

This is a preview of "ISO 9004:2009[S]". [Click here to purchase the full version from the ANSI store.](#)

Traducción oficial  
Official translation  
Traduction officielle

Tercera edición  
2009-11-01

---

---

**Gestión para el éxito sostenido de una  
organización — Enfoque de gestión de la  
calidad**

*Managing for the sustained success of an organization — A quality  
management approach*

*Gestion des performances durables d'un organisme — Approche de  
management par la qualité*

Publicado por la Secretaría Central de ISO en Ginebra, Suiza, como traducción oficial en español avalada por el *Translation Management Group*, que ha certificado la conformidad en relación con las versiones inglesa y francesa.



Referencia número  
ISO 9004:2009  
(traducción oficial)

© ISO 2009

This is a preview of "ISO 9004:2009[S]". [Click here to purchase the full version from the ANSI store.](#)

**PDF – Exoneración de responsabilidad**

Este fichero PDF puede contener fuentes incrustadas. De acuerdo con las condiciones de licencia de Adobe, este fichero puede imprimirse o visualizarse, pero no se debe editar a menos que el equipo informático empleado para ello tenga instaladas dichas fuentes con su licencia correspondiente. Al descargar este fichero, las partes implicadas aceptan la responsabilidad de no infringir las condiciones de licencia de Adobe. La Secretaría Central de ISO rehúsa cualquier responsabilidad sobre esta cuestión.

Adobe es una marca registrada de Adobe Systems Incorporated.

Los detalles relativos al software utilizado para crear este fichero PDF están disponibles en la sección *Información general* relativa al mismo. Los parámetros de creación del PDF se han optimizado para la impresión. Se han adoptado todas las medidas para garantizar que el fichero es apropiado para su uso por los organismos miembros de ISO. En el improbable caso de que se encuentre un problema al respecto, sírvase comunicarlo a la Secretaría Central en la dirección indicada a continuación.



**DOCUMENTO PROTEGIDO POR COPYRIGHT**

© ISO 2009

Reservados los derechos de reproducción. Salvo prescripción diferente, no podrá reproducirse ni utilizarse ninguna parte de esta publicación bajo ninguna forma y por ningún medio, electrónico o mecánico, incluidos el fotocopiado y la microfilmación, sin la autorización por escrito recibida de ISO en la siguiente dirección o del organismo miembro de ISO en el país solicitante.

ISO copyright office  
Case postale 56 • CH-1211 Geneva 20  
Tel. + 41 22 749 01 11  
Fax + 41 22 749 09 47  
E-mail [copyright@iso.org](mailto:copyright@iso.org)  
Web [www.iso.org](http://www.iso.org)

Publicado en Suiza

This is a preview of "ISO 9004:2009[S]". [Click here to purchase the full version from the ANSI store.](#)

## Índice

Página

Prólogo .....	iv
Prólogo de la versión en español .....	v
Introducción .....	vi
<b>1 Objeto y campo de aplicación.....</b>	<b>1</b>
<b>2 Referencias normativas .....</b>	<b>1</b>
<b>3 Términos y definiciones .....</b>	<b>1</b>
<b>4 Gestión para el éxito sostenido de una organización .....</b>	<b>1</b>
4.1 Generalidades.....	1
4.2 Éxito sostenido.....	2
4.3 El entorno de la organización .....	2
4.4 Partes interesadas, necesidades y expectativas .....	3
<b>5 Estrategia y política.....</b>	<b>3</b>
5.1 Generalidades.....	3
5.2 Formulación de la estrategia y la política .....	3
5.3 Despliegue de la estrategia y la política .....	4
5.4 Comunicación de la estrategia y de la política .....	5
<b>6 Gestión de los recursos.....</b>	<b>5</b>
6.1 Generalidades.....	5
6.2 Recursos financieros .....	6
6.3 Personas en la organización.....	6
6.4 Proveedores y aliados .....	7
6.5 Infraestructura .....	8
6.6 Ambiente de trabajo .....	9
6.7 Conocimientos, información y tecnología.....	9
6.8 Recursos naturales .....	10
<b>7 Gestión de los procesos.....</b>	<b>11</b>
7.1 Generalidades.....	11
7.2 Planificación y control de los procesos.....	11
7.3 Responsabilidad y autoridad relativas a los procesos .....	12
<b>8 Seguimiento, medición, análisis y revisión .....</b>	<b>12</b>
8.1 Generalidades.....	12
8.2 Seguimiento .....	12
8.3 Medición .....	13
8.4 Análisis.....	16
8.5 Revisión de la información obtenida del seguimiento, medición y análisis.....	16
<b>9 Mejora, innovación y aprendizaje .....</b>	<b>17</b>
9.1 Generalidades.....	17
9.2 Mejora .....	17
9.3 Innovación.....	18
9.4 Aprendizaje .....	19
<b>Anexo A (informativo) Herramienta de autoevaluación .....</b>	<b>20</b>
<b>Anexo B (informativo) Principios de la gestión de la calidad.....</b>	<b>41</b>
<b>Anexo C (informativo) Correspondencia entre la Norma ISO 9004:2009 y la Norma ISO 9001:2008 .....</b>	<b>46</b>
<b>Bibliografía .....</b>	<b>48</b>

