellten Prozessen, Produkten, Dienstleistungen.....	14
8.5. Dienstleistungserbringung.....	14
<b>9. Bewertung der Leistung</b> .....	14
9.1. Überwachung, Messung, Analyse und Bewertung.....	14
9.2. Internes Audit.....	15
9.3. Managementbewertung.....	15
<b>10. Verbesserung</b> .....	16

Datum	Rev-Nr.	Datei	Seite	Ersteller	Prüfung	Freigabe
29.12.17	R8	Qualitätsmanagement- Handbuch der VDV_Akademie_Stand1217.doc	1/16	Weber-Wernz	Struß	Weber-Wernz

## Einleitung

### Vorwort

Das vorliegende Qualitäts-Management-Handbuch wurde der Struktur der DIN EN ISO 9001:2015 angepasst. Das Handbuch beschreibt unsere Umsetzung der Normenforderungen und dient als Wegweiser bzw. Nachschlagewerk für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der VDV-Akademie. Wenn sinnvoll, findet sich im Text eine weiterführende Darstellung oder ein Verweis auf Dokumente, die detaillierte Informationen enthalten.

Die Pflege des Handbuchs und aller zugehörigen Dokumente erfolgt im EDV-System der VDV-Akademie. Alle Änderungen werden ebenfalls im EDV-System protokolliert. Revisionsstand und letztes Freigabedatum finden sich in der Fußzeile.

### Firmengeschichte

Der VDV-Akademie e. V. wurde 2001 als Tochter des Verbands Deutscher Verkehrsunternehmen (VDV) gegründet. Die Eintragung im Vereinsregister erfolgte am 17.9.2001 unter der Vereinsregisternummer VR 13743. Gemäß der Vereinssatzung besteht der Zweck und die Aufgabe des Vereins in der berufsbezogenen Förderung von Bildung, Erziehung und Wissenschaft. Der Verein sichert die qualifizierte Bildung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern von Verkehrsunternehmen. Die Organe des Vereins sind die Mitgliederversammlung, der Vorstand und das Kuratorium.

Mit der Zunahme des Seminar- und Tagungsgeschäfts wurde es notwendig, diesen Bereich in eine GmbH auszugliedern. Seit Januar 2009 ist die VDV-Akademie GmbH im Handelsregister unter HRB 64869 eingetragen. Alleinigere Gesellschafter ist der VDV-Akademie e. V.. Organe der Gesellschaft sind die Gesellschafterversammlung, der Beirat und die Geschäftsführung.

Geschäftsführer des VDV-Akademie e. V. und der VDV-Akademie GmbH ist seit 2004 Michael Weber-Wernz.

## 1. Anwendungsbereich

Das QM-Handbuch und alle mitgeltenden Vorschriften und Informationen sind auf die beiden Organisationen VDV-Akademie e. V. und VDV-Akademie GmbH anzuwenden.

Der VDV-Akademie e. V. verantwortet die Vermögensverwaltung, die Betreuung der Mitgliedsunternehmen und ist für die konzeptionelle Weiterentwicklung zuständig. Außerdem führt der Verein drittmittelgeförderte Projekte in der Verkehrsbranche durch. Die VDV-Akademie GmbH führt Tagungen und Lehrgänge durch. Ihr obliegt außerdem die Zertifizierung von Aus- und Weiterbildungsstätten. Der in der Norm EN ISO 9001:2015 beschriebene Prozess „Messtechnische Rückführbarkeit (Kapitel 7.1.5.2) ist im QM-System der VDV-Akademie nicht sinnvoll anwendbar.

Datum	Rev-Nr.	Datei	Seite	Ersteller	Prüfung	Freigabe
29.12.17	R 8	Qualitätsmanagement-Handbuch der VDV_Akademie_Stand1217.doc	2/16	Weber-Wernz	Struß	Weber-Wernz

## 2. Normative Verweisungen

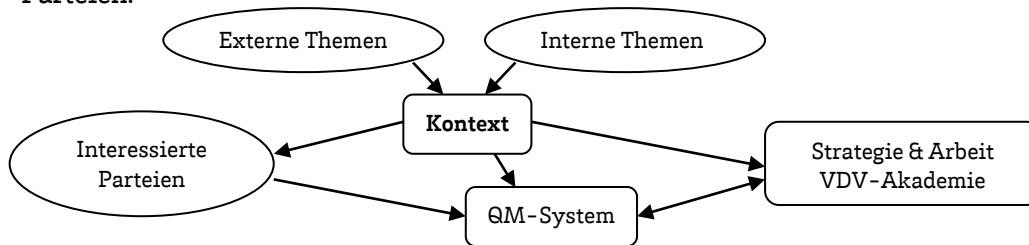
Das vorliegende QM-Handbuch sowie das praktizierte QM-System basieren auf der Norm DIN EN ISO 9001:2015.

## 3. Begriffe und Abkürzungen

Alle in diesem Handbuch genannten Begriffe wurden dem aktuellen Sprachgebrauch der DIN EN ISO 9001: 2015 entnommen bzw. angepasst. Alle angewendeten Abkürzungen werden im Text direkt erläutert.

## 4. Kontext der Organisation

Die strategischen und operativen Aufgaben unseres Unternehmens ergeben sich durch den Kontext aus externen und internen Themen sowie den Anforderungen der interessierten Parteien.



### 4.1. Unsere Organisation und ihr Kontext

Alle externen und internen Themen werden jährlich formell überprüft und dokumentiert.

