



INTEGRATIE VAN MANAGEMENTSYSTEMEN

Leen Scheers
Senior consultant



Kwaliteit



Veiligheid



Milieu



People



Management

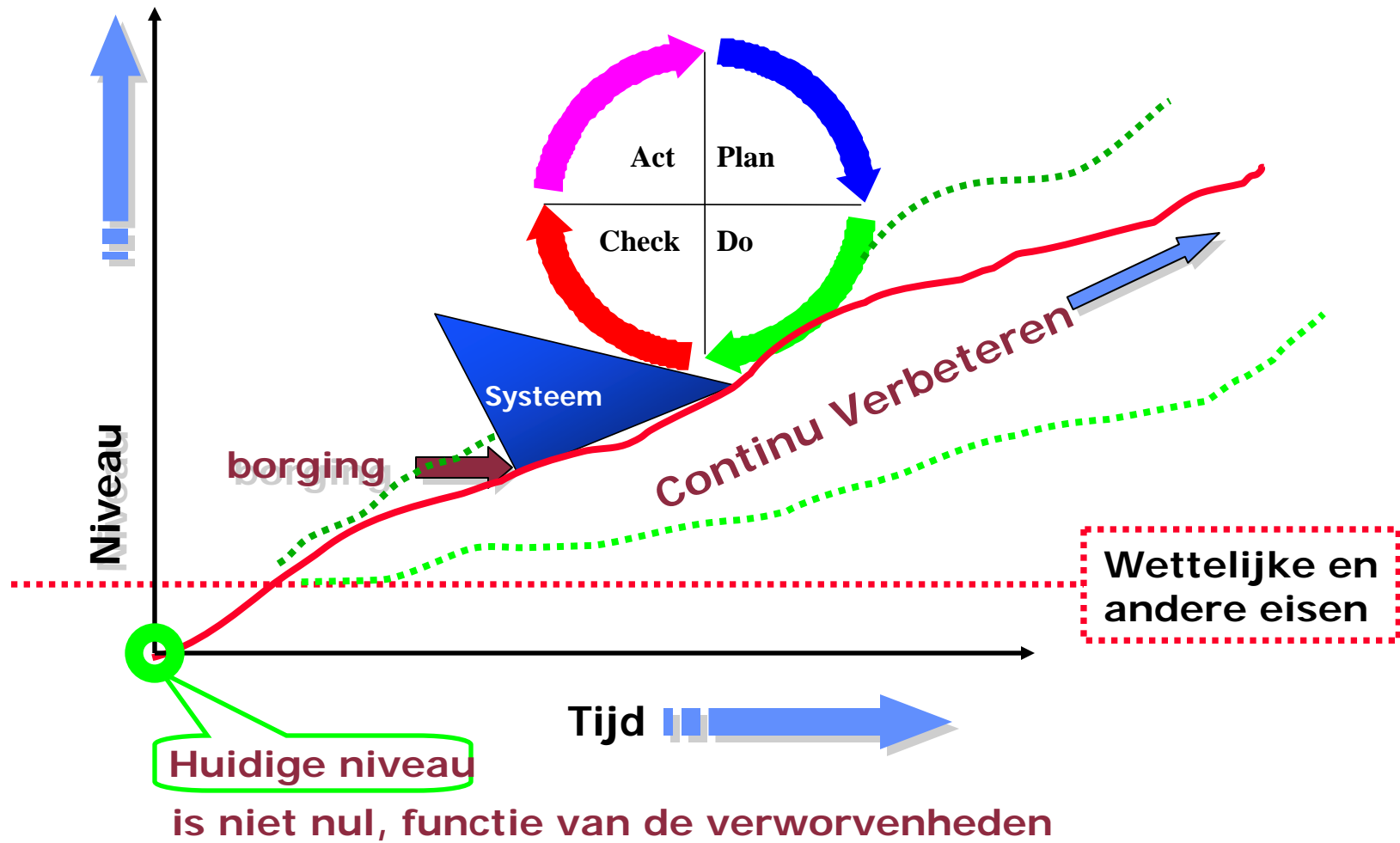
GEGEVEN

- bedrijven wensen verschillende managementsystemen met certificaten
- meerdere invalshoeken (KVM), zowel op managementniveau als op de werkvloer
- bij implementeren van een systeem wordt vaak geen rekening gehouden met integreerbaarheid ervan
- normen worden aangepast en er komen nieuwe normen bij (vb. EN16001)
- bedrijfsintern krijgt niet elk systeem evenveel aandacht
- diverse functies zijn verantwoordelijk voor Kwaliteit-Veiligheid-Milieu (1 persoon – meerdere personen)
- diverse wetgevingen

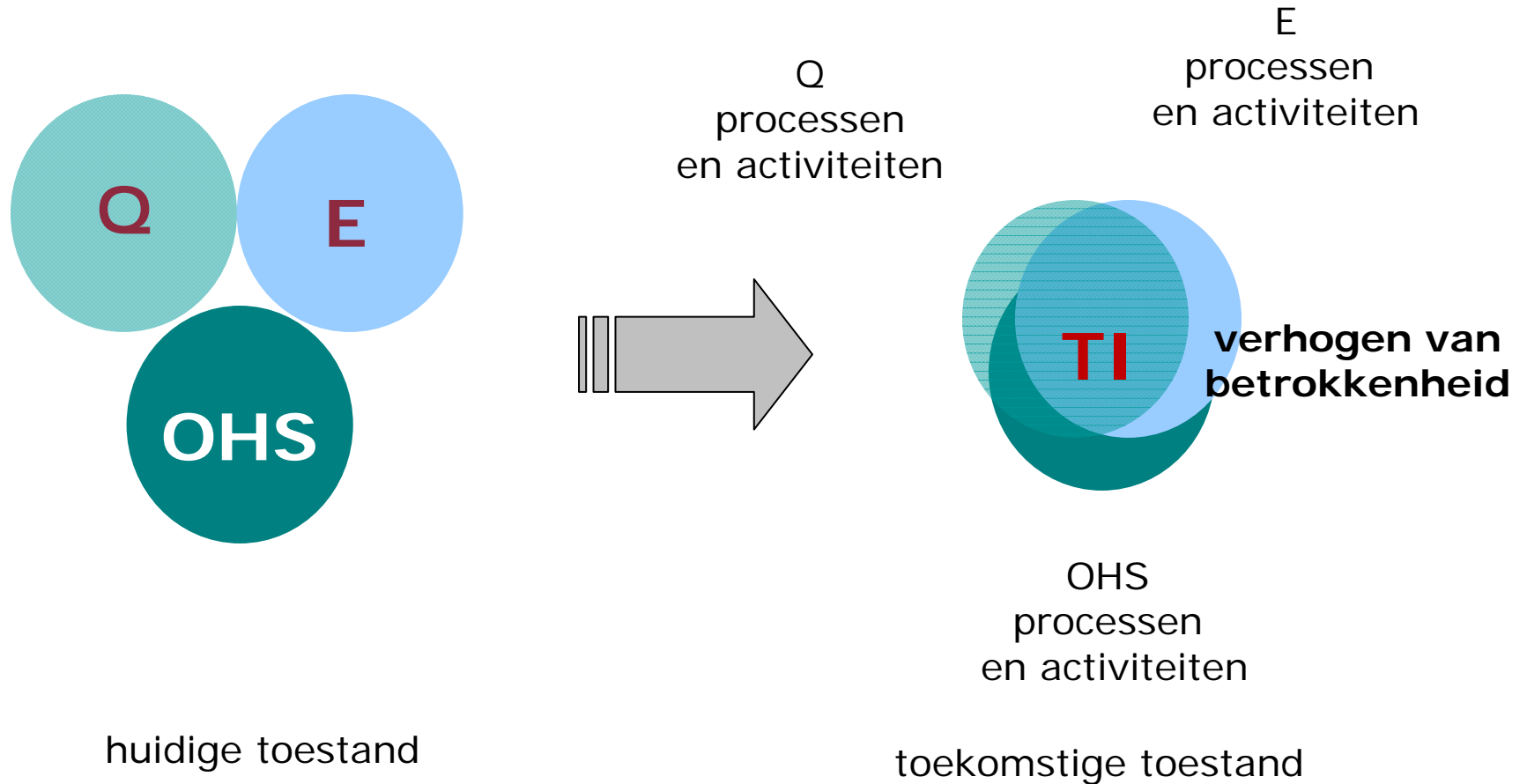


PRINCIPES VAN EEN MANAGEMENTSYSTEEM

❖ Continue verbetering



INTEGRATIE VAN MANAGEMENTSYSTEMEN



WAAROM INTEGREREN ?

