

	<b>DIN EN ISO 9004</b>	<b>DIN</b>
ICS 03.120.10	Ersatz für DIN EN ISO 9004:2000-12	
<p><b>Leiten und Lenken für den nachhaltigen Erfolg einer Organisation – Ein Qualitätsmanagementansatz (ISO 9004:2009); Dreisprachige Fassung EN ISO 9004:2009</b></p> <p>Managing for the sustained success of an organization – A quality management approach (ISO 9004:2009); Trilingual version EN ISO 9004:2009</p> <p>Gestion du succès soutenu durable d'un organisation – Approche de gestion de la qualité (ISO 9004:2009); Version trilingue EN ISO 9004:2009</p>		
Gesamtumfang 140 Seiten		
Normenausschuss Qualitätsmanagement, Statistik und Zertifizierungsgrundlagen (NQSZ) im DIN		
<small>© DIN Deutsches Institut für Normung e.V. - Jede Art der Vervielfältigung, auch auszugsweise, nur mit Genehmigung des DIN Deutsches Institut für Normung e.V., Berlin gestattet. Alleinverkauf der Normen durch Beuth Verlag GmbH, 10772 Berlin</small>		
	Preisgruppe 20 <a href="http://www.din.de">www.din.de</a>	 1541931

## **Informationsworkshop zur DIN EN ISO 9004:2009 für den Regionalkreis, Niederkassel 10. Februar 2011**

## Zweck des Regelwerks:

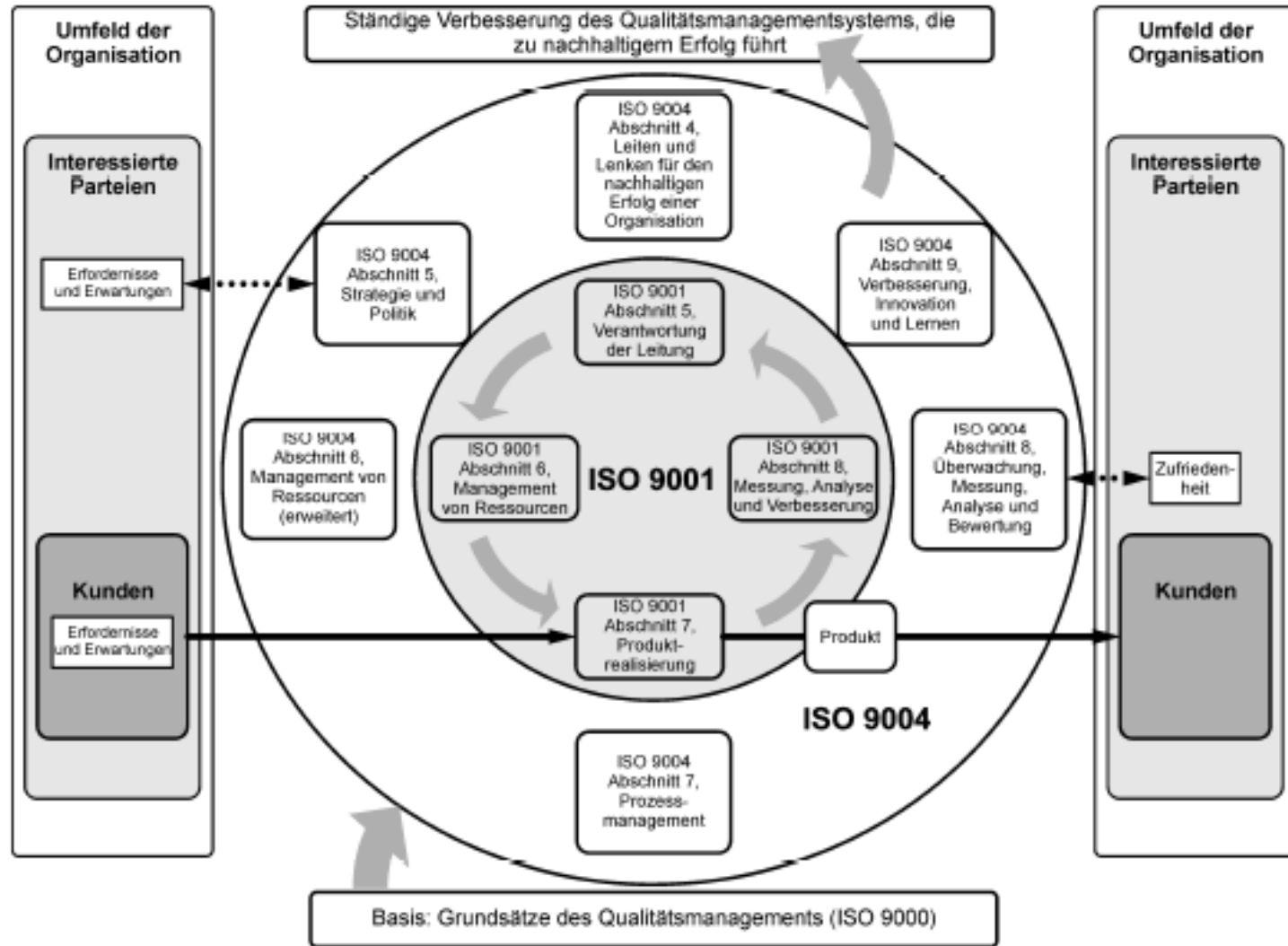
- Das Regelwerk gibt der Leitung einer beliebigen Organisation Anleitung mit dem Ziel, in einem komplexen, anspruchsvollen und sich ständig ändernden Umfeld nachhaltigen Erfolg durch einen Qualitätsmanagementansatz zu erreichen.

