



PLANUNGSBUERO RICHTER-RICHARD

# QUALITÄTSMANAGEMENT

nach DIN EN ISO 9001:2008-12

in Überarbeitung gemäß DIN ISO 9001:2015-11

## HANDBUCH

*Stand: 2016-07-11*



# INHALTSVERZEICHNIS

0.	VORBEMERKUNG	0
1.	VERANTWORTUNG DER LEITUNG	1
1.1	Steckbrief des Büros .....	1
1.2	Qualitätspolitik.....	2
1.3	Kundenorientierung .....	4
1.4	Bewertung des QM-Systems.....	6
2.	MANAGEMENT VON RESSOURCEN (BÜROBETRIEB)	7
2.1	Personal .....	7
2.1.1	Mitarbeiter und Organisation .....	7
2.1.2	Fortbildung .....	9
2.2	Infrastruktur.....	11
2.2.1	Büroausstattung.....	11
2.2.2	Informationsein- und -ausgang .....	12
2.2.3	Einkauf .....	13
2.2.4	EDV .....	14
2.2.5	Datenbanken.....	15
3.	PRODUKTREALISIERUNG (PROJEKTBEARBEITUNG)	16
3.1	Projektvorbereitung.....	16
3.1.1	Angebotserstellung und Vertragsprüfung .....	16
3.1.2	Kooperationspartner und Subunternehmer .....	17
3.2	Projektdurchführung .....	18
3.2.1	Internes Projektmanagement.....	18
3.2.2	Vom Auftraggeber bereitgestellte Leistungen .....	19
3.2.3	Aktenordnung .....	20
3.2.4	Erstellung von Plänen und Berichten .....	21
3.2.5	Verfahrensabläufe.....	22
3.2.6	Besprechungen / Moderation .....	23
3.3	Projektabschluss.....	24
3.3.1	Fertigstellung des Projekts.....	24
3.3.2	Archivierung.....	25
4.	ANALYSE UND VERBESSERUNGEN	26
4.1	QM-Dokumentation und Ablage der QM-Aufzeichnungen .....	26
4.2	Umgang mit Fehlern und Verbesserung des QM-Systems.....	28
4.3	Internes Audit .....	29



## 0. VORBEMERKUNG

Weshalb benötigt ein Planungsbüro mit etwa zehn Mitarbeitern ein Qualitätsmanagement gemäß DIN EN ISO 9001? Ist ein solches System übertrieben? Schafft es unnötige Bürokratie im alltäglichen Betriebsablauf? Ist es ein verdecktes Kontrollsystem der Mitarbeiter? Verwalten wir uns mehr als kreativ zu arbeiten?

Schon zur Einführung des QM's zum 1. Januar 2000 haben wir erkannt, was sich heute nach mehr als 10 Jahren Praxis täglich immer wieder bestätigt: Das QM erleichtert uns die Alltagsarbeit, schafft klare Verantwortungszuordnungen und hilft uns, den Kopf freier zu haben für die inhaltlichen Aufgaben. Es zeigte sich, dass Qualität

- keine Funktion ist, sondern ein Weg des Denkens,
- überall ist - in der Planung, in der Organisation, in Fragen der Kompetenz,
- weniger Fehler, weniger Hetze, weniger Stress bedeutet,
- guter Ruf, gutes Image, hohes Vertrauen heißt.

Oder anders formuliert: Wir stünden ohne QM nicht da, da wo wir heute im Sinne einer hohen Qualität für unsere Kunden stehen.

Ein gutes QM lebt davon, dass wir es kontinuierlich fortschreiben, indem wir unsere tagtäglichen Erfahrungen einbringen. Sich verändernde inhaltliche Aufgaben, neue technische Anforderungen, andere Mitarbeiterzusammensetzung, Erfahrungen mit der Anwendung des QM, im schlimmsten Fall aufgetretene Fehler, sind Anlässe für die Fortschreibungen.

Es gibt auch eine bürostrategische Seite des QM's: Durch die sich ändernden wirtschaftlichen, politischen und rechtlichen Rahmenbedingungen wird die Qualität der Planungs- und Beratungsleistung ein immer wesentlicherer Wettbewerbsfaktor. Der Wettbewerb wird weiterhin verstärkt über den Preis gehen, aber mehr denn je auch durch Qualität entschieden.

Das zentrale Ziel jedes seriös betriebenen Planungsbüros besteht im dauerhaften Überleben. Das ist nur möglich, wenn Gewinne erzielt werden. Das setzt eine wirtschaftliche Nutzung der technischen, personellen und materiellen Kapazitäten des Büros voraus. Das QM reduziert auch das Haftungsrisiko.

Verantwortlich für die allgemeinen Kriterien der Qualitätspolitik sind die Büroinhaber. Verantwortlich für die Umsetzung der Qualitätspolitik in den einzelnen Projekten ist die Projektleitung. **Verantwortlich für eine qualitätvolle Arbeit sind wir alle.**

Das QM wurde mit einem "Gegenstromprinzip" entwickelt: Auf der einen Seite die Anforderungen der Richtlinie DIN EN ISO 9001-2000, auf der anderen Seite die Bedürfnisse eines kleinen Planungsbüros. Das so entwickelte QM hat sich bewährt. Soweit erforderlich, wurde es der Ausgabe DIN EN ISO 9001-2008 angepasst, ohne jedoch die bewährte Grundstruktur zu verändern.

Das QM-Handbuch mit seinen angeschlossenen Verfahrensanweisungen und Formblättern besitzt für alle Mitarbeiter Weisungscharakter und soll die qualitätssichernde Tätigkeit im Büro transparent machen.

Jochen Richard

Hilde Richter-Richard



# 1. VERANTWORTUNG DER LEITUNG

## 1.1 Steckbrief des Büros

Das PLANUNGSBUERO RICHTER-RICHARD wurde am 1. Januar 1978 als Gesellschaft des bürgerlichen Rechts (GbR) gegründet.

Wir sind seit 1986 als Ausbildungsbetrieb anerkannt und haben bis zum Jahr 2004 kontinuierlich Bauzeichner im Fachbereich Tiefbau ausgebildet, dann aber die Ausbildung wegen zu geringer qualifizierter Nachfrage und immer schwieriger werdenden Rahmenbedingungen eingestellt. Durch die Einstellung von jungen Akademikern und studentischen Praktikanten sowie die Mitwirkung an der Ausbildung von Referendaren bemühen wir uns weiterhin, unser Know How und Erfahrung an die nächste Planergeneration weiterzugeben.

