

Herzlich Willkommen

DIN EN ISO 9004:2009

was macht Unternehmen erfolgreich?



Dipl.-Ing. (FH) Olaf Stuka
Leiter DGQ-Regional
Deutsche Gesellschaft für Qualität e.V.

DGQ
Deutsche Gesellschaft
für Qualität

Agenda **DGQ**

- Q **Vorstellung der Deutschen Gesellschaft für Qualität e.V.**
- Q **Systemnormung**
 - › Erwartungen, Prinzipien, Grenzen
- Q **Revision ISO 9004:2009**
 - › ... für den nachhaltigen Erfolg einer Organisation
- Q **Was erfolgreiche Unternehmen auszeichnet**
 - › und welche Wege wurden beschritten?

Revision ISO 9004:2009, RK-Jena 08. Dez. 09 11/09 | ISO 9004 | Folie 1

**Verstehen.
Verbessern.
Verantworten.**



Die DGQ – Ihr Partner in Qualität

DGQ
Deutsche Gesellschaft
für Qualität

Die DGQ und ihre Organisationen **DGQ**



DGQ
„Qualität gestalten – Spitzenleistungen entwickeln“


- DGQ der Verein**
„Wir gestalten Netzwerke.“
- DGQ Weiterbildung GmbH**
„Wir befähigen Menschen.“
- DGQ Beratung GmbH**
„Wir entwickeln Organisationen.“
- FQS DGQ Forschung**
„Wir generieren Wissen.“

Verstehen. Verbessern. Verantworten. 11/09 | Folie 3

Wir gestalten Netzwerke - DGQ Verein **DGQ**

Die Basis der DGQ ist der seit mehr als 55 Jahren aktive Verein. Unsere Mitglieder ...

- Q ... sind Teil eines starken Netzwerks aus 1.000 Firmen- und 6.000 persönlichen Mitgliedern,
- Q ... werden in den vier Landesgeschäftsstellen der DGQ in Frankfurt, Hamburg, Berlin und Stuttgart individuell beraten,
- Q ... nutzen 62 Regionalkreise mit ca 12.000 Teilnehmern, um Kontakte zu knüpfen, Aktuelles rund um das Thema Qualität zu erfahren und zu diskutieren,
- Q ... tragen Ihr Erfahrungswissen in der Gemeinschaftsarbeit zusammen und veröffentlichen Ihre Erkenntnisse in ca. 90 Titeln der DGQ-Schriftenreihe
- Q ... erfahren über unsere jährliche Benchmarkstudie „Excellence Barometer“ (ExBa), welche Erfolgsfaktoren in deutschen Unternehmen relevant sind,
- Q ... nutzen unsere vielfältigen nationale und internationalen Kontakte




Verstehen. Verbessern. Verantworten. 11/09 | Folie 4

Wir befähigen Menschen - DGQ Weiterbildung **DGQ**

Die DGQ Weiterbildung macht Managementthemen und Methodenkompetenz für jeden zugänglich. Wir bieten Ihnen ...

- Q ... Weiterbildung nach Maß: Lehrgänge, Seminare, Winter- und Sommercamps, Inhouse Trainings, eLearnings und Tagungen,
- Q ... ein vielseitiges Themenspektrum: Qualitäts-/ Umwelt-/ OHS-Management, Qualitätssicherung, Branchenvarianten, Excellence, International, Soft Skills,
- Q ... mehr als 300 Trainer aus Wirtschaft und Wissenschaft, die Ihnen Wissen praxisnah vermitteln,
- Q ... 65 Veranstaltungsstätten bundesweit – in Ihrer Nähe,
- Q ... anerkannte DGQ- und EOQ-Zertifikate,
- Q ... einen Full-Service in allen Fragen der Weiterbildung.




Verstehen. Verbessern. Verantworten. 11/09 | Folie 5

Wir entwickeln Organisationen - DGQ Beratung DGQ

Die DGQ Beratung ist die Unternehmensberatung für den Mittelstand. Wir unterstützen Sie ...

- Q ... ein schlankes und wirtschaftliches Managementsystem aufzubauen,
- Q ... Ihre Verschwendungspotenziale zu reduzieren,
- Q ... Ihre Produktivität zu steigern,
- Q ... Ihre Kosten zu senken,
- Q ... das Potential Ihrer Mitarbeiter zu analysieren.




Verstehen. Verbessern. Verantworten. 11/09 | Folie 6

Wir generieren Wissen - FQS, die DGQ Forschung DGQ

Die FQS (Forschungsgemeinschaft Qualität) begleitet Sie bei der Durchführung von Forschungs- und Entwicklungsprojekten in Ihrem Unternehmen.