## Prólogo

ISO (Organización Internacional de Normalización) es una federación mundial de organismos nacionales de normalización (organismos miembros de ISO). El trabajo de preparación de las Normas Internacionales normalmente se realiza a través de los comités técnicos de ISO. Cada organismo miembro interesado en una materia para la cual se haya establecido un comité técnico, tiene el derecho de estar representado en dicho comité. Las organizaciones internacionales, públicas y privadas, en coordinación con ISO, también participan en el trabajo. ISO colabora estrechamente con la Comisión Electrotécnica Internacional (IEC) en todas las materias de normalización electrotécnica.

Las Normas Internacionales se redactan de acuerdo con las reglas establecidas en la Parte 2 de las Directivas ISO/IEC.

La tarea principal de los comités técnicos es preparar Normas Internacionales. Los proyectos de normas internacionales adoptados por los comités técnicos se circulan a los organismos miembros para votación. La publicación como Norma Internacional requiere la aprobación por al menos el 75% de los organismos miembros con derecho a voto.

Se llama la atención sobre la posibilidad de que algunos de los elementos de este documento puedan estar sujetos a derechos de patente. ISO no asume la responsabilidad por la identificación de cualquiera o todos los derechos de patente.

La Norma ISO 9004 ha sido preparada por el Comité Técnico ISO/TC 176, *Gestión y aseguramiento de la calidad*, Subcomité SC 2, *Sistemas de la calidad*.

Esta tercera edición anula y sustituye a la segunda edición (ISO 9004:2000) que ha sido revisada técnicamente.

La gestión para el éxito sostenido de una organización es un cambio importante en el enfoque de la Norma ISO 9004, lo que da lugar a cambios sustanciales en su estructura y contenido.

This is a preview of "ISO 9004:2009[S]". [Click here to purchase the full version from the ANSI store.](#)

## Prólogo de la versión en español

Esta Norma Internacional ha sido traducida por el Grupo de Trabajo *Spanish Translation Task Group (STTG)* del Comité Técnico ISO/TC 176, *Gestión y aseguramiento de la calidad*, en el que participan representantes de los organismos nacionales de normalización y representantes del sector empresarial de los siguientes países:

Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, Ecuador, España, Estados Unidos de América, México, Perú, República Dominicana, Uruguay y Venezuela.

Igualmente, en el citado Grupo de Trabajo participan representantes de COPANT (Comisión Panamericana de Normas Técnicas) y de INLAC (Instituto Latinoamericano de Aseguramiento de la Calidad).

Esta traducción es parte del resultado del trabajo que el Grupo ISO/TC 176 STTG viene desarrollando desde su creación en el año 1999 para lograr la unificación de la terminología en lengua española en el ámbito de la gestión de la calidad.

## **Introducción**

Esta Norma Internacional proporciona orientación para ayudar a conseguir el éxito sostenido para cualquier organización en un entorno complejo, exigente y en constante cambio, mediante un enfoque de gestión de la calidad.

El éxito sostenido de una organización se logra por su capacidad para satisfacer las necesidades y las expectativas de sus clientes y de otras partes interesadas, a largo plazo y de un modo equilibrado. El éxito sostenido se puede lograr mediante la gestión eficaz de la organización, mediante la toma de conciencia del entorno de la organización, mediante el aprendizaje y a través de la aplicación apropiada de mejoras, innovaciones o ambas.

Esta Norma Internacional promueve la autoevaluación como una herramienta importante para la revisión del nivel de madurez de la organización, abarcando su liderazgo, estrategia, sistema de gestión, recursos y procesos, para identificar áreas de fortalezas y debilidades y oportunidades tanto para la mejora, como para la innovación.

Esta Norma Internacional proporciona un enfoque más amplio sobre la gestión de la calidad que la Norma ISO 9001; trata las necesidades y las expectativas de todas las partes interesadas pertinentes y proporciona orientación para la mejora sistemática y continua del desempeño global de la organización. En la Figura 1 se presenta un modelo ampliado de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos que incorpora los elementos de las Normas ISO 9001 e ISO 9004.