Wir sorgen dafür, dass Frauen die gleichen Chancen erhalten, und achten darauf, in etwa zu gleichen Teilen männliche und weibliche Mitarbeiter einzustellen.

Das Büro ist interdisziplinär besetzt und deckt die Fachbereiche Stadtplanung, Verkehrsplanung und Umweltplanung ab. Unserer Qualifikation entsprechend bearbeitet PRR schwerpunktmäßig Aufgaben im Grenzbereich zwischen

Stadt • Verkehr • Umwelt

im Rahmen von

Planung • Forschung • Beratung.

Inhaltlich bearbeiten wir folgende Schwerpunkte:

- Projektmanagement + Kommunalberatung,
- Verkehrsplanung + Straßenraumgestaltung,
- Stadtplanung + Freiraumplanung.

Eine detaillierte Darstellung der inhaltlichen Schwerpunkte kann der Broschüre "Wir über uns" als Druckfassung oder im Internet ([www.prr.de](http://www.prr.de)) jeweils aktuell entnommen werden.

Unser Büro ist bundesweit tätig mit Schwerpunkten in Nordrhein-Westfalen (Hauptbüro Aachen) und Berlin-Brandenburg mit den neuen Ländern (Büro Berlin).

Unsere Auftraggeber sind:

- Bundes- und Landesministerien, sowie deren nachgeordneten Behörden,
- Städte, Gemeinden und Landkreise,
- Körperschaften, Institutionen und private Investoren.

Eine umfassende und jeweils aktualisierte Darstellung unseres Büros findet sich als Teils des QM´s in den Broschüren:

- "Wir über uns",
- "Projekte: Planung • Forschung • Beratung",
- "Projekte: Eine Auswahl".



## 1.2 Qualitätspolitik

### *Worum geht es?*

Nur mit einer qualitätvollen Planung, aber auch einem qualitätvollen Projektablauf kann sich ein Unternehmen auf Dauer am Markt halten bzw. neue Märkte erschließen. Die Qualitätspolitik ist damit eine der wesentlichen Grundlagen zur Existenzsicherung des Büros.

### *Wie machen wir es?*

- ...wir arbeiten **kreativ und flexibel** - wir möchten mit Ihnen das Machbare erreichen, ohne die gemeinsame Vision aus den Augen zu verlieren.
- ...wir sind **groß genug, um interdisziplinär zu arbeiten** und **klein genug für flache Hierarchien** - wir sind auch dann für Sie da, wenn es einmal besonders drängt.
- ...wir sehen unsere **Mitarbeiter als zentralen Faktor für die Qualität** unserer Leistung - sie sind qualifiziert und bilden sich weiter.
- ...wir **arbeiten interdisziplinär** - und können damit Aufgaben fachübergreifend einordnen und individuelle Lösungen entwickeln.
- ...wir haben eine eingespielte **Zusammenarbeit mit Büros anderer Fachrichtungen** - das bietet Ihnen bei komplexen Planungsaufgaben Lösungen aus einer Hand.
- ...wir sind durch Fortbildungsmaßnahmen, Forschungsarbeiten und unsere Bürodatenbanken auf der **Höhe des Wissens** - und manchmal auch ein bisschen vorneweg.
- ...wir sind unseren Auftraggebern **über das Planen hinaus ein kompetenter Partner** - durch unsere Erfahrung aus der kommunalen Planungspraxis, nicht zuletzt als Sanierungsträger und als Projektsteuerer für städtebauliche Projekte.
- ...wir fördern den **Informations- und Erfahrungsaustausch** mit "eRRgo - konstruktives vom planungsbuero richter-richard", das unsere Auftraggeber und Partner regelmäßig erhalten.
- ...wir bringen mehr als **30 Jahre Planungspraxis** in unsere Projekte ein - und stehen unseren Auftraggebern mit Rat und Tat zur Seite.

Zur formalen Absicherung unserer Qualität bedienen wir uns zwei Mechanismen:

- Zur Vorbeugung: Qualitätsmanagement gemäß DIN EN ISO 9001:2008 seit 1. Januar 2000. Das Handbuch kann im Internet ([www.prr.de](http://www.prr.de)) eingesehen bzw. heruntergeladen werden. Eine Konformitätserklärung übergeben wir gerne auf Wunsch.
- Zur Absicherung im Schadensfall: Berufshaftpflichtversicherung bei der VHV-Versicherung (2 Mio. EUR für Personenschäden, 300.000 EUR für Sach- und Vermögensschäden), bisher kein Schadensfall.



*Wer ist verantwortlich?*

Für die Inhalte und Verfahren der Qualitätspolitik sind die Büroinhaber, für die Umsetzung der Qualitätspolitik sind alle Mitarbeiter in ihrem jeweiligen Arbeitsfeld verantwortlich.

*Wo ist näheres geregelt?*

VA 1.2.1 eRRgo-Produktion



### 1.3 Kundenorientierung

Aufgaben und der Markt für die freie Planungswirtschaft ändern sich ständig. Wir nehmen dies als positive Herausforderungen an. Für uns ist dies auch ein Bekenntnis zur Kundenorientierung und zur Umsetzung des Dienstleistungsgedankens. Deshalb sind uns auch unsere Medien zur Außenbendarstellung wichtig, weil sie die erste Schnittstelle zwischen unserem Büro und potenziellen Auftraggebern bilden.

Kundenorientierung ist der wesentliche Schritt zum Erfolg. Man kann Kundenorientierung auf viele Arten beschreiben. Der nachfolgende sinngemäß übertragene Text beschreibt die Selbstverpflichtung treffend<sup>1</sup>:

#### *Weshalb unsere Auftraggeber uns beauftragen*

Sie beauftragen *Versprechungen*, die wir machen - also gehen wir damit vorsichtig um.

Sie beauftragen *Erwartungen*, die auf unserem Angebot basieren.

Sie beauftragen unsere *Glaubwürdigkeit*.

Sie beauftragen *Lösungen* für *ihre* Probleme.

Sie beauftragen *Qualität*, keine Allerweltsplanung zu Billighonoraren.

Sie beauftragen *Erfolg*, unser Erfolg ist damit auch ihr Erfolg.

Sie beauftragen unsere *Reputation* und unseren *guten Namen*.

Sie beauftragen *Beständigkeit* und *hohe Qualität*.

Sie beauftragen die Schaffung eines *Wertes*, der nicht gleichbedeutend ist mit Honorar.

Sie beauftragen *Rat* über den eigentlichen Auftrag hinaus.

Sie beauftragen personelle *Entlastung*, die wir durch eigenständige Projektbearbeitung bieten.

Sie beauftragen *Respekt* für ihre eigenen Ideen und ihre Persönlichkeit, den wir achten.

Sie beauftragen *Ehrlichkeit*, ein Wort, auf das Sie sich verlassen können.

Sie beauftragen *gute Planung*, Sie können sie von schlechter Planung unterscheiden.

#### *Wer ist verantwortlich?*

Für die Kundenorientierung sind alle Mitarbeiter in ihrem jeweiligen Arbeitsfeld verantwortlich.

---

<sup>1</sup>

J.C. Levinson, Guerilla Marketing Excellence, Boston 1993



*Wo ist näheres geregelt?*

VA 1.3.1 Marketing-Management





## 1.4 Bewertung des QM-Systems

### *Worum geht es?*

Die Überprüfung und Bewertung unseres QM-Systems ist ein wesentliches Element zur Weiterentwicklung unseres Büros.

### *Wie machen wir es?*

Wir bewerten unser QM-System auf zwei Ebenen:

- Wir bitten unsere Auftraggeber routinemäßig bereits bei der Auftragsvergabe, uns mit einem Fragebogen über ihrer Zufriedenheit mit unserer Leistung zu berichten. Wir führen interne Projekt-Reviews, die inhaltliche, organisatorische, zeitliche und wirtschaftliche Parameter der Durchführung umfassen, durch.
- Regelmäßig überprüfen wir in Management-Reviews unser QM-System und werten die Ergebnisse der Qualitätsaufzeichnungen aus.

### *Wer ist verantwortlich?*

Für die Durchführung von Projekt-Reviews und Bewertungen durch die Auftraggeber sind die Teamleiter verantwortlich, für die Durchführung des Management-Reviews die Büroinhaber.

### *Wo ist näheres geregelt?*

VA 1.4.1 Fortschreibung des QM-Systems

## 2. MANAGEMENT VON RESSOURCEN (BÜROBETRIEB)

### 2.1 Personal

#### 2.1.1 Mitarbeiter und Organisation

Das wichtigste Kapital jedes Büros sind seine Mitarbeiter. Wir wählen deshalb in einem strukturierten Bewerbungsverfahren unsere Mitarbeiter sorgfältig aus.

Wir erwarten von unseren Mitarbeitern, dass sie in ihrem Bereich so verantwortlich arbeiten als wäre es ihr eigenes kleines Unternehmen. Um unsere Mitarbeiter zur Leistung und Qualität zu motivieren, haben wir eine Umsatzbeteiligung eingeführt.

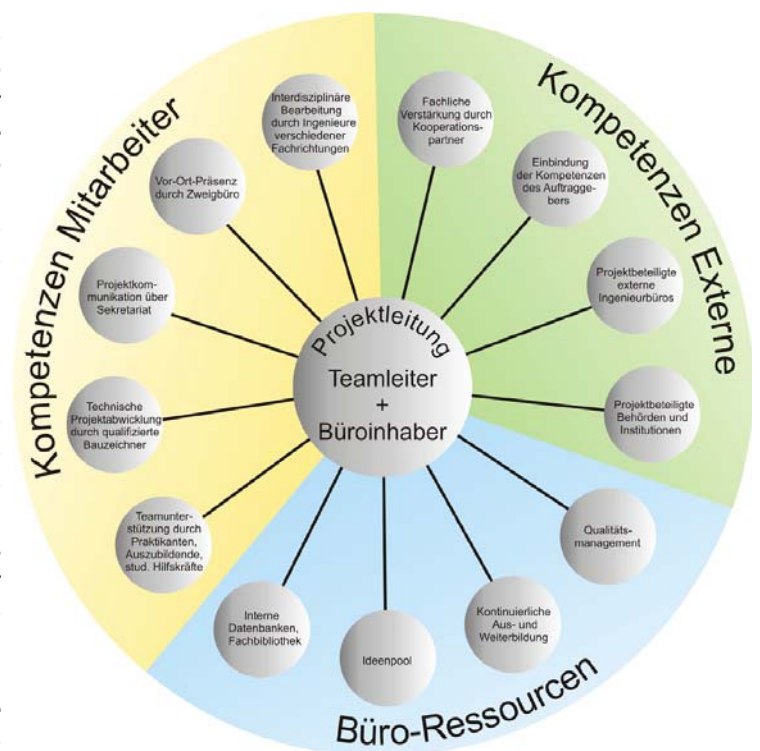
Zur Vermeidung von Reibungsverlusten nach innen wie nach außen haben wir Zuständigkeiten und Verantwortung innerhalb des Büros klar geregelt. Ein Büro unserer Größenordnung braucht zwar eindeutige Zuständigkeiten, aber keine hierarchische Gliederung. Unser Vorteil ist die sich aus der überschaubaren Größe ergebende Flexibilität, die wir als Qualitätsmerkmal erhalten wollen.

Man kann es auf eine einfache Formel bringen: Alle Mitarbeiter bringen einschließlich der beiden Inhaber ihre speziellen Fähigkeiten in alle Projekte ein. Wir sind das Projektteam. Um vorhandene Fähigkeiten und kreative Ideen abzurufen, zu steuern und im Projekt zu bündeln, benennen wir für jedes Projekt einen Teamleiter. Der Teamleiter bildet jeweils gemeinsam mit einem der Inhaber die Projektleitung.

Auftraggebern benennen wir die jeweilige Projektleitung bei Vertragsabschluss. Gleiches gilt für Änderungen in der Projektleitung während der Bearbeitung.

#### *Wer ist verantwortlich?*

Für die Mitarbeiterführung und Projektorganisation sind die Inhaber verantwortlich.





