

Evaluatie TAFI NEN

Eindrapport

KWINK
GROEP

Evaluatie TAFI NEN

Eindrapport

Den Haag, 29 / 11 / 2023

Auteurs: Lex van Rens
Rosanna Cohn
Annelies Dijkzeul

KWINK
GROEP

Inhoud

Samenvatting	4	5.1. Wat houdt het in?	23
English summary	7	5.2. Hoe loopt het in praktijk?	24
1. Inleiding	10	6. Taak 5 – informeren van Nederlandse belanghebbenden	25
1.1. Achtergrond en aanleiding	10	6.1. Wat houdt het in?	25
1.2. Onderzoeksvragen en scope	11	6.2. Hoe loopt het in praktijk?	28
1.3. Aanpak	11	6.2.1. Werkwijze	28
1.4. Leeswijzer	12	6.2.2. Resultaten van de tafi-projecten	31
2. Taak 1 – Uitvoering van verplichtingen uit verordening 1025/2012	13	7. Aanbevelingen uit 2014	33
2.1. Wat houdt het in?	13	7.1. Doelstellingen en dialoog	33
2.2. Hoe loopt het in praktijk?	14	7.2. Behoeften doelgroep, monitoring en evaluatie	33
3. Taak 2 – Bekendmaking normen	18	7.3. Intern leren en benutten resultaten	34
3.1. Wat houdt het in?	18	8. Conclusies en aanbevelingen	35
3.2. Hoe loopt het in praktijk?	19	8.1. Conclusie taak 1 t/m 4	35
4. Taak 3 – kennisgeven vervallen of gewijzigde normen	21	8.2. Conclusie taak 5	35
4.1. Wat houdt het in?	21	8.3. Conclusie doelmatigheid	36
4.2. Hoe loopt het in praktijk?	22	8.4. Aanbevelingen	36
5. Taak 4 – Functioneren als nationaal informatiepunt	23	Bijlage I. Gesprekspartners	38
		Bijlage II. Vragen survey	38

Samenvatting

For English, see page 6.

In opdracht van het Ministerie van Economische Zaken en Klimaat (stelselverantwoordelijke voor normalisatie) is deze evaluatie naar doelmatigheid en doeltreffendheid van de taakgerichte financiering van NEN uitgevoerd over de periode van 1 januari 2020 tot 1 januari 2023.

Ter bevordering van (internationale) handel, veiligheid, innovatie, efficiëntie en duurzaamheid, maken belanghebbende partijen normen. Normen zijn vrijwillige afspraken over producten, diensten of processen. Partijen worden in normontwikkeling begeleid door een onafhankelijk normalisatie-instituut. NEN is door Nederland in Europa aangewezen als nationale normalisatie-instelling. Het ministerie van EZK stelt jaarlijks ongeveer 1,3 miljoen euro ter beschikking aan NEN via een taakgerichte financiering (hierna: tafi) voor de uitvoering van een aantal activiteiten die voortvloeien uit verplichtingen als gevolg van Europese afspraken (Verordening 1025/2012):

1. Uitvoering geven aan de verplichtingen van Verordening 1025/2012;
2. Het kennisgeven van vervallen normen/actualisatie normverwijzing;
3. Functioneren als nationaal informatiepunt inzake normen;
4. Het bekendmaken van normen;
5. Informeren van nationale belanghebbenden over nieuwe normalisatie-initiatieven.

Evaluatie

Doel van de evaluatie is om te beoordelen of NEN deze taken doeltreffend en doelmatig uitvoert. Omdat er geen meetbare doelen zijn geformuleerd voor de taakuitvoering, beoordelen we de doeltreffendheid en doelmatigheid met behulp van de volgende subvragen:

- 1) *Heeft NEN de taken gericht op het bekendmaken van (nieuwe en vervallen) normen en de transparantie van het normalisatieproces adequaat uitgevoerd? (taak 1-4)*
- 2) *Heeft NEN de juiste activiteiten uitgevoerd om belanghebbenden zo goed en tijdig mogelijk te informeren, zodat zij een weloverwogen keuze kunnen maken voor het deelnemen aan normalisatie? (taak 5)*
- 3) *Heeft NEN voldoende waarborgen getroffen voor een doelmatige taakuitvoering?*

Deze vragen hebben we beantwoord op basis van **feiten** uit documenten, **percepties** van betrokkenen bij NEN, EZK en van belanghebbenden die door NEN zijn geïnformeerd.

Conclusies

We concluderen dat NEN de taken 1 –4 binnen de huidige taakomschrijving doeltreffend uitvoert.

- We concluderen dat NEN de taken over het algemeen uitvoert zoals bedoeld in de Verordening 1025/2012. NEN geeft ruim aandacht aan de transparantie van normen en het normontwikkelp proces voor alle doelgroepen. Nieuwe normen, ontwerpnormen en werkprogramma worden gepubliceerd.
- We concluderen ook dat NEN zich op uiteenlopende manieren inzet om het mkb en andere belanghebbenden te bereiken en betrekken. De concrete verbeteracties zoals vereenvoudigd taalgebruik maar ook het nieuwe prijsmodel vanaf 1 januari 2024 dragen bij aan toegankelijkheid. Hierbij wordt voortdurend gezocht naar nieuwe manieren om deze groep te betrekken en het normontwikkelp proces voor hen toegankelijker te maken.

We concluderen dat NEN taak 5 doeltreffend uitvoert.

- We concluderen dat de werkwijze van NEN binnen taak 5 bijdraagt aan het goed en tijdig informeren van belanghebbenden. Er worden jaarlijks zo'n 50 projecten uitgevoerd waarin belanghebbenden zijn geïdentificeerd,

geïnformeerd, en daarmee de kans hebben gekregen om te bepalen of ze willen deelnemen aan het normalisatieproces.

- NEN hanteert daarbij een gestructureerde aanpak, met een uitgebreid draaiboek en degelijke stakeholderanalyse, waarin waarborgen zijn ingebouwd voor onafhankelijkheid, deskundigheid, begrijpelijkheid en transparantie. Verder wordt de aanpak in de praktijk grotendeels uitgevoerd zoals beoogd.
- Er is veel ruimte voor maatwerk in het zoeken van contact met belanghebbenden. NEN heeft veel oog voor het achterliggende doel: toegankelijkheid van deelname aan normalisatieproces, ook op andere manieren dan deelname aan normcommissie (bv via inspraak op concept-normen).
- Op basis van de beperkte indicaties die we hebben over de waardering van belanghebbenden, constateren we dat belanghebbenden de informatievoorziening door NEN overwegend als positief ervaren.
- Wel zien we enkele verbeterpunten die de doeltreffendheid nog verder kunnen vergroten, met name rondom het delen van ervaringen tussen consultants onderling.

We concluderen dat de werkwijze van NEN doelmatig is.

