

Wegleitung zur Prüfungsordnung

HFP Managerin öV / Manager öV

vom 14. Dezember 2023, Version 2

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	3	
1.1	Zweck der Wegleitung		3
1.2	Berufsbild		3
1.3	Organisation		5
2	Informationen zum Erlangen des eidgenössischen Diploms	6	
2.1	Administratives Vorgehen		6
2.2	Zulassungsbedingungen		7
3	Höhere Fachprüfung	7	
3.1	Handlungsfelder		7
3.2	Prüfungsform		9
3.2.1	Prüfungsteil 1	9	
3.2.2	Prüfungsteil 2	10	
3.2.3	Prüfungsteil 3	11	
3.2.4	Prüfungsteil 4	12	
3.3	Übersicht über die Prüfungsteile und Noten		14
3.4	Notengebung		14
4	Anhang 1: Glossar	15	
5	Anhang 2: Übersicht der beruflichen Handlungskompetenzen	17	
6	Anhang 3: Handlungsfeldbeschreibungen	19	
6.1	Handlungsfeld 1: Agieren im Gesamtsystem öV		19
6.2	Handlungsfeld 2: Kommunizieren und Verhandeln		20
6.3	Handlungsfeld 3: Methodisches Arbeiten		22
6.4	Handlungsfeld 4: Gestalten des Selbstmanagements		23
6.5	Handlungsfeld 5: Steuern der Planungsprozesse im öV		24
6.6	Handlungsfeld 6: Sicherstellen der Beschaffung im öV		26
6.7	Handlungsfeld 7: Steuern der öV-Produktion		28
6.8	Handlungsfeld 8: Betreuen der Unternehmens- und Güterverkehrskund/innen		30
6.9	Handlungsfeld 9: Gestalten der Unternehmensprozesse in Transportunternehmen		31
6.10	Handlungsfeld 10: Führen von Mitarbeitenden		32
6.11	Handlungsfeld 11: Sicherstellen der finanzielle Führung im öV		34
6.12	Handlungsfeld 12: Gestalten der Rahmenbedingungen der Organisation		35

1 Einleitung

Das eidgenössische Diplom für Managerin/Manager öV wird durch die bestandene höhere Fachprüfung erworben. An der höheren Fachprüfung werden die in den Handlungsfeldbeschreibungen aufgeführten sowie in der Berufspraxis erworbenen Kompetenzen geprüft. Die Kompetenzen wurden in einem Verfahren mit Fachleuten ermittelt und zu einem Kompetenzprofil zusammengefasst. Der Fokus lag dabei auf den alltäglichen Arbeitssituationen, die ein/e Managerin/Manager öV bei der Ausübung seines/ihres Berufes bewältigen muss.

1.1 Zweck der Wegleitung

Die Wegleitung gibt den Prüfungskandidierenden einen Überblick über die eidgenössische höhere Fachprüfung. Sie beruht auf der Prüfungsordnung über die höhere Fachprüfung für Managerin/Manager öV vom 21. November 2016.

Die Wegleitung beinhaltet:

- Alle wichtigen Informationen zur Vorbereitung und Durchführung der höheren Fachprüfung
- Eine detaillierte inhaltliche Beschreibung der höheren Fachprüfung
- Eine Zusammenstellung der Kompetenzen pro Handlungsfeld (Handlungsfeldbeschreibung)

1.2 Berufsbild

Arbeitsgebiet

Die Managerinnen öV und Manager öV arbeiten in nationalen, regionalen oder lokalen Bahn-, Bus- Seilbahn- oder Schifffahrtsunternehmen des Personen- und Güterverkehrs sowie in Ämtern des öffentlichen Verkehrs, Verbunden oder in öV-nahen Industriebetrieben. Sie sind in leitender Funktion tätig, führen Mitarbeitende, gestalten ihren Bereich aktiv und prägend mit und tragen somit zur hohen Qualität des Gesamtsystems öffentlicher Verkehr bei. Die Managerinnen öV und Manager öV beteiligen sich an der Strategieentwicklung des Unternehmens und berücksichtigen die strategische Ausrichtung in ihrer täglichen Arbeit. Sie engagieren sich aktiv für laufende Verbesserungen in der Leistungserbringung. Mit externen Anspruchsgruppen wie z.B. Behörden, Bestellern, Lieferanten u.ä. arbeiten verlässlich zusammen.

Wichtigste berufliche Handlungskompetenzen

Die Managerinnen öV und Manager öV verfügen über ein ganzheitliches und vernetztes Wissen im Bereich des öffentlichen Verkehrs sowie über Kompetenzen in der Steuerung von Prozessen im Bereich der Planung, des Einkaufs, der Produktion, des nachhaltigen Ressourcen- und Energiemanagements und der Kundenbetreuung.

Sie sind fähig,...

- komplexe Planungsprozesse (Angebot, Detailplanungen, Personalplanung) zu steuern, Konzepte zu plausibilisieren, die Umsetzung zu evaluieren und Optimierungen u.a. der Wirtschaftlichkeit und der Ressourceneffizienz abzuleiten.
- die Teilnahme an Ausschreibungen sowie den Offertprozess für Angebote zu steuern und mit den Bestellern lösungsorientiert zu verhandeln.

- die nachhaltige Beschaffung von IT-Infrastruktur (Hard- und Software, Geräte), Fahrzeugen und Drittleistungen gemäss den gesetzlichen Grundlagen und unter Berücksichtigung der Wirtschaftlichkeit sowie der Energie- und Ressourceneffizienz zu verantworten.
- den operativen Verkehrsbetrieb zu führen und aufgrund von Auswertungen Optimierungen zu identifizieren und einzuleiten.
- Unternehmens- und Güterverkehrskundinnen und -kunden professionell zu betreuen.
- in regionalen Verkehrsentwicklungsprojekten mit Vertreterinnen und Vertretern anderer Verkehrsunternehmen, Behörden und Interessensvertretungen mitzuarbeiten oder diese zu leiten.
- ein stabiles Netzwerk zu relevanten Anspruchsgruppen im Gesamtsystem öffentlicher Verkehr aufzubauen und aktiv zu pflegen.
- mit internen und externen Stellen zu kommunizieren, Sachverhalte ansprechend zu präsentieren und Verhandlungen sicher und lösungsorientiert zu führen.
- Normen, Werte und die Strategie massgeblich mitzugestalten und die Umsetzung sicherzustellen.
- Führungsaufgaben im Unternehmensalltag und in Veränderungsprozessen kompetent zu übernehmen und die Aufbau- und Ablauforganisation zielführend zu gestalten.
- Mitarbeitende zu rekrutieren sowie zu führen und weiterzuentwickeln.
- die finanzielle Führung des eigenen Bereichs im Gesamtkontext des Unternehmens und der Branche wahrzunehmen.
- Entwicklungen und Innovationen in den Bereichen IT und neue Technologien aktiv zu verfolgen und sich in Projekten aktiv einzubringen.
- die Vorgaben zu Qualität, Umwelt und Sicherheit zu definieren, umzusetzen und weiterzuentwickeln.
- zielgruppengerecht, transparent und authentisch zu kommunizieren.
- mit ihren persönlichen Ressourcen umsichtig umzugehen und Stresssituationen professionell zu bewältigen.

Berufsausübung

Die Managerinnen öV und Manager öV arbeiten selbständig und sind für die Leistungserbringung ihrer Mitarbeitenden verantwortlich. Sie lassen sich in der täglichen Arbeit durch die Unternehmensstrategie leiten, denken und handeln unternehmerisch und berücksichtigen die gesetzlichen Rahmenbedingungen sowie die laufenden technologischen Entwicklungen, welche ihre Berufsausübung beeinflussen. Innerhalb des komplexen Systems des öffentlichen Verkehrs handeln sie in Absprache und Abstimmung mit weiteren Beteiligten innerhalb und ausserhalb des eigenen Unternehmens. Aufgrund von Analysen erarbeiten sie begründete Entscheide und vertreten diese gegenüber der Geschäftsleitung oder dem Verwaltungsrat, gegenüber den Mitarbeitenden und allenfalls den Sozialpartnern sowie bei Bedarf gegenüber Dritten. Sie tragen Verantwortung und führen die geforderten Tätigkeiten in einem vielfältigen, abwechslungsreichen und dynamischen Umfeld aus.

Beitrag des Berufs an Gesellschaft, Wirtschaft, Natur und Kultur

Mobilität ist ein wichtiger Bestandteil der modernen Gesellschaft und dem öffentlichen Verkehr in der Schweiz kommt eine hohe volkswirtschaftliche und ökologische Bedeutung zu.

Die Managerinnen öV und Manager öV achten in ihrer Tätigkeit auf die Anforderungen einer ökologisch, gesellschaftlich, sozial und wirtschaftlich nachhaltigen Entwicklung. Sie leisten mit der täglichen Arbeit einen Beitrag zur umwelt- und ressourcenschonenden Bewältigung der Mobilitäts- und Transportbedürfnisse der Bevölkerung und der Wirtschaft. Dabei gehen sie mit den

öffentlichen Geldern sorgfältig um. Sie spielen die Stärken des öffentlichen Verkehrs zur Schaffung von leistungsfähigen und attraktiven Transportketten aus.

1.3 Organisation

Alle Aufgaben im Zusammenhang mit der Erteilung des eidgenössischen Diploms werden einer Prüfungskommission übertragen. Die detaillierte Aufstellung der Aufgaben der Prüfungskommission kann der Prüfungsordnung Ziff. 2.2 entnommen werden.

Die Prüfungskommission setzt für die Durchführung der höheren Fachprüfung pro Prüfungsort eine Prüfungsleitung ein. Diese ist für die organisatorische Umsetzung, die Begleitung der Expertinnen und Experten vor Ort und die Beantwortung von Fragen der Prüfungskandidierenden vor Ort verantwortlich. Sie berichtet der Prüfungskommission in einer Notensitzung über den Verlauf der höheren Fachprüfung und stellt die Anträge zur Erteilung des eidgenössischen Diploms.

Die Prüfungsexpertinnen und -experten sind für die Durchführung und Bewertung der schriftlichen und mündlichen Prüfungen zuständig. Die Kandidierenden erhalten 6 Wochen vor Beginn der höheren Fachprüfung ein Verzeichnis der Expertinnen und Experten der mündlichen und praktischen Prüfungen. Gibt es bezüglich einem oder mehreren Expertinnen oder Experten ein Interessenskonflikt (frühere Mitarbeitende / Vorgesetzte o. ä.), können die Kandidierenden bis 25 Tage vor Prüfungsbeginn ein Ausstandsbegehren bei der Prüfungskommission einreichen.

Die Prüfungskommission setzt ein Prüfungssekretariat ein. Dieses schreibt mindestens 5 Monate vor Prüfungsbeginn die höhere Fachprüfung aus, bestätigt die Zulassung der Kandidierenden zur höheren Fachprüfung und organisiert die Erstellung und den Versand der Notenausweise und Diplome. Termine und Formulare sind auf der Homepage des VöV zu beziehen. Bei weiteren Fragen können sich die Kandidierenden an das Prüfungssekretariat wenden.

Kontaktadresse des Prüfungssekretariats ist:

Verband öffentlicher Verkehr VöV
Prüfungskommission Dipl. Manager/in öV
Dählhölzliweg 12
3005 Bern
www.voev.ch

2 Informationen zum Erlangen des eidgenössischen Diploms

Um das Diplom Managerin/Manager öV zu erlangen, müssen verschiedene Bedingungen erfüllt sein. Das schrittweise Vorgehen und die Voraussetzungen, welche die Prüfungskandidierenden erfüllen müssen, werden im folgenden Kapitel dargestellt.

2.1 Administratives Vorgehen

Folgende Schritte müssen von den Kandidierenden für eine erfolgreiche Anmeldung zur höheren Fachprüfung beachtet werden:

Schritt 1: Ausschreibung der höheren Fachprüfung

Die höhere Fachprüfung wird mindestens 5 Monate vor Prüfungsbeginn in allen drei Amtssprachen ausgeschrieben.

Termine und Formulare sind auf der Homepage des VöV zu beziehen.

Schritt 2: Prüfen der Zulassungsbedingungen

Die Kandidierenden prüfen, ob sie die Zulassungsbedingungen erfüllen, die unter Ziff. 3.3 der Prüfungsordnung aufgeführt sind. Können alle Nachweise erbracht werden, kann die Anmeldung ausgefüllt werden.

