



People



Planet



Profit



MVO

normatieve uitwerking van de high level structure van ISO t.b.v. de creatieve industrie

Handleiding

**HLS** HIGH LEVEL STRUCTURE

voor de **Grafimedia**  
en **Creatieve Industrie**

Dit is een uitgave van de SCGM.

© 2017, Stichting Certificatie Grafimedia Branche, Boeingavenue 2017, Schiphol-Rijk

Dit exemplaar is op naam afgegeven en mag ook alleen maar door dit bedrijf en naam aanvragen gebruikt worden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of welke andere wijze ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

De SCGM heeft ernaar gestreefd de auteursrechten op de teksten en afbeeldingen in deze uitgave te regelen volgens de wettelijke bepalingen. Diegenen die desondanks menen zekere rechten te kunnen doen gelden, kunnen zich alsnog tot de SCGM wenden.

Stichting Certificatie GrafiMedia (SCGM)

Boeingavenue 207

1119 PD SCHIPHOL-RIJK

Tel 020 – 543 56 85

Fax 020 – 543 55 64

Email: [info@scgm.nl](mailto:info@scgm.nl)

Internet: [www.scgm.nl](http://www.scgm.nl)

## INLEIDING

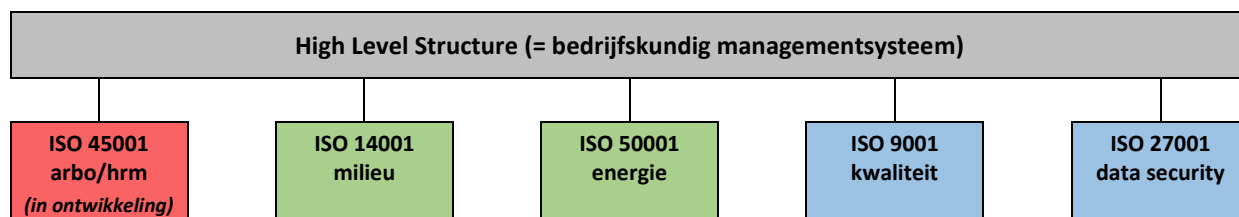
Steeds meer bedrijven worden geconfronteerd met vragen van hun klanten over Kwaliteit en Duurzaamheid. Dit zijn onderwerpen die onlosmakelijk verbonden zijn met het ondernemerschap.

Met de term *Kwaliteitsmanagement* kunnen we als sector eenvoudiger uit de voeten. Het is een onderwerp dat elke ondernemer in principe in zijn of haar genen zou moeten hebben om in staat te zijn het product of de dienst volgens vooraf vastgestelde specificaties aan zijn of haar klanten aan te kunnen bieden. En dat tegen een goede en concurrerende prijs, kwaliteitsverhouding. Deze formule bepaalt de Profit van de organisatie. Uit sectorervaring blijkt dat je met het concept van LEAN Manufacturing verreweg het hoogste rendement haalt (15% - 25% hoger dan het reguliere ondernemerschap!). Productiefouten behoren dan nagenoeg tot het verleden. Zeer duurzaam.

Maar *Duurzaamheid* is een veel breder begrip en beslaat dan ook meerdere gebieden van het ondernemerschap. Het bekendste gebied is natuurlijk dat van Milieumanagement (Planet). Maar duurzaam ondernemen zegt ook iets over het veiligheid- en personeelsbeleid van de onderneming (People). Mensen maken tenslotte het verschil, omdat werknemers vaak een betere prestatie neerzetten als zij meer gemotiveerd zijn. Daartoe dienen zij via een opleidingsplan, in samenspraak met de werkgever, breed duurzaam inzetbaar te zijn en te blijven. Dit is niet alleen in het kader van de continuïteit van het bedrijf wenselijk, maar ook voor de brede arbeidsmarkt. Het voeren van een verantwoord opleidingsbeleid wordt vanuit de wetgeving overigens van werkgevers verwacht, maar is uiteraard ook in het belang van werknemers.