Relevante externe Themen:

- Rechtliche Belange
- Technische Voraussetzungen zur Erfüllung unserer Dienstleistungen
- Wettbewerb
- Ökonomische Faktoren
- Soziale Belange
- Kulturelle Belange

Relevante interne Themen

- Erwartungen/Anforderungen von Kunden und der interessierten Parteien
- Anpassung von Dienstleistungen an Erwartungen (Innovationsgeschwindigkeit)
- Prozesse und deren Wechselwirkungen
- Kompetenz der MitarbeiterInnen
- Position und Image im Markt

Datum	Rev-Nr.	Datei	Seite	Ersteller	Prüfung	Freigabe
29.12.17	R 8	Qualitätsmanagement-Handbuch der VDV_Akademie_Stand1217.doc	3/16	Weber-Wernz	Struß	Weber-Wernz

**4.2. Erfordernisse und Erwartungen interessierter Parteien**

Aus dem genannten Kontext lassen sich unterschiedliche Anspruchsgruppen (interessierte Parteien) ableiten, die einen Einfluss auf die Arbeit und die Strategie unseres Unternehmens haben, im Folgenden die interessierten Parteien genannt.

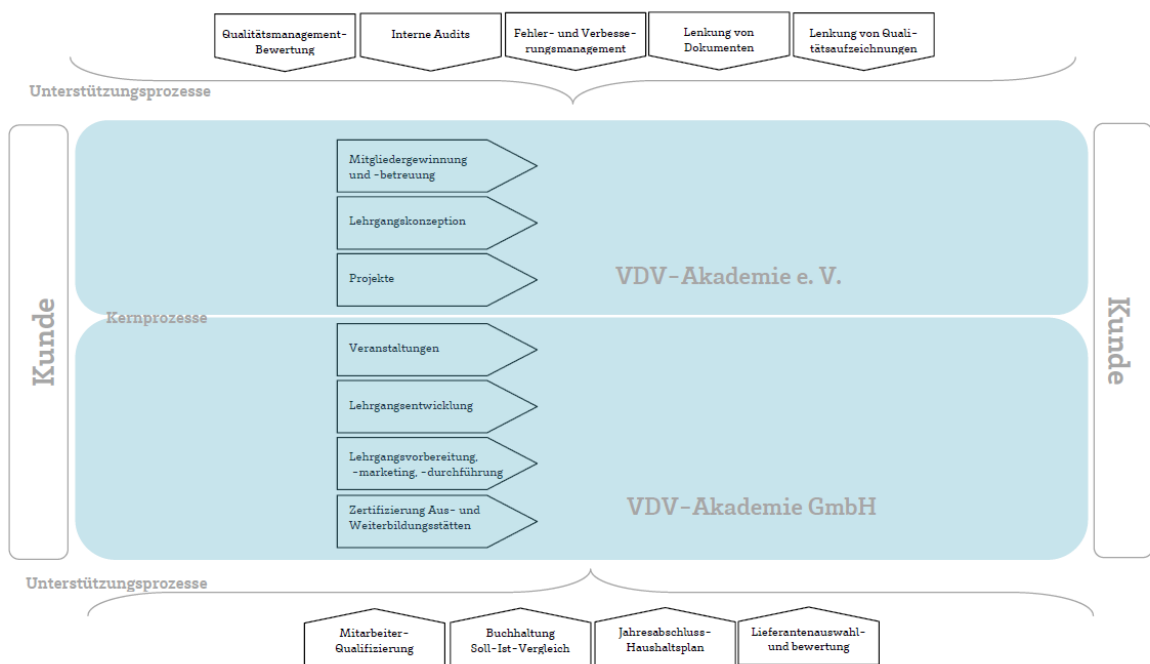
Die interessierten Parteien und ihre Anforderungen werden jährlich im Rahmen einer Stakeholderanalyse durch die Geschäftsleitung identifiziert und festgehalten.

**4.3. Anwendungsbereich**

Der Anwendungsbereich ist unter Punkt 1. beschrieben.

**4.4. Unser Qualitätsmanagementsystem und seine Prozesse**

Das QM-System der VDV-Akademie folgt dem prozessorientierten Ansatz und ist gemäß der High-Level-Structure aufgebaut. Kern- und Unterstützungsprozesse sind dem QM-Handbuch zu entnehmen. Die bewertenden Aktivitäten für unsere Dienstleistungen und Prozesse werden über interne Audits, Verbesserungs-, Vorbeuge- und Korrekturmaßnahmen gesteuert.



Das QM-System ist eine verlässliche Grundlage für das Handeln der Akademie-MitarbeiterInnen und gewährleistet einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess.

Datum	Rev-Nr.	Datei	Seite	Ersteller	Prüfung	Freigabe
29.12.17	R 8	Qualitätsmanagement-Handbuch der VDV_Akademie_Stand1217.doc	4/16	Weber-Wernz	Struß	Weber-Wernz

Die Akademie erbringt ihre Dienstleistungen auf Basis der Prozessbeschreibungen. In den Prozessbeschreibungen sind die verschiedenen Aktivitäten zur Planung, Durchführung und nachhaltigen Qualitätssicherung festgelegt. Ebenso festgehalten sind in den Prozessbeschreibungen Verantwortlichkeiten, erforderliche Ressourcen sowie mögliche Risiken und Chancen.

Neben dem QM-Handbuch und den Prozessbeschreibungen stellen Checklisten (in Form von Durchführungsbestimmungen und Arbeitsaufzeichnungen) sowie die verschiedenen, den Prozessen zugeordneten Dokumente (Gesetze, Normen, Lieferscheine und Rechnungen, Veranstaltungsbeurteilungsbögen u.a.) das Rückgrat der QM-Dokumentation dar. Sämtliche Dokumente der VDV-Akademie, die für das Qualitätsmanagement-System relevant sind, werden über den Prozess „Lenkung von Dokumenten“ gesteuert.

Die in den jährlichen Qualitätszielen festgelegten Kennziffern bilden den Gradmesser für die Wirksamkeit der Prozesse.