Schritt 3: Anmeldung zur höheren Fachprüfung

Zur Anmeldung verwenden die Kandidierenden das vorgegebene Formular und reichen dieses inkl. Beilagen gemäss Ziff 3.2 der Prüfungsordnung ein.

Schritt 4: Entscheid über die Zulassung

Die Kandidierenden erhalten mindestens 3 Monate vor Beginn der höheren Fachprüfung den schriftlichen Entscheid über die Zulassung. Die Zulassung erfolgt unter dem Vorbehalt, dass die Diplomarbeit fristgerecht eingereicht wird. Bei einem ablehnenden Entscheid werden eine Begründung und die Rechtsmittelbelehrung angeführt.

Schritt 5: Einzahlung der Prüfungsgebühr

Die Kandidierenden entrichten nach erfolgter Zulassung zur höheren Fachprüfung die Prüfungsgebühr.

Schritt 6: Erhalt des Aufgebots

Die Kandidierenden erhalten mindestens 6 Wochen vor Prüfungsbeginn ein Aufgebot.

Schritt 7: Einreichen Ausstandsbegehren (bei Bedarf)

Gibt es bezüglich einem oder mehreren Expertinnen oder Experten einen Interessenskonflikt (frühere Mitarbeitende / Vorgesetzte o. ä.), können die Kandidierenden bis 25 Tage vor Prüfungsbeginn bei der Prüfungskommission ein Ausstandsbegehren einreichen. Das Gesuch ist ausreichend und plausibel zu begründen.

2.2 Zulassungsbedingungen

Die Zulassungsbedingungen sind in Ziff. 3.3 der Prüfungsordnung geregelt.

Als Führungstätigkeit werden insbesondere die folgenden Tätigkeiten betrachtet, bei welchen die Kandidatinnen und Kandidaten Fach- und Führungsverantwortung in ihrem Bereich übernehmen:

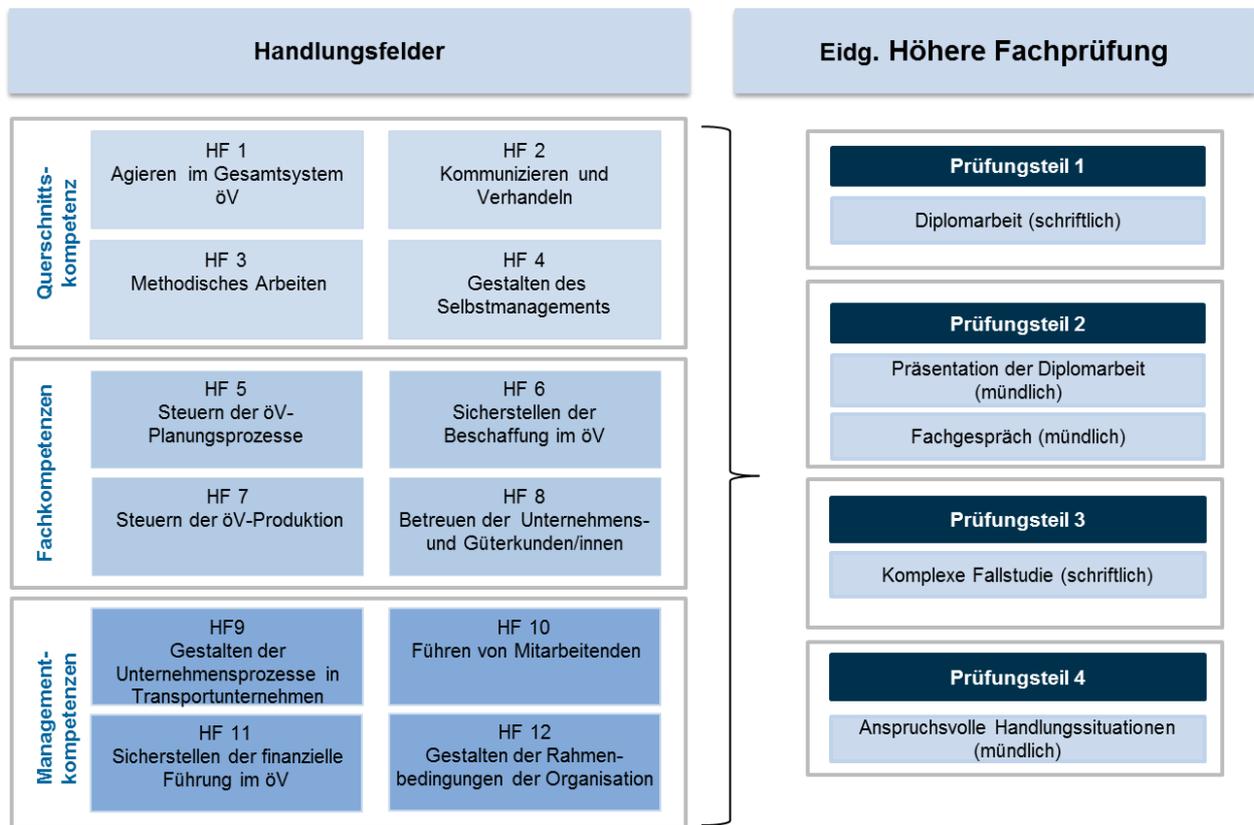
- Hierarchische personelle Führung
- Finanzielle Führung in einem für das Unternehmen strategischen Umfang
- Führung oder Verantwortung von komplexen Projekten mit strategischer Relevanz
- Führung oder Gesamtverantwortung von/ in betrieblichen Leitzentralen und/ oder Kommandoräumen

Die geforderte Berufspraxis muss zum Zeitpunkt der Anmeldung zur Abschlussprüfung erfüllt sein.

3 Höhere Fachprüfung

3.1 Handlungsfelder

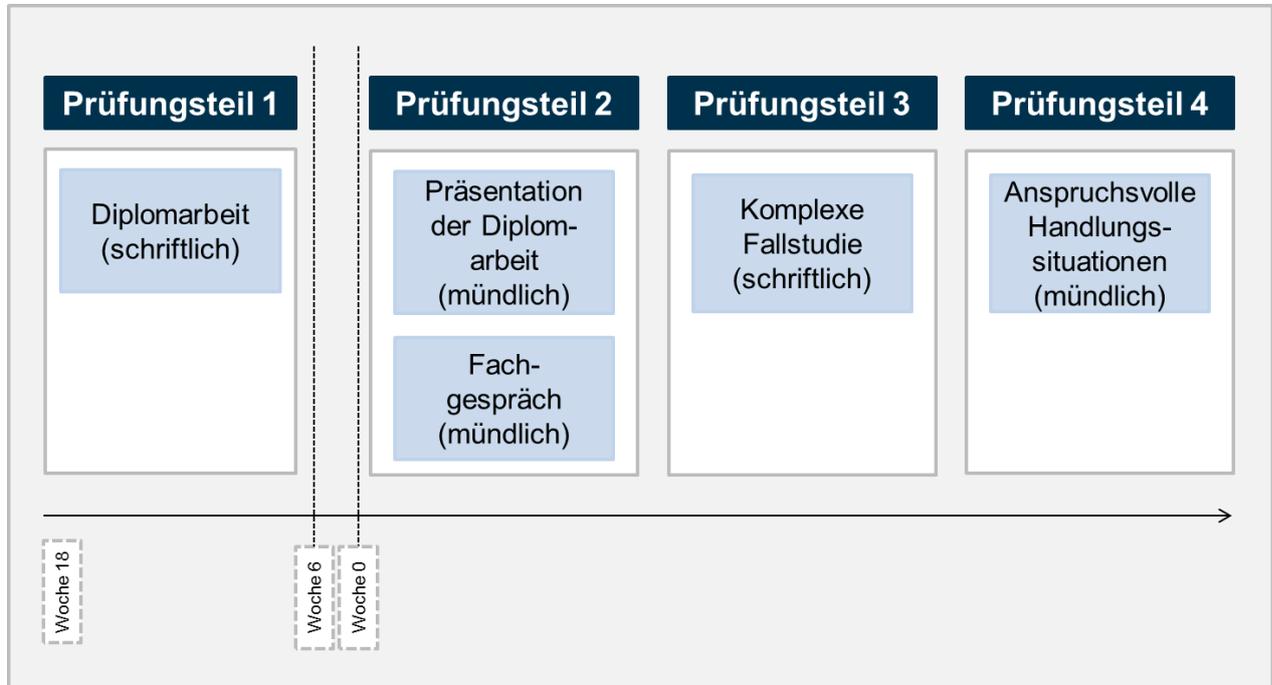
Grundlage für die eidgenössische höhere Fachprüfung sind 12 Handlungsfelder. In diesen Handlungsfeldern sind die für die Tätigkeiten von Managerin/Manager öV erforderlichen Kompetenzen thematisch zusammengefasst. Die höhere Fachprüfung überprüft die Kompetenzen anhand von vernetzten Aufgaben. Die Prüfung deckt folgende 12 Handlungsfelder ab:



Detaillierte Informationen zu den Handlungsfeldern sind im Anhang 2 zu finden.

3.2 Prüfungsform

Die Höhere Fachprüfung setzt sich aus folgenden Prüfungsteilen zusammen.



3.2.1 Prüfungsteil 1

Der Prüfungsteil 1 besteht aus einer Diplomarbeit, welche vorgängig durch die Kandidierenden erstellt und eingereicht wird.

Prüfungsteil 1: Diplomarbeit (schriftlich)	
Aufgabe	Die Kandidierenden bearbeiten während 12 Wochen in der Diplomarbeit eine komplexe Fragestellung aus ihrer Praxis.
Fokus	Thematisch knüpft die Diplomarbeit an mindestens eines der Handlungsfelder „HF 5 Steuern der öV Planungsprozesse“, „HF 6 Sicherstellen der Beschaffung im öV“, „HF 7 Steuern der öV-Produktion“ und „HF 8 Betreuen der Unternehmens- und Güterkund/innen“ an und vernetzt diese mit den Kompetenzen aus den Handlungsfeldern „HF 1 Agieren im Gesamtsystem öV“, „HF 3 Methodisches Arbeiten“ sowie „HF 4 Gestalten des Selbstmanagements“. Der Fokus liegt auf den analytischen, konzeptionellen sowie fachlichen Kompetenzen.
Aufbau	Die Kandidierenden bearbeiten eine komplexe Fragestellung aus der Praxis. Zentral ist, dass die Kandidierenden die Ausgangslage umfassend analysieren und die konkrete Fragestellung theoretisch reflektieren. Sie orientieren sich dabei an der folgenden Struktur:

	<ol style="list-style-type: none"> 1. Beschreibung der Ausgangslage 2. Ganzheitliche Analyse der Problemstellung 3. Ableiten einer Fragestellung 4. Lösungsansätze aufgrund theoretischer Ansätze erarbeiten 5. Konsequenzen ableiten und Umsetzungskonzept entwickeln 6. Reflexion der eigenen Arbeit 7. Formulierung von Empfehlungen / Fazit
Rahmenbedingungen	<p>Die Kandidierenden wählen ein geeignetes Thema aus ihrer Praxis für die Diplomarbeit aus und reichen dieses in Form einer Disposition (max. 1 A4 Seite) dem Prüfungssekretariat ein. Die Disposition wird von der Prüfungskommission genehmigt.</p> <p>Der Umfang der Diplomarbeit umfasst 30-40 Seiten ohne Deckblätter und Anhänge, wobei diese einen Umfang von 10 Seiten nicht überschreiten dürfen.</p>
Dauer	Die Kandidierenden bearbeiten die Aufgabenstellung während eines Zeitraums von 12 Wochen. Die Diplomarbeit ist 6 Wochen vor dem 1. Prüfungstag einzureichen.
Art der Prüfung	schriftlich
Hilfsmittel	Es sind alle Hilfsmittel erlaubt.
Auswertung	Die schriftliche Diplomarbeit wird mit einer Note bewertet.

3.2.2 Prüfungsteil 2

Der Prüfungsteil 2 besteht aus zwei Prüfungspositionen: einer Präsentation und einem Fachgespräch. Die Präsentation und das Fachgespräch bauen auf die Diplomarbeit auf.

Prüfungsposition 2.1: Präsentation der Diplomarbeit (mündlich)

Aufgabe	Die Kandidierenden präsentieren die zentralen Inhalte und Erkenntnisse aus ihrer Diplomarbeit.
Fokus	Die Kandidierenden zeigen, dass sie in der Lage sind, adressatengerecht und überzeugend zu präsentieren. Sie werden von den Expert/innen im Hinblick auf die Kompetenzen aus dem Bereich „HF 2 Kommunizieren und Verhandeln“ bewertet. Der Fokus liegt auf der Präsentationstechnik.
Aufbau	Die Kandidierenden präsentieren ihre Diplomarbeit anhand einer vorbereiteten Präsentation.
Rahmenbedingungen	Die Kandidierenden bereiten nach Fertigstellung der Diplomarbeit ihre Präsentation vor. Sie wählen geeignete Präsentationsmedien (Powerpoint, Flipcharts etc.) und bringen diese zum Prüfungstermin mit. Die elektronischen Präsentationen sind auf einem Memory-Stick mitzubringen.

Dauer	10 Minuten
Art der Prüfung	mündlich
Hilfsmittel	In der Vorbereitung sind alle Hilfsmittel erlaubt.
Auswertung	Die Präsentation wird mit einer Positionsnote bewertet.

Prüfungsposition 2.2: Fachgespräch (mündlich)

Aufgabe	In einem Fachgespräch mit zwei Expert/innen beantworten die Kandidierenden Fragen zur Diplomarbeit und zur Präsentation, reflektieren ihren Lösungsansatz und skizzieren Alternativen. Weiter beantworten sie Fragen zu komplexen Fragestellungen im Zusammenhang mit dem Gesamtsystem öV.
Fokus	Die Kandidierenden zeigen, dass sie fachkompetent argumentieren und ihr Vorgehen kritisch reflektieren können. Es werden die Kompetenzen aus einem oder mehreren Handlungsfeldern überprüft (dieselben wie in der Diplomarbeit). Zudem werden die Kompetenzen aus den Handlungsfeldern „HF 2 Kommunizieren und Verhandeln“, „HF 1 Agieren im Gesamtsystem öV“ sowie „HF 4 Gestalten des Selbstmanagements“ überprüft. Der Fokus liegt auf den fachlichen Kompetenzen, der Argumentations- sowie der Reflexionsfähigkeit.
Aufbau	Nach der Präsentation beantworten sie die Fragen der Expert/innen. Die Expert/innen lesen zur Vorbereitung die Diplomarbeit und formulieren Fragestellungen zu folgenden Themen: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Begründung des Vorgehens ▪ fachliche Inhalte ▪ alternative Szenarien
Dauer	30 Minuten
Art der Prüfung	mündlich
Hilfsmittel	Es sind keine Hilfsmittel erlaubt. Ein Exemplar der Diplomarbeit darf zur Prüfung mitgebracht werden.
Auswertung	Das Fachgespräch wird mit einer Positionsnote bewertet.

3.2.3 Prüfungsteil 3

Im Prüfungsteil 3 bearbeiten die Kandidierenden eine komplexe Fallstudie.

Prüfungsteil 3: Komplexe Fallstudie (schriftlich)

Aufgabe	Die Kandidierenden bearbeiten eine Fallstudie zu einem komplexen unternehmerischen Veränderungsvorhaben.
---------	--

Fokus	Anhand der Fallstudie wird überprüft, ob die Kandidierenden in der Lage sind, eine komplexe unternehmerische Fragestellung im Sinne des Problemlösezyklus zu bearbeiten. Dabei werden insbesondere die Kompetenzen und das Wissen aus den Handlungsfeldern „HF 9 Gestalten der Unternehmensprozesse in Transportunternehmen“, „HF 10 Führen von Mitarbeitenden“, „HF 11 Sicherstellen der finanziellen Führung im öV“ sowie „HF 12 Gestalten der Rahmenbedingungen der Organisation“. Weiter werden die Kompetenzen aus dem Handlungsfeld „HF 3 Methodisches Arbeiten“ überprüft. Der Fokus liegt auf den analytischen, konzeptionellen und fachlichen Kompetenzen sowie der Fähigkeit, komplexe Inhalte zu vernetzen.
Aufbau	Die Kandidierenden erhalten eine umfassende und realistische Fallbeschreibung sowie originalgetreue Unterlagen als Beilagen. Die Kandidierenden bearbeiten den Fall anhand folgender Schritte: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse ▪ Zentrale Fragestellung / Herausforderung ▪ Schlussfolgerungen ▪ Formulierung von Zielen ▪ Überlegungen zu den nächsten Vorgehensschritten
Dauer	240 Minuten
Art der Prüfung	schriftlich
Hilfsmittel	Hilfsmittel gemäss Hilfsmittelliste des VöV.
Auswertung	Die Fallstudie wird mit einer Positionsnote bewertet.

3.2.4 Prüfungsteil 4

Im Prüfungsteil 4 bearbeiten die Kandidierenden anspruchsvolle Handlungssituationen

Prüfungsteil 4: Anspruchsvolle Handlungssituationen (mündlich)	
Aufgabe	Die Kandidierenden bearbeiten 3-5 anspruchsvolle Handlungssituationen.
Fokus	Mit den anspruchsvollen Handlungssituationen wird überprüft, ob die Kandidierenden in der Lage sind, in erfolgskritischen Situationen schnell und korrekt zu handeln. Es werden insbesondere die Kompetenzen aus den Handlungsfeldern „HF 4 Gestalten des Selbstmanagement“, „HF 10 Führen von Mitarbeitenden“ und „HF 1 Agieren im Gesamtsystem öV“ geprüft. Der Fokus liegt auf dem konkreten Handeln in der Situation.
Aufbau	In den anspruchsvollen Handlungssituationen wird eine praxisnahe und schwierige Arbeitssituation beschrieben. Darin kommt es in besonderem Masse darauf an, dass der/die Kandidat/in kompetent handelt. Die Kandidierenden werden aufgefordert, ihr Handeln in dieser Situation zu beschreiben. Die Kandidierenden bearbeiten insgesamt 3-5 anspruchsvolle Handlungssituationen

Dauer	30 Minuten
Art der Prüfung	mündlich
Hilfsmittel	Es sind keine Hilfsmittel erlaubt.
Auswertung	Die anspruchsvollen Handlungssituationen werden mit einer Note bewertet.

3.3 Übersicht über die Prüfungsteile und Noten

Die nachfolgende Tabelle fasst die Prüfungsteile, Zeiten und Noten im Überblick zusammen.

Prüfungsteil	Art der Prüfung	Zeit	Gewichtung
1 Diplomarbeit	schriftlich	12 Wochen (im Voraus erstellt)	2
2 Präsentation und Fachgespräch			1
2.1 Präsentation	mündlich	10 min	
2.2 Fachgespräch	mündlich	30 min	
3 Komplexe Fallstudie	schriftlich	240 min	2
4 Anspruchsvolle Handlungssituationen	mündlich	30 min	1
Total		310 min	

3.4 Notengebung

Die Prüfung besteht aus 4 Prüfungsteilen. Prüfungsteil 1 besteht aus der vorgängig einzureichenden Diplomarbeit. Der Prüfungsteil 2 besteht aus zwei Prüfungspositionen (Präsentation und Fachgespräch). Der Prüfungsteil 3 besteht aus einer komplexen Fallstudie. Im Prüfungsteil 4 bearbeiten die Kandidierenden anspruchsvolle Handlungssituationen.

Die Bewertung der Prüfung erfolgt anhand vorgängig definierter Kriterien. Für jede Aufgabe/Prüfungsposition werden Punkte vergeben, welche in Noten umgerechnet und auf halbe Noten gerundet werden. Die Bewertungskriterien werden den Kandidatinnen und Kandidaten im Voraus kommuniziert.

Die Abschlussprüfung ist bestanden, wenn:

- a) die Gesamtnote mindestens 4.0 beträgt und
- b) in höchstens einem Prüfungsteil eine Note unter 4.0 erzielt wurde

4 Anhang 1: Glossar

Begriff/Abkürzung	Bedeutung
Anspruchsvolle Handlungssituationen	Form von Prüfungen. Eine anspruchsvolle Handlungssituation (auch Critical Incident genannt) beschreibt eine arbeitsplatzrelevante Situation, die durch ausgewählte Kompetenzen gelöst werden kann. Den Kandidierenden wird eine Praxissituation präsentiert, anhand derer sie ihr konkretes Vorgehen beschreiben.
Ausstandsbegehren	Ein Ausstandsbegehren ist ein Antrag auf Änderung des für eine Prüfung zugeteilten Experten bzw. der für eine Prüfung zugeteilte Expertin.
Berufliche Handlungskompetenz	<p>Kompetenz ist eine Disposition, die Personen befähigt, bestimmte Arten von Problemen erfolgreich zu lösen, also konkrete Anforderungssituationen eines bestimmten Typs zu bewältigen.</p> <p>Die berufliche Handlungskompetenz ist die Fähigkeit einer Person, eine berufliche Tätigkeit erfolgreich auszuüben.</p> <p>Die beruflichen Handlungskompetenzen werden in 4 Dimensionen beschrieben.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Das „Umsetzungspotential“ („ist in der Lage,...“) beschreibt die konkrete Handlung bzw. Verhalten in einer Situation. ▪ Die Dimension „Wissen, Verständnis“ („haben Kenntnisse, grundlegende Kenntnisse, vertiefte Kenntnisse...“) beschreibt das für die entsprechende Handlung notwendige Fachwissen. ▪ Die Dimension „Haltung, Motivation, Einstellung“ („sind...“) beschreibt die motivationalen Aspekte, die für die erforderliche Handlungsbereitschaft notwendig sind. ▪ Die Dimension „Reflexionsfähigkeit“ („sind...“) beschreibt die Reflexionsfähigkeit, welche für eine professionelle Gestaltung des beschriebenen Verhaltens notwendig ist.
Beurteilungskriterium	Ein Beurteilungskriterium gibt an, nach welchem Massstab eine Kompetenz überprüft wird. Zum Massstab zählen das fachliche Wissen und die verlangten Fertigkeiten. Die Kriterien werden vor einer Prüfung abgestimmt auf die Prüfungsaufgaben formuliert und geben an, was erwartet und beobachtet wird, welche Leistungen erfüllt, welche Fertigkeiten vorhanden sein müssen, um eine gute Leistung zu erbringen. Sie dienen als Grundlage für die Korrektur oder Bewertung einer Prüfung.
Diplomarbeit	Die Diplomarbeit ist eine Prüfungsform, bei der reale betriebliche Problemstellungen analysiert und Lösungen in Form von Konzepten erarbeitet werden. Die Kandidierenden stellen dabei ihre analytischen und konzeptionellen Fähigkeiten unter Beweis.

Fachgespräch	Das Fachgespräch ist eine Prüfungsform, bei der sich die Kandidierenden mit einem Experten/einer Expertin zu einem fachlichen Thema unterhalten. Die Kandidierenden zeigen in diesem Gespräch, dass sie über ein Verständnis im Fachgebiet verfügen und in der Lage sind, zu argumentieren, zu reflektieren und in Alternativen zu denken.
Fallstudie	Bei einer Fallstudie wird auf Basis authentischen (Praxis-) Materials (Datenmaterial, Prozessbeschreibungen, Statistiken, Anspruchsgruppenanalysen, etc.) ein reeller, komplexer und vielschichtiger Fall oder eine reelle, komplexe und vielschichtige Praxissituation analysiert und bearbeitet.
Präsentation	Bei der Prüfungsmethode Präsentation steht die Präsentationskompetenz der Kandidierenden auf dem Prüfstand. Sie bearbeiten eine berufstypische Aufgabenstellung und präsentieren das Ergebnis den Expert/innen. Im Zentrum der Bewertung steht die Qualität der Präsentation.
Prüfungskommission	Ist das Organ, welches alle Aufgaben im Rahmen der höheren Fachprüfungen übernimmt. Ihre Aufgaben sind in der Prüfungsordnung beschrieben.
SBFI	Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation. Zuständige eidgenössische Behörde des Bundes für die Berufsbildung. Ist für die Genehmigung von Prüfungsordnungen zuständig, übt die Aufsicht aus und ist Rekursinstanz.

5 Anhang 2: Übersicht der beruflichen Handlungskompetenzen

Handlungs-kompetenzbereiche		Berufliche Handlungskompetenzen							
HF1	Agieren im Gesamtsystem öV	1.1 Netzwerk pflegen							
HF2	Kommunizieren und Verhandeln	2.1 Intern informieren und kommunizieren	2.2 Mit externen Anspruchsgruppen kommunizieren	2.3 Mit Medien kommunizieren	2.4 Krisenkommunikation sicherstellen				
HF3	Methodisches Arbeiten	3.1 Analysemethoden und -instrumente anwenden	3.2 Analyseergebnisse bewerten	3.3 Konzepte erarbeiten	3.4 Massnahmen planen	3.3 Projekte leiten	3.4 Meetings und Workshops wirkungsvoll moderieren		
HF4	Gestalten des Selbstmanagements	4.1 Eigenes Informationsmanagement sicherstellen	4.2 Mit den eigenen Ressourcen umgehen	4.3 Rolle bewusst gestalten	4.4 Eigene Weiterbildung sicherstellen				
HF5	Steuern der öV-Planungsprozesse	5.1 öV-System zukunftsorientiert ausgestalten	5.2 Bedarfsanalyse des Angebots durchführen	5.3 Verkehrsentwicklungsprojekte leiten oder gestalten	5.4 Grobkonzepte des Angebots bewerten	5.5 Angebotskonzepte auf Machbarkeit prüfen	5.6 Erstellung des Fahrplanentwurfs für Grobkonzepte verantworten	5.7 Offertstellung an die Besteller begleiten	5.8 Teilnahme an Ausschreibungen im öV sicherstellen
		5.9 Offertverhandlungen mit dem Besteller führen	5.10 Gremien in Fragen zum öV beraten	5.11 Angebotskonzepte evaluieren	5.12 Mehrjahresplanung der Flotte sicherstellen	5.13 Detailplanungsprozesse steuern	5.14 Personalplanung steuern	5.15 Betrieb/ Produktion bei geplanten Unterbrüchen analysieren	
HF6	Sicherstellen der Beschaffung im öV	6.1 Fahrzeuge beschaffen	6.2 Dritteleistungen einkaufen	6.3 IT-Infrastruktur beschaffen					

HF 7	Steuern der öV-Produktion	7.1 Operativer Betrieb führen	7.2 Produktion oder Betrieb auswerten	7.3 Optimierungspotential in der Produktion oder im Betrieb festlegen	7.4 Optimierungen im Betrieb oder der Produktion umsetzen	7.5 Optimierungen evaluieren	7.6 Mit anderen Regionen zusammenarbeiten	7.7 IT-Systeme betreiben	
HF 8	Betreuen der Unternehmens- und Güterkund/innen	8.1 Unternehmenskund/innen betreuen	8.2 Kundenevents und -anlässe mitorganisieren	8.3 Mit Güterverkehrskund/innen und Neugeschäfte entwickeln oder bestehende Geschäfte weiterentwickeln	8.4 Kundenbeziehungen aufbauen und pflegen	8.5 Güterverkehrskund/innen betreuen			
HF 9	Gestalten der Unternehmensprozesse in Transportunternehmen (TU)	9.1 Normative Grundlagen festlegen	9.2 Strategie entwickeln	9.3 Strategie konkretisieren	9.4 Strategie umsetzen	9.5 Führungsaufgaben im Unternehmensalltag wahrnehmen	9.6 Veränderungsprozesse begleiten		
HF 10	Führen von Mitarbeitenden	10.1 Personal rekrutieren	10.2 Neue Mitarbeitende einführen	10.3 Mitarbeitende in schwierigen Situationen führen	10.4 Personalszufriedenheit sicherstellen	10.5 Personal entwickeln	10.6 Personal beurteilen	10.7 Mitarbeitende informieren	10.8 Mitarbeitende qualifizieren
HF 11	Sicherstellen der finanziellen Führung im öV	11.1 Businesspläne erstellen	11.2 Budget erstellen	11.3 Budgetkontrolle sicherstellen	11.4 Investitionsplanung erstellen				
HF 12	Gestalten der Rahmenbedingungen der Organisation	12.1 Aufbauorganisation gestalten	12.2 Prozessorganisation gestalten	12.3 In den bestehenden Strukturen und Prozessen wirkungsvoll agieren	12.4 Arbeitsplatzinfrastruktur bewirtschaften	12.5 IT-Infrastruktur bewirtschaften	12.6 Qualitäts-, Umwelt und Sicherheitsvorgaben einhalten	12.7 Riskmanagement sicherstellen	12.8 Geschäftskonformität der Geschäftsprozesse sicherstellen

6 Anhang 3: Handlungsfeldbeschreibungen

Die Handlungsfeldbeschreibungen dienen dazu, einen Überblick über die verschiedenen Handlungsfelder zu geben. Sie stellen die jeweiligen Handlungsfelder in einen beruflichen Kontext und verdeutlichen diesen anhand einer beispielhaften, typischen Arbeitssituation aus dem Alltag eine/r Manager/in öV. Weiter wird beschrieben, welche Kompetenzen im Handlungsfeld zusammengefasst sind.

6.1 Handlungsfeld 1: Agieren im Gesamtsystem öV

Kompetenz

Die Manager/innen öV agieren professionell im Gesamtsystem des öffentlichen Verkehrs. Sie haben einen umfassenden Überblick über die relevanten Akteure und Anspruchsgruppen im Bereich des Verkehrs, deren Aufgaben, Vernetzungen und Herausforderungen. Mit den gesetzlichen und politischen Rahmenbedingungen sind sie ebenso vertraut wie mit dem Marktumfeld. Sie verfügen über ein umfassendes Netzwerk im öffentlichen Verkehr. Sie halten ihre Informationen stets aktuell und halten sich über Veränderungen auf dem Laufenden. Dieses Wissen nutzen sie aktiv, um sich einerseits professionell im System zu bewegen und andererseits ihr Netzwerk zu pflegen und zu erweitern.

Typische Arbeitssituation

Netzwerkpflege

Die Manager/innen öV bauen ihr Netzwerk strategisch auf und pflegen dieses aktiv. Sie sind in den relevanten brancheninternen und branchenübergreifenden Netzwerken präsent und nehmen an entsprechenden Anlässen teil. Sie besuchen Anlässe, Messen, Tagungen und Kongresse etc. und pflegen auf verschiedenen Kanälen Kontakte zu verschiedenen Anspruchsgruppen. Sie tauschen sich mit Berufskolleg/innen aus.

Leistungskriterien im Detail

Die Manager/innen öV sind fähig,...

- die unterschiedlichen Anspruchsgruppen, deren Rolle und Angebote im öffentlichen Verkehr zu identifizieren.
- die rechtlichen Grundlagen im öffentlichen Verkehr zu nennen und in konkreten Situationen anzuwenden.
- die Finanzierung des öffentlichen Verkehrs, das Tarifsysteem sowie die Abgeltungsvorgaben nachvollziehbar zu erklären.
- den Vergabeprozess von öV-Transportleistungen bei Bund, Kantonen und Gemeinden korrekt zu skizzieren.
- eine überregionale Zusammenarbeit in einem internen Gremium aktiv mitzugestalten.
- die Anspruchsgruppen sowie die Schnittstellen einzubeziehen und zu berücksichtigen.
- aufgrund systematischer Analysen künftige Anforderungen, Entwicklungen und Verbesserungsmöglichkeiten im öV-System zu erkennen.
- nationale und internationale Transportlösungen im Güterverkehr aufzuzeigen.
- persönliche Netzwerke systematisch zu pflegen.

haben...

- ein fundiertes Wissen über das Zusammenspiel von Markt und Politik, welches die öV-Branche direkt oder indirekt beeinflusst.
- Kenntnisse über das Angebot des öffentlichen Verkehrs und des Güterverkehrs.
- vertiefte Kenntnisse der regionalen und politischen Zusammenhänge innerhalb des öV-Systems.
- ein vertieftes Verständnis der Prozesse und Schnittstellen im öffentlichen Verkehr.
- ein breites Wissen über gesetzliche Rahmenbedingungen und Anforderungen der Anspruchsgruppen.
- ein detailliertes Verständnis des Tarifsystems und Grundkenntnisse der Verkehrsverbände.

sind...

- bereit, Veränderungen, Trends und strategische und technologische Branchenprojekte innerhalb des öV-Markts aktiv zu verfolgen.
- bestrebt, eine lösungsorientierte Zusammenarbeit mit den Sozialpartnern und Personalvertretern zu etablieren.
- bereit, Vertretungen in Fachgremien wahrzunehmen und ihre Interessen dort aktiv einzubringen.
- sich der Wichtigkeit eines strategisch aufgebauten und aktiv gepflegten Netzwerks bewusst.

6.2 Handlungsfeld 2: Kommunizieren und Verhandeln

Kompetenz

Die Manager/innen öV kommunizieren sowohl innerhalb der Organisation als auch mit externen Anspruchsgruppen und Medienschaffenden. Sie eruieren dabei die unterschiedlichen Informationsbedürfnisse zutreffend und verteilen Informationen über die geeigneten Kanäle. Sie halten sich stets an die unternehmensinternen Vorgaben. Verhandlungen führen die Manager/innen öV zielsicher. Im Rahmen von Präsentationen treten sie überzeugend auf. In Krisensituationen nehmen sie ihre Verantwortung hinsichtlich Kommunikation, Betreuung und Koordination souverän wahr.

Typische Arbeitssituation

Kommunikation mit externen Anspruchsgruppen

Die Manager/innen öV stellen eine sinnvolle Kommunikation mit externen Anspruchsgruppen sicher. Sie analysieren ihr Umfeld und die wichtigsten Anspruchsgruppen regelmässig. Sie versetzen sich in die Lage der externen Anspruchsgruppen und erkennen wann und in welcher Form das Umfeld besondere Anforderungen an Information, Kommunikation und Erklärungen stellt. Besteht ein Informationsanlass, planen die Manager/innen öV zielgruppenspezifisch die Kommunikation / Informationsweitergabe, um sicherzustellen, dass die betriebliche Entscheidung nachvollzogen werden kann bzw. akzeptiert wird. Sie bereiten die Inhalte transparent und zielgruppenspezifisch auf, wählen die passenden Informationskanäle bzw. Instrumente und gestalten diese professionell, so dass die gesetzten Zielsetzungen erreicht werden. Dabei sind sie sich jederzeit ihrer Rolle und Verantwortung bewusst und respektieren die Informationspolitik des Unternehmens jederzeit.

Leistungskriterien im Detail

Die Manager/innen öV sind fähig,...

- ein professionelles Informationsmanagement innerhalb der Organisation und ihres Verantwortungsbereiches zu gestalten.
- die Mitarbeitenden adressaten- und zielgruppengerecht über die geeigneten Kanäle zu informieren.
- die Kommunikation mit externen Anspruchsgruppen professionell zu gestalten.
- Kundenevents zu organisieren, inhaltlich mitzugestalten und zur Kontaktpflege zu nutzen.
- einen professionellen und souveränen Umgang mit Medienschaffenden zu pflegen.
- in Krisensituationen rasch und souverän zu kommunizieren und alle dafür erforderlichen Vorkehrungen zu treffen.
- verschiedene Moderationsmethoden zielführend anzuwenden.
- lösungsorientierte Verhandlungen, z.B. im Rahmen von Offertprozessen oder in der Zusammenarbeit mit Behörden, zu führen.
- in Verhandlungen Konsenslösungen anzustreben.
- überzeugende Präsentationstechniken anzuwenden.

haben...

- fundierte Kenntnisse in den Bereichen Informations- und Kommunikationsmanagement sowie Kommunikationsmedien.
- vertiefte Kenntnisse im Umgang mit Anspruchsgruppen.
- ein grundlegendes Verständnis der Arbeits- und Funktionsweise der Medienschaffenden.
- ein souveränes Auftreten im Umgang mit Medienvertreter/innen.
- ein umfassendes Handlungswissen im Umgang mit Störfällen und Krisensituationen und haben Kenntnisse der entsprechenden internen Vorgaben.
- fundierte Kenntnisse in den Bereichen Moderation, Präsentation, Sitzungen leiten und Gruppendynamik.

sind...