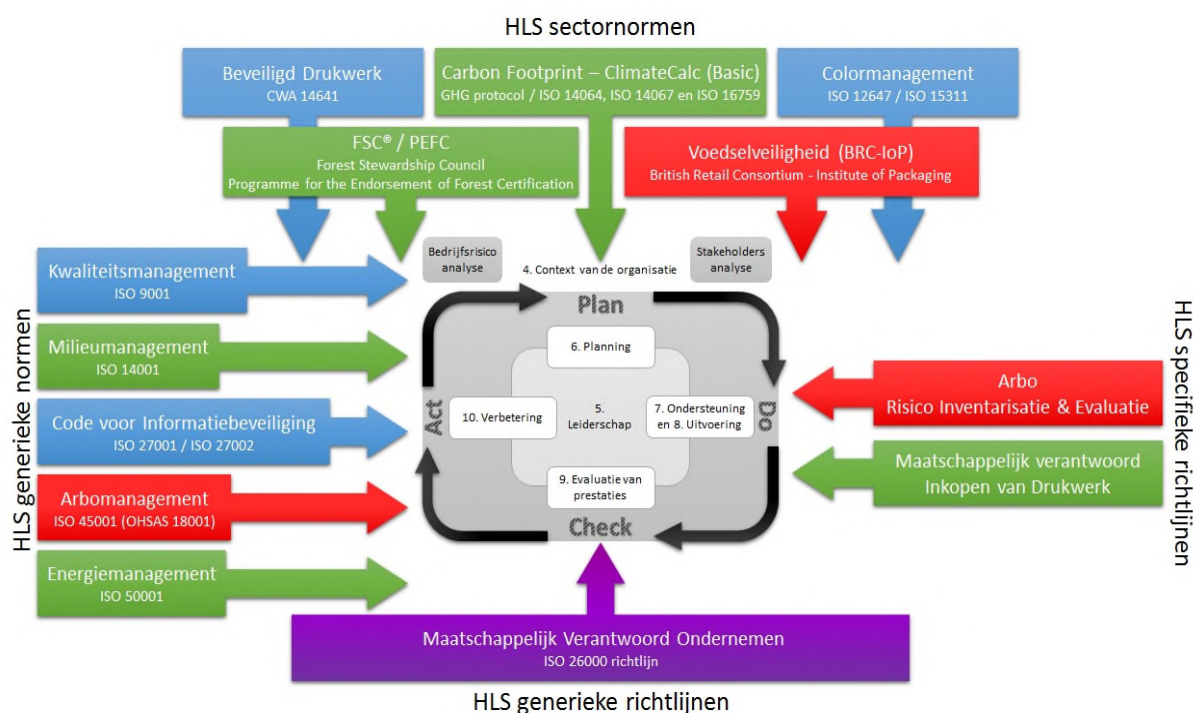
Kortom: steeds vaker wordt er integraal naar de term duurzaamheid gekeken. Duurzaam Produceren gaat niet alleen meer over het milieu of de arbeidsomstandigheden (arbo), maar ook over de effectiviteit van het productieproces (kwaliteit). Ook binnen de Grafimedia en Creatieve Industrie is het bekend dat het hebben van een managementsysteem conform een ISO normering een krachtig instrument is, een hulpmiddel om een organisatie te optimaliseren en continu te verbeteren. Welk ISO-certificering, oftewel welk type managementsysteem, het bedrijf invoert hangt sterk af van onder andere de visie en missie van de organisatie, de vraag uit de omgeving en/ of de scope van het bedrijf zelf.

Zo kent elk ISO-managementsysteem haar eigen focus. Denk bijvoorbeeld aan de normen waarbij 'het belang van de klant' voorop staat, zoals in de ISO 9001 (kwaliteit), waarbij de 'overheid en omwonenden centraal staan' zoals de ISO 14001 (milieu), of waarbij de 'medewerkers centraal staan' zoals de ISO 45001 (Arbo/ HRM). Dan is er ook nog de ISO 27001 norm (Code voor Informatiebeveiliging) om te voldoen aan de privacy-wetgeving, informatiebeveiligingseisen van klanten en het zorgvuldig en verantwoord omgaan met de gegevens van het eigen bedrijf en personeel. Al deze systemen beschikken over een vaste managementbasis, om het thema naar behoren te kunnen effectueren tijdens de dagelijkse werkzaamheden. Althans, zo zou het normaliter moeten gaan. Want in het verleden zijn de ISO-normen separaat van elkaar opgezet met ieder hun eigen hoofdstuk-indeling. Logischerwijs leverde dit veel verwarring op, omdat de paragraafindeling van de verschillende normen niet op elkaar aansloten. Hierin is structurele verandering gebracht door de introductie van de nieuwe High Level Structure, of kortweg HLS. De High Level Structure (HLS) is het uitgangspunt voor alle te vervangen en nieuw uit te brengen ISO-normen.



*Schematische weergave van de verschillende normen en hun interactie via hun verbondenheid met de High Level Structure, het bedrijfskundig managementsysteem van de organisatie.*

Als een van de eerste HLS-normen verscheen de ISO 27001:2013 gevolgd door de ISO 9001:2015 (kwaliteitsmanagement), ISO 14001:2015 (milieumanagement) en de ISO 45001:2017 (Arbomanagement). De HLS bestaat uit een vaste hoofdstukindeling, een identieke basistekst voor de managementsystemen (met gemeenschappelijke termen en definities) en dezelfde basiseisen welke gelden voor alle ISO-systemen. Door deze standaardisatie door te voeren in alle normen is het voor organisaties eenvoudiger om meerdere managementsystemen met elkaar te integreren. De HLS kan het beste gezien worden als een bedrijfskundig managementsysteem, die de algemene werking van de PDCA-cirkel van de organisatie beschrijft, wat moet leiden tot continue verbetering van de bedrijfsprestaties. Afhankelijk van het thema waar het bedrijf voor wil opgaan (zoals milieu of kwaliteit), wordt verder specifieke invulling hieraan gegeven.



*Schematische weergave van het zogenaamde plug-in-model van de HLS. De HLS vormt het bedrijfskundig managementsysteem, waaraan de verschillende normen of specifieke richtlijnen zijn vastgeklikt.*

De 'centrale basis' van de HLS bestaat uit 7 kerneisen en vormt daarmee het bedrijfskundig managementsysteem van de organisatie. Het is dus een basisstructuur met kerneisen waaraan alle managementsysteemnormen moeten (gaan) voldoen. De eenduidige structuur vergemakkelijkt het integreren van de verschillende managementsystemen als kwaliteit (ISO 9001:2015) en/ of milieu (ISO 14001:2015). Hierdoor wordt het mogelijk om de HLS te zien als een zogenaamd 'plug-in model'. De centrale basis met kernelementen en -eisen (HLS) kan door het bedrijf worden uitgebreid met de verschillende ISO-normen en richtlijnen (zie de bovenstaande figuur). Lees deze HLS-norm altijd goed door, samen met de toepasbare relevante modules-beschrijving als kwaliteit of milieu.

Bij samenstelling van deze leeswijzer is steeds gekeken naar de onderliggende normen, en de intentie dat deze normen synergie hebben. Om deze reden is, als een onderliggende norm strikt was, deze striktheid door vertaald naar de leeswijzer. Zo is het totale systeem altijd zorgvuldig genoeg.