## Struktur des Regelwerks:

- Vorwort
- Einleitung
- 1 Anwendungsbereich
- 2 Normative Verweisungen
- 3 Begriffe
- **4 Leiten und Lenken für den nachhaltigen Erfolg einer Organisation**
- **5 Strategie und Politik**
- **6 Management von Ressourcen**
- **7 Prozessmanagement**
- **8 Überwachung, Messung, Analyse und Bewertung**
- **9 Verbesserung, Innovation und Lernen**
- Anhang A –Werkzeug zur Selbstbewertung-
- Anhang B –Grundsätze des Qualitätsmanagements
- Anhang C-Entsprechungen zwischen ISO 9004:2009 und ISO 9001:2008

# Erweitertes Prozessmodell:

## Prozessmodell

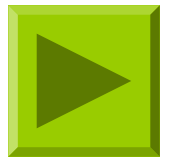


## Beziehung zur DIN EN ISO 9001:2008

- DIN EN ISO 9001:2008 und DIN EN ISO 9004:2009 sind kein konsistentes Paar mehr.
- DIN EN ISO 9004:2009 wurde so entwickelt, dass sie widerspruchsfrei zu DIN EN ISO 9001 und mit anderen Managementsystemnormen verträglich ist.
- Diese Normen ergänzen einander, können aber auch unabhängig voneinander angewendet werden.
- Die DIN EN ISO 9004:2009 ist nicht vorgesehen für Zertifizierungszwecke oder für die behördliche und vertragliche Verwendung.

## Leiten und Lenken für den nachhaltigen Erfolg einer Organisation.

- Grundlage eines Managementsystems nach DIN EN ISO 9004:2009 sind die 8 Managementgrundsätze.
- Nachhaltiger Erfolg durch das Erfüllen der Erfordernisse und Erwartungen aller interessierter Parteien.
- Langfristige Planungen bereitstellen.
- Organisationsumfeld regelmäßig analysieren und überwachen.  
ISO 31000 Risikomanagement
- Einbeziehung der interessierten Parteien in die Planungsprozesse.  
ISO 10001 Kundenzufriedenheit
- Abwägung der Interessen der interessierten Parteien.
- Kurz- und langfristige Risiken der Organisation ermitteln.
- Geeignete Prozesse zur Umsetzung der Strategie festlegen.
- Bereitstellen von Lernprozessen für die Mitarbeiter.
- Prozesse für Innovation und ständige Verbesserung aufbauen.