efficiënter
minder 'dubbel werk'
minder tegenstrijdigheden

- steeds meer raakvlakken en overlappingen tussen de eisen van de normen
 - 'de werkomgeving' – ISO 9001 en OHSAS 18001
 - 'aankoopproces' – ISO 14000 en OHSAS 18001
 - 'noodsituaties' – ISO 14000 en OHSAS 18001
- uniforme documenten
- uniform beheer van registraties
- minder bevoordelen van bepaald systeem



WAAROM INTEGREREN ?

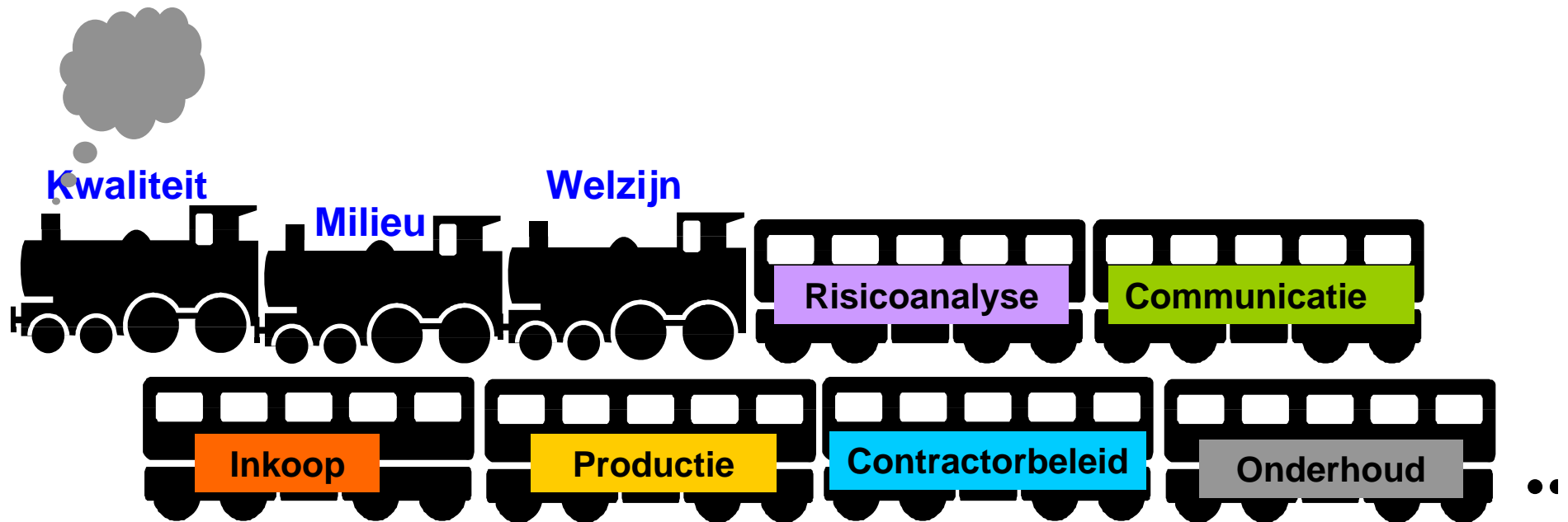
*eenduidige communicatie
sneller resultaat!*

- **lijnmanager (proceseigenaar) kan sneller bereikt worden via 1 aanspreekpunt**
- **gemeenschappelijke communicatiekanalen :**
 - toelichten van procedures
 - rapporteren van problemen en resultaten van audits
 - meldingen en verbetervoorstellen bottom-up



WAAROM INTEGREREN ?

lopende trein...



