

Maasstad gastheer van de jaarlijkse internationale ISO-vergadering

NORMEXPERTS STROPEN DE MOUWEN OP IN ROTTERDAM

December jl was Koninklijk NEN gastheer van de jaarlijkse vergadering van ISO/TC 176 voor Quality Management & Quality Assurance. Voor deze grootste Technische Commissie van ISO kwamen gedurende een hele week zo'n tweehonderd afgevaardigden en experts uit circa vijftig landen bijeen om te werken aan de ontwikkeling en verbetering van de ISO-normen en richtlijnen voor kwaliteitsmanagement. Dit artikel bevat een impressie van de vergadering en geeft de belangrijkste resultaten weer. Met hier en daar een persoonlijke noot, omdat dit voor de auteur van dit artikel na 24 jaar haar laatste ISO-vergadering was.

Door Annemarie de Jong, consultant NEN

Het 100-jarig bestaan van NEN en het feit dat ze in april 2016 het predicaat Koninklijk heeft ontvangen waren de aanleiding voor NEN om ISO /TC 176 dit keer in Nederland uit te nodigen. Tijdens de welkomstreceptie, in de prachtige Burgerzaal van de gemeente Rotterdam, sprak de heer Struijvenberg, wethouder met economie in de portefeuille, de gasten toe: 'De wereld van ISO 9001 ontmoet de grootste haven van Europa. Gezien de impact die ISO 9001 heeft gehad en nog heeft op de internationale handel is er geen toepasselijker plek denkbaar om dit treffen te faciliteren'.

Zo'n jaarlijkse vergadering bestaat uit twee soorten vergaderingen. De formele plenaire vergaderingen waarin de landen, als leden van ISO/TC 176, zich laten informeren over ontwikkelingen en stemmen op voorstellen met betrekking tot strategie, ontwikkeling en inhoud van normen. Daarnaast zijn er tal van werkgroepen waarin experts uit de deelnemende landen de 'drafts' schrijven waarop tijdens de plenaire vergaderingen gestemd moet worden. NEN is namens Nederland lid van ISO.

Voor de inbreng vanuit Nederland heeft NEN de *normcommissie Kwaliteitsmanagement* ingesteld, die zowel de formele afvaardiging bepaalt (met inbegrip van de delegatieleider)

als wie er als experts meedoen in de werkgroepen.

De Technical Committee (TC 176) komt één keer per jaar bijeen, net als haar drie Subcommissies. De werkgroepen komen vaak tussentijds ook nog een keer bij elkaar, indien zij dit zelf nodig achten. Er wordt echter ook steeds meer vergaderd met behulp van elektronische middelen.

WELKE RESULTATEN ZIJN ER GEBOEKT?

'QUALITY OF AN ORGANIZATION - GUIDANCE TO ACHIEVE SUSTAINED SUCCESS' (WERKGROEP HERZIENING ISO 9004)

Voor deze richtlijn is een nieuwe titel is overeengekomen. Het is een richtlijn voor organisaties die kwaliteitsmanagement verder willen verdiepen als basis voor langetermijn waardecreatie. De bijlage bevat een zelfassessment-model met vijf niveaus van volwassenheid van toepassing van de richtlijn. De Committee Draft is eerder dit jaar met 94% van de stemmen goedgekeurd door de landen, met ruim 800 commentaren die in Rotterdam zijn verwerkt. Op basis van de nieuwe tekst wordt naar verwachting in februari/maart 2017 een Draft International

Standard (DIS) gepubliceerd voor goedkeuring van de landen.

De werkgroep heeft een verificatie ingepland om na te gaan of de draft in overeenstemming is met de eerder afgesproken ontwerp-specificatie.

'GUIDELINES FOR QUALITY PLANS' (WERKGROEP HERZIENING ISO 10005)

Ook deze richtlijn heeft een nieuwe titel gekregen. De Committee Draft is eerder dit jaar met 100% van de stemmen goedgekeurd door de landen, met ruim 250 commentaren. In Rotterdam zijn alle commentaren verwerkt. Op basis van de nieuwe tekst wordt naar verwachting in februari/maart 2017 een Draft International Standard (DIS) gepubliceerd voor goedkeuring van de landen.

