

Die Neuen sind da! ISO 14001 und 9001:2015 sind publiziert

Im September 2015 wurden die Neuausgaben von ISO 9001 und 14001 mit der Revision 2015 publiziert. Ab Publikationsdatum laufen die 3 Jahre Übergangsfrist, in welcher bei bereits zertifizierten Unternehmen eine Rezertifizierung nach neuer Norm durchgeführt werden muss.

Wir fassen hier die wichtigsten Änderungen und Neuerungen der beiden Normen zusammen.

Beide Normen sind neu benutzerfreundlich in sehr ähnlicher Struktur aufgebaut. Die neue „**High level structure**“ ist für alle zukünftigen Managementsystem-Normen identisch. Damit findet man sich zukünftig also auch bei anderen Fachthemen rasch zurecht, z.B. in der dieses Jahr folgenden ISO 45001 zum Thema Arbeitsschutz-Managementsystem (löst OHSAS 18001 ab). Die gemeinsame Behandlung von ähnlichen Aufgaben verschiedener Fachgebiete wird so noch besser gefördert.

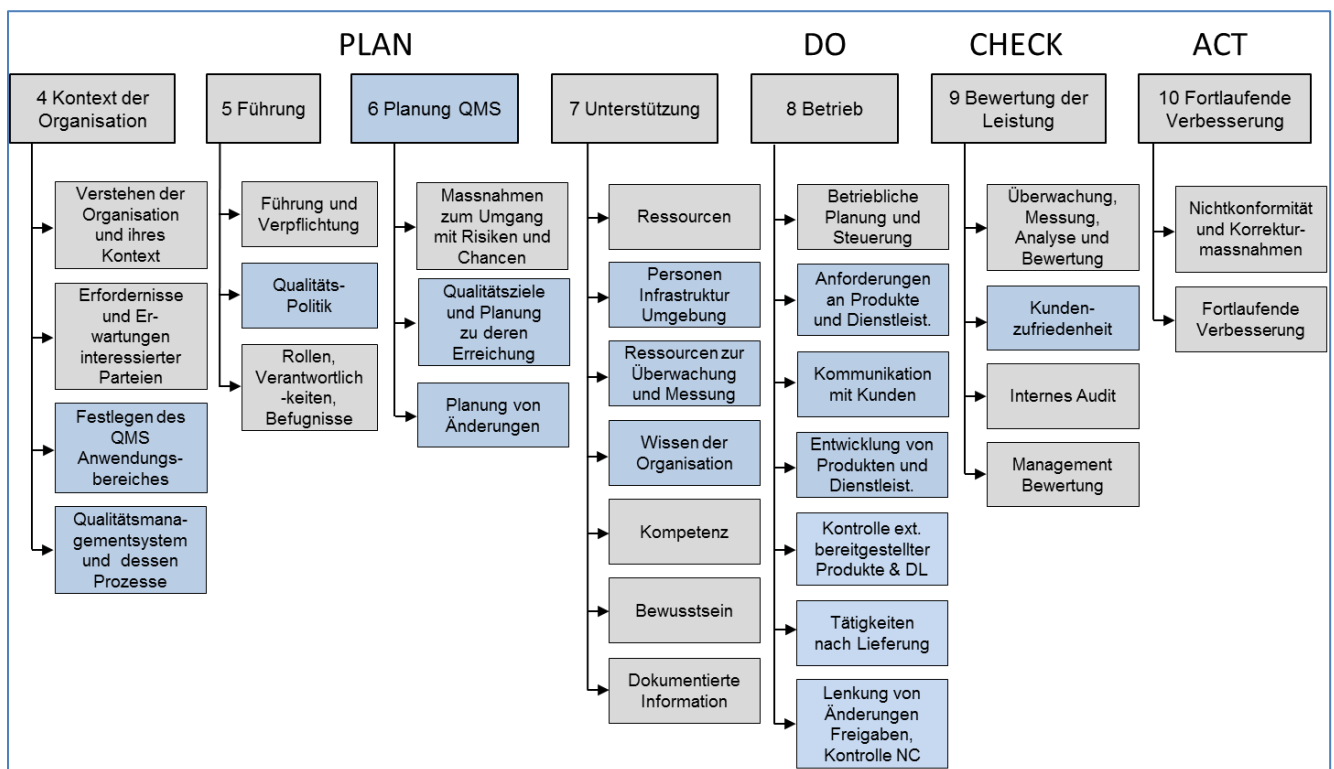


Abbildung: Normelemente ISO 9001:2015

Kontextanalyse als Input für die Unternehmensstrategie

Wichtig bei beiden Normen ist die verstärkte Einbindung der Leitung. Mit dem Begriff **Kontext der Organisation** wird das Unternehmen mit seinen Produkten und Dienstleistungen aufgefordert, bei deren strategischer Ausrichtung auch die Auswirkungen auf das Qualitäts- und Umweltmanagementsystem zu betrachten, um gesetzliche, technische oder wettbewerbliche Auswirkungen frühzeitig zu erkennen und das Managementsystem darauf auszurichten – ein weiterer Schritt in Richtung Führungssystem.

Dieser erweiterte Blickwinkel bezieht sich nicht nur auf die **Interessierten Parteien** (Stakeholders), sondern auch auf die aktuellen **Themen** (Technologie, Trends usw.) und die **Lebenszyklusbetrachtung von Produkten und Dienstleistungen**, vertieft bei den Lieferanten und bei den Umweltaspekten.

Risikobasiertes Denken