- Q Wir koordinieren und begleiten Ihre Projekte fachlich,
- Q Wir stellen die Finanzierung sicher,
- Q Wir unterstützen Sie dabei, die Ergebnisse direkt im unternehmerischen Alltag anzuwenden,
- Q Wir gestalten die Innovationen im Qualitätsmanagement
- Q Wir transferieren das Know-how über Publikationen, Software und Schulungen in die Wirtschaft.



Verstehen. Verbessern. Verantworten. 11/09 | Folie 7

Wann dürfen wir Sie begrüßen?

www.dgq.de



Ihr direkter Kontakt

Deutsche Gesellschaft für Qualität
August-Schanz-Straße 21 A
60433 Frankfurt am Main
T: 069-954 24-0
F: 069-954 24-133
info@dgq.de

DGQ
Deutsche Gesellschaft
für Qualität

Systemnormung



Erwartungen, Prinzipien, Grenzen

DGQ
Deutsche Gesellschaft
für Qualität

Erwartung an die Systemnormung DGQ

Leicht umsetzbar	verständlich
Vielseitig anwendbar	
praxisnah	unterstützend
problembezogen	kohärent
konsistent	
verfügbar	

???

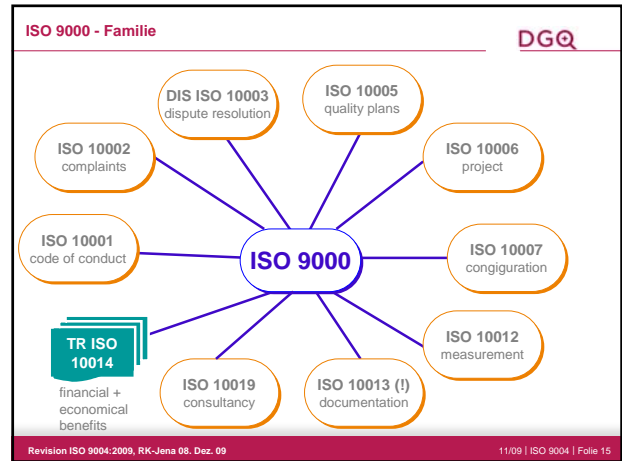
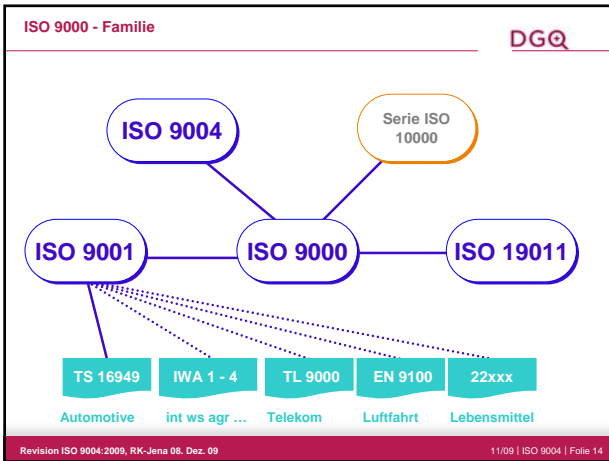
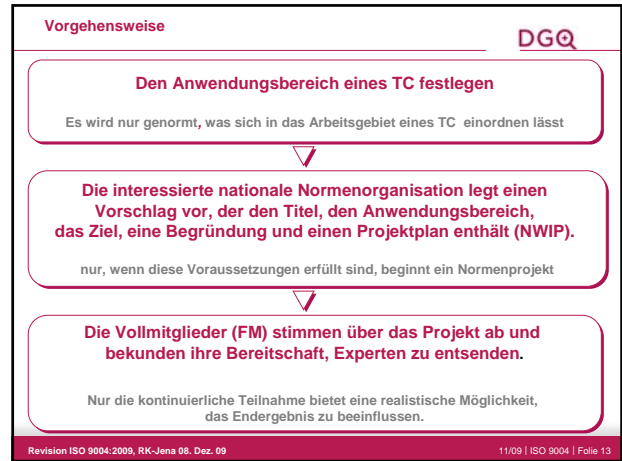
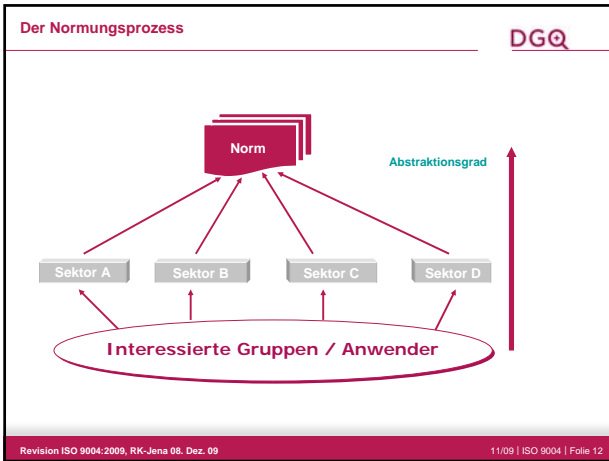
Revision ISO 9004:2009, RK-Jena 08. Dez. 09 11/09 | ISO 9004 | Folie 10