- sich der Wichtigkeit eines bedarfs- und situationsgerechten und auf die unternehmerische Informationspolitik abgestimmten Informationsflusses bewusst.
- bereit, sich in ihrer Kommunikation nach aussen konsequent an die betrieblichen Kommunikations- und Informationskonzepte zu halten.
- bereit, die Medien jeweils ziel- und situationsgerecht, entsprechend den internen Weisungen zu informieren.
- sich der Wichtigkeit einer raschen, knappen, überlegten und verständlichen Informationsweise in einer Krisensituation bewusst.
- in der Lage, sich in die externen Anspruchsgruppen hineinzudenken, daraus ihren Informationsbedarf abzuleiten und ihre Kommunikation entsprechend zu gestalten und immer wieder kritisch zu überprüfen.
- in der Lage, die für die Verhandlungen notwendigen Grundlagen und Argumente vorzubereiten.

6.3 Handlungsfeld 3: Methodisches Arbeiten

Kompetenz

Die Manager/innen öV sind nahezu täglich mit komplexen Problemstellungen konfrontiert. Sie analysieren diese Situationen umfassend, finden Lösungsmöglichkeiten, treffen Entscheidungen und planen das weitere Vorgehen konkret. Sie leiten Programme und Projekte zur Umsetzung entsprechender Vorhaben kompetent und behalten einen Überblick über die laufenden Aktivitäten. Sitzungen und Workshops in diesem Zusammenhang leiten sie unter Berücksichtigung der verschiedenen Interessen der Teilnehmenden.

Typische Arbeitssituation

Projekte leiten

Die Manager/innen öV leiten Projekte oder Teilprojekte unter Anwendung der gängigen Techniken und Methoden sowie unter Verwendung geeigneter technischer Tools. Sie klären den Auftrag, formulieren die Projektziele, bilden ein geeignetes Projektteam und planen das Projekt zeitlich sowie finanziell. Sie sind für die Beschaffung und Sicherung der notwendigen Ressourcen (Personen, Finanzen, Infrastruktur, etc.) verantwortlich. Sie führen das Projektteam und stellen die Kommunikation und Information gegen innen und aussen sicher. Dem Projektcontrolling schenken sie grosse Aufmerksamkeit. Sie schaffen möglichst gute Rahmenbedingungen für die Projektmitarbeitenden, sind präsent und unterstützen bei Bedarf. Sie gestalten die Beziehung mit den betroffenen Anspruchsgruppen aktiv, versetzen sich in deren Welt hinein und sprechen deren Sprache. Die Manager/innen öV übernehmen die Verantwortung für das Erreichen der Projektziele.

Leistungskriterien im Detail

Die Manager/innen öV sind fähig,...

- geeignete und zielführende Methoden zur Situations- oder Bedarfsanalyse einzusetzen.
- Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken bestehender Problemlösungen zu analysieren.
- Analyseergebnisse zu bewerten und plausible Entscheidungen, Ziele und Massnahmen abzuleiten.
- Konzepte zu erarbeiten und konkrete Massnahmen abzuleiten.
- Projekte oder Teilprojekte fachkundig zu leiten.
- Meetings und Workshops zielgerichtet vorzubereiten, zu leiten und wirkungsvoll zu moderieren.
- Anforderungen an die Problemlösung zu formulieren.
- die Wirkung von Problemlösungen zu evaluieren und Verbesserungsmassnahmen zu formulieren.

haben...

- ein Repertoire an zielführenden Analyse- und Problemlösemethoden.
- Kenntnisse in der Auswertung betrieblich relevanter Kennwerte.
- fundierte Kenntnisse im Projekt- und Risikomanagement.

sind...

- in der Lage, den Projektverlauf regelmässig zu analysieren und bei Störungen oder Abweichungen vom Projektplan angemessen zu reagieren.

- in der Lage, Workshops selbstkritisch zu evaluieren und Optimierungsmassnahmen zu ergreifen.
- in der Lage, durch die wirkungsvolle Moderation die Projektmitarbeitenden einzubeziehen und zur Übernahme von Verantwortung zu befähigen.

6.4 Handlungsfeld 4: Gestalten des Selbstmanagements

Kompetenz

Die Manager/innen öV sind in ihrem Arbeitsalltag mit Bedürfnissen unterschiedlichster Anspruchsgruppen konfrontiert. Sie verschaffen sich die für sie erforderlichen Informationen auf effiziente Weise und verhalten sich im Umgang mit diesen Anliegen stets rollenkonform. Ihre persönliche Weiterbildung planen sie bewusst und verfolgen die gesetzten Ziele konsequent. Sie beachten stets ihre persönlichen Ressourcen und ergreifen frühzeitig geeignete Massnahmen, um für einen persönlichen Ausgleich zu sorgen.

Typische Arbeitssituation

Rolle bewusst gestalten

Die Manager/innen öV denken und handeln in ihrem Arbeitsalltag stets unternehmerisch. Sie zeichnen sich durch rollengerechtes Handeln in der Führungsrolle sowie durch eine hohe Abstraktions- und Reflexionsfähigkeit aus. Sie analysieren sowohl alltägliche als auch nicht alltägliche Situationen, die ihr in ihrem Führungsalltag begegnen, lösen Problemfälle ganzheitlich, unter Berücksichtigung sämtlicher unternehmerischer Aspekte und entscheiden über das weitere Vorgehen. Die Manager/innen öV sind sich ihrer Rolle bewusst, hinterfragen ihr Rollenverständnis, passen das Verhalten gegebenenfalls an und handeln rollenkonform.

Leistungskriterien im Detail

Die Manager/innen öV sind fähig,...

- das persönliche Informations- und Wissensmanagement wirkungsvoll zu gestalten.
- sich stets rollenkonform zu verhalten und unternehmerisch zu handeln.
- ihre fachlichen oder persönlichen Entwicklungsschritte konsequent umzusetzen.
- das eigene Ressourcenmanagement wirkungsvoll zu gestalten.

haben...

- ein fundiertes methodisches Know-how zum Management von Wissen und Informationen.
- Kenntnisse verschiedener Strategien und Methoden im Umgang mit Stress und belastenden Situationen.
- ein fundiertes Rollenverständnis.

sind...

- in der Lage, das eigene Informations- und Wissensmanagement auf Stärken und Schwächen zu überprüfen und bei Bedarf gezielt zu optimieren.
- in der Lage, ihren persönlichen Energiehaushalt zu reflektieren und sich bei Bedarf bewusst Grenzen zu setzen.
- in der Lage, ihr Rollenverständnis auch mit ihren Mitarbeitenden regelmässig zu spiegeln und ihr Verhalten wie auch ihre Handlungen gegebenenfalls anzupassen.
- bereit, ihre persönlichen und fachlichen Kompetenzen konsequent weiterzuentwickeln.

6.5 Handlungsfeld 5: Steuern der Planungsprozesse im öV

Kompetenz

Die Manager/innen öV setzen sich aktiv mit Entwicklungen und Herausforderungen im öV-System auseinander. Sie analysieren das Angebot sowie die spezifischen Bedürfnisse der unterschiedlichen Kundensegmente (Familien, Jugendliche, alte Menschen, Menschen mit Behinderungen, Berufstätige, nicht motorisierte Haushalte, Velofahrende, Mobility-Kunden u.a.) und ermitteln daraus den zukünftigen Bedarf. Sie bewerten Angebotskonzepte der Angebotsplanung und überprüfen deren Machbarkeit. Bei der Ausarbeitung des Fahrplanentwurfs steuern sie ihr Team. Bei Verkehrsentwicklungsprojekten wirken sie aktiv mit oder leiten diese. Manager/innen öV beteiligen sich am Innovationsprozess und an der kontinuierlichen Verbesserung des nachhaltigen Mobilitätsmanagements und können innovative Mobilitätsdienstleistungen und Beratungsangebote in die Angebotsplanung integrieren.

Die Manager/innen öV initiieren und begleiten die Offertstellung für neue und bestehende Angebotsleistungen und führen Offertverhandlungen mit den Besteller/innen. Auch beraten sie unterschiedliche Gremien in Fragen des öV. Sie erstellen auf Grund der Strategie eine Mehrjahresplanung für die Fahrzeugflotte. Neue in Betrieb genommene Angebote werten sie aus.

Die Manager/innen öV steuern Detailprozesse wie Jahresfahrplan, Umlaufplanung, Fahrzeugeinsatzplanung etc. sowie die Personalplanung. Bei mittleren und grossen geplanten Unterbrüchen initiieren sie die entsprechenden Massnahmen.

Typische Arbeitssituationen

Verkehrsentwicklungsprojekte leiten oder gestalten

Die Manager/innen öV leiten Verkehrsentwicklungsprojekte oder wirken bei grösseren regionalen Verkehrsentwicklungsprojekten gestaltend mit. Im Rahmen eines Projekts wird das Verkehrsangebot einer Region geplant. Dabei sind oft unterschiedliche Verkehrsunternehmen beteiligt. Die Manager/innen öV leiten solche Projekte oder wirken in diesen mit. Gemeinsam mit den in der Projektgruppe vertretenen Unternehmen und weiteren Anspruchsgruppen erarbeiten sie mögliche Angebotskonzepte. Sie definieren die Anforderungen an die Infrastruktur- und Fahrzeugentwicklung. Sie diskutieren und verhandeln innerhalb des Projektteams die möglichen Angebotskonzepte. Dabei vertreten sie u.a. auch die Interessen der eigenen Unternehmung unter Berücksichtigung des Grundgedankens, zu einem erfolgreichen Gesamtsystem öV beizutragen.

Detailplanungsprozesse steuern

Die Manager/innen öV sind für die Detailplanungsprozesse wie z.B. Jahresfahrplan, Umlaufplanung, Fahrzeugeinsatzplanung u. ä. verantwortlich. Sie setzen die entsprechenden Mitarbeitenden für die Planungsaufgaben ein und geben allfällige übergeordnete Rahmenbedingungen sowie Fristen vor. Sie überprüfen die erstellten Planungen auf Sinnhaftigkeit und Machbarkeit. Sie stellen jederzeit sicher, dass die gesetzlichen Vorgaben eingehalten werden. Entsprechend der vorgegebenen Fristen geben die Manager/innen öV die Planungen frei.

Leistungskriterien im Detail

Die Manager/innen öV sind fähig,...

- aufgrund systematischer Analysen künftige Anforderungen, Entwicklungen und Verbesserungsmöglichkeiten im öV-System zu erkennen.

- jährlich oder projektbezogen umfassende Bedarfsanalysen des Angebots im öV durchzuführen.
- Bedarfsanalysen unterschiedlicher Kundensegmente sowie Analysen zum Mobilitätsverhalten (Modal Split) durchzuführen.
- im Rahmen von unternehmensübergreifenden, regionalen Verkehrsentwicklungsprojekten die Projektleitung zu übernehmen oder fachkundig als Projektteammitglied mitzuwirken.
- Grobkonzepte des Angebots zu verstehen, zu plausibilisieren, zu bewerten und in Zusammenarbeit mit internen Stellen auf ihre Machbarkeit zu überprüfen.
- die Erstellung eines Fahrplanentwurfs im Team zu steuern und den Entwurf zu plausibilisieren.
- den Offertprozess zu öV-Angebotsleistungen ihrer Unternehmung zu initiieren und zu steuern sowie zielführende Offertverhandlungen mit den Bestellern zu führen.
- Gremien in Regionen oder Gemeinden in Fragen des öffentlichen Verkehrs kompetent zu beraten.
- neu in Betrieb genommene Angebote zu evaluieren und auf ursprüngliche Planwerte auszuwerten.
- die Mehrjahresplanung sowie Detailplanungsprozesse (Flotte, Jahresfahrplan, Fahrzeugumlauf, Personalplanung etc.) gemäss der Strategie und des geplanten öV-Angebots bedarfsgerecht zu erstellen.
- bei mittleren und grösseren Unterbrüchen die Auswirkungen auf den Betrieb, den Fahrplan oder die Produktion zu analysieren und gemeinsam mit Verantwortlichen Massnahmen zu identifizieren.
- die Verwendung öV-spezifischer Software in den Planungsprozessen miteinzubeziehen.

haben...

- ein vertieftes Verständnis der Entwicklungen und Trends im öffentlichen Verkehr (z.B. finanzielle, gesetzliche, technologische Rahmenbedingungen)
- ein vertieftes Verständnis der Voraussetzungen und Grundlagen für die Verkehrsmittelwahl. ein gutes Verständnis des Angebotsdreiecks (Infrastruktur/Angebot/Rollmaterial)
- Kenntnisse des betrieblichen Umwelt- und Energiemanagements.
- ein fundiertes Wissen über Prozesse und Schnittstellen im Bereich der Angebotsgestaltung sowie über Kennzahlen des Angebots und der Wirtschaftlichkeit.
- ein vertieftes Verständnis der kombinierten Mobilität, der Problematik der Mobilitätsketten und der Anforderungen an die Nahstellen.
- ein detailliertes Verständnis, wie eine Verkehrsleistung innerhalb einer öV-Unternehmung entsteht.
- ein detailliertes Wissen über gesetzliche Rahmenbedingungen sowie der regionalen und politischen Zusammenhänge und Anspruchsgruppen im Bereich der Angebotsgestaltung.
- ein vertieftes Verständnis, wie die Kapazitätsgrenzen der bestehenden Ressourcen eruiert werden.
- ein detailliertes Verständnis über den Bestell- und Vergabeprozess für öV-Transportleistungen bei Bund, Kantonen und Gemeinden.
- ein fundiertes Verständnis, über fahrzeugspezifische Rahmenbedingungen, Nutzungsdauer und Auslastung der Fahrzeugflotte.
- ein vertieftes Verständnis der Detailplanungsprozesse und können Mitarbeitende entsprechend anleiten.
- Kenntnisse der für die Planungsprozesse relevanten Soft- und Hardware.
- ein vertieftes Verständnis über interne Prozessabläufe bei der Projektierung von grossen Bauvorhaben oder Veranstaltungen.

- vertiefte Kenntnisse der gesetzlichen Vorgaben des AZG und der ARV sowie der Vorgaben aus dem für das Unternehmen geltenden GAV.

sind...

- in der Lage, im Falle von Marktveränderungen die Auswirkungen, Chancen und Risiken für das eigene Unternehmen zu beurteilen und strategische Massnahmen abzuleiten.
- in der Lage, innovative Lösungen in die Planung zu integrieren.
- in der Lage, Optimierungspotenzial in der Leistungserbringung frühzeitig zu erkennen und Massnahmen zu bestimmen.
- bereit, unwirtschaftliche Angebote/Zustände konstruktiv zu hinterfragen.
- in der Lage, Entwicklungsperspektiven des Gesamt-öV in einer Region realistisch einzuschätzen und können diese mit den Kundeninteresse, den Marktchancen und den Interessen des eigenen Unternehmens in Einklang bringen.
- in der Lage, die Grobkonzepte auf Kongruenz mit der Unternehmensstrategie und den Bedürfnissen des Bestellers sowie in Bezug auf die Machbarkeit, die Kosten und den Nutzen zu überprüfen.
- in der Lage, den Fahrplanentwurf mithilfe der Betriebsstatistik zu plausibilisieren.
- in der Lage, Offerten auf die Vorgaben und/oder Ziele der Besteller auszurichten.
- in der Lage, die effektiven Kennwerte (Ist) mit den ursprünglichen Planwerten (Soll) zu vergleichen, Abweichungen zu evaluieren und den Erfolg der Umsetzung richtig abzuschätzen.
- in der Lage, die Detailplanungen in Bezug auf Machbarkeit, Sinnhaftigkeit, Energie- und Ressourceneffizienz zu analysieren und aus der Analyse die entsprechenden Optimierungsmassnahmen abzuleiten.
- bestrebt, die Personalplanung möglichst effizient und nachhaltig zu gestalten.
- in der Lage, aufgrund des Dokumentenstudiums Konzepte zu Bauarbeiten oder Veranstaltungen rasch nachvollziehen zu können und deren Auswirkungen einzuschätzen.
- in der Lage, den Einfluss öV-spezifischer Software, Hardware und Technologie auf die Planungsprozesse einzuschätzen.

6.6 Handlungsfeld 6: Sicherstellen der Beschaffung im öV

Kompetenz

Die Manager/innen öV initiieren und begleiten den nachhaltigen Beschaffungsprozess im öffentlichen Verkehr (z.B. Fahrzeuge, IT-Systeme, Geräte, Drittleistungen etc.). Sie erheben den Bedarf, formulieren Anforderungen sowie den Leistungsumfang und klären die finanziellen Rahmenbedingungen ab. Sie initiieren den Ausschreibungsprozess und setzen diesen rechtlich korrekt um. Sie sichten die Angebote, verhandeln die Konditionen und geben zuhanden der Geschäftsleitung/des Verwaltungsrats Empfehlungen ab.

Typische Arbeitssituation

IT-Infrastruktur beschaffen

Bei der Beschaffung von IT-Infrastruktur (Software, Hardware) arbeiten die Manager/innen öV eng mit den zuständigen internen Stellen bzw. mit externen Lieferanten zusammen. Die Manager/innen öV beteiligen sich an der Bedarfsabklärung, klären Energie- und

Ressourceneffizienzpotenziale ab, prüfen verschiedene Alternativen und schätzen die Auswirkungen der Neuanschaffung ab. Sie arbeiten an der Ausarbeitung des Anforderungskatalogs mit. Sie initiieren den Ausschreibeprozess auf der Basis des erarbeiteten Anforderungsprofils an die technologische Lösung. Sie evaluieren gemeinsam mit internen Stellen die verschiedenen Angebote und geben eine Empfehlung ab. Weiter planen sie die Umsetzung bzw. Einführung der neuen IT-Technologie.

Fahrzeuge beschaffen

Die Manager/innen öV sind für die Beschaffung von Fahrzeugen in ihrem Arbeitsbereich zuständig. Sie stellen eine Projektorganisation mit Vertretern aus den Bereichen Technik, Betrieb und Nachhaltigkeit/Umweltmanagement auf. Im Rahmen dieser Projektarbeit erheben sie den Bedarf, die Anforderungen des BAV bzw. der Besteller und suchen in Absprache mit den Mitarbeitenden nach Optimierungsmöglichkeiten bei bestehenden Fahrzeugen. Sie evaluieren verschiedene Lösungsmöglichkeiten und führen dann die Bestellung entweder über den firmeninternen Produktkatalog aus oder initiieren den Ausschreibeprozess. Bei Verfahren, die dem GATT/WTO-Übereinkommen unterstellt sind, achten sie auf die Einhaltung der Vorgaben. Für den Ausschreibeprozess erarbeiten sie das Pflichtenheft und legen die Zuschlagskriterien fest. Dabei achten sie darauf, dass neben betrieblichen Bedürfnissen und gesetzlichen Vorgaben auch ökologische Grundsätze wie die Verbesserung der Ressourcen- und Energieeffizienz, Schonung der natürlichen Ressourcen und wirtschaftliche Effizienz berücksichtigt werden. Für diesen Arbeitsschritt beziehen die Manager/innen öV ihr Team bzw. Fachpersonen aktiv mit ein. Dabei halten sie sich an die budgetierten Rahmenbedingungen. Nach der Ausschreibung führen sie allenfalls mit Anbietern Verhandlungen über Lieferkonditionen. Die Manager/innen öV prüfen und bewerten eingehende Lieferantenangebote mit Einbezug ihres Teams. Die Bewertung führen sie auf Grundlage des Pflichtenhefts und der Zuschlagskriterien aus. Sie präsentieren die Ergebnisse der Geschäftsleitung und/oder dem Lenkungsausschuss und geben eine Empfehlung ab. Die Geschäftsleitung und/oder der Lenkungsausschuss fällt aufgrund dieser Bewertung den definitiven Zuschlagsentscheid.

Leistungskriterien im Detail

Die Manager/innen öV sind fähig,...

- Drittleistungen unter Berücksichtigung gesetzlicher Rahmenbedingungen des öffentlichen Beschaffungswesens sowie ökologischer, sozialer und wirtschaftlicher Aspekte einzukaufen.
- die Beschaffung von Fahrzeugen unter Berücksichtigung von gesetzlichen, betrieblichen und finanziellen Vorgaben, der nachhaltigen Ressourcen- und effizienten Energienutzung sowie von Kunden- und Bestellerbedürfnissen nachhaltig sicherzustellen.
- bei der Beschaffung von IT-Infrastruktur fachkundig mitzuwirken.

haben...

- ein breites Wissen zum öffentlichen Beschaffungswesens und Submissionsrecht.
- ein detailliertes Wissen über das GATT/WTO-Übereinkommen sowie allen übrigen gesetzlichen Vorgaben zu Ausschreibungen.
- ein fundiertes Verständnis über das Vorgehen im Beschaffungswesen und sind mit dem Erstellen von Pflichtenheften und der Definition Zuschlagskriterien im Ausschreibeverfahren vertraut.
- grundlegende Kenntnisse von technologischen Entwicklungen und ökologischen Innovationen im Bereich des öffentlichen Verkehrs (z.B. interne und externe IT-Systeme).
- fundierte Kenntnisse der Investitionsrechnung.

sind...

- in der Lage, den Bedarf an Drittleistung zu analysieren.
- in der Lage, gemäss der Strategie und des geplanten öV-Angebots zu überprüfen, ob über die nächsten Jahre Beschaffungen von neuen Fahrzeugen nötig sind.
- bestrebt, Beschaffungen unter ökologischen, technischen und wirtschaftlichen Aspekten möglichst nachhaltig zu tätigen.
- in der Lage, die Auswirkungen von Neuanschaffungen im Bereich der IT-Infrastruktur einzuschätzen.
- motiviert, aus Sicht der Unternehmung möglichst tiefe Beschaffungskosten auszuhandeln.
- in der Lage, zusammen mit internen Fachexpert/innen kundenspezifische, bestellerspezifische, betriebliche, technische und ökologische Anforderungen von Fahrzeugen und IT-Infrastruktur detailliert zu spezifizieren, systematisch festzuhalten und daraus konkrete Lösungsmöglichkeiten abzuleiten.
- in der Lage, zusammen mit Fachexpert/innen und/oder ihrem Team Lieferantenangebote in Bezug auf definierte Zuschlagskriterien fachlich zu überprüfen, realistisch zu bewerten und eine nachvollziehbare Empfehlung zum Beschaffungsentscheid zuhanden der Geschäftsleitung und/oder dem Lenkungsausschuss abzugeben.

6.7 Handlungsfeld 7: Steuern der öV-Produktion

Kompetenz

Die Manager/innen öV übernehmen die Gesamtverantwortung für die Produktion bzw. den Betrieb. Die operative Umsetzung übergeben sie an ihre Teamleitenden. Sie überwachen und unterstützen die Teamleitenden. Zur optimalen Abwicklung des operativen Betriebs klären sie regelmässig die Stärken und Schwächen der öV-spezifischen IT-Systeme und Technologien ab und initiieren bei Bedarf weiterführende Massnahmen.

Sie analysieren Auswertungen von Reports und Kundenrückmeldungen und entscheiden, welche Themen weiter verfolgt werden sollten. Drauf aufbauend erheben sie das Optimierungspotential im Bereich Produktion bzw. Betrieb, präsentieren dieses in den entsprechenden Gremien und stellen die Umsetzung der definierten Massnahmen sowie die Überprüfung deren Wirksamkeit sicher.

Innerhalb des Unternehmens tauschen sie sich mit Vertreter/innen anderer Regionen aus und setzen sich für die Interessen ihrer Region ein.

Typische Arbeitssituation

Operativen Betrieb führen

Die Manager/innen öV haben die Gesamtverantwortung für die operative Führung des Betriebs in ihrem Bereich. Über ihre Mitarbeitende stellen sie sicher, dass in der laufenden Disposition vorhandene Ressourcen (z.B. Güterlasten, Fahrzeuge, Mitarbeitende) möglichst effizient und mit hoher Kundenorientierung eingesetzt werden. Die Umsetzung des operativen Betriebs koordinieren sie über ihre Teamleitenden. Über diese stellen die Manager/innen öV sicher, dass Ziele in Bezug auf Sicherheit, Kundenzufriedenheit, Pünktlichkeit und Wirtschaftlichkeit erreicht werden. Sie überwachen die Umsetzung und unterstützen die Teamleitenden bei Bedarf. Sie stellen die regelmässige Verifizierung der Arbeitsprozesse sicher und bauen ein Qualitätsmonitoring auf.

IT-Infrastruktur betreiben und weiterentwickeln

Die Manager/innen öV sind dafür verantwortlich, dass der Betrieb der öV-spezifischen IT-Systeme und Technologien im operativen Geschäft sichergestellt ist. Sie tauschen sich mit den entsprechenden Teamleitenden über Stärken und Schwächen des Betriebs aus. Die Manager/innen öV verstehen sich als Bindeglied zwischen den betrieblichen Nutzern und der Informatik. Sie nehmen Bedürfnisse für die Weiterentwicklung der Soft- und Hardware auf, formulieren daraus konkrete Anforderungen und klären deren Machbarkeit ab.