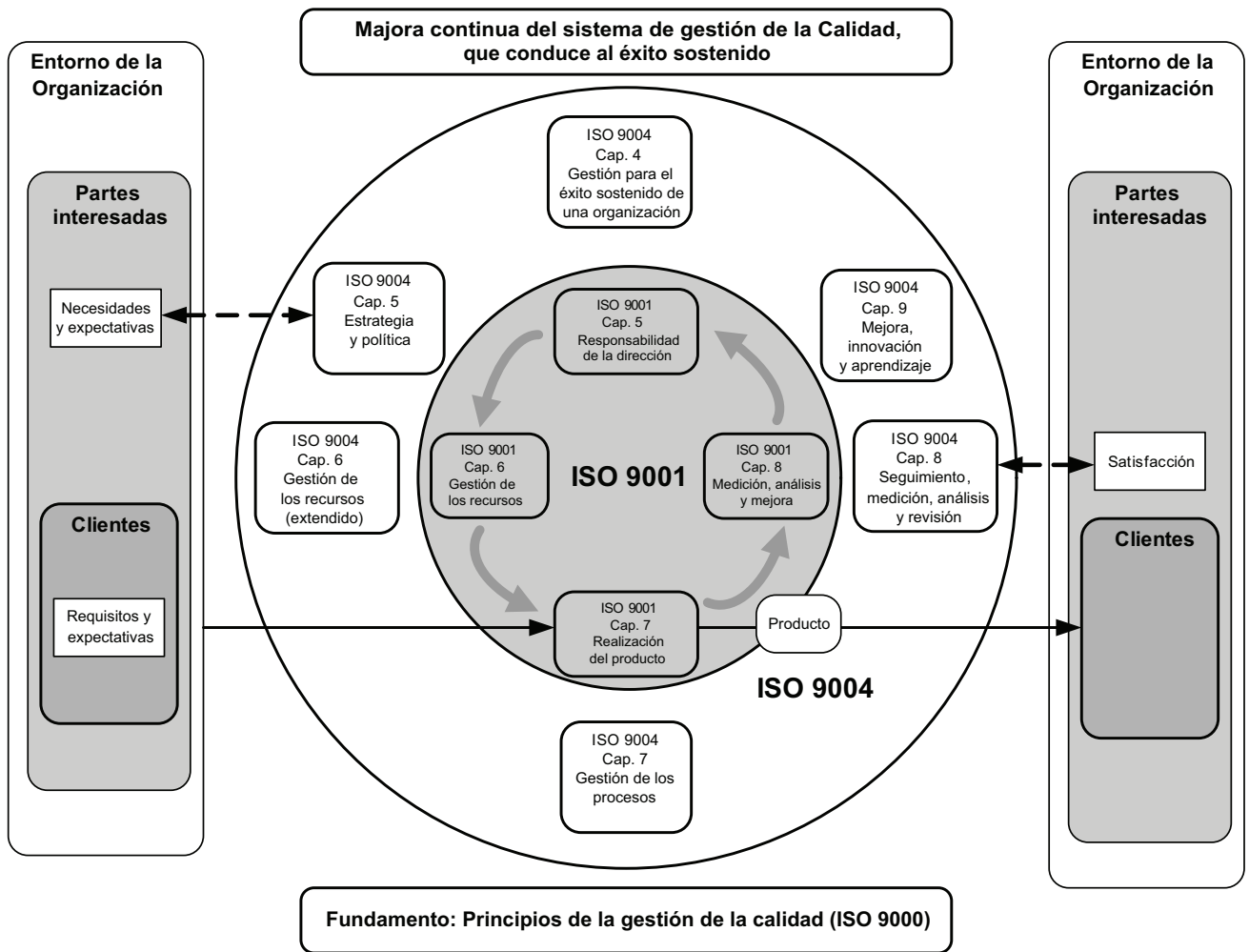
Esta Norma Internacional se ha desarrollado para mantener la coherencia con la Norma ISO 9001 y para ser compatible con otras normas de sistemas de gestión. Dichas normas se complementan entre sí, pero también se pueden utilizar de manera independiente.

El Anexo A proporciona una herramienta para que una organización autoevalúe sus fortalezas y debilidades, para determinar su nivel de madurez y para identificar las oportunidades de mejora e innovación.

El Anexo B proporciona una descripción de los principios de la gestión de la calidad que son la base de las normas sobre gestión de la calidad preparadas por el Comité ISO/TC 176.

El Anexo C muestra la correspondencia capítulo a capítulo entre la Norma ISO 9001:2008 y esta Norma Internacional.

This is a preview of "ISO 9004:2009[S]". Click here to purchase the full version from the ANSI store.



**Leyenda**

- ..... ➔ Flujo de información
- ➔ Actividades que aportan valor

**Figura 1 — Modelo ampliado de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos**