

# DIN EN ISO 9004:2018-08 (D/E)

Qualitätsmanagement - Qualität einer Organisation - Anleitung zum Erreichen nachhaltigen Erfolgs (ISO 9004:2018); Deutsche und Englische Fassung EN ISO 9004:2018

Quality management - Quality of an organization - Guidance to achieve sustained success (ISO 9004:2018); German and English version EN ISO 9004:2018

---

<b>Inhalt</b>	<b>Seite</b>
Europäisches Vorwort.....	6
Vorwort.....	8
Einleitung.....	10
1 Anwendungsbereich.....	13
2 Normative Verweisungen.....	13
3 Begriffe.....	13
4 Qualität einer Organisation und nachhaltiger Erfolg.....	14
4.1 Qualität einer Organisation.....	14
4.2 Leiten zum nachhaltigen Erfolg einer Organisation.....	15
5 Kontext einer Organisation.....	17
5.1 Allgemeines.....	17
5.2 Relevante interessierte Parteien.....	17
5.3 Externe und interne Themen.....	18
6 Identität einer Organisation.....	19
6.1 Allgemeines.....	19
6.2 Mission, Vision, Werte und Kultur.....	20
7 Führung.....	20
7.1 Allgemeines.....	20
7.2 Politik und Strategie.....	22
7.3 Ziele.....	25
7.4 Kommunikation.....	25
8 Prozessmanagement.....	26
8.1 Allgemeines.....	26
8.2 Bestimmung der Prozesse.....	27
8.3 Verantwortlichkeit und Befugnis für Prozesse.....	28
8.4 Management von Prozessen.....	29
9 Ressourcenmanagement.....	32
9.1 Allgemeines.....	32
9.2 Personen.....	33
9.2.1 Allgemeines.....	33
9.2.2 Engagement von Personen.....	33
9.2.3 Befähigung und Motivierung von Personen.....	34
9.2.4 Kompetenz von Personen.....	34
9.3 Wissen der Organisation.....	35
9.4 Technologie.....	36
9.5 Infrastruktur und Arbeitsumgebung.....	36
9.5.1 Allgemeines.....	36
9.5.2 Infrastruktur.....	37

9.5.3	Arbeitsumgebung.....	37
9.6	Extern bereitgestellte Ressourcen .....	38
9.7	Natürliche Ressourcen .....	39
10	Analyse und Bewertung der Leistung einer Organisation .....	40
10.1	Allgemeines.....	40
10.2	Leistungsindikatoren.....	41
10.3	Leistungsanalyse .....	43
10.4	Leistungsbewertung.....	44
10.5	Internes Audit.....	46
10.6	Selbstbewertung.....	47
10.7	Überprüfungen.....	48
11	Verbesserung, Lernen und Innovation.....	49
11.1	Allgemeines.....	49
11.2	Verbesserung.....	49
11.3	Lernen.....	50
11.4	Innovation .....	51
11.4.1	Allgemeines.....	51
11.4.2	Anwendung .....	52
11.4.3	Zeitliche Planung und Risiko.....	53
	Anhang A (informativ) Werkzeug zur Selbstbewertung.....	54
A.1	Allgemeines.....	54
A.2	Reifegradmodell .....	55
A.3	Selbstbewertung einzelner Elemente.....	56
A.4	Anwendung der Selbstbewertungsinstrumente .....	57
	Literaturhinweise.....	119

# Content

page

European Foreword .....	7
Foreword .....	8
Introduction.....	10
1 Scope.....	13
2 Normative references .....	13
3 Terms and definitions.....	13
4 Quality of an organization and sustained success .....	14
4.1 Quality of an organization .....	14
4.2 Managing for the sustained success of an organization.....	15
5 Context of an organization .....	17
5.1 General.....	17
5.2 Relevant interested parties.....	17
5.3 External and internal issues .....	18
6 Identity of an organization.....	19
6.1 General.....	19
6.2 Mission, vision, values and culture.....	20
7 Leadership .....	20
7.1 General.....	20
7.2 Policy and strategy.....	22
7.3 Objectives.....	25
7.4 Communication .....	25
8 Process management .....	26
8.1 General.....	26
8.2 Determination of processes .....	27
8.3 Responsibility and authority for processes .....	28
8.4 Managing processes.....	29
9 Resource management .....	32
9.1 General.....	32
9.2 People.....	33
9.2.1 General.....	33
9.2.2 Engagement of people.....	33
9.2.3 Empowerment and motivation of people .....	34
9.2.4 Competence of people.....	34
9.3 Organizational knowledge .....	35
9.4 Technology .....	36
9.5 Infrastructure and work environment.....	36
9.5.1 General.....	36
9.5.2 Infrastructure.....	37
9.5.3 Work environment .....	37
9.6 Externally provided resources.....	38
9.7 Natural resources.....	39
10 Analysis and evaluation of an organization's performance .....	40
10.1 General.....	40
10.2 Performance indicators.....	41
10.3 Performance analysis.....	43
10.4 Performance evaluation.....	44
10.5 Internal audit.....	46

10.6	Self-assessment.....	47
10.7	Reviews.....	48
11	Improvement, learning and innovation.....	49
11.1	General .....	49
11.2	Improvement.....	49
11.3	Learning .....	50
11.4	Innovation .....	51
11.4.1	General .....	51
11.4.2	Application .....	52
11.4.3	Timing and risk.....	53
Annex A (informative)	Self-assessment tool.....	54
A.1	General .....	54
A.2	Maturity model .....	55
A.3	Self-assessment of detailed elements .....	56
A.4	Using the self-assessment tools.....	57
Bibliography	.....	121