- Doelmatigheid blijkt uit de innovaties die de efficiëntie van het zoeken naar nieuwe (ontwerp)normen door stakeholders verbeteren. Op sommige punten rond het gebruiksgemak lopen tafi-activiteiten en activiteiten binnen de normale bedrijfsvoering door elkaar. Dat komt de doelmatigheid ten goede.
- Verder is doelmatigheid geborgd doordat binnen het totaalbudget indicatieve bedragen worden begroot voor de afzonderlijke taken, waarbij er ruimte is om tussentijds waar nodig budget te herverdelen tussen de taken.
- We zien binnen taak 5 een proportionele balans tussen zoveel mogelijk projecten rondom nieuwe ontwikkelingen of normalisatie-initiatieven versus voldoende diepgang en het bereiken van belanghebbenden. Verder

concluderen we dat het draaiboek met een gestructureerde, gestandaardiseerde aanpak, in combinatie met flexibiliteit voor maatwerk per project bijdragen aan doelmatigheid.

- Het budget voor de tafi-activiteiten is tussen 2013 (€1.13 mio, vorige evaluatie) en 2021 (€1.18 mio) nauwelijks gestegen. Daarbinnen heeft NEN dezelfde activiteiten kunnen uitvoeren, en daarnaast ook innovaties in de werkwijze kunnen doorvoeren.
- Wel zien we enkele verbeterpunten die de doelmatigheid nog verder kunnen vergroten, met name binnen taak 5. De verbetermogelijkheden hebben betrekking op het opnemen van de tafi-werkwijze in het onboarding programma en het delen van ervaringen tussen consultants onderling.

Aanbevelingen

We zien een aantal verbeter- en aandachtspunten voor de toekomst.

Taakomschrijving, dialoog en brede inzet op kennisvergroting over normalisatie

- Taakomschrijving: Maak (EZK) de doelen van de taken nog duidelijker. Wanneer zijn we tevreden?
- Dialoog: Bespreek jaarlijks met elkaar (NEN en EZK): Wat ging goed, wat ging (nog) niet goed? Wat kan of moet er anders in de precieze taakomschrijving? Ga daarbij ook in op de context; Wat ziet NEN op zich afkomen? Wat is daarvoor nodig? Hoe kan worden geanticipeerd op de verwachte toename van het aantal normalisatie-initiatieven? Maar ook: Is het budget nog toereikend en passend bij de speerpunten vanuit de EU, en in lijn met het budget overheden in andere landen aan de normalisatie-instituten beschikbaar stellen? Welke keuzes en prioriteiten zijn nodig?
- Kennisvergroting: Blijf doorgaan met het gesprek over wat NEN, de Rijksoverheid, VNO-NCW, MKB-Nederland, kennisinstellingen en het maatschappelijke middenveld gezamenlijk kunnen doen om bedrijven te informeren over het belang van normalisatie en het kennisniveau (bijvoorbeeld via (vak)opleidingen) te vergroten.

Reflecteren en leren binnen NEN en breder benutten tafi

- Borg binnen NEN dat de tafi-aanpak beter geïntegreerd wordt in het onboarding programma en dat ervaringen en lessons learned over de tafi-aanpak onderling worden uitgewisseld. Datzelfde geldt voor het onderling leren over de behoeften van belanghebbenden die in de tafi-projecten naar voren zijn gekomen. Pas daarnaast de evaluatie-aanpak in het draaiboek aan.
- De tafi-rapportages kunnen door EZK nog actiever onder de verschillende relevante ministeries worden verspreid. We bevelen aan om de tafi-rapportages ook binnen NEN breder te benutten.

English summary

The Dutch ministry of Economic Affairs and Climate Policy (EZK, the department responsible for standardization), has commissioned an evaluation of the efficiency and effectiveness of the government funding that NEN received in the period January 1st 2020 until January 1st 2023.

Broadly supported standards make international trade, innovation, safety, efficiency, and sustainability possible. Standards are developed based on consensus and are published in a document. They contain agreements on products, services, and processes. NEN, the Royal Netherlands Standardization Institute, is the independent knowledge network within the Netherlands for the development and application of standards at both the national and international level.

The Dutch ministry of Economic Affairs and Climate Policy (EZK) yearly provides approximately €1.3 million to NEN through government funding to execute several tasks that follow from the European agreements in the Regulation (EU) No 1025/2012:

1. Executing the obligations from the Regulation (EU) No 1025/2012;
2. Notifying about expired standards and updating references to standards;
3. Functioning as the national information point about standards;
4. Publishing standards;
5. Informing national parties about new standard initiatives.

Evaluation

The goal of this evaluation is to evaluate whether NEN has executed these activities effectively and efficiently. Since the activities have no predetermined measurable goals, we will evaluate the efficiency and effectiveness with the following sub questions:

1. *Has NEN adequately executed the activities focused on notifying about (new and expired) standards and the transparency of the standardization process? (task 1-4)*
2. *Has NEN executed the right activities to inform stakeholders as thorough and as timely as possible, so that they are able to make an informed decision about participating in the standardization process? (task 5)*
3. *Has NEN sufficiently implemented safeguards to efficiently execute the tasks?*

In order to answer these questions, we collected **facts and figures** from documents as well as personal **perceptions** of stakeholders at NEN, EZK and stakeholders who have been informed by NEN.

Conclusions

We conclude that NEN has executed task 1 to 4 effectively within the current terms of reference.

- We conclude that NEN generally executed the tasks as referred to in the Regulation No 1025/2012. NEN gives ample attention to the transparency of standards and the standardization process for all stakeholder groups. New standards, standards that are being created and the work programme are published online.
- We also conclude that NEN has implemented many ways to reach and involve small and medium-sized enterprises (SMEs) and other relevant parties. Several concrete activities have contributed to the accessibility of standardization, such as linguistic simplification in communications and a new pricing strategy that will enter into force from January 1st 2024. We have observed that NEN continuously seeks new ways to involve SMEs and parties alike in standardization and to make the process more accessible to them.

We conclude that NEN executes task 5 effectively.

- We conclude that NEN's activities to execute task 5 contribute to the thorough and timely informing of stakeholders. Yearly, around 50 projects are carried out, in which stakeholders are identified and informed about standard initiatives. As a result, these stakeholders have gotten the

information to make an informed decision about participating in the standardization process.

- In doing so, NEN employs a structured approach, with an elaborate scripted workflow, and a thorough stakeholder analysis. In this approach, safeguards are implemented for impartiality, expertise, understandability, and transparency. In practice, this approach is executed as intended.
- Within the scripted workflow that NEN uses, there is room for consultants to customize how NEN contacts stakeholders. We conclude that NEN gives ample attention to the underlying goal of the task: ensuring accessibility of participation in the standardization process – also in case that entails other ways than participating in a standardization committee (for instance participation by commenting on a draft of a new standard).
- Based on the limited indications that we have about the perceptions and appreciation of stakeholders we conclude that stakeholders have a positive perception of the information provided by NEN about standardization.
- We still see some opportunity for improvement in the effective execution of task 5, primarily where it concerns sharing experiences and lessons learned amongst the consultants.

We conclude that NEN executes the tasks efficiently.

