

# NNK

## KWALITEIT . NETWERK

### Infoblad Certificatie NNK/EOQ Quality Manager

#### Inhoud

- 1 Waarom persoonscertificering?
- 2 Hoe denken gecertificeerden over deze erkenning?
- 3 Beroepsprofiel van de NNK/EOQ Quality Manager
- 4 Toelatingseisen
- 5 Toetsing
- 6 Theorie-examen
- 7 Praktijkexamen
- 8 Totaalscore
- 9 Kosten examen en certificering
- 10 Rechten en Plichten
- 11 Verlenging

Bijlage 1: Kennisbronnen

Bijlage 2: Beroepscode

## 1 Waarom persoonscertificering?

Er zijn verschillende redenen waarom het NNK, als beroepsvereniging, (Europese) certificatie van kwaliteitsprofessionals mogelijk wil maken.

Op de eerste plaats bewaakt een zichzelf respecterende beroepsgroep de kwaliteit van het beroep en haar beoefenaren. Veel beroepsgroepen kennen al jaren een vrijwillige of verplichte erkenning van vakmanschap door middel van registratie of certificatie. Het betreft overwegend beroepsgroepen waarvan je als klant naast hun deskundigheid ook volledig op hun integriteit moet kunnen vertrouwen. Denk hierbij aan accountants, notarissen en advocaten.

Hoe zit het met de kwaliteitsprofessional? Management, klant en andere stakeholders moeten ook op het vakmanschap en integriteit van de kwaliteitsprofessional kunnen vertrouwen.

Organisaties maken de kwaliteitsprofessional verantwoordelijk voor het gecertificeerd krijgen en houden van managementsystemen, maar maken zich niet druk om de kwaliteit van deze functionaris en hoe dit te borgen.

Wie is een geschikt kwaliteitsprofessional? Door de diversiteit aan 'kwaliteitskundige' opleidingen en trainingen is het moeilijk in te schatten wat hun competenties zijn.

Wat is het juiste competentiekader dat een kwaliteitsprofessional zou moeten hebben om de vele rollen die hij (m/v) vanuit een kwaliteitskundig perspectief zou moeten c.q. kunnen hebben om bij te kunnen dragen aan het succes van de organisatie. Zo is hij onder andere een ontwerper van (geïntegreerde) managementsystemen, een vertaler van strategie naar uitvoering, een bruggenbouwer binnen en buiten de organisatie met de stakeholders, verbeteraar van processen, risicomanager, intern adviseur, 'duider' van data en zelfs 'het geweten van de organisatie' (compliance management).

Naar aanleiding van deze inzichten wil het NNK het vak kwaliteitsmanagement, de kwaliteitsfunctie en de benodigde competenties helder definiëren, vakgerichte opleidingen afstemmen op benodigde competenties en de waarde van het vak en de functionaris voor de organisatie en maatschappij promoten.

Als beroepsvereniging willen wij de kwaliteitsprofessional erkennen. Dat doen we onpartijdig en objectief door middel van persoonscertificering onder auspiciën van en volgens het beroepsprofiel van de European Organisation for Quality (EOQ) en conform de eisen van de ISO 17024 (Algemene eisen voor instellingen die certificatie van personen uitvoeren).

Door aan te haken bij het competentiekader van de EOQ krijgt het certificaat een Europees draagvlak en krijgt de gecertificeerde zowel een Nederlands (NNK) als een Europees (EOQ) certificaat. De EOQ waarborgt door middel van tweejaarlijkse audits de onafhankelijkheid en onpartijdigheid van het NNK als certificatie instelling. Het gebruikte beroepsprofiel (de CoS 9000), is erkend door de IPC (International Personnel Certification association) en door de European Accreditation organisatie (EA).

Een NNK/EOQ gecertificeerde kwaliteitsprofessional heeft een blijvende toegevoegde waarde voor de werk-/opdrachtgever, de organisatie en haar stakeholders. Een 'partner in business'. Via een certificaat kan de kwaliteitsprofessional zich in de markt onderscheiden. Je kan aantonen dat je over de door de eigen beroepsgroep gestelde kennis en vaardigheden beschikt. Ook geef je aan dat je je beroep professioneel wilt uitvoeren en dat je je zowel vakinhoudelijk als professioneel wilt blijven ontwikkelen waardoor je voorbereid bent op toekomstige uitdagingen. Zeker voor zelfstandigen zal dat een meerwaarde geven.