Die dritte Perspektive, welche das Näherrücken an die betriebswirtschaftlichen Aspekte einer Unternehmung aufzeigt, ist das **Risikobasierte Denken**. Neu soll es ausdrücklich Gefahren und Chancen beinhalten, d.h. die möglichen positiven und negativen Effekte. Nicht nur auf strategischer Ebene, sondern auch auf der operativen Ebene soll fassbar geregelt werden:

- welche **Chancen** sich eröffnen, z.B. mit umweltfreundlicheren Produkten bzw. Dienstleistungen oder mit ressourcen- oder energieeffizienteren Prozessen
- welche **Gefahren** zu beobachten sind, z.B. durch kommende Stoffverbote oder durch Trends bei den Kunden

Damit können sich neue Nutzenfelder eröffnen und sich Qualitäts- und Umweltmanagement – wo so wahrgenommen – vom Image des Kostentreibers lösen.

Erwartete Ergebnisse und Leadership

Der eigentliche Führungsprozess soll sich in Zukunft noch stärker auf Zahlen, Daten und Fakten stützen, mit messbaren Zielen, Fortschrittskontrolle der Massnahmenumsetzung und Bewertung durch das Top Management. Von Anfang an sind die **zu erwartenden Ergebnisse** zu definieren und über längere Zeiträume mit Messgrössen (Kennzahlen) zu verfolgen, um die kontinuierliche Verbesserung tatsächlich zu leben. Damit fordern die Normen auch auf oberster Führungsstufe einen geschlossenen Regelkreis.

Der prozessorientierte Ansatz hat sich etabliert. Leistungsindikatoren zur Prozesslenkung, zur Regelung von Verantwortung und Befugnissen, Bewertung von Chancen und Gefahren (Risiken), und zur Berücksichtigung von gesetzlichen und anderen Forderungen (neu „bindende Verpflichtungen“, siehe unten), sind bei allen Prozessen mit Einfluss auf die eigenen Produkte oder Dienstleistungen zu berücksichtigen.

Die folgende Grafik zeigt das Zusammenwirken der verschiedenen Perspektiven auf. Ergänzend wurde auch die Kommunikation eingebunden. Sie erhält ebenfalls bei beiden Normen zusätzliche Forderungen.