*Wo ist näheres geregelt?*

- VA 2.1.1 Einstellungsverfahren
- VA 2.1.2 Zuständigkeiten und Verantwortung
- VA 2.1.3 Arbeitszeit-, Pausen-, Urlaubsregelungen
- VA 2.1.4 Interne Hausordnung
- VA 2.1.5 Vertraulichkeit von Unterlagen
- VA 2.1.6 Beurteilung der Mitarbeiter



## 2.1.2 Fortbildung

### *Worum geht es?*

Wir bauen die Qualifikation unserer Mitarbeiter stetig aus, erwarten aber auch von unseren Mitarbeitern eigene Bereitschaft zur technischen und fachlichen Fortbildung. So sind wir in der Lage, Innovationen in unsere Lösungen einzuarbeiten und die Qualität unserer Projektbearbeitung dauerhaft zu gewährleisten.

### *Wie machen wir es?*

Wir ermitteln den Fortbildungsbedarf auf drei Arten:

- Im Rahmen der Bürobesprechungen ermitteln wir den allgemeinen Fortbildungsbedarf.
- Im Rahmen der Zusammenstellung der Projektleitung prüfen wir den projektbezogenen Fortbildungsbedarf.
- Weiterhin stellen wir Fortbildungsbedarf abhängig von Fortbildungsangeboten fest (situativ).

In Frage kommen vor allem:

- Seminare, Kongresse,
- Fachmessen,
- Exkursionen,
- Fachschulungen,
- themenbezogene bürointerne Fachgespräche,
- Fachzeitschriften und Literatur der Bürobibliothek.

Der Fortbildung dient auch unsere Mitgliedschaft in folgenden Institutionen:

- Architektenkammer Nordrhein-Westfalen (AK NW)
- Deutsche Akademie für Städtebau und Landesplanung (DASL)
- International Society of City and Regional Planners (ISOCARP)
- Informationskreis für Raumplanung e.V. (IfR)
- Forschungsgesellschaft für Straßen- und Verkehrswesen (FGSV)
- Deutsche Gesellschaft für Akustik e.V. (DEGA)
- Deutsche Verkehrswissenschaftliche Gesellschaft (DVWG)

Mitarbeiter, die Fortbildungsveranstaltungen besuchen, berichten über die Ergebnisse und Erfahrungen. Bei solchen Veranstaltungen erhaltene Dokumente werden in die Bürobibliothek eingestellt.

Für unseren internen Informationsaustausch im Büro führen wir regelmäßig allgemeine Bürobesprechungen sowie Projektbesprechungen durch.



### *Wer ist verantwortlich?*

Für die Ermittlung des allgemeinen und des situativen Fortbildungsbedarfs sind die Büroinhaber verantwortlich, für die Ermittlung des projektabhängigen Fortbildungsbedarfs die Teamleiter. Die Genehmigung für Fortbildungsveranstaltungen erteilen die Büroinhaber.



## 2.2 Infrastruktur

### 2.2.1 Büroausstattung

#### *Worum geht es?*

Eine hochwertige und technisch aktuelle Büroausstattung ist für die Qualität unserer Leistungen von hoher Bedeutung.

#### *Wie machen wir es?*

Alle Arbeitsplätze sind mit PC's, überwiegend CAD- und GIS-Arbeitsplätze, ausgestattet, auf denen folgende Softwarepakete installiert ist:

- Office-Software,
- Verkehrsplanungsprogramme,
- GIS und CAD,
- Projektmanagement.

Eine detaillierte Darstellung der Software-Ausstattung wie auch unsere Geräte und Einrichtungen sowie Literatur- und Fotodatenbank können der Broschüre "Wir über uns" als Druckfassung oder im Internet ([www.prr.de](http://www.prr.de)) jeweils aktuell entnommen werden.

#### *Wer ist verantwortlich?*

Die Mitarbeiter sind für eine hochwertige und technisch aktuelle Ausstattung in ihren jeweiligen Arbeitsbereichen verantwortlich. Sie informieren die Inhaber über notwendig erscheinende Beschaffungsmaßnahmen. Für die Beschaffung selbst sind bei über das übliche Verbrauchsmaterial bzw. notwendige Ersatzteile hinausgehende Beschaffungen die Inhaber verantwortlich.



## 2.2.2 Informationsein- und -ausgang

### *Worum geht es?*

Informationsaustausch ist die Seele des Projektmanagements. Unsere Auftraggeber und Projektpartner können sich darauf verlassen, dass sämtliche Informationen vollständig und zügig weitergeleitet werden.

### *Wie machen wir es?*

Ein- und ausgehende Informationen wie Telefonanrufe, Faxe, Briefe, E-Mails werden formal und inhaltlich geprüft sowie schnellstmöglich an den jeweiligen Empfänger weitergeleitet. Bevor wichtige Projektunterlagen in unsere Projekte eingearbeitet werden, werden sie vom verantwortlichen Teamleiter geprüft.

### *Wer ist verantwortlich?*

Für eine ordnungsgemäße Behandlung des Informationseingangs ist das Sekretariat verantwortlich.

Zuständig für Anweisungen zum Versand von Dokumenten sind, projektbezogen, die Teamleiter, im Übrigen die Büroinhaber. Verantwortlich für den ordnungsgemäßen Versand ist das Sekretariat.

### *Wo ist näheres geregelt?*

- VA 2.2.1 Sekretariatsarbeit
- VA 2.2.2 Informationsein- und -ausgang
- VA 2.2.3 Schriftverkehr
- VA 2.2.4 Telefongespräche



### 2.2.3 Einkauf

#### *Wie machen wir es?*

Bestellungen erfolgen im Regelfall bei den in den Verfahrensanweisungen aufgeführten zugelassenen Lieferanten. Da wir ein eigenes QM besitzen, ist es wünschenswert, wenn auch Lieferanten mit einem solchen System arbeiten, um ein durchgängiges QM zu erhalten.

Bestellungen von laufendem, im QM aufgelisteten Verbrauchsmaterial erfolgt nach Verbrauch und Bedarf entsprechend den Vorratslisten.

Bei der Beschaffung von Büromaterial erhält bei gleicher Qualität und einem Preis von bis zu 10 % über dem üblicher Produkte das jeweils umweltschonendere Produkt den Vorzug.

Bei sonstigen Beschaffungen ist die Notwendigkeit in Bürobesprechungen oder unmittelbar mit den Inhabern zu begründen und abzustimmen.