Convener van deze werkgroep is Roy Ackema, lid van de Nederlandse normcommissie Kwaliteitsmanagement.

'GUIDELINES FOR QUALITY IN PROJECTS' (WERKGROEP HERZIENING ISO 10006)

De Committee Draft is eerder dit jaar goedgekeurd. In Rotterdam is gewerkt aan een nieuwe tekst die naar verwachting begin 2017 als een Draft International

Standard (DIS) wordt gepubliceerd voor goedkeuring van de landen. Vanuit de Nederlandse normcommissie Projectmanagement is Ben Bolland als liaison aanwezig geweest. Hij ondersteunde het Nederlandse standpunt vanuit de normcommissie Kwaliteitsmanagement om in de herziening aansluiting te zoeken bij de HLS van ISO 9001:2016.

'GUIDELINES FOR QUALITY IN PROJECTS' (WERK GROEP VOOR 'COMMUNICATIONS AND PRODUCT SUPPORT')

Deze werkgroep heeft de afgelopen jaren verschillende hulpdocumenten opgesteld voor de overgang naar de ISO 9001:2016. Dit materiaal is beschikbaar op www.iso.org/tc176/sc02/public. In Rotterdam wordt ondersteunende informatie ontwikkeld voor de normen in herziening die hierboven kort zijn

beschreven. In Rotterdam is ook de beslissing genomen dat deze werkgroep de gehele TC 176 portfolio (zie kader) gaat ondersteunen.

CUSTOMER SATISFACTION (WERK GROEP HERZIENING ISO 10001, ISO 10002, ISO 10003, ISO 10004 'QUALITY MANAGEMENT - CUSTOMER SATISFACTION - CODES OF CONDUCT (10001)/ COMPLAINTS HANDLING (10002)/ DISPUTE RESOLUTION (10003) MONITORING AND MEASURING (10004)')

Deze werkgroep brengt deze normenserie in lijn met de herziene ISO 9001:2015 en ISO 9000:2015, maar ook in lijn met elkaar. Het gaat om een beperkte herziening met alleen deze afstemming als doel. Op basis van de nieuwe teksten wordt naar verwachting

begin 2017 een Draft International Standard (DIS) gepubliceerd voor goedkeuring van de landen.

'GUIDELINES FOR COMPETENCE MANAGEMENT AND PEOPLE DEVELOPMENT'

Dit is een zogenoemde Joint Working Group met ISO/TC 260 Human Resource Management. Het werk bevindt zich nog in de Working Draft-fase.

'GUIDELINES FOR PEOPLE INVOLVEMENT AND ENGAGEMENT' (WERK GROEP HERZIENING ISO 10018)

Dit is ook een Joint Working Group met ISO/TC 260 Human Resource Management. Er is een nieuwe titel overeengekomen 'Guidelines for people engagement'. Het werk bevindt zich nog in de Working Draft-fase.

DE 'STANDARDS' VAN ISO/TC 176

- **ISO 9000:2015 Kwaliteitsmanagementsystemen - Grondbeginselen en verklarende woordenlijst;**
- **ISO 9001:2015 Kwaliteitsmanagementsystemen - Eisen;**
- **ISO/TS 9002:2016 Kwaliteitsmanagementsystemen - Richtlijnen voor de toepassing van ISO 9001:2015;**
- **ISO 9004:2009, Managen op duurzaam succes - Een benadering op basis van kwaliteitsmanagement- is in herziening;**
- **ISO 10001:2007 Kwaliteitsmanagement - Klanttevredenheid - Richtlijnen voor gedragscodes voor organisaties;**
- **ISO 10002:2004 Kwaliteitsmanagement - Klanttevredenheid - Richtlijnen voor klachtenbehandeling in organisaties;**
- **ISO 10003:2007 Kwaliteitsmanagement - Klanttevredenheid - Richtlijnen voor geschiloplossing buiten de organisatie;**
- **ISO 10004:2012 Kwaliteitsmanagement - Klanttevredenheid - Richtlijnen voor het monitoren en meten;**
- **ISO 10001 t/m ISO 10004, worden momenteel als 'customer satisfaction-serie' onderling geharmoniseerd en afgestemd met de nieuwe ISO 9001 en ISO 9000;**
- **ISO 10005:2005 Kwaliteitsmanagement - Richtlijnen voor kwaliteitsplannen. Deze is in herziening;**
- **ISO 10006:2003 Kwaliteitsmanagementsystemen - Richtlijnen voor kwaliteitsmanagement in projecten. In herziening;**
- **ISO 10007:2003 Kwaliteitsmanagementsystemen - Richtlijnen voor configuratiebeheer. In herziening;**
- **ISO 10008:2013 Kwaliteitsmanagement - Klanttevredenheid - Richtlijnen voor 'business-to-consumer' elektronische handelstransacties;**
- **ISO 10012:2003 Beheerssystemen voor metingen - Eisen voor meetprocessen en meetmaterialen;**
- **ISO/TR 10013:2001 Richtlijnen voor documentatie voor kwaliteitsmanagementsystemen. In herziening;**
- **ISO 10014:2006 Kwaliteitsmanagement - Richtlijnen voor het realiseren van financiële en economische voordelen. Deze richtlijn gaat binnenkort in herziening;**
- **ISO 10015:1999 Kwaliteitsmanagement - Leidraad voor opleidingen. Deze leidraad is in herziening, met toevoeging van het onderwerp 'competence';**
- **ISO/TR 10017:2003 Richtlijnen voor statistische technieken voor ISO 9001:2000. Gaat binnenkort in herziening;**
- **ISO 10018:2012 Kwaliteitsmanagement - Richtlijnen voor het betrekken van mensen en voor competentie. In herziening, met een nieuwe titel 'Guidelines for people engagement';**
- **ISO 10019:2005 Richtlijnen voor de selectie van kwaliteitsmanagementsysteemconsultants en gebruik van hun diensten;**
- **ISO 18091:2014 Guidelines for the application of ISO 9001:2008 for local governments. In herziening om af te stemmen op de nieuwe ISO 9001.**

'QUALITY MANAGEMENT - GUIDELINES FOR DOCUMENTATION'

(WERK GROEP HERZIENING ISO 10013)

Voor de werkgroep wordt gezocht naar meer leden. Met de komst van de HLS in ISO 9001 en andere managementsysteemnormen moet dit onderwerp grondig worden herzien met brede input van landen en liaisons. Er is een eerste begin gemaakt met de herziening op basis van de eerder dit jaar goedgekeurde ontwerp specificatie.

'ISO 9001 VOOR LOKALE OVERHEDEN'

(WERK GROEP HERZIENING ISO 18091)

De werkgroep heeft deze week een extra impuls gekregen door nieuwe experts uit de praktijk van enkele Spaanse en Franse overheden. Zo krijgt de herziening van deze norm niet alleen een update naar de nieuwe ISO 9001:2015 en een koppeling met de Sustainable Development Goals van de Verenigde Naties, maar ook extra

draagvlak vanuit Europese landen. De convener komt uit Mexico, de co-convener is Bob Alisic, lid van de normcommissie kwaliteitsmanagement. Er wordt toegewerkt naar een Committee Draft begin 2017.

CONFORMITEITSBEOORDELING: HOE STAAT HET DAARMEE?

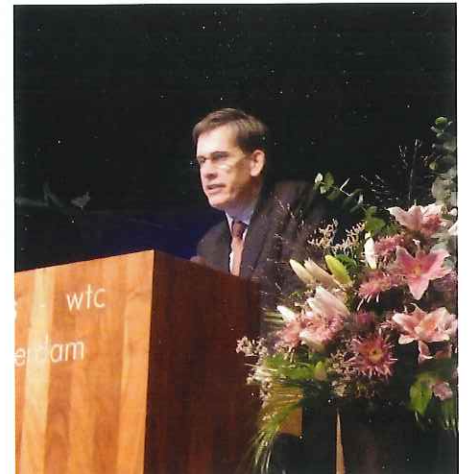
Onder de titel 'Certified ISO 9001 systems - in search of added value' vond tijdens de vergadering in Rotterdam een 'open forum' plaats om met delegatieleden van gedachten te wisselen over de toegevoegde waarde van kwaliteitsmanagementsystemen en op welke wijze de kwaliteit van certificatie kan worden geborgd.

De discussie werd ingeleid met presentaties van Dick Hortensius (NEN) en Henk de Vries (Rotterdam School of Management, Erasmusuniversiteit). Dick Hortensius belichtte kort de geschiedenis van ISO 9001, van een

model om de kwaliteitsborging van leveranciers te beoordelen in 1986 tot de huidige norm van 2015, waarin kwaliteitsmanagement wordt gepositioneerd als instrument om bij te dragen aan realisering van de strategische doelen van een organisatie. Vervolgens presenteerde Henk de Vries de resultaten van enkele wetenschappelijke onderzoeken naar bepalende factoren voor succesvolle toepassing van managementsysteemnormen en naar de kwaliteit van certificatie. Uit meta-analyses van een groot aantal onderzoeken naar toegevoegde waarde van de toepassing van ISO 9001, blijkt dat dit aantoonbaar bijdraagt aan de operationele en commerciële prestaties van een organisatie. Verbetering in de norm van 1986 tot 2008 lijken echter niet bij te dragen aan vergroting van de toegevoegde waarde voor organisaties. Dat lijkt vooral te komen door het onvoldoende benutten van ISO 9001 als instrument voor verbetering. De vraag is



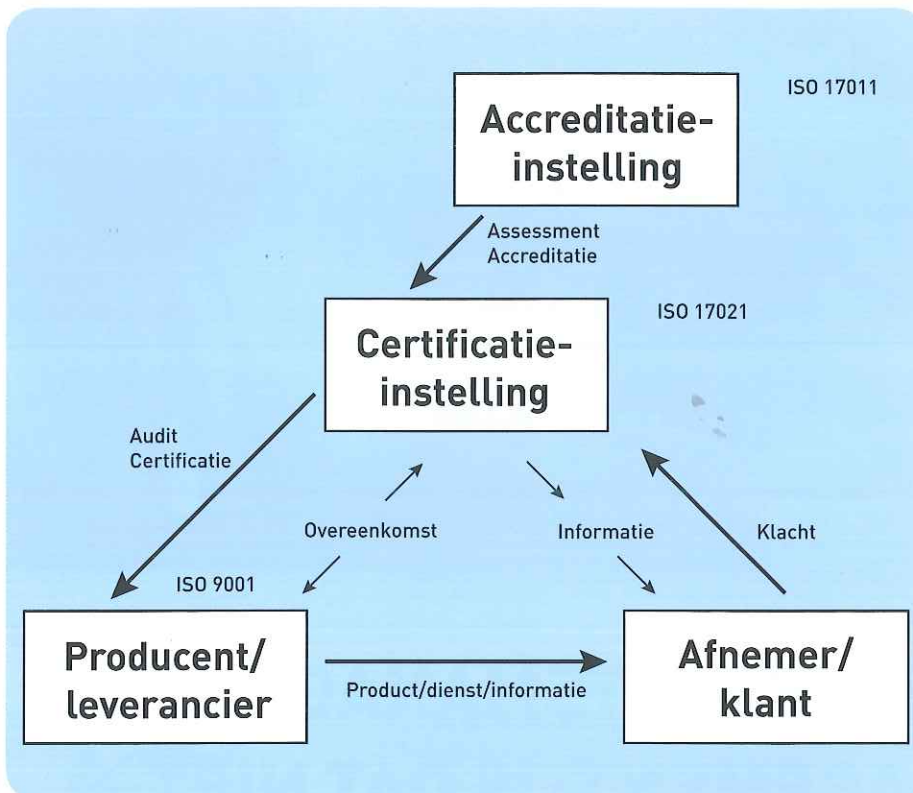
De deelnemers waren erg te spreken over de wijze waarop NEN de vergadering in Rotterdam had georganiseerd. Het was mede daarom een leuke afsluiting van de carrière van Annemarie de Jong, die voor NEN bijna 25 jaar het boegbeeld voor kwaliteitsmanagement is geweest.



Piet-Hein Daverveldt, algemeen directeur van NEN, opende op maandagochtend de vergadering in de Rotterdam-hal van het WTC.



De Nederlandse delegatie in Rotterdam, met van links naar rechts Bob Alisic, Roy Ackema, Annemarie de Jong en Han Visser.