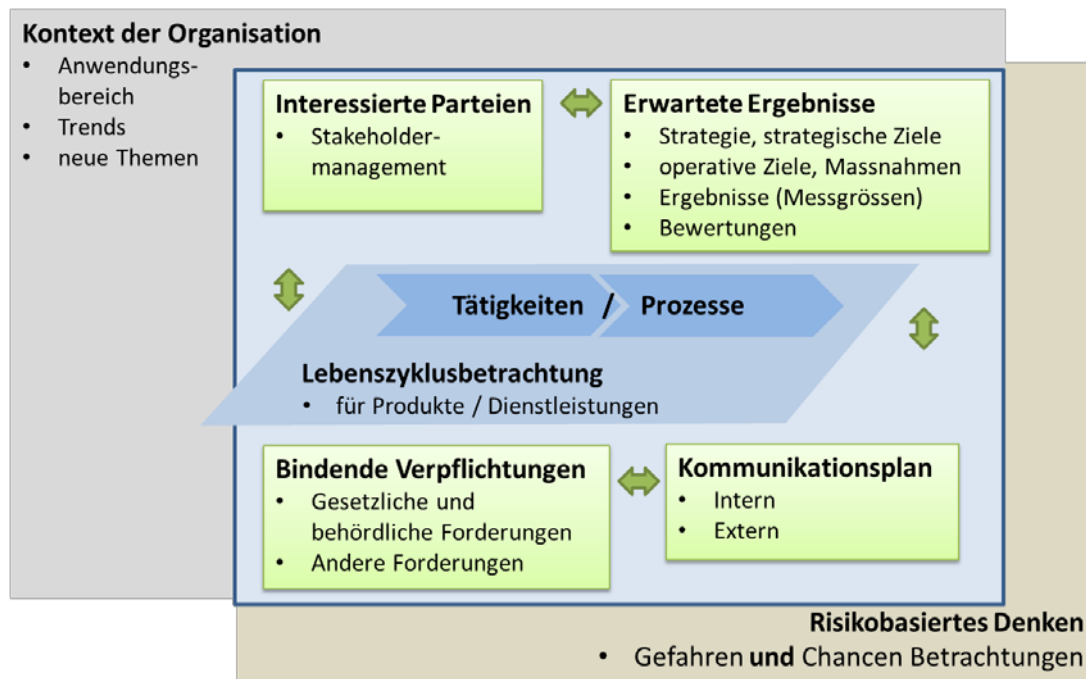


Abbildung: Zusammenspiel der verschiedenen Perspektiven und Hauptelemente der Revision 2015

Die Normrevision 2015 enthält auch Vereinfachungen. Die Dokumentenlastigkeit der früheren Ausgaben wurde an den Stand Technik angepasst. Neu wird von **dokumentierten Informationen** gesprochen. Gemeint sind alle möglichen Medienarten, d.h. ein geforderter Prozess muss nicht zwingend als Papierdokument vorliegen. Alle elektronischen Varianten, wie Videodokumentationen sind, falls zweckmässig, erlaubt. Aber...

...zur Erinnerung: die inhaltlichen Forderungen sind bezüglich Lenkung mit Zahlen, Daten, Fakten gestiegen. Prozessbeschreibungen oder Prozesssteckbriefe sind geeignete Mittel, um diese Führungsgrößen festzuhalten. Aus unserer Sicht lohnt es sich anlässlich dieser Revision, die bestehende Dokumentation des Managementsystems zu überprüfen, sie den wirklichen Anforderungen des Unternehmens anzupassen und die neue Freiheit bezüglich dokumentierter Information sinnvoll zu nutzen.

Spezifische Forderungen

Eine neue spezifische Forderung zum Qualitätsmanagementsystem ISO 9001:2015 ist das **Wissensmanagement**. Vorhandenes Wissen, welches zur Leistungserstellung von Produkten und Dienstleistungen erforderlich ist, soll in der Organisation gesichert werden. Zukünftig erforderliches Wissen muss frühzeitig erkannt werden, um die Mitarbeitenden entsprechend fit zu machen. Dies kann zum Beispiel durch eine Skillmatrix erfüllt werden.

Die neue ISO 14001:2015 für Umweltmanagement bleibt inhaltlich in weiten Teilen ähnlich wie bisher, wobei einige Aussagen präzisiert und bedeutende Ergänzungen vorgenommen wurden. In der Abbildung sind die Normelemente im bewährten Neosys-Regelkreis angeordnet und wir wollen hier die spezifischen Neuerungen der ISO 14001 vorstellen.