#### *Wer ist verantwortlich?*

Für die Vorbereitung der Beschaffung von EDV-Komponenten sind die mit dieser Aufgabe betrauten Bauzeichner und für die Beschaffung von laufendem Büromaterial das Sekretariat verantwortlich.

#### *Wo ist näheres geregelt?*

- VA 2.2.5 Büromaterial
- VA 2.2.6 Reisebuchungen und -abrechnungen





## 2.2.4 EDV

### *Worum geht es?*

Die EDV ist unser wichtigstes Arbeits- und Kommunikationsmittel. Deshalb legen wir großen Wert auf einen hohen Standard bei der Hard- und Software.

### *Wie machen wir es?*

Durch bürointerne Regelungen sorgen wir für verständlich und verbindlich strukturierte Datenbestände. Wir haben den Aufbau unserer Speicherstrukturen und unsere Speichersystematik festgelegt. Die Sicherheit unserer Daten ist durch regelmäßige Sicherungen und einen systematischen Virenschutz gewährleistet.

### *Wer ist verantwortlich?*

Für die Verwaltung der PCs und der Peripherie ist jeweils ein Bauzeichner verantwortlich, für die Anwendung der Regeln alle Anwender, insbesondere jedoch die Teamleiter.

### *Wo ist näheres geregelt?*

VA 2.2.8 EDV



## 2.2.5 Datenbanken

### *Worum geht es?*

Trotz einer hohen Verfügbarkeit externer Quellen im Internet ist es für uns wichtig, unser bürointernes fachliches und methodisches Know How stets verfügbar zu haben und ständig zu erweitern.

### *Wie machen wir es?*

Dafür brauchen wir gepflegte Datenbanken, aus denen wir uns schnell und zuverlässig bedienen können. Hierzu gehören insbesondere:

- (Digitale) Literaturdatenbank der Bibliothek  
Als Teil unseres Fortbildungskonzepts können wir auf unsere breit bestückte Bibliothek zurückgreifen und beraten unsere Auftraggeber auch bei schwierigen Einzelfragen schnell und qualifiziert. Bei Bedarf benennen wir geeignete Literaturstellen.
- Fotodatenbank mit digitalisierten Fotos bzw. Digitalfotos  
Mit der unserer umfangreichen Fotodatenbank können wir Fachvorträge mit Praxisbeispielen anschaulich vermitteln, Fachbroschüren und Berichte mit qualifizierten Fotografien gestalten.
- Adressdatenbank  
Die Adressdatenbank erleichtert uns die Kontaktaufnahme zu unseren Partner und die Erstellung von projektspezifischen Verteilern.

Sämtliche Bestände werden regelmäßig auf ihre Aktualität überprüft und gepflegt.

### *Wer ist verantwortlich?*

Für die Führung der Datenbanken ist das Sekretariat verantwortlich. Hinweise zur Beschaffung von Fachliteratur können von allen Mitarbeitern kommen. Über die Beschaffung entscheiden die Bürohhaber.

### *Wo ist näheres geregelt?*

VA 2.2.9 Datenbanken



### 3. PRODUKTREALISIERUNG (PROJEKTBEARBEITUNG)

#### 3.1 Projektvorbereitung

##### 3.1.1 Angebotserstellung und Vertragsprüfung

###### *Worum geht es?*

Transparente und abgestimmte vertragliche Vereinbarungen sind eine wesentliche Grundlage unserer Zusammenarbeit mit unseren Auftraggebern, sowie unseren Partnern in Planung und Ausführung. An eine Klärung der Aufgabenstellung schließt sich eine Prüfung unserer internen Voraussetzungen (zeitlich, personell, technisch und wirtschaftlich) an.

###### *Wie machen wir es?*

In der Regel erstellen wir ein Angebot und der Auftraggeber, wenn er sich für eine Zusammenarbeit mit unserem Büro entschieden hat, beauftragt uns mit einem Auftragschreiben oder bietet uns einen Vertrag an. Dieser Vertrag ist dann auf die Übereinstimmung mit der angebotenen Leistung zu prüfen. Es gibt aber auch Fälle, in denen der Auftraggeber anstelle eines Angebots ein Vertragsangebot von uns wünscht. Hierzu verwenden wir unseren Standardvertrag.

Mit der Versendung der Auftragsbestätigung fügen wir bei neuen Auftraggebern und sonstigen bedeutenderen Beauftragungen einen Fragebogen bei, mit dem wir um die Bewertung der Zufriedenheit mit unserer Leistung durch den Auftraggeber bitten.

Wenn sich nach dem Vertragsabschluss vertragliche Bedingungen durch Schriftform ändern, nehmen wir eine erneute Vertragsprüfung vor.

###### *Wer ist verantwortlich?*

Die Angebote bzw. Vertragsunterlagen werden in der Regel von den potenziellen Teamleitern des Projekts erstellt und von den Büroinhabern geprüft und freigegeben.

###### *Wo ist näheres geregelt?*

- VA 3.1.1 Akquisition
- VA 3.1.2 Angebotserstellung
- VA 3.1.3 Vertragsprüfung



### 3.1.2 Kooperationspartner und Subunternehmer

#### *Worum geht es?*

Die Qualität der Zusammenarbeit mit anderen Fachplanern, Subunternehmern, freien Mitarbeitern und ggf. ausführenden Firmen beeinflusst ganz erheblich die Qualität unserer Planungsleistung. Deshalb bewerten wir unsere Partner und greifen auf diese Bewertung bei der Auswahl zurück. Darüber hinaus möchten wir unseren Auftraggebern auf Anfrage gute Empfehlungen aussprechen.

#### *Wie machen wir es?*

In den Verfahrensanweisungen sind die Büros aufgeführt und näher beschrieben, mit denen wir erfolgreich zusammen gearbeitet haben. Eine Zusammenarbeit mit diesen Partnern hat den Vorteil, dass wir die Qualität aus eigener Erfahrung einschätzen können und auf eine eingespielte Zusammenarbeit zurückgreifen können.

Sofern wir mit einem potenziellen Partner noch nicht zusammengearbeitet haben, fordern wir Referenzen an und prüfen sie wie folgt:

- Referenz-/Projektliste,
- Veröffentlichungen,
- ggf. Referenzen durch frühere Auftraggeber,
- ggf. Bank- bzw. Schufa-Auskunft.

Da wir ein eigenes QM besitzen, ist es wünschenswert, wenn auch die Partner ein solches System eingeführt haben, um ein büroübergreifendes QM für das Gesamtprojekt zu erhalten.

Bei der Bewertung und Auswahl unserer Partner legen wir folgende Kriterien zugrunde:

- Qualität der Leistung,
- Termineinhaltung,
- Kosteneinhaltung,
- Flexibilität,
- kooperative Zusammenarbeit und
- Kreativität.

Die Zusammenarbeit erfolgt grundsätzlich nur nach schriftlicher Beauftragung. Bei Fehlern in zu- gelieferten Leistungen ist der Unterauftragnehmer umgehend zu benachrichtigen.

#### *Wer ist verantwortlich?*

Für die Bewertung der Partner ist der Teamleiter verantwortlich, für die Auswahl der Partner die Büroinhaber.

#### *Wo ist näheres geregelt?*

VA 3.1.4 Kooperationspartner



## 3.2 Projektdurchführung

### 3.2.1 Internes Projektmanagement

#### *Worum geht es?*

Mit einer gezielten Projektplanung erreichen wir, dass die Leistungen vertragskonform und möglichst reibungslos abgewickelt werden. Wir versuchen, Störfaktoren frühzeitig auszuschalten und stimmen die Zusammenarbeit mit den Projektbeteiligten ab. So ist der Projektablauf für alle Beteiligten transparent.

#### *Wie machen wir es?*

Zu Beginn eines Projekts benennen wir einen verantwortlichen Teamleiter. Dieser übernimmt die Planung und Steuerung des Projekts und steht dem Auftraggeber als Ansprechpartner zur Verfügung. Während der Projektlaufzeit sorgen Projektbesprechungen dafür, dass der Projektfortschritt und ggf. notwendige Modifikationen des Vorgehens dem gesamten Projektteam bekannt gemacht werden.

Durch projektbegleitende Aufzeichnungen verfolgen wir unsere Projekte bezüglich Zeitbedarf und Aufwand. Durch einen regelmäßigen Soll-Ist-Vergleich des Terminplans und des Kostenplans sichern wir eine termingerechte und wirtschaftliche Projektbearbeitung.

#### *Wer ist verantwortlich?*

Für das projektbezogene Management ist der Teamleiter verantwortlich, für die projektübergreifende Koordination die Büroinhaber.

#### *Wo ist näheres geregelt?*

VA 3.2.1 Internes Projektmanagement

VA 3.2.2 Projektbezogene Stundenaufzeichnungen



### 3.2.2 Vom Auftraggeber bereitgestellte Leistungen

#### *Wie machen wir es?*

In der Regel stellt der Auftraggeber Planunterlagen, Gutachten und ähnliches kostenlos und rechtzeitig dem Auftragnehmer zur Verfügung.

Der Teamleiter prüft, ob die eingegangenen Unterlagen den angeforderten Unterlagen entsprechen. Bei Planunterlagen prüft der zuständige Bauzeichner die Verwendbarkeit für die vorgesehenen Zeichenarbeiten. Bei Unstimmigkeiten ist unverzüglich Rücksprache mit dem Auftraggeber zu führen. Der Vorgang ist im Projektablauf zu protokollieren.

Eingehende Unterlagen, die an den Auftraggeber nach Abschluss des Vorhabens zurückgegeben werden sollen, sind entsprechend zu kennzeichnen. Nur kurzfristig zur Vervielfältigung zur Verfügung gestellte Unterlagen sind umgehend zu sichten und, soweit erforderlich, zu kopieren bzw. zu scannen, um eine schnelle Rückgabe sicherzustellen.

#### *Wer ist verantwortlich?*

Der Teamleiter und der projektbezogene Bauzeichner sind für die Umsetzung verantwortlich.



### 3.2.3 Aktenordnung

#### *Worum geht es?*

Wir sind darauf angewiesen, jederzeit auf Projektinformationen zugreifen zu können. Gerade vor dem Hintergrund der Projektbearbeitung durch Teams ist eine übersichtliche und verbindliche Ablage in Papier- und digitaler Form unerlässlich.

#### *Wie machen wir es?*

Wir haben eine einheitliche Ordnung für unsere Projektakten und die Projektstruktur auf der Festplatte festgelegt. Auf diese Weise sind eine schnelle Ablage sowie ein zuverlässiger Zugriff jederzeit gewährleistet.

#### *Wer ist verantwortlich?*

Für die Einhaltung der Vorgaben ist der Teamleiter verantwortlich, für das Einrichten neuer Projekte das Sekretariat.

#### *Wo ist näheres geregelt?*

VA 3.2.3 Aktenordnung



### 3.2.4 Erstellung von Plänen und Berichten

#### *Worum geht es?*

Sinnvolle und rechtzeitige Prüfungen der Inhalte unserer Arbeit sichern die Qualität und Wirtschaftlichkeit unserer Planungs- und Beratungsleistung. Die Prüfungen erfüllen zum einen den Zweck, dass sich unsere Projektpartner auf die Qualität unserer Pläne und Unterlagen verlassen können. Zum anderen dienen die Prüfungen dazu, unsere Prozesse zu optimieren.

Unsere Berichte und Planunterlagen sind das zentrale Mittel der Kommunikation mit unseren Auftraggebern, Partnern, Behörden und innerhalb des Projektteams. Deshalb müssen aus unseren Berichten und Plänen alle Informationen hervorgehen, die für die Umsetzung der Planung notwendig sind. Die exakte Wiedergabe von Informationen in unseren Dokumenten und die eindeutige Kennzeichnung sämtlicher Unterlagen stellen wichtige Grundlagen für eine qualitätvolle Arbeit dar.

#### *Wie machen wir es?*

Für Unterlagen, mit denen wir regelmäßig arbeiten, haben wir Vorlagen erstellt. Für alle Dokumente, die in unserem Büro erstellt werden, haben wir eine Mindestkennzeichnung festgelegt, die eine klare Zuordnung und zügige Weiterleitung vereinfacht.

Wir haben Regelungen für die Erstellung und Prüfung von Plänen entwickelt, die dafür sorgen, dass unsere Pläne stets korrekt, gut lesbar und mit einheitlichen Layouts versehen den Anforderungen des Auftraggebers entsprechen. Zudem führen wir Prüfungen durch, um diesen Anspruch zu realisieren.