- We see efficiency in NEN's innovations that improve stakeholders' search for standards that are in the process of being created. User convenience benefits from both the funding by EZK as well as regular business activities of NEN. This improves the efficient execution of the EZK-funded activities.
- Within the total budget of the funded activities, indicative amounts are budgeted for the separate tasks. There is however room for interim redistributions when necessary and this safeguards efficiency.
- In task 5, we also observe a proportional balance between taking on as many projects as possible for new developments or standardization initiatives, versus conducting sufficiently thorough research and sufficiently informing stakeholders. Furthermore, we conclude that the scripted workflow with a structured, standardized approach in combination with the flexibility for

using a tailored approach per stakeholder, contributes to the efficient execution of task 5.

- The budget for the tasks has barely increased between 2013 (€1.13 million, previous evaluation) and 2021 (€1.18 million). Within this budget, NEN has been able to execute the same activities and has innovated their methods of working.
- We still see some opportunity for improvement in the efficiency, mainly in the execution of task 5. It concerns sharing experiences and lessons learned amongst the consultants in order to improve the task 5-approach.

Recommendations

We see several points of improvement for the future.

Terms of reference, dialogue and broad focus on knowledge and awareness about standardization

- Terms of reference: further clarify the goals of the tasks. When are we (EZK) satisfied?
- Dialogue: discuss yearly with each other (NEN and EZK): what went well and what needs improvement? What changes need to be made in the terms for the funding? Thereby, also discuss the assignment and the context: what trends and challenges are coming for NEN? What will they need to handle these? How can you anticipate the expected increase of the number of standard initiatives? But also: is the current budget from EZK still sufficient and compatible with the focus of the EU, and does it correspond with the budget that other standardization organizations in other EU countries receive?
- Knowledge and awareness: Continue discussing what NEN, the central government, civil society, stakeholder organizations like VNO-NCW, MKB-Nederland and other trade organizations can do together to inform stakeholders about the importance of standardization and to increase the general knowledge level (for example through schooling).

Reflection and learning within NEN and broader use of results

- NEN consultants can be educated about the tasks related to the funded activities in the onboarding program.
- Make sure that experiences and lessons learned about the task 5-approach are being shared within the organization of NEN. Also make sure that the approach is continuously improved. The same goes for sharing experiences about the needs and reactions of stakeholders that follow from the projects. We also recommend adjusting the approach for evaluations in the scripted workflow.
- The reports made by consultants about the projects, can be more actively distributed by EZK amongst the other relevant government departments. In addition, the reports can be more widely used within NEN itself.

1. Inleiding

Dit hoofdstuk bevat een omschrijving van de aanleiding van het onderzoek, de onderzoeksaanpak en een leeswijzer voor het rapport.

1.1. Achtergrond en aanleiding

Ter bevordering van (internationale) handel, veiligheid, innovatie, efficiëntie en duurzaamheid, maken belanghebbende partijen normen. Normen zijn vrijwillige afspraken tussen belanghebbende partijen over producten, diensten of werkwijzen, bijvoorbeeld voor kinderzitjes voor op de fiets. Het zijn geen wetten, maar ‘best practices’ die met name duidelijkheid en vertrouwen scheppen over producten of werkwijzen.

Normen komen tot stand via normalisatie. Dit is een proces dat gericht is op consensus tussen deelnemende partijen, zoals overheden, bedrijven, maatschappelijke organisaties of branches. Partijen worden in normontwikkeling begeleid door een normalisatie-instituut. Stichting Koninklijk Nederlands Normalisatie Instituut (hierna: NEN) is door Nederland in Europa aangewezen als nationale normalisatie-instelling.

NEN faciliteert en verbindt belanghebbende partijen in het komen tot afspraken die leiden tot normen en richtlijnen. NEN beheert ruim 34.000 normen, waarvoor 12 beleidscommissies, ruim 500 normcommissies en ruim 170 subcommissies (met bijna 5000 normcommissieleden) actief zijn.¹

¹ NEN.NL (www.nen.nl/over-nen).

² Nederlands Elektrotechnisch Comité.

³ Stcrt. 2015, 39157 (Overeenkomst Staat – NEN en NEC).

Taakgerichte financiering

NEN is een stichting en heeft sinds de jaren ‘80 een financiële relatie met het ministerie van Economische Zaken en Klimaat (hierna: ministerie van EZK), voorheen het ministerie van Economische Zaken. In 2013 zijn de afspraken tussen het ministerie van EZK en NEN (en NEC)² vastgelegd in de “overeenkomst Staat – NEN en NEC”, naar aanleiding van het in werking treden van de Europese Verordening Nr. 1025/2012. In 2015 is die overeenkomst op enkele punten aangepast, naar aanleiding van een evaluatie van KWINK groep.³

Het ministerie van EZK stelt jaarlijks ongeveer 1,3 miljoen⁴ euro ter beschikking aan NEN via een taakgerichte financiering (hierna: tafi) voor de uitvoering van de volgende vijf activiteiten die voortvloeien uit verplichtingen als gevolg van Verordening 1025/2012 (zie hoofdstuk 2). We noemen ze hierna de vijf ‘taken’:

6. Uitvoering geven aan de verplichtingen van Verordening (EU) nr. 1025/2012;
7. Het kennisgeven van vervallen normen/actualisatie normverwijzing;
8. Functioneren als nationaal GATT/TBT (General Agreement on Tariffs and Trade/ Technical Barriers to Trade) informatiepunt inzake normen (uitvoeren overeenkomst technische handelsbelemmeringen);
9. Het bekendmaken van normen;
10. Informeren van nationale belanghebbenden.

Een zesde tafi-activiteit (lidmaatschappen van NEN aan mondiale en Europese normalisatie-instellingen⁵) is geen onderdeel van deze evaluatie, omdat NEN geen invloed kan uitoefenen op de besteding van de financiering.

⁴ Budget voor 2023. Voor 2020 was dat €1.15 mio euro en voor 2020 en voor 2021 €1.19 mio euro.

⁵ Voor 2023 is hier €308.466 voor begroot binnen het totaalbudget.

1.2. Onderzoeksvragen en scope

Het doel van dit evaluatieonderzoek is een beoordeling van de doeltreffendheid en doelmatigheid van de taakgerichte financiering aan NEN, zoals omschreven in de overeenkomst Staat – NEN en NEC⁶. De hoofdvraag luidt:

In hoeverre heeft NEN haar vijf tafi activiteiten doeltreffend en doelmatig uitgevoerd in de periode 1 januari 2020 tot 1 januari 2023?

Voor taak 5 baseren we ons met name op de taakuitvoering in 2022. Dit heeft een aantal redenen. Tijdens de covid-19 periode zijn werkwijzen in het informeren van belanghebbenden door NEN noodgedwongen aangepast. De taakuitvoering in die periode biedt daarom onvoldoende representatief beeld van de doeltreffendheid en doelmatigheid. Daarnaast is er een groot verloop geweest in medewerkers. Tot slot kan men het beste reflecteren op recente uitgevoerde projecten. De deelvragen van het onderzoek zijn:

1. **Doeltreffendheid:** In hoeverre zijn de vijf tafi-activiteiten doeltreffend uitgevoerd? Het gaat hierbij onder andere om aspecten als deskundigheid, zorgvuldigheid, onafhankelijkheid, transparantie en responsiviteit.
2. **Doelmatigheid:** In hoeverre zijn de vijf tafi-activiteiten doelmatig uitgevoerd? Had met hetzelfde budget meer bereikt kunnen worden? Hierbij gaat het onder andere om doorlooptijden en kosten.
3. **Opvolging evaluatie 2014:** Hoe zijn de aanbevelingen uit het rapport van KWINK groep uit 2014 opgevolgd?
4. **Aanbevelingen:** Wat zijn nieuwe aanbevelingen als het gaat om de doeltreffendheid en doelmatigheid van de tafi-activiteiten van NEN?

⁶ Stcrt. 2015, 39157 (Overeenkomst Staat – NEN en NEC).

1.3. Aanpak

Vooraf: beperkingen beoordelen doeltreffendheid en doelmatigheid

Om een aantal redenen is het lastig om voor de 5 taken te beoordelen in hoeverre dit doeltreffend en doelmatig is gebeurd. In de eerste plaats gaat het met name bij taak 1 tot en met 4 om taken (verplichtingen) waaraan geen expliciet doel is gekoppeld. Daarmee is niet vast te stellen in welke mate de taakuitvoering bijdraagt aan het bereiken van het doel. Ook is er in de Verordening noch de Overeenkomst tussen EZK en NEN een norm vastgesteld waaraan de taakuitvoering kan worden getoetst. Wel kun je beoordelen of de taak (adequaat) is uitgevoerd. Daarnaast zijn activiteiten die NEN uitvoert niet altijd goed toe te delen aan ofwel activiteiten onder tafi, ofwel activiteiten binnen de normale bedrijfsvoering. Dat loopt in de praktijk logischerwijs door elkaar.

Specifiek voor taak 5 (informeren belanghebbenden) is de beperking dat er geen bruikbare én meetbare indicator voor de doeltreffendheid van de taakuitvoering bestaat;

- het aantal normen of normcommissies, of samenstelling van normcommissie is geen goede indicator; je kunt ook goed geïnformeerd besluiten niet mee te doen. Het doel van de tafi is niet om deelnemers te werven/ over te halen.
- ‘Goed geïnformeerd’ betekent nog niet dat er een direct belang is om deel te nemen aan een normcommissie. Tijd en geld blijven belangrijke redenen om niet mee te doen. Die kun je nooit helemaal wegnemen.
- Het oordeel stakeholders is sterk gekleurd door niveau van betrokkenheid en bredere mening over NEN (respondenten kunnen onvoldoende onderscheid maken tussen contact met NEN binnen de normcommissie en gedurende de fase daarvoor). Daarnaast: normontwikkeling is en blijft ingewikkeld, en kost

veel tijd. Dat neem je nooit weg, en dat zal toch ook altijd het beeld van de doelgroep kleuren.

- Je weet nooit zeker of je iedereen hebt bereikt. Bovendien; het is niet haalbaar binnen de beschikbare tijd en het budget om alle belanghebbende te vinden en die volledig én tijdig te informeren.

Doeltreffendheid en doelmatigheid beoordelen we daarom met behulp van de volgende (sub)vragen: 1) *heeft NEN de taken gericht op transparantie van (nieuwe en vervallen) normen en het normalisatieproces adequaat uitgevoerd? En 2) heeft NEN de juiste activiteiten uitgevoerd om belanghebbenden zo goed en tijdig mogelijk te informeren, zodat zij een weloverwogen keuze kunnen maken voor het deelnemen aan normalisatie? En 3) heeft NEN voldoende waarborgen getroffen voor een doelmatige taakuitvoering?*

Onderzoeksactiviteiten

Om de onderzoeksvragen te beantwoorden, baseren we ons allereerst op **feiten** uit documenten zoals de Verordening, de overeenkomst tussen NEN en EZK, voortgangsrapportages en interne documenten van NEN. Daarnaast baseren we ons in dit onderzoek op **percepties** van betrokkenen bij NEN, EZK en van belanghebbenden die door NEN zijn geïnformeerd. Hiertoe hebben we **interviews** gevoerd met NEN, EZK, gesproken met MKB-Nederland en E-laadNL⁷ en twee **groeps gesprekken** gevoerd met in totaal 13 NEN-projectleiders (die verantwoordelijk zijn voor de tafi-projecten onder taak 5).

Ook hebben we een **survey** uitgezet onder belanghebbenden die recent zijn toegetreden tot een nieuwe of bestaande normcommissie, en daartoe het afgelopen jaar zijn geïnformeerd door NEN. Met drie van hen hebben we ook nog een gesprek gevoerd. Vanwege de AVG was het niet mogelijk om een brede

uitvraag te doen onder alle belanghebbenden die de afgelopen tijd zijn geïnformeerd.

1.4. Leeswijzer

In hoofdstuk 1 tot en met 6 gaan we in op de taakuitvoering door NEN van taken 1 tot en met 5. In hoofdstuk 7 beschrijven we hoe de aanbevelingen uit de vorige evaluatie zijn opgevolgd, en in hoofdstuk 8 formuleren we onze conclusies en aanbevelingen. Bijlage I bevat een overzicht van de gesprekspartners. Bijlage 2 bevat een overzicht van de survey vragen.

⁷ E-laadNL vanuit recente ervaringen met het informeren van belanghebbenden over een specifieke normontwikkeling op het gebied van duurzaam opladen en MKB-Nederland vanuit hun overkoepelende blik op het informeren van belanghebbenden over normalisatie.



2. Taak 1 – Uitvoering van verplichtingen uit verordening 1025/2012

2.1. Wat houdt het in?

Deze taak heeft betrekking op artikel 2 van de Overeenkomst Staat – NEN en NEC.⁸ In de overeenkomst wordt de taak als volgt geformuleerd:

Overeenkomst Staat – NEN en NEC: Artikel 2

1. NEN en NEC geven uitvoering aan de verplichtingen die in verordening 1025/2012 aan de nationale normalisatie-instellingen worden opgelegd.
2. NEN en NEC zijn als Nederlandse normalisatie-instelling opgenomen in de door de Europese Commissie op grond van artikel 27 van verordening 1025/2012 gepubliceerde lijst (Publicatieblad van de Europese Unie, C 338/31) van door de Lidstaten aangewezen nationale normalisatie-instellingen. Als zodanig zijn NEN en NEC lid van de Europese normalisatieorganisaties CEN en CENELEC⁹ en internationale normalisatie-instellingen ISO en IEC en vertegenwoordigen zij hierin, dan wel doen zij hierin vertegenwoordigen, de nationale belanghebbenden respectievelijk nationale belangen.

⁹ CEN (Comité Européen de Normalisation) is de Europese vereniging van nationale normalisatie-instellingen. CENELEC (Comité Européen de Normalisation Electrotechnique) is het Europese standaardiseringscomité voor elektrotechnische standaarden.

Deze taak richt zich op het uitvoeren van de verplichtingen uit de Verordening 1025/2012.¹⁰ Op hoofdlijnen is de opdracht die uit de verordening voortkomt als volgt:

- **Transparantie van de werkprogramma's van normalisatie- instellingen.** Iedere nationale normalisatie-instelling stelt jaarlijks een werkprogramma vast. Hierin staat een overzicht van de normen waarvan de nationale normalisatie-instelling of een Europese normalisatieorganisatie voornemens zijn om vast te stellen of te wijzigen. Dit werkprogramma dient op de website van het normalisatie-instelling beschikbaar te worden gesteld.
- **Transparantie van normen.** Op verzoek van de andere Europese normalisatieorganisaties, nationale normalisatie-instellingen of de Commissie moet NEN het ontwerp van een nationale norm, een Europese norm of een Europees normalisatieproduct (op zijn minst digitaal) delen. Op opmerkingen van andere instituten dient NEN binnen drie maanden te reageren.
- **Deelname van belanghebbenden aan Europese normalisatie.** Europese normalisatieorganisaties zoals NEN dienen een passende vertegenwoordiging en effectieve deelname aan hun normalisatieactiviteiten van alle belanghebbenden te bevorderen en vergemakkelijken.
- **Toegang van het mkb (en maatschappelijke organisaties) tot normen (en speciale maatregelen hiervoor).** Europese normalisatieorganisaties zoals NEN dienen de toegang van het mkb tot normen en ontwikkelingsprocessen van normen te bevorderen en vergemakkelijken om te zorgen voor een hoger niveau van deelname van het mkb aan het normalisatiesysteem. Nationale normalisatie-instellingen nemen deze activiteiten en maatregelen op in een jaarverslag en maken deze verslagen via hun website bekend. Het betreft hier overigens een gezamenlijke inspanning van zowel NEN als bedrijfsleven en overheid.
- **Gebruik van ICT door het nationale normalisatie-instituut.** Dit heeft betrekking op de inzet van IT-instrumenten door een nationaal normalisatie-

instituut, zoals bijvoorbeeld de inzet van datamanagementsystemen, systemen voor documentopslag, het gebruik van de website en het gebruik van speciale IT-instrumenten voor normontwikkeling ten behoeve van het behandelen van commentaar.

- **Zenden van een jaarverslag over de uitvoering van de verordening aan de Europese commissie.** CEN en CENELEC vatten de 34 nationale rapportages samen tot een centrale Europese rapportage die aan de Europese Commissie als verantwoording over normalisatieactiviteiten in het kader van de Verordening 1025/2012 wordt gegeven.

Voor deze taak begroot NEN zo'n 12% van het totale budget voor taak 1 tot en met 5.

2.2. Hoe loopt het in praktijk?

Overkoepelend constateren over de uitvoering van taak 1 in de praktijk:

- We zien dat NEN aantoonbaar invulling geeft aan het transparant maken van het normontwikkelp proces.
- NEN spant zich daarnaast in om deelname van het mkb aan het normontwikkelp proces te vergroten en blijft voortdurend naar manieren zoeken om de deelname en transparantie te vergroten.
- Ook geeft NEN invulling aan de verplichtingen rond rapportage, verantwoording en certificering.
- Er is binnen taak 1 nog een aantal optimalisatiemogelijkheden voor de toekomst. De belangrijkste is een brede inzet op het vergroten van bekendheid met normalisatie bij de Nederlandse markt.

¹⁰ Verordening (EU) Nr. 1025/2012 van het Europees Parlement en de Raad van 25 oktober 2012,

betreffende Europese normalisatie (PB L 316 van 14.11.2012).

We lichten deze bevindingen hierna toe met indicaties en voorbeelden die we hebben gevonden in de gesprekken en documenten.

We zien dat NEN aantoonbaar invulling geeft aan het transparant maken van het normontwikkelproces.

- NEN stelt een normalisatiewerkprogramma op en publiceert die op de website. NEN stelt de Europese, de andere nationale normalisatieorganisaties en de Europese Commissie hiervan op de hoogte. Ook de werkprogramma's van andere normalisatie-instellingen worden gepubliceerd.
- Om de inzichtelijkheid van het NEN-werkprogramma en de ontwikkelinformatie van normen te vergroten is in 2022 is begonnen met het ontwikkelen van een zoekmachine voor internationale en Europese standaardisatieprojecten. Hiermee wordt de transparantie in het normontwikkelingsproces en vroegtijdig betrekken van stakeholders mogelijk vergroot, door meer inzicht te geven in (aankomende) ontwikkelingen en wijzigingen. Het prototype zal in 2023 worden ingebracht in NEN Connect¹¹ en hier worden doorontwikkeld.
- NEN maakt ontwerpnormen openbaar. Via <https://normontwerpen.nen.nl> biedt NEN nationale normontwerpen en een beperkt aantal internationale normontwerpen aan. Daarnaast is in 2022 gestart met beschikbaar maken van normontwerpen van alle aanbieders via een zoekmachine in NEN Connect. Hiervoor wordt NEN Connect uitgebreid met een overzicht van alle (internationale) normontwerpen die openstaan voor consultatie. Vervolgens kunnen gebruikers zich aanmelden om hier commentaar op te geven. Deze normontwerpen zijn publiek beschikbaar. Het is de ambitie van NEN om nationale normontwerpen die voor consultatie worden aangeboden op normontwerpen.nen.nl in een later stadium ook in deze nieuwe omgeving aan te bieden.

¹¹ NEN Connect is het online platform van NEN, waarop organisaties toegang krijgen tot collecties van normen.

- De positieve externe audit ISO9001 uit 2022 geeft blijk van het voldoen aan de criteria als openheid, onpartijdigheid & consensus, effectiviteit & relevantie, samenhang en levensvatbaarheid & stabiliteit.
- Met de zoekmachine voor (internationale) ontwerpnormen op NEN Connect is de transparantie van het normontwikkelingsproces en die van aankomende ontwikkelingen vergroot. Partijen kunnen zich hiermee makkelijker op de hoogte stellen, waardoor zij tijdig en beter kunnen anticiperen op toekomstige wijzigingen.

NEN spant zich in om deelname van het mkb aan het normontwikkelproces te vergroten en blijft voortdurend naar manieren zoeken om de deelname en transparantie te vergroten.

NEN onderneemt verschillende activiteiten om de deelname van belanghebbenden aan Europese normalisatie en met name de toegang van het mkb tot normontwikkeling en normen te bevorderen. NEN rapporteert hierover, onder andere in het Jaarverslag¹² en in de jaarlijkse rapportage in het kader van de Verordening. In de Verordening worden enkele voorbeelden genoemd van activiteiten die een Normalisatie-instituut kan inzetten om deelname van het mkb aan het normalisatieproces te vergroten. NEN geeft hierbij nadrukkelijk aan dat deze activiteiten naast het mkb ook bedoeld zijn voor maatschappelijke belanghebbenden, zoals NGO's en consumentenorganisaties. Hieronder staan dikgedrukt de voorbeelden die de Verordening noemt, met daarachter of en welke invulling NEN daaraan geeft.