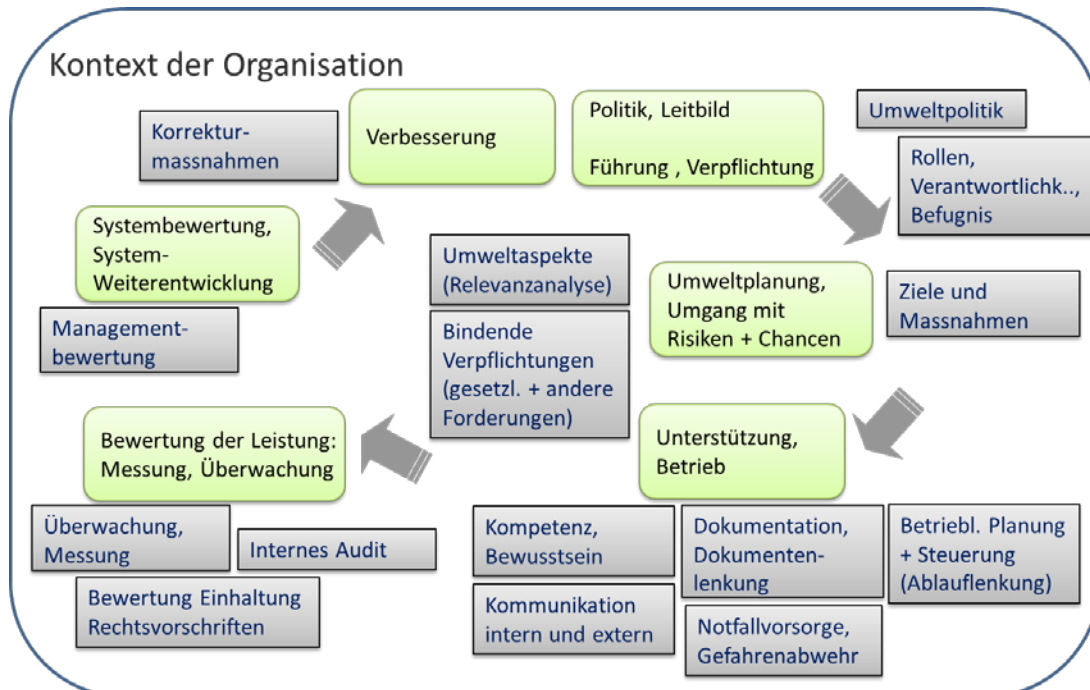


Abbildung: Normelemente ISO 14001:2015, angeordnet im bewährten Neosys-Regelkreis



Neuer Begriff „bindende Verpflichtungen“

Aus der Kontextanalyse und aus den gesetzlichen Vorgaben sollen die „bindenden Verpflichtungen“ abgeleitet werden, bisher „gesetzliche und andere Forderungen“ genannt. Der neue Begriff betont, dass diese Anforderungen tatsächlich im Unternehmen als bindend wahrgenommen werden sollen, inkl. Bewertung ihrer Einhaltung.

Lebenszyklusperspektive

Stärker im Fokus ist der gesamte Lebenszyklus von Produkten oder/und Dienstleistungen. Das Unternehmen soll – wo machbar – auf seine vor- und nachgelagerten Prozesse Einfluss nehmen, um umweltbezogene Verbesserungen zu erreichen. Deren Wirkung soll auch ausserhalb der eigenen Systemgrenzen entstehen, z.B. bei Lieferanten oder in der Nutzungsphase des Produktes. Als Beispiel kann im Entwicklungsprozess Einfluss genommen werden bei der Auswahl von Materialien oder von umweltschonenden Herstellverfahren oder beim Entwickeln energieeffizienter Antriebe oder Geräte.

...spannende Neuerungen: packen wir sie an!

Die Neuerungen führen zu einer Weiterentwicklung des Qualitäts- Umweltmanagementsystems. Dabei ist es wichtig, Theorie und Praxis zu verbinden, damit das gelebte Managementsystem wirksam und alltagstauglich ist und bleibt.

Wir konnten bereits mehrere Unternehmen bis zur erfolgreichen Zertifizierung nach den neuen Normausgaben begleiten. Unser Neosys-Werkzeugkasten steht für Sie bereit. Wir unterstützen Sie gerne bei der Umsetzung.

Neosys AG, Barbara Linz und Georg Kunder
barbara.linz@neosys.ch