

DIN EN ISO 9004:2009-12 (D/E/F)

Leiten und Lenken für den nachhaltigen Erfolg einer Organisation - Ein Qualitätsmanagementansatz (ISO 9004:2009); Dreisprachige Fassung EN ISO 9004:2009

Managing for the sustained success of an organization - A quality management approach (ISO 9004:2009); Trilingual version EN ISO 9004:2009

Gestion des performances durables d'un organisme - Approche de management par la qualité (ISO 9004:2009); Version trilingue EN ISO 9004:2009

Inhalt	Contents	Sommaire	
	Seite	Page	
Vorwort	4	Avant-propos	4
Einleitung	5	Introduction	5
1 Anwendungsbereich	10	1 Domaine d'application	10
2 Normative Verweisungen	10	2 Références normatives	10
3 Begriffe	10	3 Termes et définitions	10
4 Leiten und Lenken für den nachhaltigen Erfolg einer Organisation	11	4 Gestion des performances durables d'un organisme	11
4.1 Allgemeines	11	4.1 Généralités	11
4.2 Nachhaltiger Erfolg.....	12	4.2 Performances durables.....	12
4.3 Das Umfeld der Organisation.....	13	4.3 Environnement de l'organisme	13
4.4 Interessierte Parteien, Erfordernisse und Erwartungen.....	14	4.4 Parties intéressées, besoins et attentes.....	14
5 Strategie und Politik	16	5 Stratégie et politique	16
5.1 Allgemeines	16	5.1 Généralités	16
5.2 Konzeption von Strategie und Politik	16	5.2 Élaboration de la stratégie et des politiques.....	16
5.3 Umsetzung von Strategie und Politik	18	5.3 Déploiement de la stratégie et des politiques.....	18
5.4 Kommunikation von Strategie und Politik	20	5.4 Communication de la stratégie et des politiques	20
6 Management von Ressourcen	22	6 Management des ressources	22
6.1 Allgemeines	22	6.1 Généralités	22
6.2 Finanzielle Ressourcen.....	23	6.2 Ressources financières	23
6.3 Mitarbeiter der Organisation.....	24	6.3 Personnel de l'organisme	24
6.4 Partner und Lieferanten	27	6.4 Partenaires et fournisseurs.....	27
6.5 Infrastruktur.....	29	6.5 Infrastructure	29
6.6 Arbeitsumgebung.....	30	6.6 Environnement de travail	30
6.7 Wissen, Information und Technologie	31	6.7 Connaissances, informations et technologie.....	31
6.8 Natürliche Ressourcen.....	34	6.8 Ressources naturelles	34
7 Prozessmanagement	35	7 Management de processus	35
7.1 Allgemeines	35	7.1 Généralités	35
7.2 Prozessplanung und -lenkung	36	7.2 Planification et maîtrise du processus	36
7.3 Prozessverantwortung und -befugnis	37	7.3 Responsabilité et autorité relatives au processus.....	37

8 Überwachung, Messung, Analyse und Bewertung 38	8 Monitoring, measurement, analysis and review 38	8 Surveillance, mesure, analyse et revue 38
8.1 Allgemeines 38	8.1 General 38	8.1 Généralités 38
8.2 Überwachung 38	8.2 Monitoring 38	8.2 Surveillance 38
8.3 Messung 39	8.3 Measurement 39	8.3 Mesurage 39
8.4 Analyse 47	8.4 Analysis 47	8.4 Analyse 47
8.5 Bewertung der durch Überwachung, Messung und Analyse erhaltenen Informationen 48	8.5 Review of information from monitoring, measurement and analysis 48	8.5 Revue des informations obtenues par la surveillance, la mesure et l'analyse 48
9 Verbesserung, Innovation und Lernen 50	9 Improvement, innovation and learning 50	9 Amélioration, innovation et apprentissage 50
9.1 Allgemeines 50	9.1 General 50	9.1 Généralités 50
9.2 Verbesserung 51	9.2 Improvement 51	9.2 Amélioration 51
9.3 Innovation 52	9.3 Innovation 52	9.3 Innovation 52
9.4 Lernen 54	9.4 Learning 54	9.4 Apprentissage 54
Anhang A (informativ) Werkzeug zur Selbstbewertung 56	Annex A (informative) Self-assessment tool 56	Annexe A (informative) Outil d'auto-évaluation 56
A.1 Allgemeines 56	A.1 General 56	A.1 Généralités 56
A.2 Reifegradmodell 57	A.2 Maturity model 57	A.2 Modèle de maturité 57
A.3 Selbstbewertung von Schlüsselementen 60	A.3 Self-assessment of key elements 60	A.3 Auto-évaluation d'éléments clés 60
A.4 Ausführliche Selbstbewertung der einzelnen Elemente 60	A.4 Self-assessment of detailed elements 60	A.4 Auto-évaluation d'éléments détaillés 60
A.5 Verwendung der Selbstbewertungswerkzeuge 60	A.5 Using the self-assessment tools 60	A.5 Utilisation des outils d'auto-évaluation 60
A.6 Ergebnisse der Selbstbewertung und Planung von Verbesserungen und Innovationen 64	A.6 Self-assessment results and improvement and innovation planning 64	A.6 Résultats de l'auto-évaluation et planification de l'amélioration et de l'innovation 64
Anhang B (informativ) Grundsätze des Qualitätsmanagements 113	Annex B (informative) Quality management principles 113	Annexe B (informative) Principes de management de la qualité 113
B.1 Einleitung 113	B.1 General 113	B.1 Généralités 113
B.2 1. Grundsatz: Kundenorientierung 113	B.2 Principle 1: Customer focus 113	B.2 Principe 1: Orientation client 113
B.3 2. Grundsatz: Führung 115	B.3 Principle 2: Leadership 115	B.3 Principe 2: Leadership 115
B.4 3. Grundsatz: Einbeziehung der Mitarbeiter 116	B.4 Principle 3: Involvement of people 116	B.4 Principe 3: Implication du personnel 116
B.5 4. Grundsatz: Prozessorientierter Ansatz 117	B.5 Principle 4: Process approach 117	B.5 Principe 4: Approche processus 117
B.6 5. Grundsatz: Systemorientierter Managementansatz 118	B.6 Principle 5: System approach to management 118	B.6 Principe 5: Management par approche système 118
B.7 6. Grundsatz: Ständige Verbesserung 120	B.7 Principle 6: Continual improvement 120	B.7 Principe 6: Amélioration continue 120
B.8 7. Grundsatz: Sachbezogener Ansatz zur Entscheidungsfindung 121	B.8 Principle 7: Factual approach to decision making 121	B.8 Principe 7: Approche factuelle pour la prise de décision 121
B.9 8. Grundsatz: Lieferantenbeziehungen zum gegenseitigen Nutzen 122	B.9 Principle 8: Mutually beneficial supplier relationships 122	B.9 Principe 8: Relations mutuellement bénéfiques avec les fournisseurs 122
Anhang C (informativ) Entsprechungen zwischen ISO 9004:2009 und ISO 9001:2008 124	Annex C (informative) Correspondence between ISO 9004:2009 and ISO 9001:2008 124	Annexe C (informative) Correspondance entre l'ISO 9004:2009 et l'ISO 9001:2008 124
Literaturhinweise 131	Bibliography 133	Bibliographie 135