- **Het identificeren van normontwikkelingstrajecten die van speciaal belang kunnen zijn voor het mkb.** NEN acht in beginsel alle normontwikkelingstrajecten van belang voor het mkb.

¹² NEN, Jaarverslag 2022, over activiteiten NEN voor mkb.

- **Deelname zonder lidmaatschap:** NEN hanteert geen lidmaatschappen zoals hier bedoeld. Het is mogelijk voor een mkb-bedrijf om gebruik te maken van diensten van NEN zonder lidmaatschap, bijvoorbeeld door deel te nemen aan informatiebijeenkomsten en te reageren op normontwerpen.
- **Het leveren van (online) advies.** NEN-projectleiders doen dit.
- **Publiek commentaar kunnen geven op draft documenten.** Dit kan via <https://normontwerpen.nen.nl/>.
- **Gratis toegankelijke samenvattingen van normen.** Deze zijn beschikbaar via de NEN website.
- **Aanbieden van informatie speciaal gericht op het mkb.** Deze is beschikbaar via de website.¹³

NEN heeft vanaf 2022 extra activiteiten ingezet om deelname van het mkb aan het normalisatieproces te vergroten. Hieronder noemen we enkele relevante voorbeelden.



Mkb Innovatiemakelaar. De mkb-Innovatiemakelaar brengt binnen omgevingen waar startups, scale-ups e.d. actief zijn normalisatie proactief onder de aandacht.



'Fast-track' normalisatie gericht op innovatieve concepten. Hiervoor zijn twee initiatieven gestart in 2021 en 2022.



Samenwerkingsverbanden, bijvoorbeeld met Octrooicentrum NL, The Green Village Delft en het Versnellingshuis. Deze samenwerkingen zijn gericht op het bevorderen en bedienen van innovatie binnen het mkb en het wegnemen van mogelijke drempels.



Rondetafelgesprekken Nederlands Innovatiebeleid. NEN heeft onder aanmoediging van verschillende key-stakeholders het initiatief

genomen om een reeks informele ronde tafels te organiseren over thema's als energietransitie, digitalisering, wonen, mobiliteit, etc.



Laagdrempelige platforms voor specifieke normalisatieonderwerpen. De platforms voorzien in een behoefte van bedrijven die geen tijd hebben om deel te nemen aan een normcommissie, maar die wel tijdig geïnformeerd willen worden over relevante ontwikkelingen. Hierbij is deelname tegen een gereduceerd tarief mogelijk vanwege de schaalvergroting door meer deelnemers. Daarnaast wijst NEN belanghebbenden op de mogelijkheden om te reageren op normontwerpen.



Vereenvoudiging taalgebruik NEN-normen. Bij de NEN Academy is hiervoor een initiatief gestart om NEN-projectleiders te trainen in het schrijven op B1-niveau. Daarnaast controleert de normredactie op taal een eenduidigheid van teksten.



Tot slot, weliswaar buiten de scope van deze evaluatie, maar relevant om te noemen: Met ingang van 1 januari 2024 past NEN haar prijsmodel aan. Hiermee wil NEN de samenstelling van de normcommissies breder en diverser maken. Het betreft de stakeholdergroepen micro-mkb, zzp'ers, onderwijs, consumentenorganisaties en ngo's. Dit is geen tafi-activiteit, maar draagt wel bij aan de toegankelijkheid van het normalisatieproces voor genoemde belanghebbenden.

In 2022 is gemiddeld in 68% van de normcommissies het mkb vertegenwoordigd. Verder nemen maatschappelijke organisaties deel aan verschillende beleidscommissies. Op basis van de gesprekken constateren we tenslotte dat NEN partners als MKB-Nederland en andere brancheorganisaties nog vaker zou

¹³ Zie 'Het mkb en normontwikkeling' op <https://www.nen.nl/normontwikkeling> en de uitleg over de 'Innovatiemakelaar' op <https://www.nen.nl/innovatie>.

kunnen betrekken bij (de voortgang van) acties gericht op de toegankelijkheid van normalisatie.

NEN geeft invulling aan de verplichtingen rond rapportage, verantwoording en certificering.

- NEN stelt jaarlijks een rapportage over het nakomen van de verplichtingen uit de verordening op.
- Daarnaast heeft NEN als het in Nederland aangewezen nationaal normalisatie-instituut de verplichting om te voldoen aan de zogenoemde 'membership criteria' van CEN/CENELEC. De membership criteria worden door CEN/CENELEC en de Europese Commissie afgesproken. De zes membership criteria zijn transparantie, openheid & ontwikkelingsdimensie, onpartijdigheid & consensus, effectiviteit & relevantie, samenhang en levensvatbaarheid & stabiliteit. NEN moet zelf bewijs aandragen dat aan deze criteria voldaan wordt. Hiervoor voert NEN een *self-assessment*¹⁴ uit, in combinatie met ISO 9001-certificatie uitgevoerd door een onafhankelijke certificerende instelling¹⁵.
- Tot slot vindt regelmatig overleg plaats tussen EZK en NEN, zowel op directeurs-/management als op medewerkersniveau. In die overleggen wordt in brede zin over normalisatie-onderwerpen gesproken. Daarin komen soms ook onderwerpen langs die onderdeel uitmaken van (of raken aan) de tafi-activiteiten, zoals de normalisatieagenda, en de toegankelijkheid van deelname aan normcommissies voor stakeholders. Echter, op basis van de overlegagenda's en verslagen die wij hebben ingezien, zien wij geen regulier gesprek(sonderdeel) waarin de afgelopen jaren specifiek is ingegaan op de vijf tafi-activiteiten, en de resultaten daarvan. Mogelijk hebben deze gesprekken wel plaatsgevonden, maar zijn hiervan geen verslagen bewaard.

¹⁴ Conformiteitsbeoordelingscategorie: 1st party assessment.

Er is binnen taak 1 nog een aantal optimalisatiemogelijkheden voor de toekomst. Met name een brede inzet op het vergroten van bekendheid met normalisatie bij de Nederlandse markt.