WAAROM INTEGREREN ?

doeltreffend auditeren

— gecombineerde systemeaudits door eigen medewerkers

- medewerkers hebben andere kijk dan KVM-verantwoordelijken
- 1 rapport
- teams

— gecombineerde certificatie-audit

- vermijdt tegenstrijdige uitspraken van verschillende auditoren over gemeenschappelijke processen
- kostprijs ↓



ALGEMEEN STAPPENPLAN

10 stappen

- ❖ 1 : commitment management
- ❖ 2 : oprichting Management Systeem Team
- ❖ 3 : nulmeting
- ❖ 4 : opzetten van een structuur
- ❖ 5 : uitvoering integratie verschillende processen
- ❖ 6 : uitschrijven systeemhandboek
- ❖ 7 : opleiding en sensibilisatie
- ❖ 8 : interne KVM-systeemaudit
- ❖ 9 : management review
- ❖ 10 : externe systeemaudit



STAP 2 OPRICHTING MANAGEMENT SYSTEEM TEAM

- ❖ coördineren van het integratieproject
- ❖ voorstellen formuleren aan directie
- ❖ opvolgen en bijsturen communicatie

- ❖ **samenstelling :**
 - kleine groep: efficiënt vergaderen en beslissen
 - medewerkers uit verschillende afdelingen
 - KVM-staffuncties
 - hoger kader/directie:
 - slagkracht ↑
 - visie verdedigen bij voltallige directie



STAP 3 NULMETING

❖ huidige stand van zaken

- scope en opbouw van de verschillende systemen
- opmaken verwijzingstabel normen, procedures en instructies
- definiëren van de stakeholders + relatie
- knelpunten/verbeterpunten voor integratie
- compliance met wettelijke en andere eisen

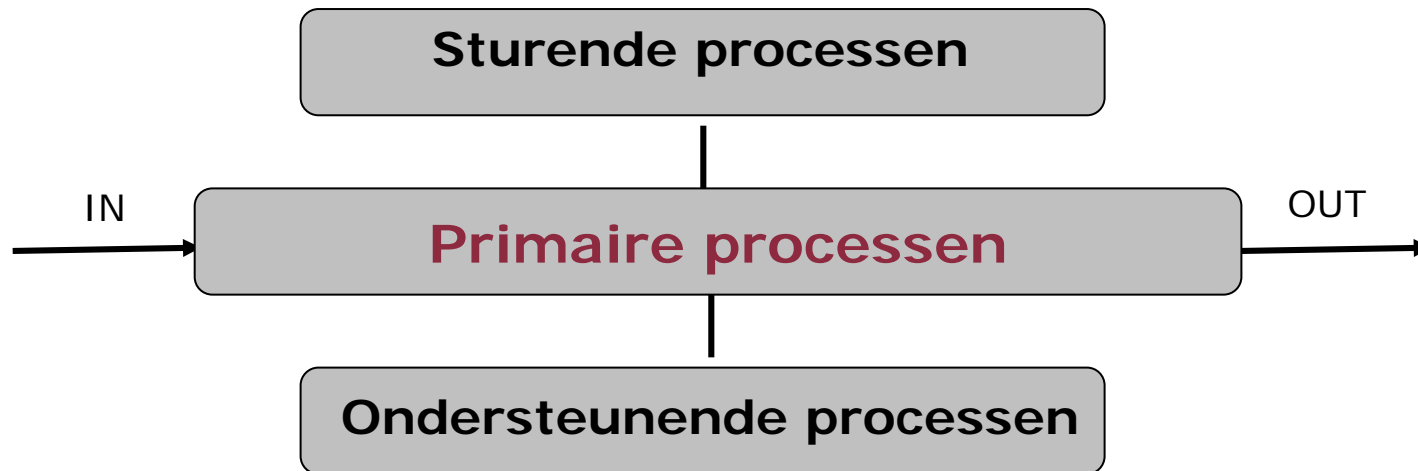
❖ resultaat

- concreet actieplan voor het uitvoeren van het integratieproject
→ terugkoppeling naar directie



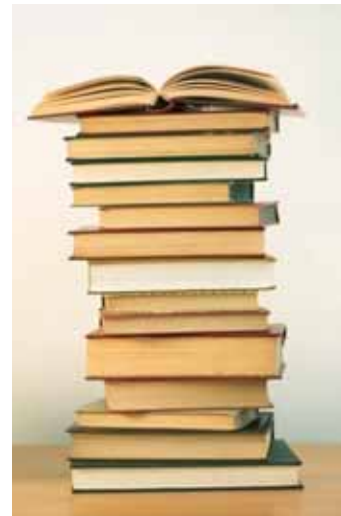
STAP 4 OPZETTEN VAN EEN STRUCTUUR

- ❖ uitbreiden/ontwikkelen van een geïntegreerd procesmodel



STAP 5 UITVOEREN INTEGRATIE VAN VERSCHILLENDE PROCESSEN

- ❖ opmaken geïntegreerde procesbeschrijving
- ❖ opmaken/aanpassen en implementeren procedures, instructies en formulieren
 - betrekken van proceseigenaars en uitvoerders !



STAP 6 UITSCHRIJVEN SYSTEEMHANDBOEK

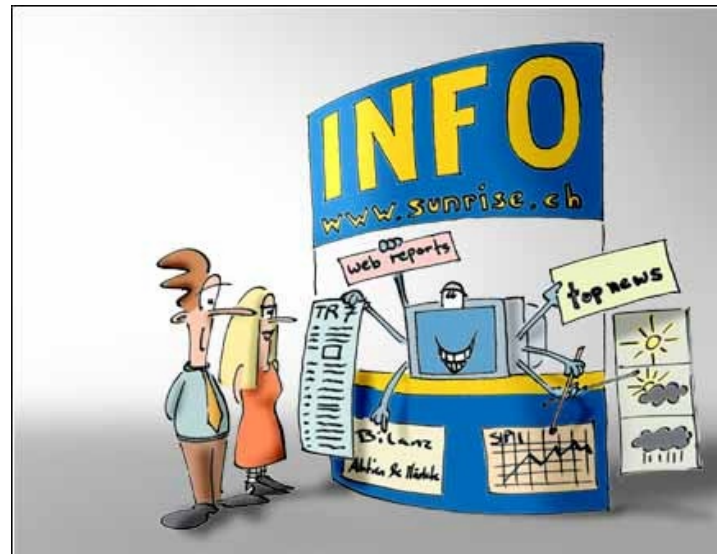
❖ opmaak handboek(en)

- maak verband duidelijk tussen eigen systemen en normen
- integratie van het systeemhandboek ?



STAP 7 OPLEIDING EN SENSIBILISATIE

- ❖ opleiden interne auditoren
- ❖ infosessies en opleiding medewerkers
 - continu gedurende en na het traject
- ❖ systeem voor opvolgen van competenties en opleidingen



STAP 8 INTERNE KVM-SYSTEEMAUDIT

- ❖ **test goede werking van het geïntegreerde systeem**
- ❖ **geïntegreerd uitvoeren ?**
 - gespecialiseerde materie
 - uitgebreid proces
- ❖ **competenties van systeemauditoren ↑**
 - teams
 - rotatie



STAP 9 MANAGEMENT REVIEW

- ❖ directiebeoordeling van het geïntegreerde systeem



STAP 10 EXTERNE SYSTEEMAUDIT(S)

- ❖ geïntegreerd auditeren → auditteam
- ❖ negotiëren met auditorganisatie



CONCLUSIES EN AANDACHTSPUNTEN

- ❖ engagement directie met integrale visie
- ❖ stafmedewerkers (Q, M, V...) delen dezelfde visie
- ❖ investeren in mensen: medewerkers betrekken, sensibiliseren en opleiden
- ❖ integratie niet mogelijk op alle domeinen
- ❖ scopes kunnen verschillen
- ❖ integratie door uitbreiding van bestaand zwaar (bureaucratisch) systeem is niet eenvoudig
- ❖ tijdsbesparing door gemeenschappelijke audits maar worden complexer



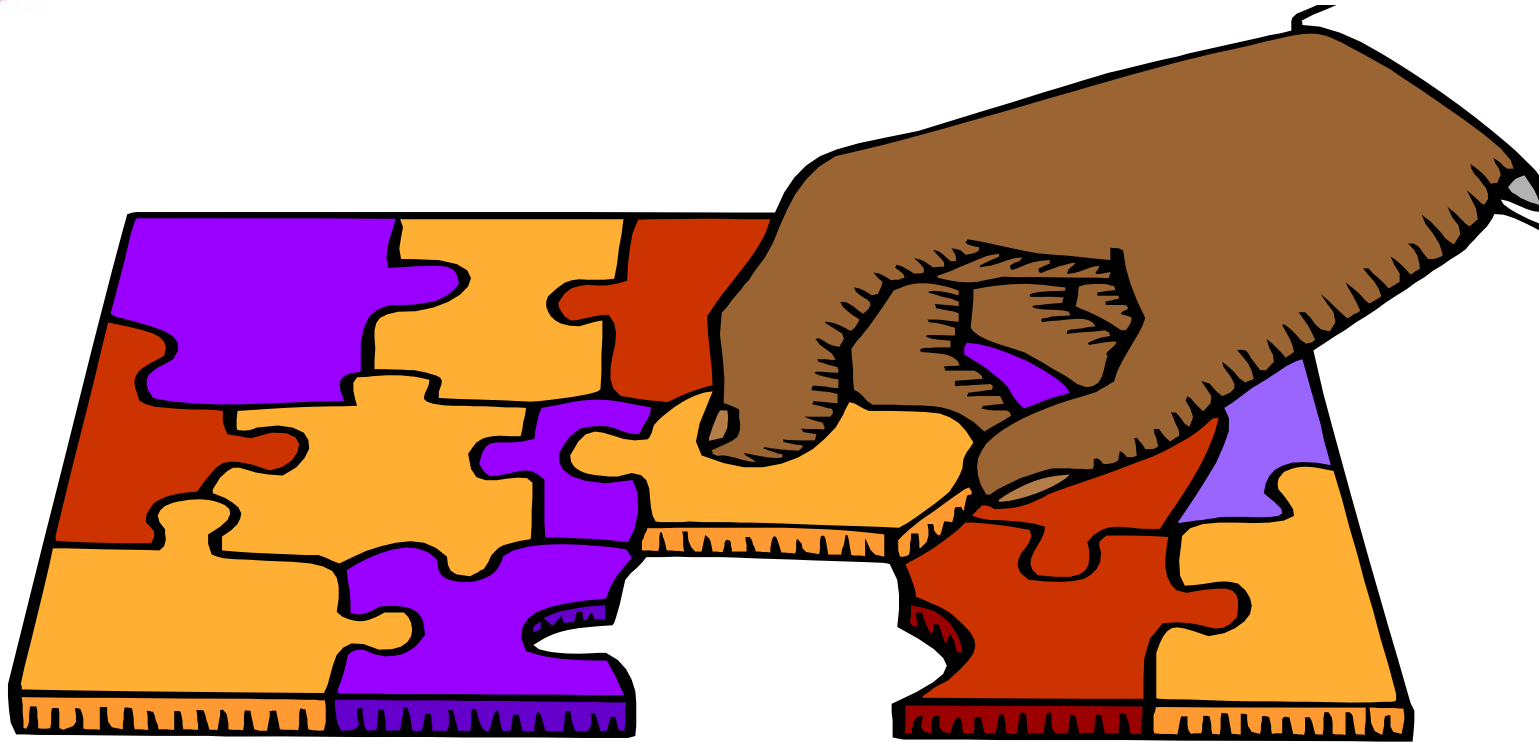
SAMENGEVAT

Goed uitgevoerde integratie...

- ~ is wenselijk vanuit de bedrijfsvoering
 - ~ beperkt kosten
- ~ resulteert in vlottere communicatie en beter imago
 - ~ geeft snel resultaten
 - ~ vraagt procesdenken



INTEGRATIE IS NET ALS PUZZELEN



Het is op zoek gaan naar stukken die in elkaar passen...
kaderend in een gedragen traject, inhoudelijk uniek, voor elke
organisatie...
met een open einde...



Recente projecten Integratie van managementsystemen



DSM Nutritional Products - Citrique Belge



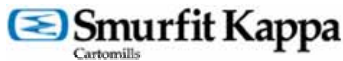
Bekaert Textiles Group
WORLDWIDE



Begeleiding ISO 14001



OHSAS 18001



CONTACT



**Beneluxpark 1
8500 Kortrijk**

www.amelior.be

T +32 (0)56 20 36 23

F +32 (0)56 25 96 84

lsc@amelior.be

info@amelior.be

