

ISO 9001:2026 basierend auf dem FDIS 06/2026

ISO 9001:2026

Was ist neu? Was ist zu tun?
Basierend auf dem FDIS 06/2026



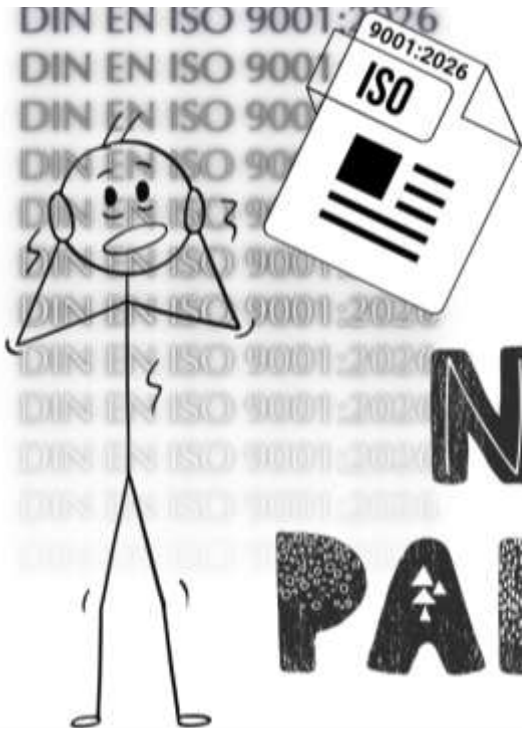
© Dipl.-Ing. (FH) Stephan Joseph
Berater, Trainer, Mediator, Coach, Autor

1

Dipl.-Ing. (FH) Stephan Joseph



2



Keine Revolution!
Eher eine Evolution.

NO
PANIC



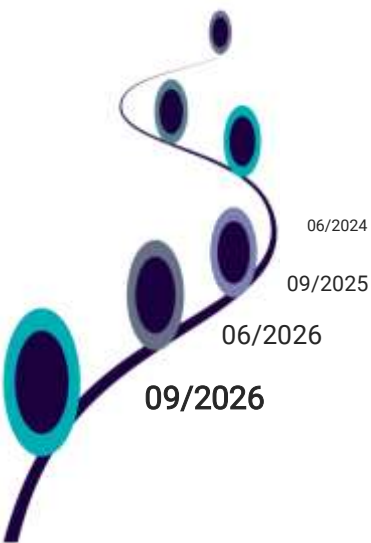
3



4

ISO 9001:2026 basierend auf dem FDIS 06/2026

Der Weg zur neuen Norm ISO 9001:2026



Stufe	Bezeichnung			Akronym
00	Vorstadium	Vorläufiges Projekt	Preliminary Work Item	PWI
10	Vorschlag	Normenantrag	New Work Item Proposal	NWIP
20	Vorbereitung	Arbeitspapier	Working Draft	WD
30	Komitee-Phase	Komitee-Entwurf	Committee Draft	CD
40	Prüfung	Entwurf	Draft International Standard	DIS
50	Zustimmung	Schlussentwurf	Final Draft International Standard	FDIS
60	Veröffentlichung	Internationale Norm	International Standard	IS
90	Überprüfung		Review	
95	Rückzug		Withdrawal	

Stand: Juni 2026

www.joseph-beratung.de

www.lev-akademie.de

5

Wer schreibt eigentlich so eine Norm?

TC 176 SC 2

ISO Technical Committee (TC) 176 Sub-Committee (SC) 2

About

Secretariat: **BSI** (United Kingdom)
Committee Manager: **Dr Beata Mroz-Orlikowska**

Chairperson (until end 2028): Mrs Sam Somerville

ISO Technical Programme Manager (TPM): **Mrs Sally Swingenwood**
ISO Editorial Manager (EM): **Mrs Nicola Perou**

Creation date: 1982

Scope

Standardization in the field of quality management and quality assurance, as well as documents that support excellence in all types of organizations.

Quelle: www.iso.org

www.lev-akademie.de

6

Dr. Beata Mroz-Orlikowska

Lead Standards Development Manager at BSI



Berufserfahrung

BSI
10 Jahre 1 Monat

- Lead Standards Development Manager at BSI**
Vollzeit
März 2022–Heute • 4 Jahre 4 Monate
London, England, United Kingdom
- Programme Manager**
Teilzeit 2019–2022 • 3 Jahre 10 Monate
London, United Kingdom
- Programmes Manager**
Fulltime Contract
Sept. 2015–Mar 2019 • 3 Monate
London, United Kingdom

Ausbildung

Uniwersytet Warszawski
PhD, Faculty of Economic Sciences
1999–2004

Quelle: [LinkedIn](https://www.linkedin.com/in/beatamroz/)

www.joseph-beratung.de

ISO 9001:2026 basierend auf dem FDIS 06/2026



Die Arbeit des TC 176 SC 2

Vertreten durch die Normierungsinstitute der Länder

Land	Abkürzung	Organisation
Deutschland	DIN	Deutsches Institut für Normung
Großbritannien	BSI	British Standards Institution
Frankreich	AFNOR	Association Française de Normalisation
USA	ANSI	American National Standards Institute
China	SAC	Standardization Administration of China
Japan	JISC	Japanese Industrial Standards Committee
Südkorea	KATS	Korean Agency for Technology and Standards
Indien	BIS	Bureau of Indian Standards
Kanada	SCC	Standards Council of Canada
Australien	SA	Standards Australia
Brasilien	ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
Südafrika	SABS	South African Bureau of Standards
Schweiz	SNV	Schweizerische Normen-Vereinigung
Österreich	ASI	Austrian Standards International
Italien	UNI	Ente Nazionale Italiano di Unificazione
Spanien	UNE	Asociación Española de Normalización
Niederlande	NEN	Royal Netherlands Standardization Institute
Schweden	SIS	Swedish Institute for Standards
Mexiko	DGN	Dirección General de Normas
Saudi-Arabien	SASO	Saudi Standards, Metrology and Quality Organization
...	...	...

In den jeweiligen Ländern unterstützt durch:

- QM-Berater
- Auditoren
- QM-Beauftragte
- Wissenschaftler
- Vertreter von Zertifizierungsgesellschaften

... und die Öffentlichkeit (Kommentierung von Entwürfen)

Man muss kein festes Mitglied im Ausschuss sein, um Einfluss auf die ISO 9001 zu nehmen. Sobald ein neuer Normentwurf (als DIS oder FDIS) veröffentlicht wird, beginnt die Phase der öffentlichen Kommentierung.

Wer kann mitmachen? Privatpersonen, Unternehmer und QM-Praktiker.

Wie funktioniert es? Das DIN stellt den Normentwurf im DIN-Norm-Entwurfs-Portal online bereit. Innerhalb einer festgelegten Frist und nach einer Registrierung, kann dort jeder kostenfrei den Entwurf einsehen und konkrete Änderungsvorschläge, Kritik oder Verbesserungsideen einreichen.

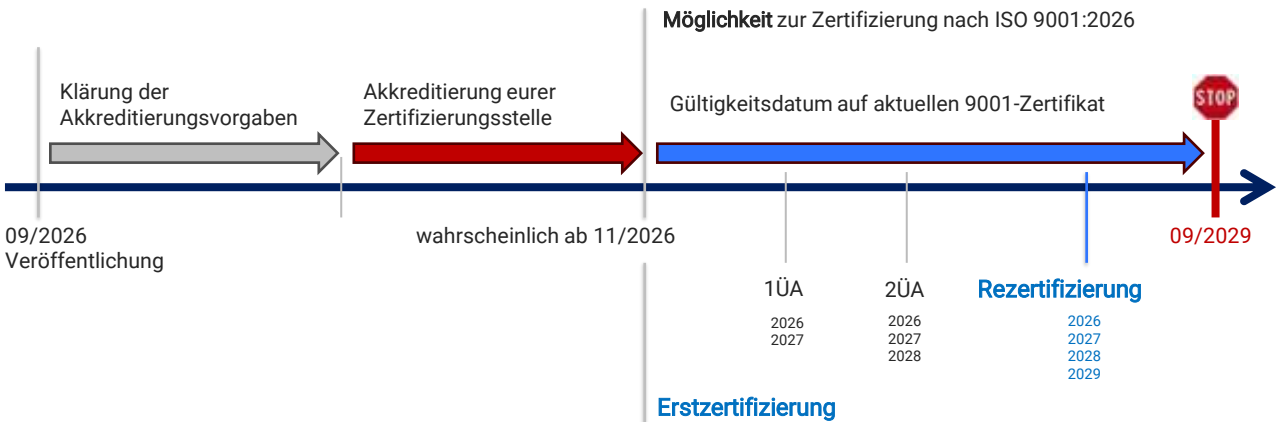
Was passiert mit dem Feedback? Ein Arbeitsausschuss im DIN ist verpflichtet, jeden Kommentar aus der Öffentlichkeit zu prüfen, zu diskutieren und darüber abzustimmen, ob er in die offizielle deutsche Stellungnahme an die ISO einfließt.

www.lev-akademie.de

www.joseph-beratung.de

7

Zertifizierung nach ISO 9001:2026



Empfehlung:

Umstellung im Rahmen der nächsten Rezertifizierung gemäß Fälligkeitsdatum auf eurem aktuellen Zertifikat.

www.lev-akademie.de

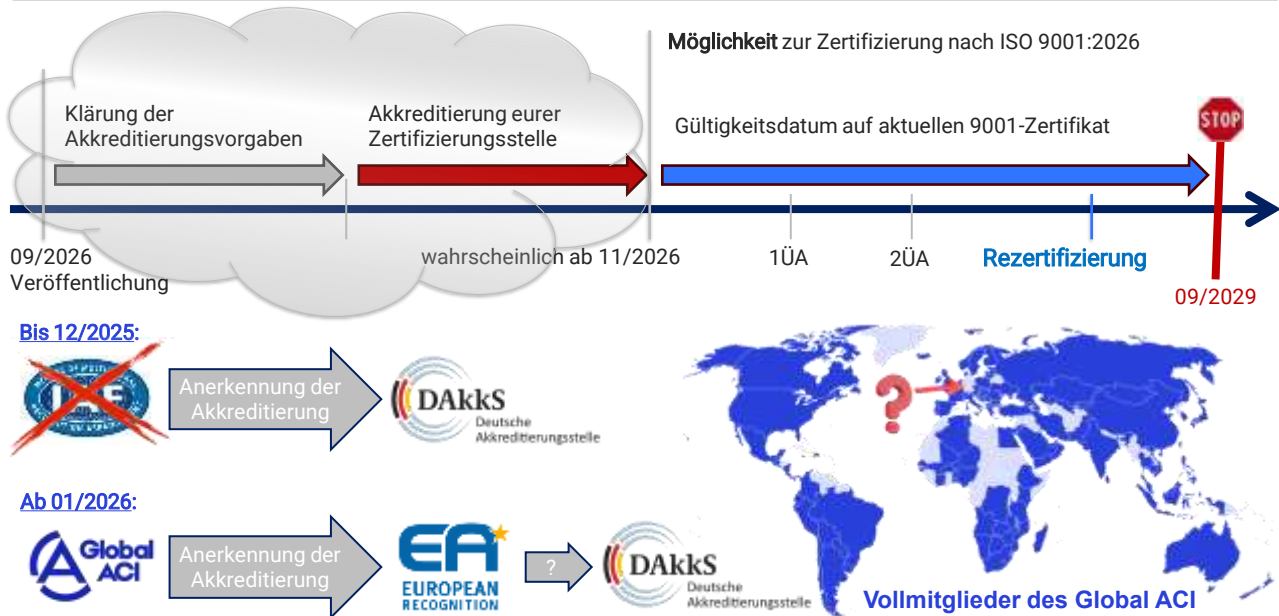
www.joseph-beratung.de

8

ISO 9001:2026 basierend auf dem FDIS 06/2026



Veränderungen im Hintergrund



www.lev-akademie.de

www.joseph-beratung.de

9



Klimawandel



Ethik



Chancen



Redaktionelle Überarbeitung

-  Abrundung
-  Formulierungen
-  Anmerkungen
-  Umfangreicher Anhang

10



Klimawandel



Das Thema ist nicht neu!
Amendment 02/2024

4.1 Verstehen der Organisation und ihres Kontextes

Die Organisation muss bestimmen, ob Klimawandel ein relevantes Thema ist.

4.2 Verstehen der Erfordernisse und Erwartungen interessierter Parteien

ANMERKUNG:

Relevante interessierte Parteien können Anforderungen in Bezug auf den Klimawandel haben.

Frage, die sich gute Organisationen stellen:

Erkennen wir intern bzw. externe Einflüsse oder Anforderungen interessierter Parteien, die aus dem Klimawandel resultieren und die Qualität unsere Produkte oder Prozesse gefährden bzw. sogar fördern?

11



Klimawandel



Die Organisation muss bestimmen, ob Klimawandel ein relevantes Thema ist.

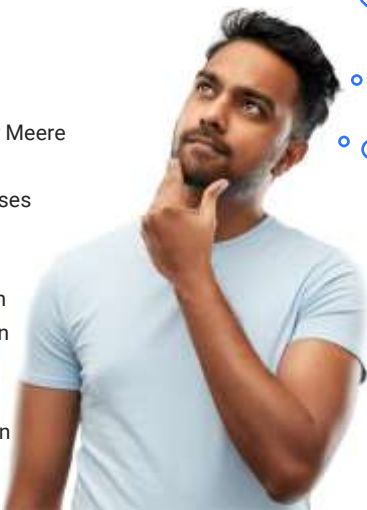
Mögliche Auswirkungen durch den Klimawandel

Direkte Klimafaktoren

- Häufigere und intensivere Hitzewellen
- Starkregen und Sturzfluten
- Langanhaltende Dürren
- Stärkere tropische Wirbelstürme
- Anstieg des Meeresspiegels
- Erwärmung und Versauerung der Meere
- Gletscherschwund
- Rückgang des arktischen Meereises
- Tauen von Permafrostböden

Indirekte Auswirkungen

- Ausbreitung von Waldbränden
- Verschiebung von Lebensräumen
- Veränderte biologische Rhythmen
- Fluchtbewegungen
- Ausbreitung von Krankheiten
- Ernteaufälle und Nahrungskrisen
- Schäden an der Infrastruktur
- Einschränkungen in der Logistik



Was davon könnte sich auf die Qualität unserer Produkte oder Dienstleistungen auswirken?

Wie sollten wir damit umgehen?



12

ISO 9001:2026 basierend auf dem FDIS 06/2026



Klimawandel

Die Organisation muss bestimmen, ob Klimawandel ein relevantes Thema ist.



Beispiele

Klimawandelaspekt	Qualitätsauswirkung	Maßnahmen zum Umgang
1. Extreme Sommerhitze in der Produktionshalle	Viskositätsänderungen bei Klebstoffen oder Lacken führen zu Verarbeitungsfehlern und Ausschuss.	Installation einer temperaturgeführten Hallenkühlung, Nutzung von Kühlschränken für sensible Rohstoffe.
2. Niedrigwasser in Binnengewässern	Lieferengpässe bei Rohstoffen durch blockierte Schiffslogistik stören die Prozessstabilität.	Erhöhung der Mindestbestände (Sicherheitslager), Qualifizierung von alternativen Lieferanten (Dual Sourcing).
3. Starkregen und lokale Sturzfluten	Wassereintritt im Lager beschädigt empfindliche Verpackungen oder Rohmaterialien (z. B. Korrosion).	Baulicher Hochwasserschutz (Schotten, Rückstauklappen), Lagerung von Waren auf Paletten ab Ebene 1.
4. Stromausfälle durch überlastete Netze bei Hitze	Ungeplanter Maschinenstopp führt zu unvollständigen Chargen und Datenverlust in der Produktion.	Installation einer unterbrechungsfreien Stromversorgung (USV) für Steuerungsrechner, Notstromkonzept.
5. Schwankungen der Luftfeuchtigkeit	Feuchtigkeitsaufnahme von Rohmaterialien (z. B. Kunststoffe vor dem Spritzguss) führt zu Blasenbildung im Produkt.	Einsatz von automatischen Trocknungsanlagen vor der Verarbeitung, sensorbasierte Feuchtigkeitsüberwachung im Lager.
6. Ausfall von Mitarbeitern durch Hitzebelastung	Konzentrationsmängel führen zu einer höheren Fehlerrate bei der manuellen Endkontrolle.	Anpassung der Schichtpläne (Frühschicht vorverlegen), Bereitstellung von Getränken, ergonomische Arbeitsplatzbelüftung, Klimaanlage.
7. Verschärfte Umwelt- und Energieauflagen	Das bestehende QM-System erfüllt nicht mehr die neuen gesetzlichen Anforderungen (z. B. CO2-Nachweise).	Integration von Umweltaspekten in das QM-System, Durchführung von Energieaudits, Umstellung auf Ökostrom.
8. Verknappung von Prozesswasser	Kühlwassermangel oder veränderte Wasserqualität führt zu Temperaturschwankungen an den Maschinen.	Aufbau von geschlossenen Kühlkreisläufen, regelmäßige chemische Überwachung der Wasserqualität.
9. Transportketten-Unterbrechung durch Stürme	Just-in-time-Lieferungen verzögern sich, was zu hastigen, fehleranfälligen Rüstvorgängen führt.	Abkehr von extremen Just-in-time-Konzepten, Erhöhung der Flexibilität in der Produktionsplanung.
10. Qualitätsmängel bei Vorlieferanten (Ernte/Naturstoffe)	Biologische oder naturnahe Rohstoffe schwanken stark in ihrer Beschaffenheit (z.B. durch Dürre).	Verschärfung der Wareneingangskontrolle, Anpassung der Rezepturen oder Toleranzen in den Spezifikationen.

13



Klimawandel

Relevante interessierte Parteien können Anforderungen in Bezug auf den Klimawandel haben.



Mögliche interessierte Parteien

- Kunden
- Lieferanten
- Mitarbeitende
- Arbeitssuchende
- Betriebsrat
- Anwohner
- Geldgeber/Investoren
- Gesellschaft
- ...



14

ISO 9001:2026 basierend auf dem FDIS 06/2026



Klimawandel



Relevante interessierte Parteien können Anforderungen in Bezug auf den Klimawandel haben.

Beispiele

Interessierte Partei	Anforderungen zum Klimawandel	Qualitätseinfluss
1. Kunden	Ein Nachweis des CO2-Fußabdrucks (Product Carbon Footprint) für die gelieferten Produkte wird gefordert.	Die Datenqualität und die lückenlose Rückverfolgbarkeit der Vormaterialien werden zu einem neuen Qualitätskriterium.
2. Lieferanten	Der Lieferant stellt die Anlieferung auf wiederverwendbare Verpackungen und Mehrwegsysteme um.	Die Wareneingangsprüfung muss erweitert werden: Die Sauberkeit und Integrität der Umlaufbehälter beeinträchtigt direkt die Rohteilqualität.
3. Mitarbeitende	Es werden erträgliche Arbeitsbedingungen und wirksame Kühlmaßnahmen bei extremen Sommerhitze-Phasen verlangt.	Eine geringere Hitzebelastung senkt die Fehlerquote in der Produktion: Die Konzentrationsfähigkeit bei der visuellen Qualitätskontrolle bleibt stabil.
4. Arbeitssuchende	Bewerber fordern eine nachweisbar nachhaltige Unternehmensführung und Ressourceneffizienz.	Der Erfolg bei der Gewinnung von Fachkräften sichert langfristig die Qualifikation des Personals und damit die Prozessstabilität.
5. Betriebsrat	Es wird eine Anpassung der Schichtpläne und zusätzliche Erholungspausen an extrem heißen Tagen gefordert.	Die Produktionsplanung muss flexibler gestaltet werden: Hastige Arbeitsweisen durch Zeitnot bei verkürzten Schichten müssen vermieden werden.
6. Anwohner	Es wird gefordert, dass die CO2-Emissionen und der Lärm durch den Werksverkehr minimiert werden.	Logistikprozesse müssen optimiert werden: Geänderte Anlieferzeiten dürfen nicht zu Engpässen oder Hektik bei der Materialbereitstellung führen.
7. Geldgeber / Investoren	Banken verknüpfen Kreditkonditionen an die Erfüllung von Nachhaltigkeitskriterien (ESG-Kriterien).	Das QM-System muss neue Kennzahlen für Energieeffizienz und Ausschussreduzierung erfassen: Prozessoptimierung sichert die Finanzierung.
8. Gesellschaft / Gesetzgeber	Es gelten strengere gesetzliche Vorgaben zur Kreislaufwirtschaft und zum Einsatz von Recyclingmaterialien.	Der Einsatz von Rezyklaten verändert die Materialeigenschaften: Die Wareneingangsprüfung und die Rezepturen müssen strenger überwacht werden.

15



Qualitätskultur und ethisches Verhalten



Ethisches Verhalten kann das Vertrauen in die Fähigkeit der Organisation stärken, die Bedürfnisse und Erwartungen der relevanten Interessengruppen zu erfüllen.

Ethisches Verhalten bei Entscheidungen, Handlungen und Interaktionen kann sich auf alle Aspekte der Qualität auswirken.

[aus Anhang 5.1 – Leadership]

Kapitel	Normtext
5.1.1	Führung und Verpflichtung Die oberste Leitung muss in Bezug auf das Qualitätsmanagementsystem Führung und Verpflichtung zeigen, indem sie ... eine Qualitätskultur und ethisches Verhalten fördert.
Anmerkung zu 5.1.1	Die Qualitätskultur einer Organisation sowie ihr ethisches Verhalten spiegeln sich in ihren gemeinsamen Werten, Einstellungen und ihrer etablierten Praxis wider.
Anmerkung zu 7.1.4	Prozessumgebung (soziale, psychologische und physikalische Faktoren) Einige Faktoren sind von der Qualitätskultur der Organisation, einschließlich des ethischen Verhaltens , abhängig.
7.3	Bewusstsein Die Organisation muss sicherstellen, dass die Personen, die unter Aufsicht der Organisation Tätigkeiten verrichten, sich Folgendem bewusst sind: ... e) der Qualitätskultur des Unternehmens und des ethischen Verhaltens .

16



Qualitätskultur und ethisches Verhalten



Qualitätskultur: Das unsichtbare Fundament des Qualitätsmanagements.

Gesamtheit aller **Werte, Denkmuster, Verhaltensweisen** und **Gewohnheiten** in einer Organisation, die sich auf die Qualität von Prozessen, Produkten oder Dienstleistungen auswirken.



Woran erkennt man eine ungeeignete Qualitätskultur?

- **Die "Schuldigen-Suche" (Blame Culture):** Bei Fehlern wird sofort nach dem Sündenbock gesucht, statt die zugrundeliegende Prozessursache zu analysieren. Fatale Konsequenz: Fehler werden aus Angst vertuscht.
- **Kennzahlen-Kosmetik:** Messwerte oder Reklamationsstatistiken werden so lange aufgerundet oder gefiltert, bis sie auf dem Papier gut aussehen. Die Realität in der Produktion spricht eine andere Sprache.
- **Reines Alibi-QM:** Qualitätsmanagement wird nur als bürokratische Last für das Zertifikat gesehen. Die Dokumente verstauben im System, während im Alltag nach völlig anderen, informellen Regeln gearbeitet wird.
- **"Das haben wir schon immer so gemacht":** Eine tief sitzende Ignoranz gegenüber Verbesserungsvorschlägen. Konstruktive Kritik von Mitarbeitenden wird blockiert oder als Meckerei abgetan.
- **Priorität für Quantität vor Qualität:** Bei Termindruck oder hoher Auslastung werden Qualitätsvorgaben, Prüfschritte oder Sicherheitsfreigaben bewusst übersprungen, um die Stückzahlen zu erreichen.
- **Silo-Denken statt Prozessorientierung:** Abteilungen arbeiten gegeneinander statt miteinander. Der Vertrieb verspricht Unmögliches, die Beschaffung kauft billiges Material und die Produktion muss die Fehler ausbaden, ohne dass ein echter Austausch stattfindet.
- **Mangelnde Vorbildfunktion der Führungsebene:** Führungskräfte fordern Qualität zwar ein, leben die Prinzipien aber selbst nicht vor. Sie ignorieren Pausenzeiten, übergehen Abweichungen oder fordern implizit das Erreichen von Zahlen um jeden Preis.
- **Gleichgültigkeit und Demotivation:** Sätze wie "Das ist nicht mein Bereich" oder "Warum soll ich mich anstrengen, es ändert sich eh nichts" sind an der Tagesordnung. Es gibt kein persönliches Qualitätsbewusstsein für das Gesamtergebnis.
- **Umgang mit Grenzgängern:** Bauteile oder Produkte, die knapp außerhalb der Spezifikation liegen, werden ohne formale Sonderfreigabe einfach durchgewinkt, getreu dem Motto: "Wird schon keiner merken."
- **Fehlendes risikobasiertes Denken:** Risiken werden erst wahrgenommen, wenn der Schadensfall bereits eingetreten ist. Es gibt keine proaktive Prävention, sondern nur ein ständiges, feuerwehraartiges Reagieren auf akute Krisen.

17



Qualitätskultur und ethisches Verhalten



Merkmale einer gesunden Qualitätskultur:

- ✓ **Bewusstsein und Verantwortung:** Qualität wird nicht als Aufgabe einer einzelnen Abteilung gesehen. Jeder Mitarbeitende versteht den eigenen Beitrag zum Gesamtergebnis und übernimmt Verantwortung dafür.
- ✓ **Fehler- und Lernkultur:** Fehler werden nicht verschwiegen oder sanktioniert. Sie werden als Chance begriffen, um Ursachen zu analysieren, Prozesse zu verbessern und Wiederholungen zu vermeiden. Das erfordert ein Klima der psychologischen Sicherheit.
- ✓ **Kundenorientierung:** Das Denken und Handeln aller Beteiligten richtet sich konsequent an den Erwartungen und Bedürfnissen der internen und externen Kunden aus.
- ✓ **Kontinuierliche Verbesserung:** Der Status quo wird regelmäßig hinterfragt. Das Streben nach Optimierung ist fest in den täglichen Arbeitsabläufen verankert.
- ✓ **Vorbildfunktion der Führung:** Die Führungsebene fordert Qualität nicht nur ein, sondern lebt die Werte aktiv vor. Sie stellt die notwendigen Ressourcen bereit und würdigt qualitätsbewusstes Verhalten.

Kurz gesagt: Qualität entsteht nicht durch Kontrolle, sondern durch die innere Haltung der Menschen im Unternehmen.

Einflussmöglichkeiten:

- Führungskräfte mit Vorbildfunktion
- Pragmatische und umsetzbare Prozesse gestalten
- Interesse an Gründen bei Fehlverhalten
- Regelmäßige und interaktive Sensibilisierung
- Anonyme Meldemöglichkeiten
- Transparenz schaffen
- Leitbild / Kodex / Leitlinien
- Kampagnen und Events



18

ISO 9001:2026 basierend auf dem FDIS 06/2026



Qualitätskultur und ethisches Verhalten



Ethisches Verhalten im Organisationskontext

bezeichnet ein Handeln von Unternehmen, Führungskräften und Mitarbeitenden, das über die reine Einhaltung von Gesetzen (Compliance) hinausgeht.

Es orientiert sich an moralischen Werten, Fairness und Verantwortung gegenüber allen Stakeholdern.

Makroökonomische Ebene	Organisationale Ebene	Individuelle Ebene
Unternehmensverantwortung Corporate Social Responsibility (CSR)	Unternehmenskultur und Führung	Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
Rolle der Organisation in der Gesellschaft	Rahmen, der ethisches Handeln fördert	Persönliche Verantwortung im Berufsalltag
- Ökologische Nachhaltigkeit - Faire Lieferketten - Gesellschaftliches Engagement	- Whistleblowing-Systeme - Verhaltenskodex (Code of Conduct) - Vorbildfunktion (Tone from the Top)	- Integrität - Umgang mit Interessenkonflikten - Kollegialität

Ethisches Verhalten im Unternehmen ist kein Zustand, sondern beobachtetes Verhalten. Es kann Mut erfordern, Entscheidungen auch dann nach moralischen Kriterien zu treffen, wenn der unethische Weg kurzfristig profitabler oder einfacher erscheint.

19



Qualitätskultur und ethisches Verhalten



Beispiele

Prozess / Tätigkeit	Ethisches Fehlverhalten	Negativauswirkung auf die Qualität
Vertrieb	Verschweigen von Lieferengpässen oder bewusste Falschinformationen über unpassende Rohstoffspezifikationen, um den Auftrag nicht zu gefährden.	Der Kunde kann seine eigene Produktion nicht rechtzeitig anpassen. Das Vertrauen geht verloren und die Beziehungsqualität leidet nachhaltig.
Beschaffung	Extremes Drücken der Preise, sodass der Lieferant gezwungen ist, an der Materialqualität oder am Arbeitsschutz zu sparen.	Die Lieferantenqualität sinkt. Es kommt zu instabilen Zulieferungen sowie starken Schwankungen in der Lieferkette.
Marketing	Betreiben von Greenwashing, indem ein Produkt fälschlicherweise als vollständig recyclebar beworben wird, obwohl dies nur für die Verpackung gilt.	Die Informationsqualität sinkt und das Markenvertrauen geht verloren. Es kommt zu vermehrten Reklamationen und schweren Imageschäden.
Qualitätsmanagement	Annahme von teuren Geschenken oder Gefälligkeiten durch den Auditor, um über Mängel hinwegzusehen.	Die Objektivität im Auditprozess geht verloren. Echte Schwachstellen werden nicht korrigiert, wodurch sich das Qualitätsrisiko weiter verschleppt.
Produktion	Auslieferung einer fehlerhaften Charge trotz bekannter Abweichungen in der Sterilität, nur um kurzfristige Vertragsstrafen zu vermeiden.	Die Produktqualität sinkt drastisch und die Patientensicherheit ist gefährdet. Es entsteht ein unkalkulierbares Risiko für den Endanwender.
Führung	Schaffen einer Kultur der Angst, in der das Äußern von Bedenken sanktioniert oder ignoriert wird.	Die Fehlerprävention wird blockiert. Mitarbeitende verschweigen Risiken, wodurch Fehler erst sehr spät im Prozess erkannt werden.
Qualitätssicherung	Manipulation von Messprotokollen durch das Schönrechnen oder Aufrunden von Grenzwerten, damit die Daten passend wirken.	Die Datenintegrität geht verloren. Die statistische Prozesslenkung basiert auf falschen Fakten und Korrekturmaßnahmen setzen an den falschen Ursachen an.

20

ISO 9001:2026 basierend auf dem FDIS 06/2026



Qualitätskultur und ethisches Verhalten



Ethik-Kodex / Code of Ethics

Ethik- und Wertegrundsätze der Organisation

- Zweck und Geltungsbereich**
Dieser Code of Ethics beschreibt die ethischen Grundsätze und Werte, nach denen wir handeln. Er gilt für alle Mitarbeitenden, Führungskräfte sowie im Auftrag handelnde Personen. Ziel ist es, ein verantwortungsvolles, faires und rechtskonformes Verhalten sicherzustellen und das Vertrauen von Kunden, Partnern und Mitarbeitenden zu stärken.
- Wir verpflichten uns zu folgenden Grundsätzen:**
Integrität: Wir handeln ehrlich, transparent und zuverlässig.
Respekt: Wir begegnen allen Menschen wertschätzend und fair.
Verantwortung: Wir übernehmen Verantwortung für unser Handeln und dessen Auswirkungen.
Rechtskonformität: Wir halten geltende Gesetze, Normen und interne Regelungen ein.
Qualitätsbewusstsein: Qualität und kontinuierliche Verbesserung sind zentrale Bestandteile unserer Arbeit.
- Verhalten im Arbeitsalltag**
 - Umgang miteinander**
Diskriminierung, Belästigung oder Benachteiligung werden nicht toleriert. Unterschiedliche Meinungen werden respektiert. Zusammenarbeit basiert auf Offenheit und Vertrauen.
 - Verantwortung gegenüber Kunden und Partnern**
Zusagen werden eingehalten. Leistungen werden ehrlich dargestellt. Interessenkonflikte werden offengelegt.
- Integrität im Geschäftsverkehr**
Korruption, Bestechung oder unzulässige Vorteile sind untersagt. Geschenke oder Einladungen dürfen Entscheidungen nicht beeinflussen. Vertrauliche Informationen werden geschützt.
- Verantwortung für Qualität, Sicherheit und Umwelt**
Qualität wird nicht dem Zeit- oder Kostendruck untergeordnet. Abweichungen, Fehler und Risiken werden offen angesprochen. Verbesserungsvorschläge sind ausdrücklich erwünscht.
- Meldewege und Umgang mit Verstößen**
Ethisch bedenkliche Situationen oder Verstöße können angesprochen werden. Hinweise werden vertraulich behandelt. Niemand darf wegen eines gutgläubigen Hinweises benachteiligt werden.
- Verantwortung der Führungskräfte**
Führungskräfte haben eine besondere Vorbildfunktion. Sie sind dafür verantwortlich, diesen Code of Ethics vorzuleben, zu kommunizieren, und in Entscheidungen zu berücksichtigen.
- Verankerung im Managementsystem**
Der Code of Ethics ist Bestandteil unseres Managementsystems. Er wird regelmäßig überprüft und bei Bedarf angepasst.

21



Chancen



6.1 Maßnahmen zum Umgang mit Risiken und Chancen

ISO 9001:2015

6.1.1 Bestimmen von Risiken und Chancen

Bla bla bla ... Text ... bla bla bla.

6.1.2 Maßnahmen zum Umgang mit Risiken und Chancen

Bla bla bla ... Text mit **Risiken und Chancen** ... bla bla bla.

+ Anmerkungen zu **Risiken und Chancen**

Quintessenz:

Das ist keine neue Anforderung,
das ist eine Einladung.

ISO 9001:2026

6.1.1 Bestimmen von Risiken und Chancen

Bla bla bla ... alter Text ... bla bla bla.

6.1.2 Maßnahmen zum Umgang mit Risiken

Bla bla bla ... alter Text mit **Risiken** ... bla bla bla.

+ Anmerkung zu **Risiken**

6.1.3 Maßnahmen zum Umgang mit Chancen

Bla bla bla ... alter Text mit **Chancen** ... bla bla bla.

+ Anmerkung zu **Chancen**

22



Maßnahmen zum Umgang mit Chancen

Fundstellen im Normtext ... und nicht alles in neu!



- 4.4 Qualitätsmanagementsystem Der Text fordert hier, dass die Organisation die z.B. in 6.1 bestimmten **Risiken und Chancen** behandeln soll.
- 5.1.1 Führung und Verpflichtung Die oberste Leitung soll neben dem „risikobasierte Denken“ auch das „**chancenbasierte Denken**“ fördern.
- 5.1.2 Kundenorientierung Die Leitung muss sicherstellen, dass **Risiken und Chancen**, welche Ergebnisqualität beeinflussen können, bestimmt und behandelt werden.
- 5.3 Rollen, Verantwortlichkeiten und Befugnisse Es ist festzulegen, wer der obersten Leitung über **Verbesserungsmöglichkeiten** berichtet.
- 6.1.1 Bestimmen von Risiken und Chancen Die Organisation muss den Kontext berücksichtigen, um die relevanten **Risiken und Chancen** adressieren zu können.
- 6.1.2 Maßnahmen zum Umgang mit Risiken (Anmerkung) Man kann ein **Risiko** auf sich nehmen, um eine **Chance** wahrzunehmen.
- 6.1.3 Maßnahmen zum Umgang mit Chancen Die Organisation soll Maßnahmen zum Umgang mit **Chancen** planen, um diese wirkungsvoll zu implementieren.
- 9.1.3 Analyse und Bewertung Die Ergebnisse der Datenanalyse sollten genutzt werden, um die Wirksamkeit von Maßnahmen zum Umgang mit **Chancen** zu bewerten.
- 9.3.2 Eingaben für die Managementbewertung Die Managementbewertung soll **Möglichkeiten der Verbesserung** berücksichtigen.
- 9.3.3 Ergebnisse der Managementbewertung Die Ergebnisse müssen Entscheidungen zu **Möglichkeiten der Verbesserung** enthalten.
- 10.1 Fortlaufende Verbesserung Die Organisation muss Daten und Ergebnisse berücksichtigen, um **Chancen** zur Verbesserung zu erkennen.
- 10.2 Nichtkonformität und Korrekturmaßnahmen Wenn eine Nichtkonformität auftritt, muss die Organisation ihre **Risiken und Chancen** aktualisieren

23



Maßnahmen zum Umgang mit Chancen

Gibt es Chancen ohne Risiken?



*„Es gibt keine Chancen ohne Risiken
und keine Risiken ohne Chancen.
Chancen und Risiken
sind zwei Seiten
derselben Medaille.“*



24



Maßnahmen zum Umgang mit Chancen



Gibt es Chancen ohne Risiken?

- Ich habe keine finden können.



Gibt es Risiken ohne Chancen?

- In Extremfällen (Rückruf, Cyberattacke ...) fällt es schwer von Chancen zu sprechen.
- Gleichzeitig kann in Fehlern oder Negativereignissen eine Lernchance stecken.

25



Maßnahmen zum Umgang mit Chancen

Praktische Auswirkungen



Welche typischen QM-Aktivitäten können Chancen erkennen lassen?

- | | |
|-------------------------------|--|
| – Interne Audits | – Wahrnehmung der Kundenzufriedenheit |
| – Qualitätszirkel (Workshops) | – Betrachtung interner und externer Themen |
| – Shopfloor | – Bedürfnisse interessierter Parteien |
| – Fehleranalyse | – ... |

Welchen Mehrwert könnte der Chancen-basierte-Ansatz für euch haben?

- Optimistischere Haltung zu Veränderungen
- Mut auf der Reise ins Ungewisse (gegen „German Angst“)
- ...

Welchen Handlungsbedarf zusätzlichen erkennst Du für euer QM-System?

- Reaktivierung von Aktivitäten, die „eingeschlafen“ sind
-

26

ISO 9001:2026 basierend auf dem FDIS 06/2026



Redaktionelle Überarbeitung



⚠ WICHTIG

- Es werden keine neuen dokumentierten Informationen gefordert!

🔄 Abrundung & 💬 Formulierungen

- Begriffserklärungen (Kapitel 3 statt ISO 9000)
- Lesbarkeit leicht verbessert
- Anpassungen an HLS (High-Level-Structure)
- PDCA-Auswirkungen ausführlicher beschrieben

📄 Anmerkungen & 🗣 Anhang A

- Keine Erweiterung der Normanforderungen!
- Rein informativ



27



Redaktionelle Überarbeitung



Das ist die umfangreichste Textanpassung im gesamten Normtext

Auszug aus 6.3 – Planung von Änderungen

ISO 9001:2015

...

Die Organisation muss Folgendes berücksichtigen:

- a) den Zweck der Änderungen und deren mögliche Konsequenzen;
- b) die Integrität des Qualitätsmanagementsystems;
- c) die Verfügbarkeit von Ressourcen;
- d) die Zuweisung oder Neuzuweisung von Verantwortlichkeiten und Befugnissen.

ISO 9001:2026

...

To ensure changes are implemented effectively to achieve intended results, the organization shall consider:

- a) the purpose of the changes and their potential consequences;
- b) the potential impact on the integrity of the quality management system;
- c) the availability of resources and information;
- d) the allocation or reallocation of responsibilities and authorities;
- e) the communication of the changes;
- f) how the effectiveness of the changes will be monitored and evaluated;
- g) how the results of the changes will be reviewed.

Hinweis zum Unterschied der neuen Punkte f) und g):

f) Überwachung während der Änderung

g) Abschließende Bewertung nach der Änderung

28

ISO 9001:2026 basierend auf dem FDIS 06/2026



Redaktionelle Überarbeitung



Die meisten redaktionellen Anpassungen sehen so aus:

Auszug aus 9.1.3 – Analyse und Bewertung

ISO 9001:2015

...

Die Ergebnisse der Analyse müssen verwendet werden, um Folgendes zu bewerten:

- a) die Konformität der Produkte und Dienstleistungen;
- b) den Grad der Kundenzufriedenheit;
- c) die Leistung und die Wirksamkeit des QM-Systems;
- d) ob die Planung wirksam umgesetzt wurde;
- e) die Wirksamkeit durchgeführter Maßnahmen zum Umgang mit Risiken und Chancen;
- f) die Leistung externer Anbieter;
- g) der Bedarf an Verbesserungen des QM-Systems.

ISO 9001:2026

...

The results of analysis shall be used to evaluate:

- a) the conformity of products and services;
- b) customer satisfaction;
- c) the performance and effectiveness of the QM-system;
- d) the effectiveness of planning implementation;
- e) the effectiveness of actions taken to address risks;
- f) the effectiveness of actions taken to address opportunities;
- g) the performance of external providers;
- h) the need for improvements to the quality management system.