- Als een norm in Nederland wordt ontwikkeld, is de status daarvan nog niet inzichtelijk voor anderen via NEN Connect. Er is tijd en budget nodig om daar een onderhoudsarm systeem voor te ontwikkelen. NEN ziet dit als optimalisatiewens voor de toekomst.
- Er is relatief veel budget voor tafi-projecten waarmee nationale belanghebbenden geïnformeerd worden (taak 5) in vergelijking met taak 1. De taakgerichte financiering is nu vooral gericht op het identificeren en informeren van stakeholders bij een gericht onderwerp. De toegankelijkheid van normalisatie is daarnaast ook gebaat bij een stevig fundament op een breder niveau, namelijk de algemene bekendheid met normalisatie en het belang en de kansen ervan onder belanghebbenden. Hiervoor is volgens gesprekspartners een structurele aanpak nodig waarin normalisatie onder andere in (vak)opleidingen explicieter aan bod komt.
- Door een grotere bekendheid met normalisatie in algemene zin, zullen belanghebbenden mogelijk makkelijker te informeren zijn (zal informatie sneller 'landen') bij een specifiek norm-initiatief. Maar daarnaast zullen belanghebbenden mogelijk ook eerder zelf NEN benaderen, over een norm of normtraject in plaats van andersom.

¹⁵ Conformiteitsbeoordelingscategorie 3: 3rd party assessment.



3. Taak 2 – Bekendmaking normen

3.1. Wat houdt het in?

Deze taak heeft betrekking op artikel 3 van de Overeenkomst Staat – NEN en NEC. In de overeenkomst wordt de taak als volgt geformuleerd:

Overeenkomst Staat – NEN en NEC: Artikel 3 (bekendmaking normen)

1. NEN en NEC publiceren periodiek overzichten van alle nieuwe normen inclusief nationale versies van internationale en Europese normen in de Staatscourant.
2. Wanneer Europese wet- of regelgeving voor de lidstaten de plicht bevat om referenties van geharmoniseerde normen te publiceren, maken NEN en NEC deze referenties binnen zes weken na publicatie in het officiële publicatieblad van de Europese Unie op basis van een door een Minister gegeven mandaat dan wel op basis van deze overeenkomst bekend in de Staatscourant en op het NEN-portaal. Voor zover NEN en NEC niet door een Minister gemandateerd zijn, informeert de Staat NEN en NEC over de wet- of regelgeving die dit betreft.
3. Bij de bekendmaking als bedoeld in het tweede lid vermelden NEN en NEC tevens:
 - a. de aanduiding van de betreffende Europese wet- of regelgeving;
 - b. indien van toepassing de betreffende implementatiewet- of regelgeving;
 - c. in geval NEN een mandaat heeft de Minister namens wie de bekendmaking wordt uitgeoefend.

4. Wanneer Europese wet- of regelgeving voor de lidstaten geen plicht bevat om referenties van geharmoniseerde normen te publiceren maken NEN en NEC via het NEN-portaal inzichtelijk welke referenties van geharmoniseerde normen door de Europese Commissie bekend gemaakt zijn.

Publiceren referenties van geharmoniseerde normen in Staatscourant

De Europese Commissie publiceert nieuwe geharmoniseerde normen in het officiële publicatieblad OJEU¹⁶. Niet alle geharmoniseerde normen hebben de plicht om op nationaal niveau gepubliceerd te worden. Van de geharmoniseerde normen die deze verplichting wel hebben, moeten de referenties binnen 6 weken in de Staatscourant bekend worden gemaakt. Deze bekendmaking verloopt los van de ministeries en wordt door NEN zelfstandig afgehandeld.

Publiceren referenties van geharmoniseerde normen op website NEN

Daarnaast maakt NEN via de website inzichtelijk welke referenties van geharmoniseerde normen door de Europese Commissie bekend gemaakt zijn. Dit gebeurt via NEN Connect. Het gaat hierbij dus om de referenties van alle geharmoniseerde normen (met én zonder publicatieplicht in de Staatscourant).

Voor deze taak begroot NEN minder dan 3 % van het totale budget voor taak 1-5.

3.2. Hoe loopt het in praktijk?

Overkoepelend constateren we het volgende over de uitvoering van deze taak in de praktijk:

- Sinds 2022 worden de referenties van geharmoniseerde normen met publicatieplicht niet meer gepubliceerd in de Staatscourant.
- Wel is de afgelopen jaren geïnvesteerd in het verbeteren van de (digitale) infrastructuur voor het presenteren en kunnen vinden van (nieuwe) normen via NEN Connect.
- De scope en formulering van taak 2 in de Overeenkomst blijkt niet eenduidig, en kan daarom worden heroverwogen en aangescherpt in de Overeenkomst.

We lichten deze bevindingen hierna toe met indicaties en voorbeelden die we hebben gevonden in de (groeps)gesprekken, survey en documenten.

Sinds 2022 worden de referenties van geharmoniseerde normen met publicatieplicht niet meer gepubliceerd in de Staatscourant.

- Sinds 2022 zijn er vanwege prioritering van andere urgente werkzaamheden (zoals de machinerichtlijn in NEN-Connect en de koppeltabel) helemaal geen lijsten in de Staatscourant gepubliceerd. Hierover is door NEN aan EZK gerapporteerd.
- Er zijn geen signalen dat dit tot problemen heeft geleid. Deze specifieke groep normen vormt een kleine niche binnen het totale aantal nieuwe normen. Tegelijkertijd geldt wel dat tijdige publicatie -ter voorkoming van rechtsongelijkheid- in het belang is van Nederlandse bedrijven.
- Op dit moment¹⁷ loopt het gesprek met EZK over deze verplichting. Voor Nederlandse normen geldt namelijk dat er sinds het project 'Koppelen normen en wetgeving' (zie taak 3) automatisch wordt verwezen naar relevante wetgeving waarin naar de norm wordt verwezen. De intentie van zowel NEN als EZK is dat voor EU- of internationale (geharmoniseerde) normen

¹⁶ Official Journal of the European Union; www.ojeu.eu.

¹⁷ Buiten de scope van deze evaluatie, maar wat ons betreft toch relevant om te noemen.

ook een koppeling wordt gecreëerd waarmee geharmoniseerde normen automatisch worden gepubliceerd.