Besonders wichtig ist bei der Erstellung und Prüfung das Zusammenspiel zwischen Bauzeichner und Teamleiter: Jeder Bauzeichner erstellt und überarbeitet die Pläne nach Vorgabe selbstständig und stimmt sich dabei mit dem Teamleiter ab. Am Ende der Planerstellung prüft der Teamleiter den Plan und legt ihn dem zuständigen Büroinhaber zur Freigabe vor.

#### *Wer ist verantwortlich?*

Für die Prüfung eines Plans sind der projektbezogene Bauzeichner, für die der Berichte die Teamleiter und für die abschließende Freigabe die Büroinhaber verantwortlich.

#### *Wo ist näheres geregelt?*

- VA 3.2.4   Berichterstellung
- VA 3.2.5   Planbearbeitung
- VA 3.2.6   Freigabe





### 3.2.5 Verfahrensabläufe

#### *Worum geht es?*

Wir gewährleisten unseren Auftraggebern eine reibungslose und wirtschaftliche Projektabwicklung mit qualitativ hochwertigen Ergebnissen.

#### *Wie machen wir es?*

Wir haben für die Projektbearbeitung für verschiedene Leistungsarten Verfahrensabläufe definiert. In diesen Verfahrensanweisungen sind die jeweiligen Vorgangsschritte definiert, die zu benutzenden Arbeitsmittel, Vorschriften, Arbeitsgrundlagen und ggf. sonstige Hinweise.

Der Einsatz verschiedener Erhebungs-, Untersuchungs- und Auswertungsmethoden hat sich bei einer Vielzahl von Planungs- und Forschungsvorhaben bewährt, so dass sie zur Routine in unserem Arbeitsalltag geworden sind. Zum Teil in Eigenleistung, zum Teil im Rahmen von Forschungsvorhaben haben wir einige dieser Methoden für bestimmte Einsatzzwecke weiterentwickelt.

Weiterhin ist geregelt, wer bezüglich eines Arbeitsschritts verantwortlich ist, wer den Arbeitsschritt durchführt, wer mitwirkt und wer informiert werden muss.

Bürointerne, fachliche Abstimmungen und die Prüfung, ob die vertraglichen Leistungen erbracht sind, sind an definierten Haltepunkten zwingend erforderlich. Dies erfolgt anhand der HOAI-Leistungsphasen bzw. den im Angebot definierten Leistungsschritten oder der Gliederung des Arbeitsprogramms.

#### *Wer ist verantwortlich?*

Für die Projektdurchführung ist der Teamleiter verantwortlich.

#### *Wo ist näheres geregelt?*

VA 3.2.7 Erhebungs- und Bewertungsmethoden



### 3.2.6 Besprechungen / Moderation

Besprechungen sind ein wesentliches Element der Kommunikation. Durch eine gute Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung sorgen wir dafür, dass Besprechungen effektiv verlaufen und zu konkreten Ergebnissen und Festlegungen führen.

Neben projektbezogenen Besprechungen bekommen Moderations- und Kommunikationsverfahren als Teil der originären Planungsleistung eine wachsende Bedeutung. Mit unserer langjährigen Berufserfahrung sind wir auch in diesem Bereich unseren Auftraggebern ein kompetenter Partner, Projekte zum Erfolg zu führen.

Sofern wir die Sitzungsleitung übernehmen, beachten wir neben der Einbringung unserer fachlichen Qualifikation auch grundlegende Regeln der Moderation für ein erfolgreiches Gespräch.

#### *Wer ist verantwortlich?*

Jeder Mitarbeiter hat sich vor einer Besprechung fachlich, formal und methodisch vorzubereiten und zu motivieren.

#### *Wo ist näheres geregelt?*

VA 3.2.8 Besprechungen / Moderation



### 3.3 Projektabschluss

#### 3.3.1 Fertigstellung des Projekts

##### *Worum geht es?*

Wir möchten, dass Projekte zeitnah zur Vorlage des Entwurfs (des Schlussberichts) abgeschlossen werden. Hierzu führen wir mit dem Auftraggeber ein Abschlussgespräch, in dem die Leistung anerkannt wird oder noch zu erbringende Ergebnisse festgelegt und protokolliert werden.

##### *Wie machen wir es?*

Das Gespräch kann persönlich oder telefonisch geführt werden. Wichtig ist uns, dass das Ergebnis einvernehmlich mit dem Auftraggeber gefunden wird und für alle Beteiligte deutlich wird, welche Leistungen

- im vertraglich vereinbarten Rahmen erbracht werden,
- über den vereinbarten Rahmen hinaus gehen und deshalb einer besonderen Vergütung bedürfen,
- wir aus Kulanzgründen zusätzlich ohne Honorarberechnung erbringen.

##### *Wer ist verantwortlich?*

Die Teamleiter sind für den formalen Projektabschluss verantwortlich.

##### *Wo ist näheres geregelt?*

VA 3.3.1 Projektabschluss



### 3.3.2 Archivierung

#### *Worum geht es?*

Uns ist es wichtig, als Pool unseres Know Hows einen schnellen Zugriff auf die abgeschlossenen Projekte zu haben. Eine übersichtliche Archivierung ist auch aus Haftungsgründen unerlässlich.

#### *Wie machen wir es?*

Wir haben für unser Büro geregelt, welche Unterlagen nach Projektabschluss archiviert werden, sowie zu welchem Zeitpunkt und nach welcher Ordnung dies geschieht. Die Archivierungsdauer haben wir für Projektakten auf fünf Jahre festgelegt, um innerhalb dieser Frist im Bedarfsfall jederzeit abgeschlossene Projekte nachvollziehen zu können.

Pläne und Berichte werden deshalb mindestens fünf Jahre, Unterlagen mit kreativen Inhalten auch länger aufbewahrt, sofern sie nicht ohnehin in das QM aufgenommen wurden.

#### *Wer ist verantwortlich?*

Für die Archivierung der Projekte sind die Teamleiter verantwortlich.

#### *Wo ist näheres geregelt?*

VA 3.3.2 Archivierung



## 4. ANALYSE UND VERBESSERUNGEN

### 4.1 QM-Dokumentation und Ablage der QM-Aufzeichnungen

#### *Worum geht es?*

Der QM-Regelkreis sorgt für den konstruktiven Umgang mit Fehlern und Mängeln sowie die ständige Verbesserung des Systems.