Leistungskriterien im Detail

Die Manager/innen öV sind fähig,...

- den operativen Betrieb ihres Bereiches unter Einhaltung der Sicherheit, Kundenzufriedenheit, Pünktlichkeit, Energie- und Ressourceneffizienz sowie Wirtschaftlichkeit gesamtverantwortlich zu führen.
- in der Nachbereitung die Produktion oder den Betrieb mit geeigneten Mitteln auszuwerten.
- zusammen mit Schlüsselstellen Optimierungspotential in der Produktion oder im Betrieb zu identifizieren und die Umsetzung zu planen.
- Optimierungsmassnahmen im eigenen Bereich termingerecht umzusetzen.
- die Wirksamkeit von Optimierungsmassnahmen in der öV-Produktion zu überprüfen.
- eine überregionale Zusammenarbeit in einem internen Gremium aktiv mitzugestalten.
- den Betrieb und die Weiterentwicklung von öV-spezifischen IT-Systemen im operativen Geschäft sicherzustellen.

haben...

- ein detailliertes Verständnis des öV-Gesamtsystems, der eigenen Produktionsprozesse und den Schnittstellen.
- ein detailliertes Verständnis über Kosten-Nutzen-Analysen sowie breites Wissen zu relevanten Kennzahlen im Zusammenhang mit dem operativen Betrieb.
- ausgeprägte Kommunikations- und Konfliktmanagementtechniken.
- grundlegende Kenntnisse von IT-Architekturen und IT-Systemen.

sind...

- bestrebt, den operativen Betrieb kundenorientiert und wirtschaftlich sicherzustellen.
- in der Lage, Arbeitsprozesse des operativen Betriebs zu analysieren, auf Qualität zu überprüfen und Massnahmen zur Optimierung abzuleiten.
- bereit, mit anderen Bereichen oder Organisationen Konsenslösungen anzustreben und ist für Kompromisse bereit.
- in der Lage, Massnahmen anhand von Kennzahlen und Auswertungen von Rückmeldungen, die zeitgerechte Umsetzung und Wirksamkeit der Optimierung zu überprüfen.
- bestrebt, die Umsetzung mit Nachdruck zu verfolgen und allfällige Widerstände aktiv zu bearbeiten.
- bestrebt, fehlende Wirkungsweisen von Optimierungen transparent aufzuzeigen und Thematiken mit Schlüsselstellen neu einzuschätzen.
- bestrebt, die IT-Infrastruktur im proaktiven Austausch mit Mitarbeitenden und Endnutzern weiterzuentwickeln.
- in der Lage, Bedürfnisse von Endnutzer im Bereich neue Technologien zu erkennen und geeignete Massnahmen abzuleiten.

6.8 Handlungsfeld 8: Betreuen der Unternehmens- und Güterverkehrskund/innen

Kompetenz

Die Manager/innen öV sind für die Betreuung der Unternehmens- und Güterverkehrskund/innen zuständig. Sie bewegen sich dabei oft als einer von vielen Anbietern im freien Markt. Sie definieren Verkaufsziele, akquirieren neue Aufträge von Unternehmens- und Güterverkehrskund/innen, entwickeln gemeinsam mit ihnen massgeschneiderte Lösungen und evaluieren die Zusammenarbeit in regelmässigen Gesprächen. Sie legen besonderen Wert auf eine hohe Dienstleistungsqualität, um eine nachhaltige Kundenbeziehung sicherzustellen. Weiter bringen sie sich in die Produktentwicklung und in die Planung und Umsetzung von Marketing- und Vertriebsmassnahmen ein, um die Dienstleistungspakete sichtbar zu machen. Bei der Organisation und Durchführung von Kundenevents beteiligen sie sich aktiv.

Typische Arbeitssituation

Unternehmenskundinnen und -kunden betreuen

Die Manager/innen öV sind Ansprechpartner für Unternehmenskundinnen und -kunden. Sie akquirieren, pflegen und vertiefen die Beziehung zu Unternehmenskundinnen und -kunden und bauen sie bei Bedarf gezielt aus. Sie nehmen die Bedürfnisse der Unternehmenskundinnen und -kunden entgegen und betreuen sie während der Realisierung von Projekten (z.B. bei der Ausarbeitung von Ticketlösungen).

Mit Güterverkehrskundinnen und -kunden Neugeschäfte entwickeln oder bestehende Geschäfte weiterentwickeln

Die Manager/innen öV akquirieren im Bereich des Güterverkehrs wichtige und umsatzstarke Schlüsselkundinnen und -kunden. Sie streben dabei immer den Aufbau einer langfristigen Partnerschaft zwischen dem Unternehmen und den Güterverkehrskundinnen und -kunden an. Sie zeigen den potenziellen Kundinnen und Kunden die Vorteile einer Zusammenarbeit auf und entwickeln spezifische Lösungen, die ihnen zu einer Optimierung des Gütertransports verhelfen.

Leistungskriterien im Detail

Die Manager/innen öV sind fähig,...

- Unternehmens- und Güterverkehrskundinnen und -kunden im freien Markt zu akquirieren.
- die Beziehungen mit Kundinnen und Kunden professionell und nachhaltig zu gestalten.
- aktuellen Kundinnen und Kunden oder potentiellen Neukundinnen und Neukunden im Güterverkehr Transportlösungen anzubieten und den Nutzen aufzuzeigen.
- Kundenanforderungen zu analysieren, Kundenlösungen zu entwickeln und bei der Umsetzung zu unterstützen.
- geeignete Marketing- und Vertriebsmassnahmen gemeinsam mit der Marketingabteilung zu planen.
- Kundenevents zu organisieren, inhaltlich mitzugestalten und zur Kontaktpflege zu nutzen.

haben...

- sehr gute Kenntnisse des freien Mobilitätsmarkts und der Angebote im öV.
- einen guten Überblick über die Branche, die Kundenbedürfnisse und Geschäftsfelder.
- fundiertes Wissen in Verkaufs- und Kundenbindungstechniken.
- grundlegende Kenntnisse im Marketing und Kommunikation (z.B. Kanäle, Instrumente etc.).

- gute Kenntnisse des Angebots und Pricings der Dienstleistungen. gute Kenntnisse des Vertriebs (Systeme, Kanäle, geplante Entwicklungsschritte etc.)
- sehr gute Tarif- und Kalkulationskenntnisse.
- sehr gute Kenntnisse der nationalen und internationalen Transportlösungen im Güterverkehr.
- vertiefte Kenntnisse betriebswirtschaftliche Kenntnisse.

sind...

- sich der Wichtigkeit einer aktiven und dienstleistungsorientierten Kundenpflege bewusst.
- sich der Unterschiede zwischen dem freien Markt und dem öffentlichen Verkehr bewusst und leiten daraus Konsequenzen ab.
- in der Lage, Kundenpotentiale zu erkennen, Kundenbedürfnisse von Unternehmens- und Güterverkehrskunden genau zu erfassen und Angebote bestmöglich darauf abzustimmen.
- motiviert, langfristige Geschäftsbeziehungen mit ihren Unternehmens- und Güterverkehrskunden aufzubauen.
- in der Lage, Angebote und Konzepte für Kunden laufend zu evaluieren und auf Basis der Ergebnisse weiterzuentwickeln.
- bestrebt, einen partnerschaftlichen und vertrauensvollen Umgang mit ihren Unternehmens- und Güterverkehrskundinnen und -kunden zu pflegen.
- in der Lage, Kundendaten und Verkaufszahlen zu analysieren und Massnahmen zur Ertragssteigerung abzuleiten.
- bereit, auch schwierige Kundensituationen und Reklamationsgespräche professionell zu klären.
- motiviert, bei Kundenevents präsent zu sein, selbstsicher aufzutreten und mit den Kundinnen und Kunden ins Gespräch zu kommen.

6.9 Handlungsfeld 9: Gestalten der Unternehmensprozesse in Transportunternehmen

Kompetenz

Die Manager/innen öV gestalten die Unternehmensprozesse innerhalb ihres Bereichs. Sie legen gemeinsam mit der Geschäftsleitung die normativen und strategischen Grundlagen fest, konkretisieren die Strategie und stellen deren Umsetzung sicher. Bei Veränderungsprozessen nehmen sie eine umfassende Planung vor, legen konkrete Zielsetzungen fest und begleiten die Mitarbeitenden in der Umsetzung. Anschliessend evaluieren sie den Erfolg der Massnahmen.

Typische Arbeitssituation

Strategie umsetzen

Die Manager/innen öV entwickeln eine Umsetzungsplanung für den eigenen Bereich. Im Prozess der Strategieumsetzung beziehen sie ihr Team aktiv mit ein und führen einen Dialog über die Strategieziele. Ängste der Mitarbeitenden nehmen sie ernst und sie bauen Widerstände ab. Sie begleiten die Umsetzung der strategischen Massnahmen aktiv und überwachen den Erfolg. Weiter informieren sie die Geschäftsleitung bzw. den Verwaltungsrat regelmässig über den Erfolg.

Leistungskriterien im Detail

Die Manager/innen öV sind fähig,...

- die normativen Grundlagen (Leitbild, Vision, Umwelt- und Energieziele u.ä.) für den eigenen Zuständigkeitsbereich zu übersetzen und in ihrem Arbeitsalltag umzusetzen.
- strategische Grundlagen für verschiedene Bereiche (z.B. Angebot, Marketing, Vertrieb etc.) in einem geeigneten Prozess zu erarbeiten.
- die Umsetzung der Strategie in ihrem Bereich zielorientiert zu planen und zu realisieren.
- zielorientiert zu führen.
- umfassende Veränderungsvorhaben strukturiert und situationsgerecht zu planen und durchzuführen.

haben...

- vertiefte Kenntnisse im Bereich der normativen Unternehmensführung und im strategischen Management in der öV-Branche.
- vertiefte Kenntnisse im Bereich Corporate Social Responsibility (CSR).
- ein Repertoire an Moderations- und Kommunikationsmethoden.
- methodische und fachliche Kenntnisse im Bereich der Strategieumsetzung und des Change Managements.
- ein vertieftes Verständnis über den Einsatz geeigneter Planungsinstrumente und -methoden.
- ein vertieftes Verständnis über den Einsatz geeigneter Führungsinstrumente.
- ein gesichertes methodisches Know-how in der Planung und Begleitung von Veränderungsprozessen.

sind...

- in der Lage, die Umsetzung der normativen Grundlagen im Alltag zu überprüfen und gegebenenfalls Optimierungsmaßnahmen daraus abzuleiten und diese umzusetzen.
- bereit, alle den Strategieentwicklungsprozess beeinflussenden Aspekte in ihre Betrachtungen miteinzubeziehen.
- in der Lage, den Strategieentwicklungsprozess zu hinterfragen und bei Bedarf Korrekturen vorzunehmen.
- sich der Wichtigkeit einer aktiven Strategieumsetzung bewusst und gestalten diese gemeinsam mit ihren Mitarbeitenden.
- bereit, im Rahmen der Strategieumsetzung und in Veränderungsprozessen mit den Ängsten und Widerständen der Mitarbeitenden professionell umzugehen.
- bereit, die Geschäftsleitung bzw. den Verwaltungsrat über den Stand der Strategieumsetzung auf dem Laufenden zu halten.
- in der Lage, die Strategieumsetzung und Veränderungsvorhaben gemeinsam mit ihren Mitarbeitenden kritisch zu reflektieren und bei allfälligen Abweichungen korrigierend einzuwirken.
- sich bewusst, dass der Erfolg von Veränderungsvorhaben massgebend von einer umfassenden und überzeugenden Informations- und Kommunikationsgestaltung abhängt.

6.10 Handlungsfeld 10: Führen von Mitarbeitenden

Kompetenz

Die Manager/innen öV sind für die Rekrutierung und Führung der Mitarbeitenden zuständig. Sie stellen die Besetzung vakanter Stellen sowie die Einführung neuer Mitarbeitender in das

Unternehmen bzw. den Bereich sicher. Sie nehmen regelmässige Personalbeurteilungen vor, planen gemeinsam mit den Mitarbeitenden deren Entwicklung und Qualifizierung und führen die Mitarbeitenden auch in schwierigen Situationen kompetent. Die Manager/innen öV stellen sicher, dass die Mitarbeitenden über alle für sie nötigen Informationen verfügen.

Typische Arbeitssituation

Personal beurteilen

Die Manager/innen öV beurteilen anhand des betrieblichen Beurteilungssystems periodisch ihre Mitarbeitenden. Sie bereiten die jährlichen Beurteilungsgespräche (und allfällige Zwischengespräche) fundiert vor. Die Manager/innen öV führen die Mitarbeitergespräche strukturiert und in einem ruhigen und geschützten Gesprächsrahmen. Sie achten neben einer Beurteilung der Leistungen und des Verhaltens (Zielerreichungsgrad) des Personals auch auf dessen Förderung. Sie formulieren gemeinsam mit den Mitarbeitenden jährliche Zielvereinbarungen und planen die entsprechenden Entwicklungsmassnahmen. Die Manager/innen öV dokumentieren den Beurteilungsprozess im betrieblichen Beurteilungssystem gemäss den Vorgaben.

Leistungskriterien im Detail

Die Manager/innen öV sind fähig,...

- den quantitativen und qualitativen Personalbedarf realistisch einzuschätzen.
- gestützt auf bestehende Standardprozesse geeignetes Personal für seinen/ihren Bereich zu rekrutieren.
- Stellenbeschreibungen und Anforderungsprofile zu definieren.
- neue Mitarbeitende während der Einführungsphase fundiert zu instruieren und zu begleiten.
- den Mitarbeitenden vollständige und klare Aufträge – verbunden mit Verantwortung und Kompetenzen – zu erteilen und sie bei der Umsetzung individuell zu begleiten.
- schwierige Führungssituationen methodengestützt und lösungsorientiert zu bewältigen.
- auf Basis der Ergebnisse der Personalzufriedenheitsmessung Massnahmen zu planen und umzusetzen.
- die Entwicklung der Mitarbeitenden abgestimmt auf die betrieblichen Zielsetzungen und die Wünsche der Mitarbeitenden zu gestalten.
- die Mitarbeitenden anhand des betrieblichen Beurteilungssystems sachlich und fair zu beurteilen.
- die Mitarbeitenden adressaten- und zielgruppengerecht über die geeigneten Kanäle zu informieren.
- bedarfs- und bedürfnisgerechte Schulungen für ihr Team zu planen und durchzuführen.
- die bedarfs- und bedürfnisgerechte Weiterbildung der Mitarbeitenden im Bereich der Energie- und Ressourceneffizienz zu fördern (z.B. ECO-Drive, Adaptive Lenkung ADL u.a.).

haben...

- vertiefte Kenntnisse im Bereich der Personalrekrutierung und -führung.
- ein gefestigtes Wissen in arbeitsrechtlichen Fragestellungen.
- fundierte Kenntnisse im Bereich der Personalbeurteilung und -entwicklung.
- ein vertieftes Verständnis über Methoden und Techniken zur Gestaltung der Teamkultur.
- ein Grundwissen in der methodisch-didaktischen Gestaltung von Schulungen.
- ein breites Repertoire an Kommunikations- und Moderationsmethoden.

sind...

- in der Lage, den quantitativen und qualitativen Personalbedarf realistisch einzuschätzen.

- in der Lage, die Eignung potenzieller Kandidierender mit Hilfe der bestehenden Tools und Techniken fachkundig einzuschätzen und begründete Einstellungsentscheidungen zu treffen.
- sich der Wichtigkeit von konstruktiven Rückmeldungen bewusst und fördert diese aktiv.
- in der Lage, die Leistungen der Mitarbeitenden regelmässig im Rahmen von Standortbestimmungen gemeinsam zu reflektieren und bei Bedarf geeignete Massnahmen festzulegen.
- in der Lage, die Zielerreichung ihrer Mitarbeitenden korrekt zu beurteilen und nötigenfalls geeignete Korrekturmassnahmen oder neue Ziele zu vereinbaren.
- motiviert, im Umgang mit schwierigen Situationen und Störungen im Team klar und sachlich vorzugehen.
- motiviert, gemeinsam mit den Mitarbeitenden den Entwicklungsbedarf zu analysieren, Entwicklungsmassnahmen zu planen und die Umsetzung aktiv zu unterstützen und zu überwachen.
- in der Lage, die Stärken und Schwächen der Mitarbeitenden realistisch einzuschätzen und daraus geeignete Ziele abzuleiten.
- an einem konstruktiven Austausch im Team interessiert und gestalten diesen aktiv.
- bereit, die im Team vorhandenen Ressourcen bei der Gestaltung der Zusammenarbeit im Team angemessen zu berücksichtigen.

6.11 Handlungsfeld 11: Sicherstellen der finanziellen Führung im öV

Kompetenz

Die Manager/innen öV stellen die Einhaltung der finanziellen Vorgaben in ihrem Bereich sicher. Sie erstellen einen Businessplan für diverse Vorhaben, legen das Jahresbudget fest und nehmen während des Jahres regelmässige Budgetkontrollen vor. Für anfallende Investitionen erstellen sie eine mehrjährige Planung und erfassen Kosten und eventuelle Mehrerträge.

Typische Arbeitssituation

Budget erstellen

Die Manager/innen öV erstellen ein Jahresbudget für die eigene Abteilung/Bereich, welches auf das Gesamtbudget der Unternehmung abgestimmt ist. Sie kalkulieren Umsätze und Kosten und berechnen unterschiedliche Varianten. Sie präsentieren das Budget der vorgesetzten Stelle.

Leistungskriterien im Detail

Die Manager/innen öV sind fähig,...

- mit Hilfe einer Standardvorlage einen realistischen und nachvollziehbaren Businessplan zu erstellen.
- für ihre Abteilung bzw. ihren Bereich ein auf das Gesamtbudget der Unternehmung abgestimmtes Budget termingerecht zu erstellen.
- die Finanzierungs- und Abgeltungsvorgaben im öffentlichen Verkehr in der Budgetierung zu berücksichtigen.
- eine regelmässige Budgetkontrolle sicherzustellen und geeignete Massnahmen einzuleiten.
- eine aussagekräftige und nachvollziehbare Investitionsplanung zu erstellen.

haben...

- ein detailliertes Wissen über die Budget- und Investitionsplanung.
- vertiefte Kenntnisse der Finanzierung und der Abgeltungsvorgaben im öV.
- gesicherte Kenntnisse im Bereich der finanziellen Kennzahlen.
- ein grundlegendes Verständnis im Bereich des Kostenmanagements.

sind...

- in der Lage, ihre Geschäftsidee aus betriebswirtschaftlicher Sicht zu konkretisieren, dabei alle beeinflussenden Aspekte zu berücksichtigen und die Realisierbarkeit kritisch zu hinterfragen.
- in der Lage einzuschätzen, ob ihre finanziellen Annahmen realistisch und aufeinander abgestimmt sind.
- in der Lage, negative Budgetabweichungen rasch zu erkennen und umgehend darauf zu reagieren.
- in der Lage, die mit der Investitionsplanung verbundenen Risiken richtig abzuschätzen.

6.12 Handlungsfeld 12: Gestalten der Rahmenbedingungen der Organisation

Kompetenz

Die Manager/innen öV schaffen die erforderlichen Rahmenbedingungen für ein einwandfreies Funktionieren der Organisation.

Unter Berücksichtigung der Gesamtorganisation legen sie die Aufbau- und Prozessorganisation für den eigenen Bereich fest, beschreiben diese anschaulich und präsentieren sie vor den entsprechenden Gremien. Für deren Umsetzung stellen sie die benötigte Arbeitsplatz- und IT-Infrastruktur bereit. Sie überprüfen regelmässig die Einhaltung der Vorgaben zu Qualität, Umwelt und Sicherheit (QUS) und Risikomanagement sowie die Gesetzeskonformität der eigenen Geschäftsprozesse. Bei Bedarf nehmen sie Anpassungen in der Gestaltung der Organisation vor.

Typische Arbeitssituationen

Prozessorganisation gestalten

Die Manager/innen öV gestalten die Prozesse für den eigenen Bereich oder überprüfen die definierten Prozesse auf deren Machbarkeit und Plausibilität. Bei vorhandenen Schnittstellen sorgen sie für eine möglichst gute Abstimmung. Sie begleiten die Umsetzung der Prozesse laufend. Im Rahmen der Leistungserstellung beschreiben sie Prozessabläufe der verschiedenen Angebote, um Optimierungsbedarf bzw. neue Ideen erkennen zu können. Sie visualisieren die Prozessabläufe in Teamsitzungen und diskutieren Stärken und Schwächen beziehungsweise mögliche Konsequenzen daraus.

Vorgaben zu Qualität, Umwelt und Sicherheit (QUS) einhalten

Die Manager/innen öV sind für die Einhaltung der QUS-Vorgaben in ihrem Arbeitsbereich verantwortlich. Dazu setzen sie unternehmensinterne Vorgaben zu Qualität, Umwelt und Sicherheit in konkrete Massnahmen um und kommunizieren diese an ihre Mitarbeitenden. Sie sensibilisieren ihre Mitarbeitenden für die Anliegen im Bereich QUS und instruieren sie sorgfältig (z.B. im Bereich Qualität für Kundenorientierung und Dienstleistungsqualität oder z.B. im Bereich der Arbeitssicherheit). Die Manager/innen öV überwachen die Einhaltung der Vorgaben durch die

Mitarbeitenden und leiten bei Bedarf Optimierungsmassnahmen ein. Ausserdem analysieren sie regelmässig, ob es Defizite im Bereich QUS gibt und leiten bei Bedarf vorsorgliche Massnahmen ein.

Leistungskriterien im Detail

Die Manager/innen öV sind fähig,...

- die Aufbau- und Prozessorganisation in ihrem Bereich bedarfsgerecht und nach betriebswirtschaftlichen Aspekten zu gestalten.
- sich professionell innerhalb der Strukturen und Prozesse der Unternehmung zu bewegen.
- die Arbeitsplatzinfrastruktur in ihrem Arbeitsbereich zielgerecht zu gestalten.
- die IT-Infrastruktur zielgerecht zu bewirtschaften.
- die QUS-Vorgaben in ihrem Arbeitsbereich entsprechend den geltenden Richtlinien umzusetzen.
- das Risikomanagement in ihrem Arbeitsbereich kontinuierlich und vorausschauend sicherzustellen.
- die Einhaltung der gesetzlichen Rahmenbedingungen im eigenen Arbeitsbereich sicherzustellen.

haben...

- gute Kenntnisse im Bereich der Organisationsgestaltung und des Prozessmanagements.
- ein ganzheitliches Verständnis der Organisation.
- grundlegende Kenntnisse in der Arbeitsplatzinfrastrukturbewirtschaftung.
- ein gutes Verständnis der Anforderungen an die IT-Infrastruktur.
- ein vertieftes Verständnis in der Umsetzung des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses.
- methodische Kenntnisse in der Umsetzung eines wirkungsvollen Risikomanagements.
- vertiefte Kenntnisse der relevanten gesetzlichen Rahmenbedingungen ihres Arbeitsgebiets.

sind...

- bereit, bei der Erarbeitung von organisatorischen Lösungen eine gesamtunternehmerische Sicht einzunehmen.
- in der Lage, die Aufbau- und Ablauforganisation sowie Schnittstellen regelmässig einer kritischen Prüfung zu unterziehen und sie bei Bedarf anzupassen.
- sich bewusst, dass eine fundierte Analyse des Arbeitsplatzinfrastrukturbedarfs der Grundstein für eine erfolgreiche Bewirtschaftung ist.
- motiviert, die Implementierung neuer IT-Infrastruktur in geeigneter Weise zu planen und durchzuführen.
- bestrebt, grossen Wert auf ein hohes Qualitätsbewusstsein und einen ausgeprägten Kundenfokus zu legen.
- in der Lage, regelmässig die Umsetzung der QUS-Vorgaben zu analysieren und bei Bedarf Massnahmen einzuleiten.
- in der Lage, Risiken realistisch einzuschätzen und entsprechende Massnahmen einzuleiten.
- in der Lage, die Auswirkungen von Neuerungen der gesetzlichen Grundlagen auf das eigene Arbeitsgebiet abzuschätzen.