Für die kritische Begleitung und regelmäßige Überprüfung des Qualitätsmanagement-Systems der VDV-Akademie sind die Aufgaben einer Qualitätsmanagement-Beauftragten festgelegt worden. Sie hat folgende Aufgaben wahrzunehmen:

- Planung, Durchführung und Dokumentation der internen Audits. Die internen Audits werden zuverlässig jährlich durchgeführt und dokumentiert.
- Erstellen des Auditberichts
- Überprüfen der Wirksamkeit des Qualitätsmanagement-Systems sowie der eingeleiteten Korrektur-, Vorbeugungs- und Verbesserungsmaßnahmen
- Prüfen der Dokumente des Qualitätsmanagement-Systems.

Die Qualitätsmanagement-Beauftragte übernimmt gleichzeitig die Funktion einer Auditorin für die VDV-Akademie; sofern Prozesse betroffen sind, für die sie verantwortlich zeichnet, wird die Auditorenfunktion vom Geschäftsführer der Akademie wahrgenommen.

In jährlichen Management-Reviews werden die Qualitätsziele und die Prozesse der VDV-Akademie bewertet. Die Systembeurteilung liegt in der Verantwortung der Geschäftsführung der Akademie. Management-Reviews sind die Grundlage für die internen und externen Audits. Die Ergebnisse der Management-Reviews bilden die Grundlage, rechtzeitig Optimierungen in die Prozesse und Dienstleistungen einzuführen. Über die Management-Bewertung und die ergriffenen Maßnahmen erhalten der Vorstand des VDV-Akademie e. V. und der Beirat der VDV-Akademie GmbH einen ausführlichen Bericht. Die Management-Reviews werden jeweils im 1. Quartal des Folgejahres durchgeführt.

Informationen über Inhalte, Änderungen oder Verbesserungen des Managementsystems werden in regelmäßigen Besprechungen behandelt oder durch schriftliche Notizen bekannt gegeben. Neben dem Papierweg wird dazu auch der Versand von E-Mails genutzt.

Datum	Rev-Nr.	Datei	Seite	Ersteller	Prüfung	Freigabe
29.12.17	R 8	Qualitätsmanagement-Handbuch der VDV_Akademie_Stand1217.doc	5/16	Weber-Wernz	Struß	Weber-Wernz

## 5. Führung

### 5.1. Verpflichtung der Leitung und Kundenorientierung

Die Qualitätspolitik und die Qualitätsziele werden von der Geschäftsführung der VDV-Akademie festgelegt. Für die kritische Begleitung und regelmäßige Überprüfung des Qualitätsmanagement-Systems der VDV-Akademie wurde eine Qualitätsmanagement-Beauftragte (im Folgenden QMB) benannt (s. Punkt 4.4.).

Das oberste Ziel der VDV-Akademie ist die kontinuierliche Erhöhung der Kundenzufriedenheit und damit die Festigung unserer Wirtschaftlichkeit. Die Qualität unserer Dienstleistungen ist dafür zentrale Voraussetzung. Für unsere Kunden sind wir ein kompetenter und attraktiver Partner in den Bereichen Bildung, Qualifizierung und Beratung. Wir entwickeln unsere Lehrgänge, Veranstaltungen und Projekte in Zusammenarbeit mit unseren Kompetenzzentren und Mitgliedern kunden- und nutzenorientiert. Bedarfe, Anregungen, Vorschläge und Kritik unserer verschiedenen Kunden stehen im Mittelpunkt der Planung, Durchführung und Bewertung unserer Arbeit. Sie sind Ansporn zur kontinuierlichen Weiterentwicklung und Verbesserung unserer Angebote.

In einer regelmäßigen Analyse werden Core-Risiken und Prozessrisiken erfasst und bewertet, die die Qualität unserer Dienstleistungen beeinflussen könnten. Ebenso wird kontinuierlich die Kundenzufriedenheit im Rahmen von Befragungen gemessen. Aus den Analysen und Befragungen leiten wir einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess ab, in den bei Bedarf auch Vorschläge unserer MitarbeiterInnen einfließen.

### 5.2. Qualitätspolitik

Das wesentliche Ziel der Geschäftsführung ist es, die Dienstleistungsqualität und Fachkompetenz kontinuierlich zu erhöhen, um den steigenden Kundenanforderungen gerecht zu werden oder sie sogar zu übertreffen.

Das Angebots- und Leistungsportfolio der VDV-Akademie steht für das Plus an Qualität in der beruflichen Aus- und Weiterbildung und gewährleistet ihren Kunden – den Mitgliedern, den MitarbeiterInnen der Verkehrsunternehmen und dem Verband Deutscher Verkehrsunternehmen (VDV) – einen inhaltlichen und wirtschaftlichen Mehrwert. Mitgliederversammlung, Vorstand und Geschäftsführung legen die strategische und inhaltliche Ausrichtung der VDV-Akademie fest. Sie werden beratend vom Kuratorium und den Kompetenzzentren unterstützt und sind stets offen für kritische Anregungen, Korrekturen sowie externen Beistand.

Die Akademie-MitarbeiterInnen und die Geschäftsführung tragen mit ihrem Engagement und ihrem spezifischen Fachwissen zum Gesamterfolg der Akademie bei. Die MitarbeiterInnen werden entsprechend den Arbeitsanforderungen und auf Basis ihrer vorhandenen Kompetenzen weiterqualifiziert.

Datum	Rev-Nr.	Datei	Seite	Ersteller	Prüfung	Freigabe
29.12.17	R 8	Qualitätsmanagement-Handbuch der VDV_Akademie_Stand1217.doc	6/16	Weber-Wernz	Struß	Weber-Wernz

Folgende Grundsätze gelten für unsere Qualitätspolitik:

**1. Kundenorientierung**

- zuhören, freundlich sein, verbindlich sein
- Kundenbewertungen aufnehmen und auswerten
- Wünsche und Anforderungen von Kunden kommunizieren

**2. Führung**

- Strategische und politische Leitlinien vorgeben
- Kulturelle Werte übermitteln
- Angstfreie Arbeitsatmosphäre schaffen
- Regelmäßige Kommunikation sicherstellen
- Transparenz schaffen
- Kompetenzen der MitarbeiterInnen für die Erledigung ihrer Aufgaben sicherstellen

**3. Zusammenarbeit**

- Respektvoller Umgang miteinander (auch in kritischen Situationen)
- Verantwortung für die eigenen Aufgaben übernehmen
- Lösungsorientierte und eigenständige Bearbeitung von Aufgaben
- Gegenseitige Unterstützung gewährleisten
- Aufmerksamkeit für mögliche Risiken zeigen
- Rechtzeitig Hilfestellung suchen

**4. Prozessorientierung**

- Kenntnis der eigenen Arbeitsprozesse und deren Beziehungen
- Selbständige Einholung notwendiger Informationen für die eigenen Arbeitsprozesse
- Aufmerksame, sinnvolle Abwicklung der Arbeitsprozesse
- Kontinuierliche eigenständige Beurteilung der Effektivität von Prozessen und der Sinnhaftigkeit einzelner Prozessschritte
- Sicherstellung der Befugnisse und der Kompetenz der Prozessverantwortlichen

**5. Verbesserung**

- Qualifizierung der MitarbeiterInnen entsprechend der Arbeitsanforderungen und auf Basis ihrer vorhandenen Kompetenzen
- Jährliche Definition von Qualitätszielen in allen Bereichen
- Kontinuierliches Fehler- und Verbesserungsmanagement

**6. Faktengestützte Entscheidungsfindung**

- Notwendige Informationen allen MitarbeiterInnen zur Verfügung stellen
- Festlegung von Leistungskennzahlen und deren kontinuierliche Messung
- Kommunikation der Leistungskennzahlen an alle Mitarbeiterinnen

**7. Beziehungsmanagement**

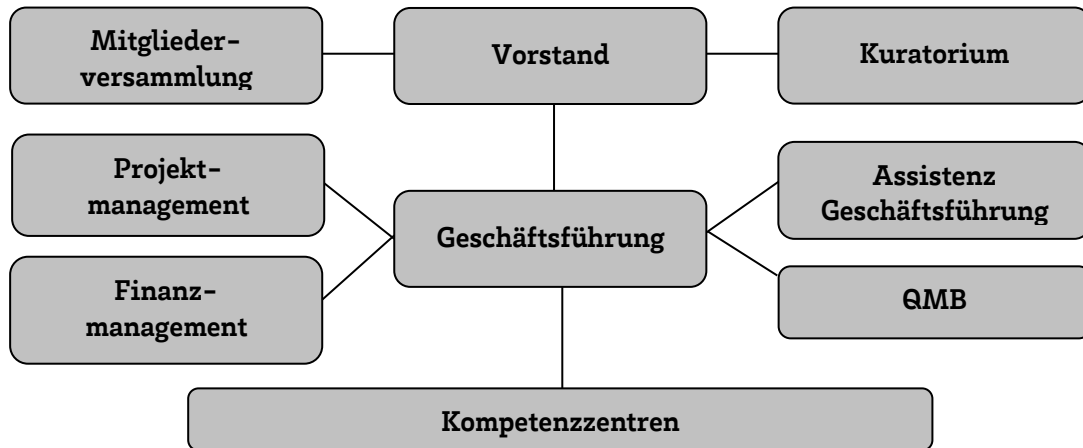
- Bestimmung der interessierten Parteien
- Aufbau langfristiger Beziehungen
- Sammeln und Nutzen von Informationen und Expertenwissen
- Gemeinschaftliche Aktivitäten zur Entwicklung und Verbesserung

Datum	Rev-Nr.	Datei	Seite	Ersteller	Prüfung	Freigabe
29.12.17	R 8	Qualitätsmanagement- Handbuch der VDV_Akademie_Stand1217.doc	7/16	Weber-Wernz	Struß	Weber-Wernz



**5.3. Rollen, Verantwortlichkeiten und Befugnisse der Organisation**

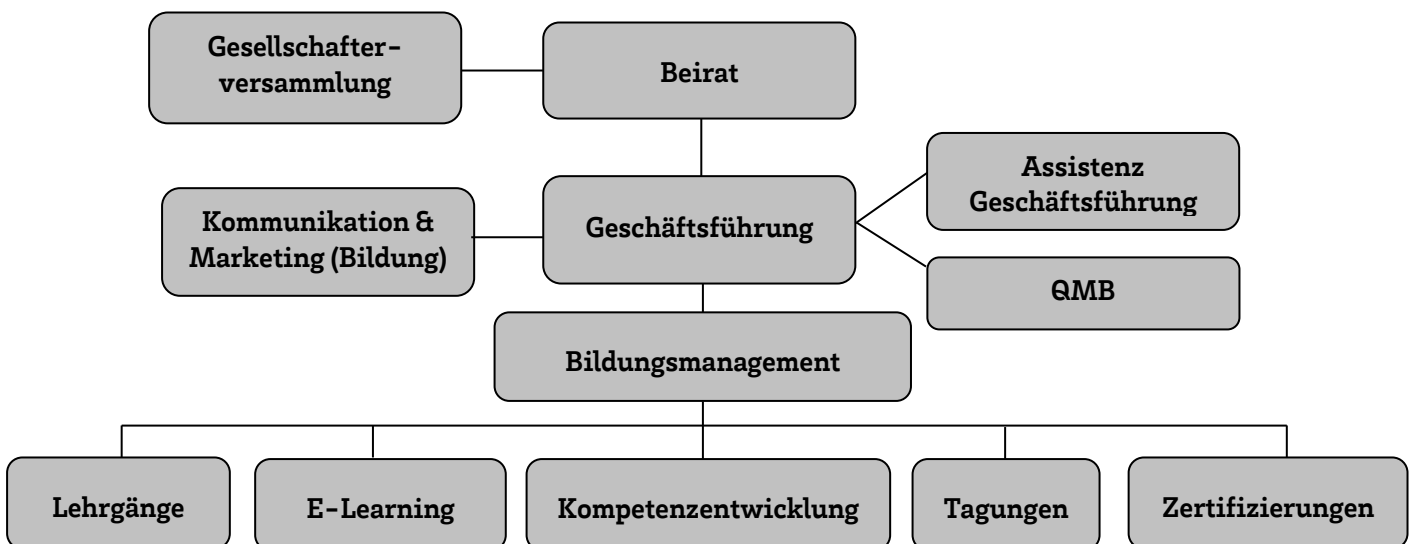
**Organisationsplan VDV-Akademie e. V.**