## Strategie und Politik

- Erstellung einer Mission, Vision und Darlegung der Wertekultur.
- Festlegung der Strategie und Politik.
- Festlegung messbarer Ziele auf Basis der Strategie
- Commitment schaffen für Mission, Vision, Werte und Strategie.
- Prozesse festlegen für die Festlegung und Bewertung von Strategie, Politik und Zielen.
- Analyse des Umfeldes (Kunde, Wettbewerb, Technologien, Wirtschaft, Politik, soziologische Faktoren). SWOT-Analyse.
- Erfassung von Konfliktpotenzialen und Festlegung von Gegenmaßnahmen.
- Bereitstellen geeigneter Ressourcen zur Umsetzung der Strategie.
- Einbindung der interessierten Parteien (Kommunikationsprozesse etablieren, vertikal und horizontal).

# Management von Ressourcen

- Aufbau eines Ressourcenmanagements (Bedarf, Verknappung, Risiken, Strategien).
- Ermittlung des Finanzbedarfs.
  - ➡ Planung, Lenkung, Berichterstattung, Wirksamkeit, Verbesserung
  - ➡ Steigerung der Effizienz durch Minimierung von Verlusten
  - ➡ ISO 10014 Beispiele für ökonomischen Nutzen
- Mitarbeiterorientierung, Kultur der Wertschätzung schaffen.
  - ➡ Übertragung von Eigenverantwortung. Entscheidungen treffen lassen.
  - ➡ Hemmnisse abbauen und Förderung der Leistungsbereitschaft.
  - ➡ Förderung der Teamarbeit und Synergien zwischen den Mitarbeitern.
  - ➡ Wissens- und Informationsaustausch fördern.
  - ➡ Honorierung von Leistung, Anerkennung und Belohnung.
  - ➡ Mitarbeiterentwicklung, Steigerung der Kompetenz auf Basis der Strategie.
  - ➡ Bestimmung des Kompetenzbedarfs.
  - ➡ ISO 10015 Kompetenz und Schulung

# Management von Ressourcen

- Mitarbeiterorientierung, Kultur der Wertschätzung schaffen.
  - ➡ Erhaltung der Kompetenzen.
  - ➡ Aktive Einbindung der Mitarbeiter in den Verbesserungsprozess der Organisation.
  - ➡ Unterstützung bei der Karriereplanung und persönlichen Entwicklung.
  - ➡ Regelmäßige Ermittlung der Mitarbeiterzufriedenheit.
  - ➡ Tutorensysteme einführen und aufrechterhalten.
- Lieferanten und Partner
  - ➡ Partnerschaft zum gegenseitigen Nutzen.
  - ➡ Partner investieren in die Organisation.
  - ➡ Beteiligung an Gewinn und Verlust.
  - ➡ Förderung der Partner (Wissen, Technologie, Qualifikation, etc.)
  - ➡ Evaluierung und ständige Verbesserung der Beziehung.

# Management von Ressourcen

## ➤ Infrastruktur

- ➔ Bewertung der bestehenden Infrastruktur an den Zielen.
- ➔ Bewertungskriterien sind: Zuverlässigkeit, Sicherheit, Effizienz, Kosten, etc.
- ➔ Risikobewertung (ISO 14001 Umweltrisiken).
- ➔ Notfallmanagement.

## ➤ Arbeitsumgebung

- ➔ Schaffung einer förderlichen Arbeitsumgebung (Ergonomisch).
- ➔ Vermeidung und Verminderung von physikalischen Einflüssen.
- ➔ Beurteilung psychologischer Einflüsse, Minderung der hemmenden Faktoren.
- ➔ Schutz der Mitarbeiter und Partner.
- ➔ Verminderung von Abfall.
- ➔ Schaffung von Einrichtungen für Mitarbeiter.

# Management von Ressourcen

- Arbeitsumgebung
  - ➡ Erfüllung der gesetzlichen und behördlichen Forderung.
  - ➡ Umweltmanagement.
- Wissen, Information und Technologie
  - ➡ Prozesse für Informations- und Wissensaustausch aufbauen und pflegen.
  - ➡ Prozesse für die Weiterentwicklung von Technologien aufbauen und pflegen.
  - ➡ Beteiligung der Partner.
  - ➡ Schutz des vorhandenen Wissens.
  - ➡ Aufbau von Wissensportalen, Nutzen der bisherigen Erfahrung.
  - ➡ Aufbau von robusten Informationssystemen, Datenschutz.
  - ➡ Aufbau von Technologie-Road-Map's.
  - ➡ Evaluierung von Technologierisiken.

# Management von Ressourcen

- Wissen, Information und Technologie
  - ➡ Technologiebenchmark.
  - ➡ ISO 27000 Schutz der Information und des Wissens
- Natürliche Ressourcen.
  - ➡ Abwägung von Chancen und Risiken bei der Nutzung natürlicher Ressourcen.
  - ➡ Minimierung von Emissionen durch nachhaltige Produkt- und Prozessentwicklung (Ressourcenschonung).
  - ➡ Minimierung von Umweltrisiken bei Herstellung, Erbringung, Verteilung und Entsorgung.

# Prozessmanagement

- Prozessorientierter Ansatz wie DIN EN ISO 9001:2008.
- Prozessplanung ausgerichtet an der Strategie.
- Ausrichtung der Prozesse auf alle Interessenspartner.
- Ermittlung potentieller Prozessrisiken.

## Messung, Analyse und Bewertung

- Ermittlung und Analyse der Erfordernisse aller interessierter Parteien.
- Ermittlung von Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken (SWOT).
- Produkt- und Marktanalysen.
- Analyse der erforderlichen Technologien.
- Analyse gesellschaftlicher Veränderungen, Arbeitsmarkt.
- Analyse der erforderlichen Ressourcen einschließlich der natürlichen Ressourcen.
- Leistungsbewertung anhand Mission, Vision, Strategie und Zielen.
- Einbindung der Partner bei der Leistungsbewertung (Messung der Zufriedenheit).
- Benchmarking.
- Aufbau von angemessenen Leistungskenngrößen über alle Ebenen (KPI's, Balanced Scorecard, etc.).

## Messung, Analyse und Bewertung

- Interne Audits (unverändert wie DIN EN ISO 9001:2008 und DIN EN ISO 19011).
- Selbstbewertung mit Reifegradbestimmung.  
ISO 10014 Werkzeug zur Selbstbewertung
- Benchmarking intern und extern mit geeigneten Partnern.
- Nutzung der Informationsquellen für Entscheidungsfindung und Strategie.

## Verbesserung

- Ständige Verbesserung ist Strategie.
- Stärkung der Eigenverantwortung und Ermächtigung der Mitarbeiter für Verbesserungen im Umfeld.
- Anerkennung und Belohnung der Leistung.
- Ermittlung des Innovationsbedarfs (Innovationsprozess aufbauen).
- Innovationen ermitteln, Innovations-Road-Map (Organisation, Produkt, Technologie, Prozesse, Kompetenz).
- Innovationsplan erstellen.
- Ermittlung von Innovationsrisiken, Notfallpläne erstellen.
- Lernen lernen, Lernen fördern.
- Bereitstellung von Informations- und Lernsystemen.
- Würdigung der Kreativität.
- Anerkennung und Belohnung verbesserter Leistungen.

## Zusammenfassung

- Diese internationale Norm gibt der Leitung einer beliebigen Organisation Anleitung mit dem Ziel, in einem komplexen, anspruchsvollen und sich ständig ändernden Umfeld nachhaltigen Erfolg durch einen Qualitätsmanagementansatz zu erreichen.
- Nachhaltiger Erfolg wird erreicht, durch die Erfüllung der Erfordernisse und Erwartungen aller interessierter Parteien.
- Der nachhaltige Erfolg kann durch das wirksame Leiten und Lenken der Organisation, durch aufmerksames Beobachten des Umfeldes der Organisation, durch Lernen und durch die geeignete Umsetzung von Verbesserungen und Innovationen erreicht werden.
- Die Selbstbewertung wird gefördert.
- Qualitätsmanagement wird in einem weit gesteckten Rahmen gesehen, Stichwort: Unternehmensentwicklung.

## Quo Vadis?

- Welchen Beitrag können wir auf Basis dieser Norm leisten?
  - ➡ Bei Politik und Strategie?
  - ➡ Mitarbeiter der Organisation?
  - ➡ Innovation?
- Welche Schwerpunkte wollen wir uns setzen?
- Welche Innovation könnte sich für uns (Firma X) daraus ableiten?