## **2 Hoe denken gecertificeerden over deze erkenning?**

Waarom kozen zij voor persoonscertificering en wat heeft het hen gebracht. Enkele citaten:

“Ik vind dat als je als kwaliteitsadviseur op niveau wilt werken je aan een bepaalde standaard moet voldoen. Dit is ook in andere beroepen zo en daar is het een ‘must’”.

“Als kwaliteitsprofessional wil je laten zien wat je kunt en kent. Je moet er wat voor over hebben, maar als je door het certificeringsproces heen bent levert dat nogal wat op:

- Ik voel me geaccepteerd door de beroepsgroep;
- Ik ervaar dat ik me zelfverzekerder durf op te stellen;
- Bij acquisitie-inspanningen voor mijn adviespraktijk ervaar ik dat ik serieuzer word genomen: niemand twijfelt aan mijn vakbekwaamheid. Je hebt echt een streepje vóór.”

“Ik vind het belangrijk om me te onderscheiden in dit vakgebied. Iedereen kan zich immers kwaliteitsadviseur noemen en de markt opgaan”.

“Certificering heeft inzichtelijk gemaakt waar voor mij ontwikkelkansen lagen. Het moment van certificaat verlenging is een moment om te reflecteren en mogelijke kansen voor de nabije toekomst te zien”.

## **3 Beroepsprofiel van de NNK/EOQ Quality Manager**

De NNK/EOQ Quality Manager is een op HBO of WO-niveau gevormde kwaliteitsfunctionaris met een gedegen beroepsopleiding en ervaring. Met zijn competenties is hij (m/v) in staat om managementsystemen te ontwikkelen in de richting van een duurzaam succes van de organisatie. Daarbij houdt hij rekening met de eisen van de betrokken partijen, eisen van de markt en de organisatieomgeving.

Hij kent de geavanceerde managementconcepten, helpt beslissingen te nemen over hun toepassing en de invoering ervan in het bedrijf. Door zijn kennis van modellen en systemen is hij in staat de eisen van verschillende normen te integreren in het managementsysteem van de organisatie en een auditprogramma te ontwikkelen.

Door de toepassing van geschikte werkwijzen en data-analyse kan hij kwaliteit gerelateerde gegevens analyseren, evalueren en beschikbaar maken voor besluitvorming.

Hij is in staat klantenbelangen te identificeren en hen te vertegenwoordigen in de organisatie.

Hij biedt informatie, advies en opleiding over kwaliteit gerelateerde zaken op alle niveaus van de organisatie.

## **4 Toelatingseisen**

Om toegelaten te kunnen worden tot het examen voor NNK/EOQ Quality Manager dient men:

- 1 HBO of WO-niveau aan te tonen door diploma of ervaring,
- 2 minimaal 4 jaar werkzaam te zijn waarvan minimaal 2 jaar als kwaliteitsfunctionaris. NB: Deze functie dient wel in de afgelopen 10 jaar bekleed te zijn.
- 3 kwaliteitskundige opleidingen/trainingen betreffende onderstaande CoS 9000-onderwerpen te hebben gevolgd van in totaal 120 of meer klokuren aan klassikale lessen. Hiervan kunnen maximaal 48 klokuren zijn ingevuld door aantoonbare alternatieve studie zoals zelfstudie, opdrachten, seminars, of projecten.

Kwaliteitsmanagementsystemen
Procesmanagement
Risicomanagement
Leiderschap en begeleiden van groepen
Communiceren, presenteren, rapporteren en adviseren
Belangen klanten en andere stakeholders (organisatie context)
Kwaliteitsmethoden
Projectmanagement
Data-analyse
Trainingen
Auditing
Verandermanagement

Kandidaten kunnen zich aanmelden door het inschrijfformulier en werk-/opdrachtgeververklaring van de NNK-website te downloaden en deze compleet ingevuld en ondertekend en onderbouwende documenten te mailen aan het Bureau NNK ([info@nnk.nl](mailto:info@nnk.nl))

De inschrijving wordt door een toelatingscommissie bekeken. De inschrijver krijgt binnen twee weken via het Bureau NNK te horen of men aan de eisen voldoet of niet.

## **5 Toetsing**

Er wordt minimaal één examen per jaar georganiseerd mits er minimaal drie kandidaten aangemeld zijn. Het examen bestaat uit een theoretisch deel en een praktisch deel en neemt een gehele dag in beslag (zie Infoblad Examen Quality Manager).

## **6 Theorie-examen**

Het theorie-examen neemt één uur in beslag en bestaat uit 40 (abcd)- meerkeuzevragen verdeeld over de volgende onderwerpen:

<b>Onderwerp CoS 9000:2015</b>	<b>Sub-onderwerpen</b>	<b>Aantal vragen</b>
Kwaliteitsmanagementsystemen	Kennis van ISO 9000, 9001, 9004, kwaliteitsmanagement-principes, PDCA-cyclus, management review, integratie van managementsystemen (bijv. ISO 14001, 26000, 45001, 31000, etc.), organisatievormen en -bestuur, managementmodellen en besluitvormingsprocessen, TQM/BE-modellen zoals EFQM. Kwaliteitsmanagementsysteem promoten. Beoordelen contractuele afspraken met leveranciers en klanten	14
Procesmanagement	Stroomschema's, raakvlakken & interacties, prestatie indicatoren.	3
Risico's & Kansen	Methoden voor het identificeren van risico's en kansen en methoden voor het analyseren en evalueren van risico's en te nemen acties	3
Klanteisen, -belangen en -tevredenheid en belangen andere stakeholders	Methoden voor het identificeren van klanteisen, -belangen en –verwachtingen, tevredenheid, ISO 10001 - 10004	6
Kwaliteitsmethoden	Geschikte methoden en instrumenten voor informatie verzamelen, creativiteit, informatieanalyse, probleemanalyse en continu verbeteren	3

Projectmanagement	Inrichten en toepassen	2
Data-analyse	Grafische presentatie methoden, verdelingskarakteristieken: tendens en dispersie, mediaan en modus, variantie en standaarddeviatie., steekproefkeuring, partijkeuring en process capability	5
Auditing	Audit programma's ontwikkelen, implementeren, reviewen en verbeteren (volgens ISO 19011), auditmethoden en technieken. Competentie auditoren vaststellen (eisen kennen) en evalueren	2
Verandermanagement	Principes van verandermanagement en inzicht in de veranderprocessen in organisaties	2

Elke correct beantwoorde vraag levert één punt op. Het theorie-examen kan dus maximaal 40 punten opleveren. Men dient minimaal 24 punten te scoren. De vragen zijn gebaseerd op de kernliteratuur genoemd in deel 1 van de bijlage 1: "kennisbronnen". Gecertificeerden geven aan 40 tot 80 uur besteed te hebben aan het lezen van kernliteratuur.

## **7 Praktijkexamen**

Voor het praktijkexamen worden de kandidaten door het lot verdeeld in groepen van drie personen. Per groep dient elke kandidaat op toerbeurt als leider op te treden en met de groep een casus uit te werken en na afloop de resultaten te presenteren aan de twee examinatoren die dan de rol van directieleden vervullen.

Het praktijkexamen wordt voorafgegaan door een 'speeddate' sessie van vijf minuten per groep waardoor men informatie krijgt over de competenties van de medekandidaten.

Men krijgt voor de uitwerking van elke casus 90 minuten. Bij de uitwerking mag men gebruikmaken van een eigen computer, rekenmachine, naslagwerken, normen, etc.

Een casus kan enkele van de volgende onderwerpen bevatten:

- QM-systeem, geïntegreerd systeem, beleid, policy deployment
- Proces- en/of Projectmanagement
- Data over proces/bedrijfssituatie.
- Kwaliteitsmethoden/tools
- Klant (belangen vs. ondernemersbelangen) en andere stakeholders
- Auditen (intern, leveranciers)

Verder bevat elke casus een (of meer) dilemma(s) welke de kandidaat dient te adresseren. Tijdens de uitwerking van de casus krijgt de kandidaat mogelijk interventies te verwerken.

Na ongeveer een half uur na de start zal de leider gevraagd worden naar de oplossingsrichting en de achterliggende beweegredenen.

De groep dient:

- een analyse te maken, waarbij geschikte kwaliteitstools worden toegepast en rekening wordt gehouden met de complexiteit van de casus;
- een oplossingsrichting uit te werken voor de korte en lange termijn en te motiveren, waarbij rekening wordt gehouden met de verschillende stakeholders; en
- een implementatieplan op te stellen, waarin bijvoorbeeld aan de orde komen: beleid, procesanalyse, risicoanalyse of audits.
- Het (De) in de casus opgenomen dilemma(s) te herkennen en benoemen.

**De uitwerking levert maximaal 30 punten op. Men dient minimaal 18 punten te halen.**

Elke kandidaat wordt als hij/zij de leiding heeft over de groep door de twee examinatoren individueel beoordeeld op de wijze waarop de kandidaat:

- de groep aanstuurt; (NB ook de inzet tijdens de andere casussen wordt beoordeeld)
- taken verdeelt, coördineert en time management hanteert;
- de uitwerking structureert en het team vorm geeft;
- gebruik maakt van de competenties in de groep.

**Het leidinggeven levert maximaal 20 punten op. Men dient minimaal 12 punten te halen.**

De uitwerking van de casus wordt op maximaal zes flipovervellen of tien PowerPoint slides vastgelegd. Deze worden door de leidinggevende kandidaat gebruikt bij de presentatie aan de twee examinatoren **die dan de rol van directieleden** vervullen. De presentatie duurt maximaal 10 minuten en vindt plaats zonder de overige leden van de groep. Van de presentatie wordt een digitale opname gemaakt. Na de presentatie zullen de examinatoren gedurende 5 minuten vragen stellen.

De examinatoren beoordelen:

- de uitvoering (houding, oogcontact);
- de mate van overtuigen (zijn conclusies en aanbevelingen plausibel);
- het ontwerp van de flipovervellen/PP-slides (aantal, opbouw, leesbaarheid).

**De presentatie levert maximaal 10 punten op. Men dient minimaal 6 punten te halen.**

## **8 Totaalscore**

De kandidaat is geslaagd (en gecertificeerd) indien deze voor het theoriedeel minimaal 24 punten en voor het praktijkdeel minimaal 36 punten heeft behaald. Scoort men lager, dan kan men zich aanmelden voor een eenmalig deexamen; of theorie (gratis) of praktijk (gereduceerde kosten) De uitslag wordt na afloop en na controle door de toezichthouder bekendgemaakt.

## **9 Kosten examen en certificering**

De examen en certificatiekosten bedragen € 725,- excl. BTW. Hierbij gaan we uit van minimaal drie deelnemers. Meldt een organisatie drie of meer deelnemers dan is een korting mogelijk.

N.B.: Het examengeld dient uiterlijk 4 weken voor het examen te zijn overgemaakt.

Bij annulering van deelname binnen 4 weken voor de examendatum zonder gegronde reden\* wordt 50% van het examengeld in rekening gebracht. (\*ter beoordeling van het NNK-bestuur).

## **10 Rechten en Plichten**

De certificaathouder wordt geregistreerd in een openbaar register van het NNK en EOQ en sluit een certificatieovereenkomst met het NNK met daarin zijn rechten en plichten inclusief de NNK/EOQ-gedragscode voor professioneel en integer handelen en de belofte zijn/haar competenties en professionaliteit verder te ontwikkelen.

Na ondertekening van het contract ontvangt men zowel een NNK als een EOQ-certificaat.

De certificaathouder mag het certificaat uitsluitend gebruiken om de daarop aangegeven vakbekwaamheid aan te tonen zolang dit geldig is. De geldigheidsdatum is op het certificaat aangegeven.

De certificaathouder verplicht zich ertoe dat zijn competenties en professionaliteit gedurende de geldigheidsduur van het certificaat verder te ontwikkelen.

Het is de certificaathouder **niet** toegestaan het logo van de EOQ te gebruiken. Het gebruik van het NNK-logo is toegestaan.

De certificaathouder verklaart zich te houden aan de gedragscode voor een professionele en ethische uitoefening van de functie (zie Bijlage 2).

De certificaathouder verklaart zich bereid om indien gevraagd als ‘peer’ op te treden bij het verlengingsproces van collega certificaathouders.

De certificaathouder verplicht zich tot het verlenen van medewerking aan onderzoek van de Beroepscommissie inzake door derden ingediende klachten.

De certificaathouder is verplicht om wijzigingen in zijn omstandigheden die voor het certificaat van belang kunnen zijn aan het NNK door te geven

Komt men zijn plichten niet na dan kan het certificaat opgeschort of zelfs ingetrokken worden (zie Infoblad Opschorten en Intrekken Certificaat op NNK-website).

Een kandidaat of certificaathouder kan beroep aantekenen tegen een besluit van de toelatingscommissie, examinatoren, examencommissie of PCB-beheerder. (Zie Infoblad Klachten & Beroep op NNK-website).

## **11 Verlenging**

Het certificaat is drie jaar geldig. Om het certificaat te kunnen verlengen dient men aan de volgende eisen te voldoen:

- 1 twee van de drie jaar werkzaam zijn als kwaliteitsmanager/-functionaris,
- 2 verklaring af te geven dat er geen juridische aanklacht tegen de certificaathouder is ingediend gerelateerd aan de uitoefening van zijn beroep,
- 3 minimaal één aan taken gerelateerde training van één dag te hebben gevolgd,
- 4 verder dient men een reflectieverslag over de afgelopen 2,5 jaar te schrijven en een ontwikkelplan op te stellen voor de komende 3 jaar m.b.t. vakinhoudelijke en professionele ontwikkeling en eventuele bijdrage aan het vakgebied. Deze documenten dient de certificaathouder te bespreken met twee beoordelaars. Zie Infoblad Certificatieverlenging NNK/EOQ Quality Manager.

De kosten voor verlenging zijn 450 euro excl. BTW. Hierbij gelden dezelfde regels als bij het examengeld.

**Kijk op [www.nnk.nl](http://www.nnk.nl) voor meer informatie. Voor vragen kan men via [info@nnk.nl](mailto:info@nnk.nl) contact opnemen.**

## Bijlage 1: Kennisbronnen

### **Literatuurlijst NNK/EOQ Quality Manager**

Deze literatuurlijst is opgebouwd uit twee delen. Deel 1 bevat per onderdeel van de examenstof 1 tot 3 boeken of publicaties waarmee de kandidaat de voor het examen benodigde kennis kan verwerven. In deel 2 is per onderdeel van de examenstof verdiepende literatuur vermeld in de vorm van boeken, publicaties en artikelen.

#### Deel 1 Kernliteratuur

##### **Kwaliteitsmanagementsystemen**

- NEN (2014). **De nieuwe ISO-normen**. Delft: NEN
- Vaal, K. de, Pijl, O., Schijndel, B. van (2019). **Kwaliteitsmanagement in de praktijk**. Hilversum: Concept uitgeefgroep (hoofdstukken 2, 4 en 5).
- **ISO 9000, ISO 9001, ISO 9004**. Delft: NEN

##### **Procesmanagement**

- Hardjono, T.W., Bakker, R.J.M. (2001). **Management van processen**. Deventer: Kluwer.
- Grönroos, C. (2007). **Service Management and Marketing. Customer management in service competition**. New York: John Wiley & Sons.
- Vaal, K. de, Pijl, O., Schijndel, B. van (2019). **Kwaliteitsmanagement in de praktijk**. Hilversum: Concept uitgeefgroep (hoofdstukken 6 en 10).

##### **Risico's & Kansen**

- Vaal, K. de, Pijl, O., Schijndel, B. van (2019). **Kwaliteitsmanagement in de praktijk**. Hilversum: Concept uitgeefgroep (hoofdstuk 4).

##### **Belangen klanten en andere stakeholders**

- Burgers, J. (2013). **Jos Burgers over klantgerichtheid - drie bestsellers in één speciale editie**. Culemborg: Van Duuren Management.
- Meertens, E., Mulders, M. (2011). **Klantgericht organiseren**. Groningen: Noordhoff Uitgevers.
- Kaptein, M. (2011). **Waarom goede mensen soms de verkeerde dingen doen – 52** bespiegelingen over ethiek op het werk. Amsterdam: Business Contact.
- Vaal, K. de, Pijl, O., Schijndel, B. van (2019). **Kwaliteitsmanagement in de praktijk**. Hilversum: Concept uitgeefgroep (hoofdstukken 1, 3 en 13).

##### **Kwaliteitsmethoden**

- Oosterhoorn, A.D. (2004) **111 instrumenten voor kwaliteitsverbetering**. Deventer: Kluwer.
- Liker, J.K. (2004). **The Toyota Way**. New York: McGraw Hill
- Vaal, K. de, Pijl, O., Schijndel, B. van (2019). **Kwaliteitsmanagement in de praktijk**. Hilversum: Concept uitgeefgroep (hoofdstukken 7, 14 en 15).

##### **Data-analyse**

- Buijs, A. (2008). **Statistiek om mee te werken**. Groningen: Noordhoff Uitgevers.
- Wheeler, D. (1993). **Understanding Variation, the key to managing chaos**. SPC Press inc, Tennessee
- Oosterhoorn, A.D. (2004). **111 instrumenten voor kwaliteitsverbetering**. Deventer: Kluwer.



## **Projectmanagement**

- Bos, J., Harting, E. (2006). **Projectmatig creëren 2.0**. Schiedam: Scriptum.
- Vaal, K. de, Pijl, O., Schijndel, B. van (2019). **Kwaliteitsmanagement in de praktijk**. Hilversum: Concept uitgeefgroep (hoofdstukken 8 en 12).

## **Auditing**

- **NEN Praktijkids Auditing** - Aan de slag met ISO 19011. Delft: NEN.
- Vaal, K. de, Pijl, O., Schijndel, B. van (2019). **Kwaliteitsmanagement in de praktijk**. Hilversum: Concept uitgeefgroep (hoofdstuk 11).

## **Verandermanagement**

- Cozijnsen, A.J. (2012). **Organisatie en verandering in de praktijk**. Hilversum: Concept uitgeefgroep
- Vaal, K. de, Pijl, O., Schijndel, B. van (2019). **Kwaliteitsmanagement in de praktijk**. Hilversum: Concept uitgeefgroep (hoofdstukken 14 en 15).

## **DEEL 2      Achtergrondliteratuur**

### **Kwaliteitsmanagementsystemen**

- **ISO 14001, OHSAS 18001, ISO 22000, ISO 26000, ISO 31000**. Delft: NEN.
- NEN NPR 9006:2008. **ISO 9001 voor het MKB**. Delft: NEN.
- NEN Praktijkids (2008). **Klantentevredenheid volgens ISO** - 100 vragen en antwoorden over ISO 9001 en ISO 10001 t/m 10004. Delft: NEN.
- Wentink, T. (2007). **Kwaliteitsmanagement, bedrijfsvoering en organisatieontwikkeling**. Utrecht: Boom Lemma uitgevers.
- Eppink, D.J., Melker, G.P., Tack, P.J. (2011). **Bouwstenen van management en organisatie**. Hilversum: Concept Uitgeefgroep.
- Juran, J. (1997). **Kwaliteitsmanagement**. Deventer: Kluwer.
- Noordhoek, P. (2011). **Branchebrede kwaliteit** - beweging brengen in het kwaliteitsbeeld van branches, sectoren en beroepsverenigingen. Almere: VM Uitgevers.
- Schijndel, B. van (2014). Paradigma's die ons verder helpen. In: **Kwaliteit in Bedrijf**, nr. 2, p. 22-26.

### **Procesmanagement**

- Veldt, M. in 't, Slatius, B. (2011). **Analyse van Bedrijfsprocessen**. Groningen: Noordhoff Uitgevers.
- Bruijn, H. de, Heuvelhof, E. ten, Veld, R. in 't (2012). **Procesmanagement** – over procesontwerp en besluitvorming. Den Haag: Academic Service.
- Ahaus, K. & Diepman, F. (4<sup>de</sup> druk, 2010). **Balanced Scorecard & INK Managementmodel**. Deventer: Kluwer.
- Kerklaan, L. (2009). **De cockpit van de organisatie**. Deventer: Kluwer.

## **Belangen klanten en andere stakeholders**

- **ISO 10001, ISO 10002, ISO 10003, ISO 10004.** Delft: NEN.
- Kwakman, F.E., Burgers, J.A.H. (2011). **Professionals & Relatiemanagement** - durven kiezen voor klanten die waarde creëren. Den Haag: Academic Service.
- Thomassen, J.-P., Ahaus, K. (2011). **Klachten en kansen.** Deventer: Kluwer.
- Boomsma, S. (2001). **De waarde van tevreden medewerkers.** Deventer: Kluwer.
- Thomassen, J.-P. (2014). **Customer delight in 5 stappen.** Alphen a/d Rijn: Vakmedianet.
- Bos, R. ten, Painter-Morland, M. (2013). **Bedrijfsethiek** – filosofische perspectieven. Utrecht: Boom

## **Kwaliteitsmethoden**

- Imai, M. (1990). **Kaizen.** Deventer: Kluwer.
- Seddon, J., O'Donovan, B., Zokaei, K. (2009). **Lean Service opnieuw bezien.** Vanguard Nederland.
- Spear, S.J. (2004). **Learning to Lead at Toyota.** Harvard Business Review.
- Does, R.J.M.M., Mast, J. de (2003). **Six Sigma. Stap voor stap.** Alphen a/d Rijn: Beaumont Quality Publications.
- Does, R.J.M.M., Koning de, H., Mast, J. de (2008). **Lean Six Sigma. Stap voor stap.** Alphen a/d Rijn: Beaumont Quality Publications.

## **Data-analyse**

- Baarda, B. & R. van Vianen (2011). **Basisboek statistiek met Excel.** Groningen: Noordhoff Uitgevers.
- Rumsey, D. (2014). **Statistiek voor Dummies.** Amersfoort: BBNC uitgevers.

## **Projectmanagement**

- Grit, R. (6<sup>de</sup> druk, 2011). **Projectmanagement** – projectmatig werken in de praktijk. Groningen: Noordhoff Uitgevers.

## **Auditing**

- **ISO 19011.** Delft: NEN.

## **Bijlage 2: Gedragscode voor een professionele en ethische uitoefening van de functie.**

### **Algemene professionaliteit**

- De Certificaathouder zal te allen tijde zijn professionele kennis en beoordelingsvermogen naar beste vermogen inzetten; legaal, eerlijk, ethisch, integer en daarbij het belang van de werk/opdrachtgever en klant boven persoonlijke belangen stellen.
- De Certificaathouder onderneemt activiteiten om zijn professionele competenties verder te ontwikkelen en zich op de hoogte te houden van het huidige denken en ontwikkelingen in zijn vakgebied.
- De Certificaathouder zal alleen refereren aan geldige certificaten.

### **Verantwoordelijkheden ten aanzien van het publiek**

- De Certificaathouder neemt alle redelijke voorzorgsmaatregelen om het publiek belang te beschermen op het gebied van gezondheid, veiligheid en milieu.
- De Certificaathouder zal in geval de publieke gezondheid, veiligheid en/of milieu naar zijn professionele mening in gevaar komt dit melden bij de bevoegde autoriteiten.

### **Verantwoordelijkheden ten aanzien van het beroep**

- De Certificaathouder besluit te allen tijde om de waardigheid en reputatie van zijn beroep te handhaven.
- Alle promotie, advertenties, reclame zal fatsoenlijk, wettelijk, eerlijk en feitelijke zijn en zal geen vergelijkingen maken met andere professionele dienstverlening

### **Verantwoordelijkheden ten aanzien van werk/opdrachtgevers en klanten.**

- De Certificaathouder zal geen werkzaamheden/opdrachten aannemen die kunnen leiden tot belangenverstrengeling, zonder voorafgaande schriftelijke instemming van alle bij het potentiële conflict betrokken partijen.
- De Certificaathouder zal niet bewust werkzaamheden uitvoeren waarvoor hij onvoldoende of geen competenties of bevoegdheid heeft.
- De Certificaathouder zal strikte geheimhouding betrachten met betrekking tot in de loop van zijn professionele werk de verkregen informatie, tenzij openbaarmaking geschiedt met toestemming van de werkgever/opdrachtgever van wie de informatie is verkregen of wordt vereist door wet.
- De Certificaathouder vermijdt oneigenlijk gebruik van in het kader van zijn professionele werk verworven informatie voor zijn eigen voordeel, of dat van een derde partij.
- De Certificaathouder zal geen misbruik maken van het ontbreken van kennis of expertise bij de werk/opdrachtgever of klant.
- De Certificaathouder zal te allen tijde advies geven aan klanten en werk/opdrachtgevers dat professioneel, objectief, relevant en tijdig is, samen met relevante kanttekeningen, bedenkingen of waarschuwingen.
- De Certificaathouder betracht te allen tijde financiële eerlijkheid en draagt er, zover mogelijk, zorg voor dat contracten en financiële regelingen eenduidig zijn en de belangen van alle betrokken partijen beschermen.

### **Verantwoordelijkheden ten aanzien van medewerkers**

- De Certificaathouder zorgt voor afdoende toezicht op personen die werken onder zijn professionele autoriteit of toezicht en zal hen stimuleren hun vakbekwaamheid te ontwikkelen.

### **Verantwoordelijkheden ten aanzien van collega's**

- De Certificaathouder zal geen ongerechtvaardigde of onredelijke kritiek op het professionele werk van een collega publiceren of op andere wijze communiceren
- De Certificaathouder zal een collega niet bewust in een positie brengen waarin deze ongewild in conflict komt met deze gedragscode.