Was kann Normung leisten? DGQ

Prinzipien

- Q Geplante Vereinheitlichung von materiellen und nichtmateriellen Gegenständen zum Wohl der Gesellschaft, die durch die interessierten Kreise gemeinsam durchgeführt wird
- Q Normung darf nicht zu wirtschaftlichen Vorteilen für eine besondere Gruppe führen
- Q Sie soll die Rationalisierung und die Qualitätssicherung in allen Sektoren von Wirtschaft; Technik und Wissenschaft und Verwaltung fördern (nach DIN 820)

Revision ISO 9004:2009, RK-Jena 08. Dez. 09 11/09 | ISO 9004 | Folie 11



Generische Qualitätsmanagement-Normen (1) DGQ

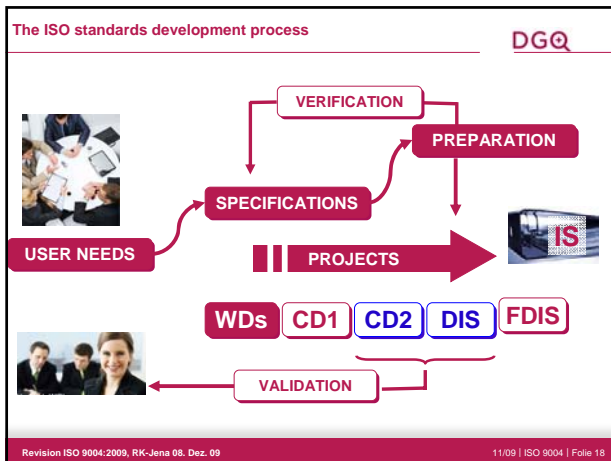
DIN EN ISO 9000:2005	Qualitätsmanagementsysteme – Grundlagen und Begriffe
DIN EN ISO 9001:2008	Qualitätsmanagementsysteme – Anforderungen
DIN EN ISO 9004:2009	Leiten und Lenken für den nachhaltigen Erfolg einer Organisation - Ein Qualitätsmanagementansatz
DIN ISO 10001:2008	Qualitätsmanagement – Kundenzufriedenheit - Leitfaden für Verhaltenskodizes für Organisationen
DIN ISO 10002:2005	Qualitätsmanagement – Kundenzufriedenheit - Leitfaden für die Behandlung von Reklamationen in Organisationen
DIN ISO 10003:2008	Qualitätsmanagement – Kundenzufriedenheit - Leitfaden für Konfliktlösung außerhalb von Organisationen
DIN ISO 10005:2009	Qualitätsmanagementsysteme - Leitfaden für Qualitätsmanagementpläne
DIN-FB ISO 10006:2004	Qualitätsmanagementsysteme - Leitfaden für das Qualitätsmanagement in Projekten
DIN ISO 10007:2004	Qualitätsmanagement – Leitfaden für Konfigurationsmanagement
DIN EN ISO 10012:2004	Messmanagementsysteme - Anforderungen an Messprozesse und Messmittel
ISO/TR 10013:2001	Leitfaden für die Dokumentation von Qualitätsmanagementsystemen

Revision ISO 9004:2009, RK-Jena 08. Dez. 09 11/09 | ISO 9004 | Folie 16

Generische Qualitätsmanagement-Normen (2) DGQ

ISO 10014:2006	Qualitätsmanagementsysteme - Leitfaden zur Erzielung finanziellen und wirtschaftlichen Nutzens
ISO 10015:1999	Qualitätsmanagement - Leitfaden für Schulung
DIN-FB ISO/TR 10017:2004	Leitfaden für die Anwendung statistischer Verfahren für ISO 9001:2000
ISO 10019:2005	Leitfaden für die Auswahl von Beratern zu Qualitätsmanagementsystem und für den Einsatz ihrer Dienstleistungen
DIN EN ISO 19011:02	Leitfaden für Audits von Qualitätsmanagement- und/oder Umweltmanagementsystemen
DIN 55350-11:2008	Begriffe zum Qualitätsmanagement - Teil 11: Ergänzung zu DIN EN ISO 9000:2005
DIN 55350-12:1989	Begriffe der Qualitätssicherung und Statistik - Teil 12: Merkmalsbezogene Begriffe
DIN 55350-15:1986	Begriffe der Qualitätssicherung und Statistik - Teil 15: Begriffe zu Mustern
DIN 55350-17:1988	Begriffe der Qualitätssicherung und Statistik - Teil 17: Begriffe der Qualitätsprüfungsarten
DIN 55350-18:1987	Begriffe der Qualitätssicherung und Statistik - Teil 18: Begriffe zu Bescheinigungen über die Ergebnisse von Qualitätsprüfungen; Qualitätsprüf-Zertifikate