Mit unserer QM-Dokumentation regeln wir die qualitätsrelevanten Prozesse im Büro. Die QM-Aufzeichnungen sind wichtige Dokumente unserer Qualität. Daher ist die Bearbeitung und Auswertung dieser Aufzeichnungen von besonderer Bedeutung.

#### *Wie machen wir es?*

Unser QM-System besteht aus drei unterschiedlichen Hierarchieebenen:

- **Das Handbuch**  
Im QM-Handbuch werden die grundsätzlichen Ziele und Verfahrensweisen beschrieben. Das Handbuch stellen wir auf unserer Homepage im Internet zur Verfügung, damit sich jeder Interessierte von unserer Qualitätspolitik überzeugen kann.
- **Die Verfahrensanweisungen**  
Die Verfahrensanweisungen zu den Kernprozessen werden in der täglichen Büroarbeit wie auch in der Projektarbeit benutzt. Hier sind die notwendigen Arbeitsschritte dokumentiert. In den Verfahrensanweisungen zu den peripheren Prozessen ist dokumentiert, wie mit den Dokumenten und Daten umgegangen wird, die in den Arbeitsprozessen entstehen, oder in die Arbeitsprozesse eingehen. Die Verfahrensanweisungen der Leitlinien regeln Prozesse der Büroleitung. Im QM-Regelkreis werden Verfahrensanweisungen umgesetzt, die einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess ermöglichen. Die Verfahrensanweisungen sind Büro-Know How und dürfen nicht nach außen gegeben werden.
- **Die Arbeitsmittel**  
Die Checklisten, Formblätter, Muster und Vorlagen sind Arbeitsmittel. Wie die Verfahrensanweisungen gehören auch die Arbeitsmittel zum Büro-Know how und unterliegen deshalb dem gleichen Verbot zur Weitergabe.

Die Verfahrensanweisungen orientieren sich an der Gliederung des QM-Handbuchs, die Arbeitsmittel an der Gliederung der Verfahrensanweisungen. Das Handbuch, die Verfahrensanweisungen, Checklisten und Formblätter werden von den Büroinhabern geprüft und freigegeben.

Wir führen zwei Arten von QM-Aufzeichnungen:

1. **Projektbezogene QM-Aufzeichnungen**
  - Das sind ausgefüllte Verfahrensanweisungen und Checklisten. Sie werden mit den Projektakten archiviert.



2. QM-bezogene Aufzeichnungen, diese Unterlagen sind:
- Fehlerbögen und ihre Auswertungen
  - Verbesserungsvorschläge
  - Projekt- und Kundenbewertungen
  - Unterlagen zu internen Audits
  - Unterlagen zu Management Reviews
  - Protokolle der Büroberechungen

*Wer ist verantwortlich?*

Für die Pflege der QM-Dokumentation sind die Büroinhaber verantwortlich, ebenso für die Prüfung der Unterlagen und die Dokumentation der Verteilung. Für die projektbezogenen QM-Aufzeichnungen sind die Teamleiter zuständig, für die QM-bezogenen Aufzeichnungen die Inhaber.

*Wo ist näheres geregelt?*

VA 4.1.1 QM-Dokumentation und Ablage



## 4.2 Umgang mit Fehlern und Verbesserung des QM-Systems

### *Worum geht es?*

Die umgehende Beseitigung von Fehlern und die Auswertung ihrer Ursachen sind wesentliche Faktoren zur Sicherung der Kundenzufriedenheit und zur Verbesserung unserer Arbeitsweise. Systematische Korrektur- und Vorbeugungsmaßnahmen sind für uns Instrumente zur Aufrechterhaltung und Umsetzung unseres Qualitätsanspruchs.

### *Wie machen wir es?*

Wir sind verpflichtet, unsere Planungen entsprechend "dem Stand von Wissenschaft und Technik" zu bearbeiten, d.h. wir müssen unsere Planungen an gültigen Gesetzen, Verordnungen und Vorschriften ausrichten. Abweichungen sind zu dokumentieren und zu begründen.

Die Kosten für die Beseitigung eines Fehlers fallen umso höher aus, je früher dieser im Planungsprozess verursacht und je später er entdeckt wird. Das Hauptaugenmerk muss deshalb auf der Vermeidung von Fehlern liegen. Sind dennoch Fehler aufgetreten, muss jeder Mitarbeiter die nächsthöhere Ebene gemäß dem Organigramm unverzüglich auf aufgetretene Fehler hinweisen. Die Beseitigung eines aufgetretenen Fehlers hat höchste Priorität.

Sämtliche Vorschläge zur Verbesserung des QM-Systems werden dokumentiert und ausgewertet. In den Bürobesprechungen stellt das QM einen fixen TOP, um so das QM kontinuierlich weiterzuentwickeln und das Qualitätsbewusstsein und die Qualitätsmotivation der Mitarbeiter zu fördern. Auf diesem Weg überprüfen wir permanent die Qualitätsanforderungen und führen notwendige Verbesserungen ein.

### *Wer ist verantwortlich?*

Verantwortlich für die Dokumentation eines Fehlers oder eines Verbesserungsvorschlags ist jeder. Die Verantwortung für den Fehler und die Fehlerbeseitigung ergibt sich aus dem Büroorganigramm. Verantwortlich für den Fehler ist die verursachende Stelle, verantwortlich für die Beseitigung entweder die verursachende Stelle, in jedem Fall die nächsthöhere Ebene. Die Verantwortung für die Einführung von daraus resultierenden Veränderungen im QM-System liegt bei den Büroinhabern. Als Nachweis dienen die Protokolle der Bürobesprechungen.

### *Wo ist näheres geregelt?*

VA 4.2.1 Fehler und Verbesserungen



## 4.3 Internes Audit

### *Worum geht es?*

Unser QM-System muss leben. Das bedeutet für uns die kontinuierliche Weiterentwicklung des Systems.

### *Wie machen wir es?*

Wir führen deshalb alle zwei Jahre ein internes Audit über unser QM-System durch. Die Ergebnisse des Audits fließen in das Management-Review ein und werden dort ausgewertet.

### *Wer ist verantwortlich?*

Die Büroinhaber sind für Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung der Audits verantwortlich, mit einer Mitwirkungsverantwortung aller Mitarbeiter.

### *Wo ist näheres geregelt?*

VA 4.3.1 Internes Audit