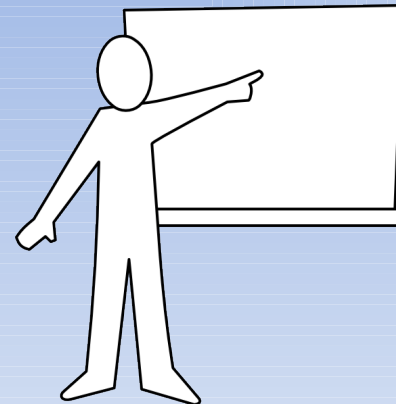


# Verantwortung der Leitung (ISO 9001 Kap. 5)

Qualitätsbeauftragter (TÜV) Modul 1

Olav Ohnevau

02/2015

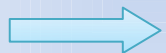


## 5 Verantwortung der Leitung

### 5.1 Selbstverpflichtung der Leitung

Die oberste Leitung muss ihre Selbstverpflichtung bezüglich der Entwicklung und Verwirklichung des Qualitätsmanagementsystems und der ständigen Verbesserung der Wirksamkeit des Qualitätsmanagementsystems nachweisen, indem sie

- a) der Organisation die Bedeutung der Erfüllung der Kundenanforderungen
- b) ~~die Qualitätspolitik festlegt~~, behördlichen Anforderungen vermittelt,
- c) sicherstellt, dass Qualitätsziele festgelegt werden,
- d) Managementbewertungen durchführt und
- e) die Verfügbarkeit von Ressourcen sicherstellt.



die Unternehmensführung muss die geeigneten Rahmenbedingungen für ein funktionierendes QM-System schaffen

**Jeder Organisation stehen mehrere unterschiedliche Gruppen von interessierten Parteien (stakeholder) mit ihren jeweiligen Anforderungen und Erwartungen gegenüber:**

- Kunden
- Mitarbeiter
- Eigentümer/Investoren
- Lieferanten
- Behörden
- Gesellschaft

## **5.2 Kundenorientierung**

Die oberste Leitung muss sicherstellen, dass die Kundenanforderungen ermittelt und mit dem Ziel der Erhöhung der Kundenzufriedenheit erfüllt werden (siehe 7.2.1 und 8.2.1 ).

## **7. 2 Kundenbezogene Prozesse**

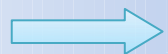
**7.2.1 Ermittlung der Anforderungen in Bezug auf das Produkt**

## **8.2 Überwachung und Messung**

**8.2.1 Kundenzufriedenheit**

## **Auszug aus der Qualitätspolitik der Firma Mustermann:**

- Unser QM-System ist darauf ausgerichtet, die Qualität unserer Produkte und Dienstleistungen ständig zu verbessern und sie an die technischen und wirtschaftlichen Anforderungen unserer Kunden anzupassen, mit dem Ziel, eine größtmögliche Kundenzufriedenheit zu erreichen.
- Das Denken und Handeln jedes einzelnen im Unternehmen muss auf die Anforderungen und Wünsche der internen und externen Kunden ausgerichtet sein. Denn für Qualität ist jeder verantwortlich, egal ob Mitarbeiter oder Führungskraft.
- Im Vordergrund unserer Aktivitäten steht die Fehlervermeidung, nicht die Fehlerbeseitigung. Durch vorbeugende Maßnahmen produzieren wir Qualität von Anfang an!



schriftlich von der Unternehmensführung festgelegt und unterschrieben,  
über eine Betriebsversammlung und Aushang am Schwarzen Brett an die Mitarbeiter kommuniziert

## Beispiel für Qualitätspolitik (Internet)

### **Kundenorientierung**

Die Zufriedenheit unserer Kunden ist der Maßstab für unseren Erfolg. Unser höchstes Ziel ist Produktqualität und Termintreue, optimales Service sowie bestes Preis- Leistungsverhältnis bei jedem Auftrag. Wir verstehen uns als zuverlässiger, flexibler und professioneller Partner für unsere Kunden.

### **MitarbeiterInnen**

Unsere MitarbeiterInnen stellen sich ihren Aufgaben und Herausforderungen kompetent und engagiert, um täglich den höchsten Ansprüchen unserer Kunden gerecht zu werden. Das Streben nach einer vertrauensvollen und persönlichen Zusammenarbeit untereinander und mit den Kunden hat bei uns einen hohen Stellenwert.

### **Prozesse und Technologie**

Nachvollziehbare, klar strukturierte Prozesse sowie bestens ausgebildete MitarbeiterInnen spiegeln unsere Erfahrung und Tradition wieder. Den Einsatz neuester Technologien sehen wir als Voraussetzung für unsere nachhaltige Wettbewerbsfähigkeit. Damit garantieren wir unseren Kunden bestes Preis-, Leistungsverhältnis und schaffen unseren MitarbeiterInnen ein modernes Arbeitsumfeld.

### **Qualitätsmanagementsystem nach ISO 9001:2008**

Die Verpflichtung zur Umsetzung und kontinuierlichen Weiterentwicklung der Qualitätspolitik wird durch die Einführung eines Qualitätsmanagementsystems nach ISO 9001:2008 dokumentiert.

## 5.4 Planung

### 5.4.1 Qualitätsziele

Die oberste Leitung muss sicherstellen, dass für zutreffende Funktionsbereiche und Ebenen innerhalb der Organisation Qualitätsziele, einschließlich derer, die für die Erfüllung der Anforderungen an Produkte [siehe 7.1 a)] erforderlich sind, festgelegt sind. Die Qualitätsziele müssen messbar sein und mit der Qualitätspolitik im Einklang stehen.

### Beispiel für Qualitätsziele

- Reduzierung der Produktausschüsse von 0,5% der produzierten Menge auf 0,25% innerhalb eines Jahres.
- Jede Abteilung liefert innerhalb eines Jahres mindestens einen Verbesserungsvorschlag mit konkretem Produktbezug.
- Steigerung der gemessenen Kundenzufriedenheit um 5%.
- Einhaltung von Terminzusagen bei mindestens 95 % der Aufträge.
- Senkung der Fehlleistungskosten um 10 % im Vergleich zum Vorjahr.
- Einführung und Aufrechterhaltung eines QM-Systems nach DIN EN ISO 9001.

## 5.4.2 Planung des Qualitätsmanagementsystems

Die oberste Leitung muss sicherstellen, dass

- a) die Planung des Qualitätsmanagementsystems erfolgt, um die in 4.1 angegebenen Anforderungen zu erfüllen und die Qualitätsziele zu erreichen, und
- b) die Funktionsfähigkeit des Qualitätsmanagementsystems aufrechterhalten bleibt, wenn Änderungen am Qualitätsmanagementsystem geplant und umgesetzt werden.



## **5.5 Verantwortung, Befugnis und Kommunikation**

### **5.5.1 Verantwortung und Befugnis**

Die oberste Leitung muss sicherstellen, dass die Verantwortungen und Befugnisse innerhalb der Organisation festgelegt und bekannt gemacht werden.

#### **Die Festlegung von Verantwortungen und Befugnissen erfolgt durch**

- ein Organigramm
- Stellen- und Funktionsbeschreibungen
- Stellvertretungsregelungen
- Anforderungsprofile und Aufgabenbeschreibungen

## 5.5.2 Beauftragter der obersten Leitung

Die oberste Leitung muss ein Mitglied der Leitung der Organisation benennen, das, unabhängig von anderen Verantwortungen, die Verantwortung und Befugnis hat, die Folgendes einschließen:

- a) sicherzustellen, dass die für das Qualitätsmanagementsystem erforderlichen Prozesse eingeführt, verwirklicht und aufrechterhalten werden;
- b) der obersten Leitung über die Leistung des Qualitätsmanagementsystems und jegliche Notwendigkeit für Verbesserungen zu berichten und
- c) die Förderung des Bewusstseins über die Kundenanforderungen in der gesamten Organisation sicherzustellen.

**ANMERKUNG** Die Verantwortung eines Beauftragten der obersten Leitung kann in Angelegenheiten des QM-Systems auch eine Zusammenarbeit mit externen Parteien einschließen.

**oft jedes Quartal  
oder jährlich**

## 5.6 Managementbewertung

### 5.6.1 Allgemeines

Die oberste Leitung muss das Qualitätsmanagementsystem der Organisation in geplanten Abständen bewerten, um dessen fortdauernde Eignung, Angemessenheit und Wirksamkeit sicherzustellen. Diese Bewertung muss die Bewertung von Möglichkeiten für Verbesserungen und den Änderungsbedarf für das Qualitätsmanagementsystem, einschließlich der Qualitätspolitik und der Qualitätsziele, enthalten. Aufzeichnungen über die Managementbewertung müssen aufrechterhalten werden (siehe 4.2.4).

- ↓ 5.6.2 Eingaben für die Bewertung
- ↓ 5.6.3 Ergebnisse der Bewertung