Revision ISO 9004:2009, RK-Jena 08. Dez. 09 11/09 | ISO 9004 | Folie 17



Revision der Normen

- Review der ISO-Normen alle fünf Jahre
 - Mögliches Ergebnis
 - Beibehalten
 - Zurückziehen
 - Berichtigung (amendment)
 - Änderung (revision)
- Status der Projekte der ISO 9000-Familie
 - ISO 9000:2005
 - ISO 9001:2008
 - ISO 9004:2009
 - CD1 ISO 19011:2009
- Ziel ist die Anpassung an aktuelle Managementsystemtendenzen basierend auf Nutzerrückmeldungen

Revision ISO 9004:2009, RK-Jena 08. Dez. 09 11/09 | ISO 9004 | Folie 19

Revision ISO 9004:2009

DGQ
Deutsche Gesellschaft
für Qualität

Zentrale Aussagen zu ISO 9004:2009

- Technisch und inhaltlich völlig neu bearbeitet
 - „alt“ – „neu“ nicht möglich
- Anwendungsbereich deutlich erweitert
 - DIN EN ISO 9004:2000 Qualitätsmanagementsysteme - Leitfaden zur Leistungsverbesserung
 - DIN EN ISO 9004:2009 Leiten und Lenken für den nachhaltigen Erfolg einer Organisation - ein Qualitätsmanagementansatz
- Keine Zertifizierungsgrundlage – Leitfaden !!!
- Kein Leitfaden zur Anwendung von ISO 9001
- Selbstbewertung als wesentliches Element der Weiterentwicklung

Revision ISO 9004:2009, RK-Jena 08. Dez. 09 11/09 | ISO 9004 | Folie 21

chapter level structure DIS ISO 9004

Managing for the sustained success of an organization – A quality management approach

- Introduction
 - Scope
 - Normative reference
 - Terms and definitions
 - Managing for the sustained Success of an organization
 - Strategy and policy formulation, planning and deployment (6)
 - Resource management (7)
 - Process management (8)
 - Monitoring, measurement, analysis and review (9)
 - Improvement, innovation and learning (10)

wesentlich verändert gegenüber CD2, CD3

Revision ISO 9004:2009, RK-Jena 08. Dez. 09 11/09 | ISO 9004 | Folie 22

DIN EN ISO 9004:2009, Inhaltsverzeichnis (1)

- Einleitung
 - Anwendungsbereich
 - Normative Verweisungen
 - Begriffe
- Leiten und Lenken für den nachhaltigen Erfolg einer Organisation
 - Allgemeines
 - Nachhaltiger Erfolg
 - Das Umfeld der Organisation
 - Interessierte Parteien, Erfordernisse und Erwartungen
- Strategie und Politik
 - Allgemeines
 - Konzeption von Strategie und Politik
 - Umsetzung von Strategie und Politik
 - Kommunikation von Strategie und Politik

Revision ISO 9004:2009, RK-Jena 08. Dez. 09 11/09 | ISO 9004 | Folie 23

Wie wird „Erfolg“ erreicht? (2) DGQ

Um nachhaltigen Erfolg zu erzielen, sollte die oberste Leitung einen **Qualitätsmanagementansatz** verfolgen. Das Qualitätsmanagementsystem der Organisation sollte auf den in Anhang B beschriebenen **Grundsätzen** beruhen.

Quelle: ISO 9004:2009, Abschnitt 1.1

- Q Kundenorientierung.
- Q Führung.
- Q Einbeziehung der Personen (**Mitarbeiter**).
- Q Prozessorientierter Ansatz.
- Q Systemorientierter Managementansatz.
- Q Ständige Verbesserung.
- Q Sachbezogener Ansatz zur Entscheidungsfindung.
- Q Lieferantenbeziehungen zum gegenseitigen Nutzen.

Quelle: ISO 9000:2005, Abschnitt 0.2, ISO 9004:2009, Anhang B

Revision ISO 9004:2009, RK-Jena 08. Dez. 09 11/09 | ISO 9004 | Folie 30

Wie wird „Erfolg“ erreicht? (3) DGQ

Nachhaltigen Erfolg kann die Organisation erzielen, indem sie die Erfordernisse und Erwartungen ihrer **interessierten Parteien** durchgängig und langfristig in **ausgewogener** Weise erfüllt.

Das Umfeld einer Organisation ändert sich fortlaufend und ist ungewiss. Um nachhaltigen Erfolg zu erzielen, sollte ihre oberste Leitung: ...

- Q alle relevanten **interessierten Parteien** ermitteln, deren jeweilige mögliche Einflüsse auf ihre Leistungsfähigkeit bewerten, wie auch ermitteln, wie deren Erfordernisse und Erwartungen auf **ausgewogene** Weise erfüllt werden können, ...
- Q eine große Vielfalt von Ansätzen anwenden, zu denen auch Verhandlungen und Vermittlungen gehören, um die häufig gegenläufigen Erfordernisse und Erwartungen der **interessierten Parteien gegeneinander abzuwägen**, ...

Quelle: ISO 9004:2009, Abschnitt 4.2

Revision ISO 9004:2009, RK-Jena 08. Dez. 09 11/09 | ISO 9004 | Folie 31

DIN EN ISO 9000:2005 DGQ

Interessierte Partei

Person oder Gruppe mit einem Interesse an der Leistung oder dem Erfolg einer Organisation

BEISPIEL: Kunden, Eigentümer, Personen in einer Organisation, Lieferanten, Bankiers, Vereinigungen, Partner oder die Gesellschaft.

ANMERKUNG: Eine Gruppe kann aus einer Organisation, einem Teil davon oder aus mehreren Organisationen bestehen.

Quelle: ISO 9000:2005, Abschnitt 3.3.7

Revision ISO 9004:2009, RK-Jena 08. Dez. 09 11/09 | ISO 9004 | Folie 32

Interessierte Parteien DGQ

Die interessierten Parteien sind natürliche oder juristische Personen, die zur Wertschöpfung der Organisation beitragen oder auf andere Weise an den Tätigkeiten der Organisation interessiert oder davon betroffen sind.

...

Darüber hinaus sind die Erfordernisse und Erwartungen der einzelnen interessierten Parteien **unterschiedlich**, sie können im **Widerspruch** zu denen anderer interessierter Parteien stehen oder können sich sehr schnell ändern. Die Mittel, durch die die Erfordernisse und Erwartungen der interessierten Parteien ausgedrückt und erfüllt werden, können eine große Formenvielfalt, einschließlich Zusammenarbeit, Kooperation, Verhandlung, Auslagern, annehmen oder auch das Beenden einer Tätigkeit sein.

Quelle: ISO 9004:2009, Abschnitt 4.4

Revision ISO 9004:2009, RK-Jena 08. Dez. 09 11/09 | ISO 9004 | Folie 33

Interessierte Parteien DGQ

Interessierte Partei	Erfordernisse und Erwartungen
Kunden	Qualität, Preis und Lieferleistung von Produkten.
Eigentümer / Anteilseigner	Nachhaltige Rentabilität. Transparenz.
Mitarbeiter in der Organisation	Gute Arbeitsumgebung. Arbeitsplatzsicherheit. Anerkennung und Entgelt.
Lieferanten und Partner	Gegenseitiger Nutzen und Kontinuität.
Gesellschaft	Umweltschutz. Ethisches Verhalten. Einhalten von gesetzlichen und behördlichen Anforderungen.

Quelle: ISO 9004:2009, Abschnitt 4.4

Revision ISO 9004:2009, RK-Jena 08. Dez. 09 11/09 | ISO 9004 | Folie 34

Interessierte Partei – Mitarbeiter DGQ

Die Mitarbeiter stellen für jede Organisation eine entscheidende Ressource dar, und ihre umfassende Einbindung verbessert ihre Fähigkeit, Wert für die interessierten Parteien zu schaffen.

Quelle: ISO 9004:2009, Abschnitt 6.3.1

Revision ISO 9004:2009, RK-Jena 08. Dez. 09 11/09 | ISO 9004 | Folie 35

Interessierte Partei – Partner DGQ

Partner können Lieferanten von Produkten, Dienstleister, Technologie- und Finanzinstitutionen, staatliche und nicht-staatliche Organisationen oder sonstige interessierte Parteien sein. Partner können ihren Beitrag in Form beliebiger Arten von Ressourcen leisten, so wie es in einer Partnerschaftvereinbarung vereinbart und festgelegt ist.

Quelle: ISO 9004:2009, Abschnitt 6.4.1

Revision ISO 9004:2009, RK-Jena 08. Dez. 09 11/09 | ISO 9004 | Folie 36

Innovation DGQ

In Abhängigkeit von der Organisation könnten Innovationen wie auch Verbesserungen für den nachhaltigen Erfolg notwendig sein.

Verbesserung und Innovation werden nicht eindeutig unterschieden. Verbesserung hebt die auf einer bestehenden Grundlage beruhende Kontinuität hervor, während Innovation einen Teil oder die Gesamtheit der bestehenden Grundlage konstruktiv in Frage stellt und einen neuen Rahmen setzt.


Verbesserung, Innovation und Lernen können angewendet werden auf:

- Q Produkte,
- Q Prozesse und deren Schnittstellen,
- Q Strukturen,
- Q Managementsysteme,
- Q menschlichen Aspekte und Kultur,
- Q Infrastruktur, Arbeitsumgebung und Technologie, und
- Q Beziehungen mit relevanten interessierten Parteien.

Quelle: ISO 9004:2009, Abschnitt 9.1

Revision ISO 9004:2009, RK-Jena 08. Dez. 09 11/09 | ISO 9004 | Folie 37

Was erfolgreiche Unternehmen auszeichnet




und welche Wege wurden beschritten?

DGQ
Deutsche Gesellschaft
für Qualität

Revision ISO 9004:2009, RK-Jena 08. Dez. 09 11/09 | ISO 9004 | Folie 38

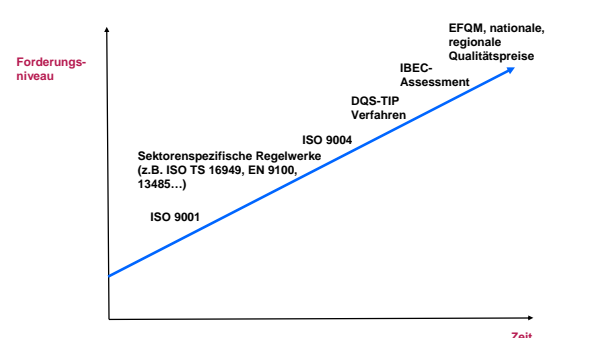
Die Grundsätze des Qualitätsmanagements (2009) und die Grundkonzepte der Excellence (2010*)



* Neu formuliert von der EFQM im September 2009. Entwurf der deutschen Übersetzung Stand Oktober 2009, Deutsche Gesellschaft für Qualität e.V.

Revision ISO 9004:2009, RK-Jena 08. Dez. 09 11/09 | ISO 9004 | Folie 39

Zertifizierungsnormen, Leitfäden, Modelle – wohin geht die Reise ? DGQ



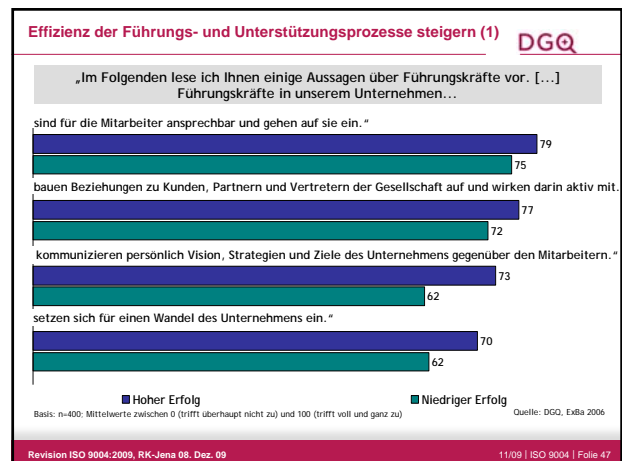
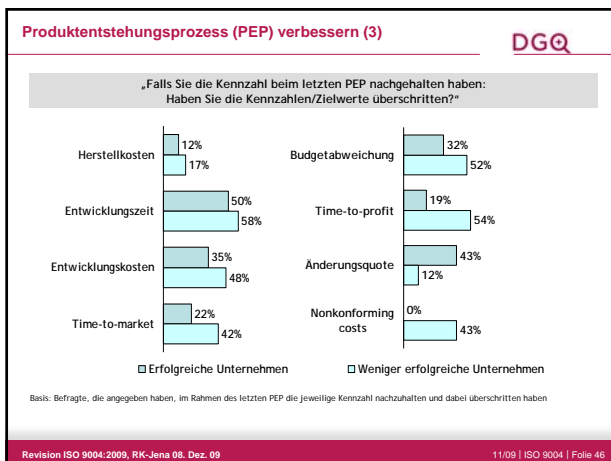
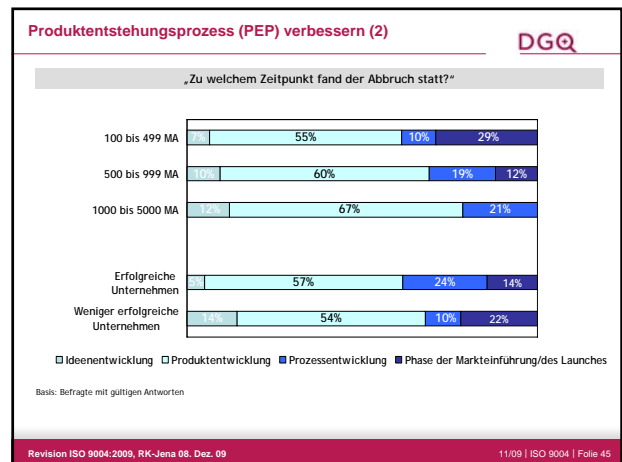
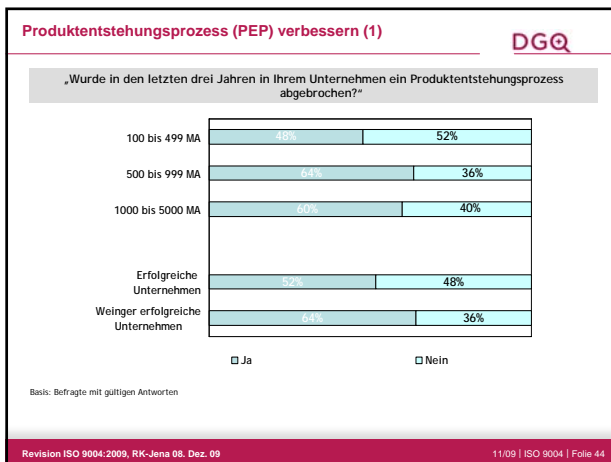
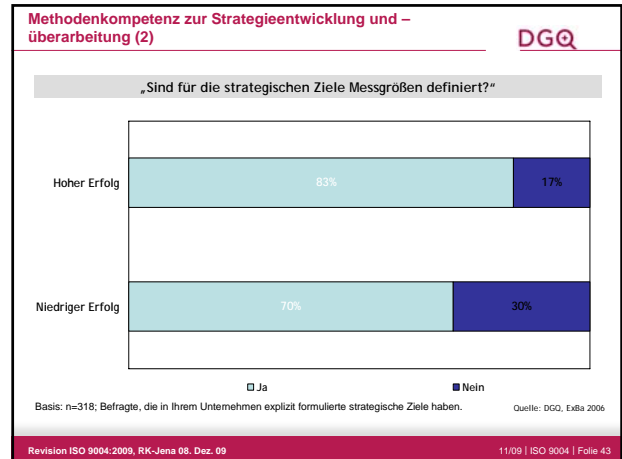
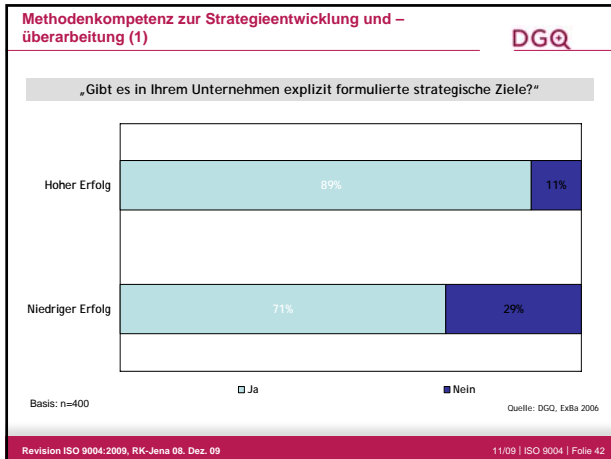
Revision ISO 9004:2009, RK-Jena 08. Dez. 09 11/09 | ISO 9004 | Folie 40