29



Redaktionelle Überarbeitung



Der Anhang

Der Anhang enthält zu jedem Normkapitel, bis zur Gliederungsebene 2,

- a) wenig hilfreiche Erläuterung der Anforderungen und
- b) Verweise auf weiterführende Normen.

Beispiel: A.9.1 Monitoring, measurement, analysis, and evaluation

Monitoring and measurement provide data and information that can be used for analysis and evaluation. The approach to monitoring and measurement can be influenced by changes in external and internal issues, interested party requirements and the organization's strategic direction.

Customer satisfaction, as referenced in 9.1, relates to how customers perceive the organization's ability to meet their needs and expectations. Information about customer satisfaction is used as input for improvement actions and supports the purpose of the quality management system.

NOTE 1 See ISO 10004 [22] for guidance on monitoring and measuring customer satisfaction.

NOTE 2 See ISO 10003 [23] for guidance on dispute resolution external to organizations.

NOTE 3 See ISO 10009 [24] for guidance for quality tools and their application.

NOTE 4 See ISO 10017:2021 [25] for guidance on statistical techniques.

30

ISO 9001:2026 basierend auf dem FDIS 06/2026

Normrevision ISO 9001:2026

Was ist zu tun?



Handlungsbedarf:

Demonstrieren können, dass man sich mit den wenigen Änderungen ernsthaft auseinandergesetzt hat.



31

Normrevision ISO 9001:2026

Was ist zu tun?



Beispiel: 6.3 – Planung von Änderungen

ISO 9001:2026 – freie Übersetzung aus dem FDIS

Um sicherzustellen, dass Änderungen effektiv umgesetzt werden, um die beabsichtigten Ergebnisse zu erzielen, **sollte** die Organisation Folgendes **berücksichtigen**:

- a) den Zweck der Änderungen und deren mögliche Konsequenzen;
- b) die potenziellen Auswirkungen auf die Integrität des QM-Systems;
- c) die Verfügbarkeit von Ressourcen und Informationen;
- d) die Zuweisung oder Neuzuweisung von Verantwortlichkeiten und Befugnissen;
- e) die **Kommunikation** der Änderungen;
- f) wie die **Wirksamkeit** der Änderungen **überwacht** und bewertet wird;
- g) wie die Ergebnisse der Änderungen **überprüft** werden.

Allgemeine Anleitung zu Normanforderungen

1. Norm lesen und Anforderung verstehen!
2. Wo und wie gehen wir aktuell damit um?
3. Sind wir mit unserer Umsetzung zufrieden?

wenn **JA**: Kein Handlungsbedarf.

wenn **NEIN**: Verbesserung implementieren.

32

Normrevision ISO 9001:2026

Was ist zu tun?



Handlungsbedarf für **lebendige** Managementsysteme?

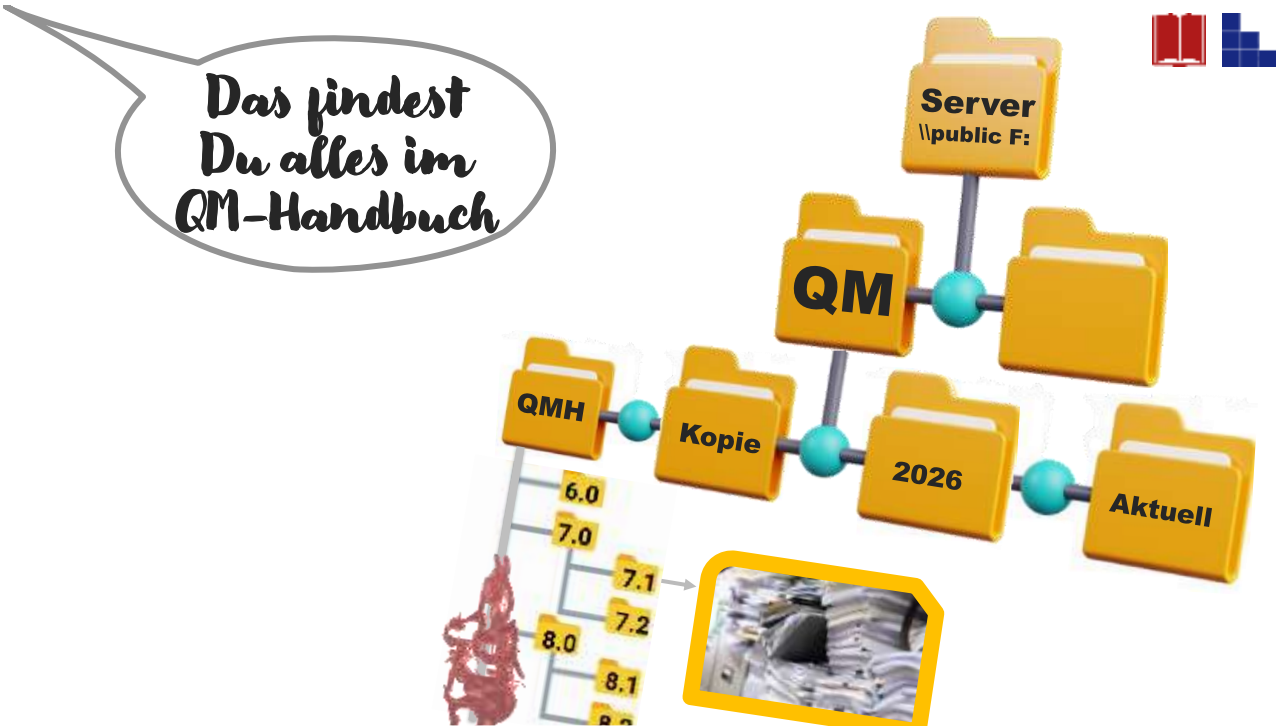


Aber woher weiß ich,
ob wir ein lebendiges
QM-System haben?

33



34



35



36

Ziel eines lebendigen QM-Systems

Verbessere die betrieblichen Abläufe,
sodass Mitarbeiter:innen ohne Hindernisse
Produkte und/oder Dienstleistungen
mindestens in der geforderten Qualität
und nachhaltig erbringen können.