Figuur 1: De relatie tussen partijen betrokken bij certificatie tegen ISO 9001.

of certificatie-instellingen goed beoordelen of kwaliteitsmanagement wel tot de verplichte continue verbetering leidt. Opvallend is dat uit onderzoek is gebleken dat certificatie-instellingen zelf matig scoren op het functioneren van systeemelementen die essentieel zijn voor verbetering, waaronder het onderzoeken van afwijkingen en het treffen van corrigerende maatregelen. Dat roept de vraag op of de kwaliteit van certificatie voldoende tred houdt met de kwaliteit van de norm ISO 9001 en of daarmee de potentiële toegevoegde waarde deels teniet wordt gedaan.

De presentaties leidden tot een levendige discussie onder de ongeveer vijftig aanwezigen (de 'crème de la crème' van kwaliteitsmanagementexperts in deze wereld) over de rol van ISO/TC 176 in het promoten en bewaken van de juiste toepassing van ISO 9001 en de kwaliteit van geaccrediteerde certificatie tegen die norm. Daarbij werd veelvuldig gerefereerd aan het model zoals getoond in figuur 1.

Allereerst heeft TC 176 een missie om ISO 9001 goed in de markt te zetten. Wat is de essentie van de norm, wat is de bedoeling van de eisen en wat moeten de resultaten van een kwaliteitsmanagementsysteem zijn?

Zoals een deelnemer het verwoordde: 'Als managers de perceptie hebben dat ISO 9001 niet helpt, hoe kan je dat dan veranderen? Bewijzen van het tegendeel heeft geen zin. Onze taak is om een betere perceptie van de toegevoegde waarde van ISO 9001 te creëren.'

Vervolgens moet een certificatie-instelling in staat zijn om 'kaf van koren te scheiden' en dat ook willen en durven doen. Randvoorwaarde daarbij is dat certificatie-instellingen

zelf de essentie van de norm kennen en weten hoe ze de implementatie en goede werking van die essentiële elementen in een audit kunnen beoordelen. Heikel punt daarbij blijft altijd de commerciële relatie tussen een certificatie-instelling en de certificaathouder. Daarom is goed toezicht door accreditatie-instellingen ook wezenlijk voor de borging van kwaliteit en onafhankelijkheid. Daarbij verzuchtte een deelnemer wel: 'Hoe vaak wordt eigenlijk een accreditatie ingetrokken?'

Uiteindelijk zijn klanten van gecertificeerde organisaties ook belanghebbend bij betrouwbare en hoogstaande certificaten: ze moeten erop kunnen vertrouwen dat een gecertificeerd kwaliteitsmanagementsysteem leidt tot goede dienstverlening en goede producten. Die klanten lijken echter maar beperkt in beeld te zijn en betrokken te worden bij het vaststellen van de normen en spelregels voor certificatie en accreditatie.

De conclusie was dat alle partijen die verantwoordelijk zijn voor het goede functioneren van de in figuur 1 weergegeven processen met elkaar in dialoog moeten blijven. Het gaat daarbij om ISO/TC 176 die zorgt voor ISO 9001, ISO/CASCO die de normen ontwikkelt voor certificatie en accreditatie, de IAF die de werkwijzen van accreditatie-instellingen harmoniseert en de internationale associaties van certificatie-instellingen. ISO/TC 176 heeft de bal later in de vergaderweek opgepakt door het (opnieuw) instellen van de *Advisory Group on Conformity Assessment* die de banden met CASCO en IAF gaat aanhalen. [a](#)

KENNISMAKING MET DE LEIDING VAN ISO/TC 176 – WIE DOET WAT?

Katie Altoft, Canada – chair ISO/TC 176 Quality management and Quality Assurance;
 Andy Kwong, Canada – secretary ISO/TC 176;
 Paul Palmes, USA – chair Subcommissie 1 – Concepts and terminology;
 Jennifer Admussen, USA – secretary Subcommissie 1;
 Nigel Croft, UK – chair Subcommissie 2 – Quality Management Systems;
 Charles Corrie – secretary Subcommissie 2;
 Gustavo Pontoriero, Argentinië – chair Subcommissie 3 – Supporting Technologies;
 Debora van der Tas, Nederland – secretary Subcommissie 3 vanaf 2016, en
 Annemarie de Jong, Nederland – secretary Subcommissie 3 tot 2016.