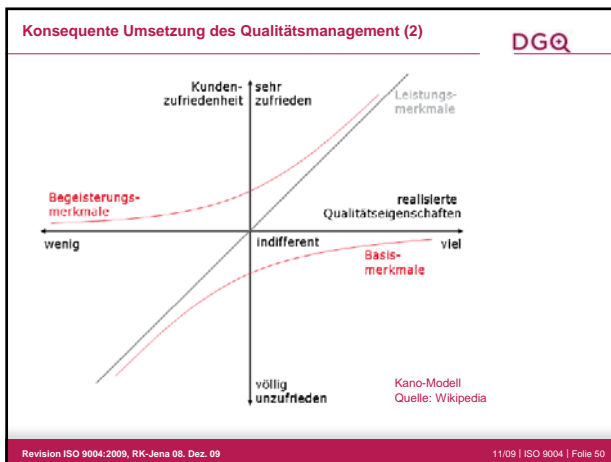
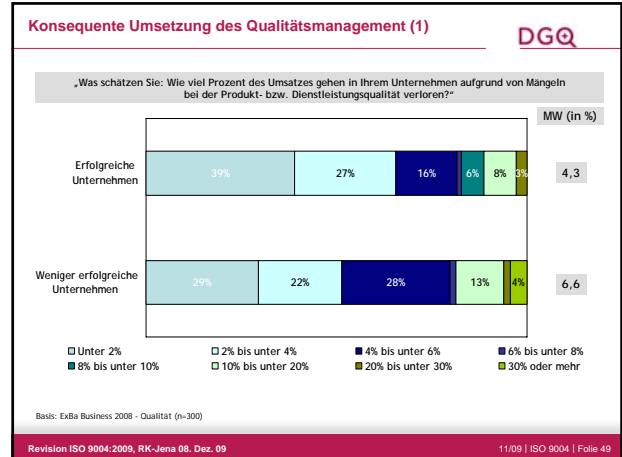
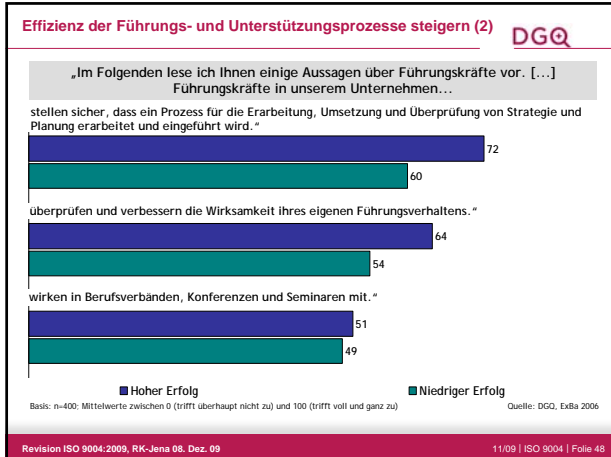
Was machen die erfolgreichen Unternehmen anders? DGQ

Erfolgreiche Unternehmen

- Q formulieren Strategien und Ziele
- Q sind konsequent in der Umsetzung einer Strategie
- Q haben Feedbackinstrumente und geschlossene Regelkreise
- Q haben heterogenere Führungsteams
- Q haben Führungskräfte, die zur Selbstreflexion (Selbstbewertung) in der Lage sind – und ein realistisches Selbstbild haben
- Q betreiben QM mit intrinsischen Motiven und konkreten, auf den Unternehmensnutzen bezogenen Zielsetzungen
- Q haben ein ganzheitliches Verständnis von (Qualitäts-) Management
- Q investieren in Kundenbindung, nicht nur in Kundenzufriedenheit
- Q haben einen reiferen Produktentstehungsprozess (PEP), sind innovativer
- Q sind „extrovertiert“
- Q haben loyale, engagierte Mitarbeiter und Instrumente, die dies unterstützen

Revision ISO 9004:2009, RK-Jena 08. Dez. 09 11/09 | ISO 9004 | Folie 41





- ### Qualitätsmanagement zur Unternehmensentwicklung?
- Methodenkompetenz zur Strategieentwicklung und -überarbeitung
 - Strategieprozess definieren helfen
 - Methoden zur Datensammlung, zur Analyse und zur Gestaltung der Strategie einbringen
 - Produktentstehungsprozess (PEP) verbessern
 - Produktentstehungsprozess effizienter gestalten
 - Abbruchkriterien
 - Effizienz der Führungs- und Unterstützungsprozesse steigern
 - Methoden und Anspruch an die Effizienz aus der Fertigung auf die administrativen Prozesse übertragen
 - Führungsprozesse gestalten, Führungskultur gezielt weiterentwickeln
 - Konsequente Umsetzung des Qualitätsmanagement
 - Fehler reduzieren
 - Das richtige Maß für die technische Qualität finden

Danke

- Was war Ihnen besonders wichtig?
- Welche weiteren Informationen benötigen Sie?
- Wie ist Ihre Meinung zu den dargestellten Ansätzen?

VIELEN DANK FÜR IHRE AUFMERKSAMKEIT.

Dipl.-Ing.(FH) Olaf Stuka
Leiter DGQ-Regional

Deutsche Gesellschaft für Qualität e.V.
August-Schanz-Straße 21A
60433 Frankfurt am Main

T + 49(0)69-954 24-124
F + 49(0)69-954 24-283
osgdgq.de