Der VDV-Akademie e. V. verantwortet die Vermögensverwaltung, betreut die Mitgliedsunternehmen, ist für die konzeptionelle Weiterentwicklung zuständig und führt Projekte in der Verkehrsbranche durch.

Im Januar 2009 hat der VDV-Akademie e. V. die VDV-Akademie (Verband Deutscher Verkehrsunternehmen) GmbH gegründet. Sie ist einzige Gesellschafterin. Die GmbH führt das gesamte Bildungsgeschäft mit den entsprechenden Aufgaben durch. Ihr obliegt außerdem die Zertifizierung von Aus- und Weiterbildungsstätten.

**Organisationsplan VDV-Akademie GmbH**



Datum	Rev-Nr.	Datei	Seite	Ersteller	Prüfung	Freigabe
29.12.17	R 8	Qualitätsmanagement-Handbuch der VDV_Akademie_Stand1217.doc	8/16	Weber-Wernz	Struß	Weber-Wernz

**Prozesse und deren Verantwortlichkeiten**

Den im QM-Handbuch beschriebenen Prozessen sind die organisatorischen Einheiten der VDV-Akademie zugeordnet. Innerhalb der Prozesse werden die einzelnen Verantwortlichkeiten festgelegt.

Verantwortungsbereiche:

- GF = Geschäftsführer
- GA = Geschäftsführung Assistenz
- KM = Kommunikation & Marketing
- VM = MitarbeiterInnen Veranstaltungsmanagement
- LM = MitarbeiterInnen Lehrgangsmanagement
- PM = MitarbeiterInnen Projektmanagement
- FM = MitarbeiterInnen Finanzmanagement
- VO = Vorstand/Beirat
- GV = Gesellschafterversammlung
- MI = Mitglieder
- TN = TeilnehmerInnen/KundInnen
- REF = Referenten/Dozenten
- FA = MitarbeiterInnen Fachbereich VDV
- QMB = Qualitätsmanagement-Beauftragte
- KUR = Kuratorium

Verantwortlichkeiten:

- V = verantwortliche Durchführung
- A = in Abstimmung
- M = Mitwirkung
- I = Information

Die MitarbeiterInnen werden auf Basis ihrer vorhandenen Kompetenzen weiterqualifiziert, um den Anforderungen an ihre Tätigkeit und den Anforderungen unserer Teilnehmer/Kunden gerecht zu werden.

**6. Planung für das QM-System**

**6.1. Maßnahmen zum Umgang mit Risiken und Chancen**

Aus den Überlegungen zum Kontext unseres Unternehmens und der identifizierten internen und externen Themen sowie der interessierten Parteien ergeben sich Risikopotentiale und Chancen. Die Risiken werden in Core-Risiken und Prozessrisiken unterschieden.

Datum	Rev-Nr.	Datei	Seite	Ersteller	Prüfung	Freigabe
29.12.17	R 8	Qualitätsmanagement-Handbuch der VDV_Akademie_Stand1217.doc	9/16	Weber-Wernz	Struß	Weber-Wernz

**Core-Risiken:**

**Finanzrisiken**

Einnahmen- und Gewinneinbrüche/Gewinnwarnungen;  
 Forderungsausfälle;  
 Stornierungskosten;  
 Finanzielle Vorleistungen bei drittmittelgeförderten Projekten

**Betriebsrisiken**

Kündigung von Mitarbeitern;  
 Schwierigkeiten bei der Personalgewinnung;  
 Krankheitsbedingter Ausfall Finanzmanagerin/Buchhalterin;  
 Krankheitsbedingter Ausfall Geschäftsführer

**Geschäftsrisiken**

Fehleinschätzungen Marktentwicklung;  
 Nachlassende Innovationsgeschwindigkeit

Die Core-Risiken finden Eingang in eine Risikoanalyse mit qualitativer Bewertung und Überlegungen zu Maßnahmen. Die Bewertung erfolgt mindestens einmal jährlich im Vorfeld der Management-Bewertung.

**Prozessrisiken:**

Die Risiken der einzelnen Prozesse sind in den Prozessbeschreibungen aufgenommen und werden in einem Risikoinventar bewertet. Die Bewertung erfolgt mindestens einmal jährlich im Rahmen der internen Audits, bei Bedarf in den monatlich geplanten Teambesprechungen.

**6.2. Qualitätsziele**

Unsere Qualitätsziele werden durch die Geschäftsführung einmal jährlich festgelegt und mit den MitarbeiterInnen im Rahmen der jährlich stattfindenden Mitarbeitergespräche besprochen. Die Ziele werden, soweit möglich, mit Kennziffern ausgestattet, es werden Maßnahmen zur Zielerreichung und Verantwortlichkeiten festgelegt. Die Besprechung der Qualitätsziele ist fester Bestandteil der monatlich stattfindenden Teambesprechungen.

Datum	Rev.-Nr.	Datei	Seite	Ersteller	Prüfung	Freigabe
29.12.17	R 8	Qualitätsmanagement- Handbuch der VDV_Akademie_Stand1217.doc	10/16	Weber-Wernz	Struß	Weber-Wernz

## 7. Unterstützung

### 7.1. Ressourcen

#### Grundsätzliches

Für die Aufrechterhaltung und Weiterentwicklung unserer Dienstleistungen wird jährlich ein Budget im Rahmen des Wirtschaftsplans durch die Unternehmensleitung erstellt. Der Wirtschaftsplan wird durch den Vorstand/Beirat geprüft und von der Mitgliederversammlung genehmigt.

#### Personen

Die MitarbeiterInnen der VDV-Akademie sind unser wichtigstes Kapital. Die MitarbeiterInnen werden auf Basis ihrer vorhandenen Kompetenzen weiterqualifiziert, um den Anforderungen an ihre Tätigkeit und den Anforderungen unserer Teilnehmer/Kunden gerecht zu werden. Die Qualifizierung der Mitarbeiter wird in einem Weiterbildungsplan dokumentiert und bewertet.

Neue MitarbeiterInnen erhalten eine stellenabhängige Einarbeitung und allgemeine Informationen zum Unternehmen und der Branche. Die Unternehmensleitung informiert über die Unternehmensziele, das QM-System, die Betriebsorganisation und über Sicherheits- und Arbeitsschutzrichtlinien.

Die Unternehmensleitung gewährleistet eine ausreichende Ausstattung mit kompetentem Personal für die Erstellung unserer Dienstleistungen.

#### Infrastruktur

Zu den relevanten Einrichtungen unseres Unternehmens zählt die Ausstattung mit leistungsfähigen IT-Geräten und Kommunikationsmitteln. Dies wird durch die eigenständige Überprüfung der Fachbereiche und die regelmäßige Wartung der zentralen EDV-Abteilung im VDV gewährleistet.

#### Prozessumgebung

Die VDV-Akademie ist in den Räumen der VDV Hauptgeschäftsstelle untergebracht. Die Räumlichkeiten sind aufgrund Ihrer Ausstattung und Lage bestens geeignet, unsere Dienstleistungen anforderungsgerecht zu erbringen. Alle Büros sind mit maximal zwei MitarbeiterInnen besetzt, modern ausgestattet und ruhig gelegen.

Datum	Rev-Nr.	Datei	Seite	Ersteller	Prüfung	Freigabe
29.12.17	R 8	Qualitätsmanagement- Handbuch der VDV_Akademie_Stand1217.doc	11/16	Weber-Wernz	Struß	Weber-Wernz

**Wissen der Organisation**

Das zur Durchführung unserer Prozesse und zur Aufrechterhaltung unserer Dienstleistungsqualität notwendige Wissen haben wir bestimmt. Dieses Wissen stellen wir in erforderlichem Umfang zur Verfügung, erhalten es aufrecht und passen es an sich ändernde Anforderungen der interessierten Parteien an. Sämtliches Wissen unserer Organisation wird – wo möglich – in Schriftform festgehalten. Folgende Informationsquellen stehen den Mitarbeitern zur Verfügung:

Elektronische Ordner auf VDV-Server: vdv (\\vdv\_fs\_1) F:\Akademie

Hier werden alle Tätigkeiten der VDV-Akademie nach Fachbereichen geordnet datentechnisch abgebildet.

- Qualitätsmanagementsystem: F:\Akademie\QualitätsmanagementsystemAkademie  
Hier können alle Prozesse, die im QM-System der Akademie abgebildet sind sowie die zugehörigen Dokumente bzw. die Informationen zu zugehörigen Dokumenten abgerufen werden.
- VDV-internes Wiki <https://dms.vdv.de/SitePages/VDV-internes%20WIKI.aspx>  
Informationen über Sicherheit, Fluchtpläne, Gesundheit, Personalangelegenheiten, IT. Ablage von Dokumenten, z. B. Fachschriften, Mitteilungen, Protokolle etc.)
- Wissen über den ÖPNV (Busse und Bahnen von A-Z) <http://www.mobi-wissen.de/>
- Neue MitarbeiterInnen werden, soweit möglich, von ihren VorgängerInnen, den KollegInnen aus dem Fachbereich und der Geschäftsleitung eingearbeitet. Darüber wird ein Protokoll geführt.
- Qualifizierungen der MitarbeiterInnen werden jährlich in einem Weiterbildungsplan erfasst. Der Weiterbildungsplan ist über das QM-System abrufbar.
- In wöchentlichen Jour-fixes und monatlichen Teambesprechungen werden Informationen zu den kurz- bis mittelfristig anstehenden Arbeitsvorgängen kommuniziert. Monatliche Teambesprechungen werden protokolliert.

Zur Erhaltung unseres „digitalen Wissens“, werden tägliche Datensicherungen durchgeführt.

**Bewusstsein und Kommunikation**

Die Geschäftsführung der VDV-Akademie stellt sicher, dass alle interessierten Parteien die Qualitätspolitik kennen können. Die Veröffentlichung des QM-Handbuchs erfolgt u. a. über die Website der VDV-Akademie [www.vdv-akademie.de](http://www.vdv-akademie.de).

Die MitarbeiterInnen der VDV-Akademie werden über die Qualitätsziele in individuellen Gesprächen und in Teambesprechungen informiert. Sie kennen Ihren Beitrag zur Wirksamkeit unseres Qualitätsmanagements. Die Nichterfüllung der Anforderungen wird in persönlichen Gesprächen mit der Geschäftsführung behandelt.

Datum	Rev-Nr.	Datei	Seite	Ersteller	Prüfung	Freigabe
29.12.17	R 8	Qualitätsmanagement-Handbuch der VDV_Akademie_Stand1217.doc	12/16	Weber-Wernz	Struß	Weber-Wernz

Das QM-Handbuch mit allen zugehörigen Dokument kann im Büro der QMB eingesehen werden. Ebenso ist das Handbuch im für alle MitarbeiterInnen zugänglichen EDV-Netzwerk abgebildet. In regelmäßigen Besprechungen werden qualitätsrelevante Informationen kommuniziert.

**7.2. Erstellung, Aktualisierung und Lenkung dokumentierter Information**

Erforderliche Dokumente werden durch die QMB in Zusammenarbeit mit den jeweiligen Fachbereichen erstellt und unterliegen dem Änderungsdienst durch die QMB. Änderungen und Modifikationen können von allen MitarbeiterInnen beantragt werden, die Änderungen selbst werden von der QMB vorgenommen. Der Austausch von geänderten Dokumenten wird ebenfalls durch die QMB gesichert.

Alle Qualitätsaufzeichnungen werden systematisch erfasst und archiviert. Die genauen Regelungen und Verantwortlichkeiten zur Lenkung der dokumentierten Information sind in einer entsprechenden Prozessbeschreibung festgelegt.

**8. Betrieb**

**8.1. Betriebliche Planung und Steuerung**

Im vierten Quartal jedes Kalenderjahres beginnt die betriebliche Planung für das Folgejahr. Zentraler Bestandteil ist die Programmplanung für Lehrgänge und Veranstaltungen und der zugehörigen Unterstützungsprozesse. Parallel zur Planung des Jahresprogramms erfolgt die Planung der notwendigen Ressourcen.

**8.2. Anforderungen an unsere Dienstleistungen  
Kommunikation mit Kunden / TeilnehmerInnen**

Alle Veranstaltungen und Lehrgänge werden in einer Übersicht zusammengeführt und auf der Akademie- Website mit Angabe von Daten, Preisen und Veranstaltungsorten veröffentlicht. Detaillierte Programme für die einzelnen Veranstaltungen werden 6-8 Wochen vor Veranstaltungsbeginn ebenfalls auf der Website veröffentlicht und zusätzlich per E-Mail an die jeweiligen interessierten Personenkreise verschickt. Grundsätzlich erfolgt die Kommunikation mit unseren TeilnehmerInnen über Telefon, E-Mail, Internet, Fax oder für Lehrgänge auch über unser interaktives Lernnetz.

**Bestimmung und Überprüfung der Anforderungen für unsere Dienstleistungen**

Die Erfüllung der Kunden- bzw. Teilnehmeranforderungen und die Abwicklung einer Bestellung von der Anfrage bis zur Rechnungsstellung sind in den jeweiligen Prozessbeschreibungen und zugehörigen Dokumenten festgelegt. Die Anforderungen werden regelmäßig in internen Audits sowie Mitarbeitergesprächen und Teambesprechungen überprüft und bei Bedarf angepasst.

Die VDV-Akademie entwickelt ihre Lehrgänge, Veranstaltungen und Projekte in Zusammenarbeit mit ihren Kompetenzzentren und Mitgliedern kunden- und nutzenorientiert. Bedarfe, Anregungen, Vorschläge und Kritik unserer verschiedenen Kunden stehen im Mittel-

Datum	Rev-Nr.	Datei	Seite	Ersteller	Prüfung	Freigabe
29.12.17	R 8	Qualitätsmanagement- Handbuch der VDV_Akademie_Stand1217.doc	13/16	Weber-Wernz	Struß	Weber-Wernz

punkt der Planung, Durchführung und Bewertung unserer Arbeit. Sie sind Ansporn zur kontinuierlichen Weiterentwicklung und Verbesserung unserer Angebote. Ergebnisse von Arbeitsmarkt- und Qualifikationsanalysen, die von der VDV-Akademie in regelmäßigen Abständen durchgeführt werden, sowie die Entwicklung eines Systems beruflicher Bildungswege für den ÖPNV, bilden weitere Grundlagen für die Konzeption von Lehrgängen und Bildungsveranstaltungen.

### 8.3. Entwicklung

Die Entwicklung neuer Dienstleistungen (Lehrgangs- und Tagungsformate) erfolgt im Fachbereich Bildung. Die Entwicklung der neuen Formate ist in der entsprechenden Prozessbeschreibung festgelegt.

### 8.4. Steuerung von extern bereitgestellten Prozessen, Produkten, Dienstleistungen

Die Auswahl der Referenten/Dozenten für unsere Kongresse, Tagungen, Seminare und Lehrgänge erfolgt abhängig von der jeweiligen Maßnahme aus dem bestehenden Referentenpool oder auf Basis von Referenzen und Bewerbungen. Jede Veranstaltung wird nach verschiedenen Kriterien von den Teilnehmern bewertet. Die Bewertung zur inhaltlichen und methodisch-didaktischen Kompetenz der Referenten/Dozenten hat für die VDV-Akademie den höchsten Stellenwert, ist deren vom Kunden wahrgenommene Kompetenz doch der entscheidende Gradmesser für die Qualität der Akademie-Produkte.

Mit den meisten Lieferanten für Material bestehen langfristige Geschäftsbeziehungen. Diese sind mit einer Klassifizierung in der Lieferantenliste aufgeführt. Kriterien für die Auswahl unserer Lieferanten sind die Qualität, der Preis und die pünktliche Lieferung der vereinbarten Leistung. Die Bewertung der Lieferanten findet einmal jährlich statt. Entsprechende Maßnahmen werden ggf. vereinbart und umgesetzt.

### 8.5. Dienstleistungserbringung

Durch die auf unsere Dienstleistungen abgestimmten Prozesse und die Vorhaltung geeigneter Ressourcen sowie die laufende Überprüfung der Prozesse stellen wir die Erbringung unserer Dienstleistungen anforderungsgemäß sicher. Nichtkonforme Ergebnisse werden durch entsprechende Korrekturmaßnahmen angepasst (s. Punkt 10, Verbesserung)

## 9. Bewertung der Leistung

### 9.1. Überwachung, Messung, Analyse und Bewertung

Grundsätzlich wird nach jeder Veranstaltung der VDV-Akademie eine Bewertung durch die TeilnehmerInnen durchgeführt. Dies wird überwiegend mit einem Online-Fragebogen, bei Lehrgängen im Rahmen des Lernnetzes oder auch noch auf Papierfragebögen angeboten. Die Auswertung erfolgt direkt im Anschluss an die jeweilige Veranstaltung. Halbjährlich wird eine Zusammenfassung der Teilnehmerbewertungen erstellt.

Datum	Rev-Nr.	Datei	Seite	Ersteller	Prüfung	Freigabe
29.12.17	R 8	Qualitätsmanagement-Handbuch der VDV_Akademie_Stand1217.doc	14/16	Weber-Wernz	Struß	Weber-Wernz

Die Zufriedenheit der Teilnehmer unserer Veranstaltung ist ein wichtiges Ziel der VDV-Akademie. Eingehende Bewertungen unserer Dienstleistungen von Teilnehmern werden unverzüglich bearbeitet, da sie Potential zu Leistungsverbesserung und Steigerung der Kundenzufriedenheit bieten. Die TeilnehmerInnen unserer Veranstaltungen werden aktiv zu einer Bewertung (mündlich durch Betreuer der Veranstaltung, schriftlich auf Teilnehmerfragebogen) aufgefordert. Schriftlich eingehende Bewertungen werden durch unsere Mitarbeiter erfasst und mittels des Formulars Verbesserungs-/Fehlermeldung und an die Qualitätsmanagement-beauftragte weitergeleitet. Bei Beschwerden werden zunächst Berechtigung und Ursache festgestellt, anschließend entsprechende Korrektur- und Vorbeugungsmaßnahmen festgelegt. Die Umsetzung der eingeleiteten Maßnahmen wird überwacht.

Die Bearbeitung von Bewertungen wird folgendermaßen durchgeführt:

- Annahme der Bewertung durch MitarbeiterIn
- Ggf. Weiterleitung an QMB (Fehler-/Verbesserungsformular)
- Festlegung der Vorgehensweise durch QMB unter Einbeziehung der unmittelbar beteiligten Mitarbeiter
- Festlegung und Umsetzung von Maßnahmen
- Rückmeldung an Beteiligte und Beschwerdemelder
- Überwachung der Wirksamkeit
- Dokumentation

Die Ursachenanalyse, veranlasste Korrektur- und Vorbeugungsmaßnahmen sowie deren Umsetzung und Evaluation werden in der KVP-Maßnahmenmatrix dokumentiert.

### 9.2. Internes Audit

Durch die jährlich stattfindenden internen Qualitätsaudits wird die Wirksamkeit unseres Management-Systems überwacht. Die Durchführung erfolgt durch die QMB. Die Ergebnisse werden protokolliert und den auditierten Bereichen sowie der Geschäftsführung zur Verfügung gestellt.

### 9.3. Managementbewertung

Die Geschäftsführung trägt die Verantwortung, dass das QM-System der VDV-Akademie die Normanforderungen gemäß DIN EN ISO 9001:2015 erfüllt.

In jährlichen Management-Reviews werden die Qualitätsziele und die Prozesse der VDV-Akademie bewertet. Die Systembeurteilung liegt in der Verantwortung der Geschäftsführung der Akademie. Management-Reviews sind die Grundlage für die internen und externen Audits. Die Ergebnisse der Management-Reviews bilden die Grundlage, rechtzeitig Optimierungen in die Prozesse und Dienstleistungen einzuführen. Über die Management-Bewertung und die ergriffenen Maßnahmen erhalten der Vorstand des VDV-Akademie e. V. und der Beirat der VDV-Akademie GmbH einen ausführlichen Bericht. Die Management-Reviews werden jeweils im 1. Quartal des Folgejahres durchgeführt.

Datum	Rev-Nr.	Datei	Seite	Ersteller	Prüfung	Freigabe
29.12.17	R 8	Qualitätsmanagement- Handbuch der VDV_Akademie_Stand1217.doc	15/16	Weber-Wernz	Struß	Weber-Wernz



**10. Verbesserung**

Die Verbesserung unserer Prozesse und Dienstleistungen ist ein fortlaufender Vorgang. Nichtkonformitäten, die aus Kundenbefragungen, internen Audits, regelmäßigen Besprechungen und externen Eingaben bekannt werden, werden in Form von Fehler- bzw. Verbesserungsmeldungen schriftlich festgehalten. Alle Meldungen werden in einer Matrix zum kontinuierlichen Verbesserungsprozess festgehalten, entsprechende Maßnahmen und deren Umsetzung festgelegt.

<b>Datum</b>	<b>Rev-Nr.</b>	<b>Datei</b>	<b>Seite</b>	<b>Ersteller</b>	<b>Prüfung</b>	<b>Freigabe</b>
29.12.17	R 8	Qualitätsmanagement- Handbuch der VDV_Akademie_Stand1217.doc	16/16	Weber-Wernz	Struß	Weber-Wernz