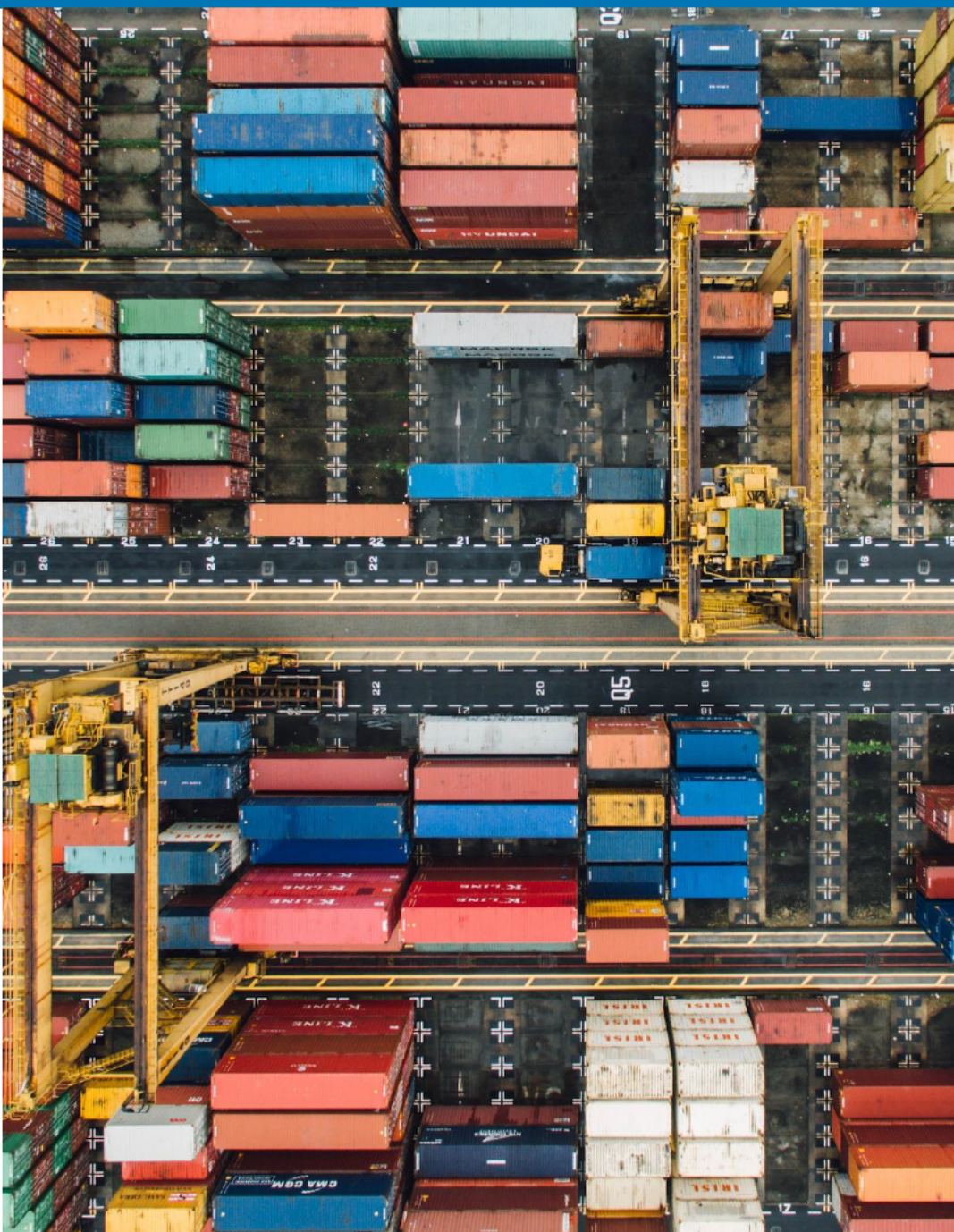
De afgelopen jaren is geïnvesteerd in het verbeteren van de (digitale) infrastructuur voor het presenteren (en kunnen vinden) van (nieuwe) normen via NEN Connect.

- Het gebruiksvriendelijk aanbieden (en dus bekendmaken) van (nieuwe) normen en het gemak van het zoeken naar normen binnen NEN Connect is een voortdurend aandachtspunt binnen NEN.
- Het grootste deel van het verbeteren van de *'user experience'* in NEN Connect komt overigens uit eigen budget van NEN en valt onder de normale bedrijfsvoering. Hier lopen tafi-activiteiten en gewone bedrijfsvoering (logischerwijs) door elkaar.

De scope en formulering van taak 2 in de Overeenkomst blijkt niet eenduidig, en kan daarom worden heroverwogen en aangescherpt in de Overeenkomst.

- Op basis van artikel 3 is onduidelijk of alle nieuwe normen in Staatscourant moeten worden gepubliceerd, of alleen nationale versies van internationale en Europese normen, of alleen geharmoniseerde normen waarvoor een publicatieplicht bestaat.
- De geharmoniseerde normen met publicatieplicht zijn sinds 2022 niet meer gepubliceerd.
- Er zijn wel verschillende andere activiteiten uitgevoerd met betrekking tot het vindbaar maken van nieuwe normen. Uit gesprekken met NEN maken wij echter op dat het bekendmaken en (beter) vindbaar maken van normen logisch onderdeel zijn van de normale bedrijfsvoering van NEN (omdat normen vindbaar moeten zijn voor (potentiële) klanten). De vraag is dus welke precieze activiteiten zonder overheidsfinanciering niet uitgevoerd zouden (kunnen) worden, en of de taakomschrijving daar nu voldoende bij aansluit.

- Momenteel wordt het gesprek gevoerd met EZK over de mogelijkheden voor het ontwikkelen van een automatische koppeling voor geharmoniseerde normen met publicatieplicht. Het herformuleren van de taakin-vulling in bredere zin kan hier onderdeel vanuit maken.



4. Taak 3 – kennisgeven vervallen of gewijzigde normen

4.1. Wat houdt het in?

Deze taak heeft betrekking op artikel 4 van de Overeenkomst Staat – NEN en NEC. In de overeenkomst wordt de taak als volgt geformuleerd:

Overeenkomst Staat – NEN en NEC: Artikel 4 (kennisgeven vervallen normen)

NEN en NEC controleren eenmaal per kwartaal de status van normen waarnaar in wet- of regelgeving wordt verwezen en stellen de betrokken Minister zo spoedig mogelijk, doch uiterlijk binnen 4 weken, in kennis van het vervallen, dan wel het vervangen en/of gewijzigd zijn van zulke normen.

Hieronder beschrijven we de relevante inspanningen van NEN voor het uitvoeren van taak 3 (kennisgeven vervallen normen).

Koppelen normen en wetgeving

In 2020 is het project Koppelen normen en wetgeving geïmplementeerd. In 2018 werd hiervoor een pilottraject gestart. Hiermee is de verwijzing van normen in wetgeving in kaart gebracht. Door middel van een digitale koppeling wordt de wettelijke verwijzing naar normen in Linked Data Overheid digitaal actueel gehouden. Voor het onderhoud aan en rapportage over de output uit dit systeem in relatie tot (actualisatie van) wetgeving wordt door NEN een bijdrage aan EZK gevraagd.

Informereren van ministeries over vervallen normen

Naast het kennisgeven van vervallen of gewijzigde normen, is het nodig dat vervallen of gewijzigde normen in wetgeving worden aangepast. Dit is een verantwoordelijkheid van het betreffende ministerie, NEN geeft alleen een lijst met actualisaties door.

Voor deze taak begroot NEN minder dan 3% van het totale budget voor taak 1-5.

4.2. Hoe loopt het in praktijk?

Overkoepelend constateren we het volgende over de uitvoering van deze taak in de praktijk:

- **NEN heeft ervoor gezorgd dat het makkelijker is om bij wijzigingen in normen vast te stellen in welke wetsartikelen naar een specifieke norm wordt verwezen.**
- **De reactiesnelheid van ministeries als het gaat om het aanpassen van wetgeving bij gewijzigde normen kan worden verbeterd.**

We lichten deze bevindingen hierna toe met indicaties en voorbeelden die we hebben gevonden in de (groeps)gesprekken, survey en documenten.

NEN heeft ervoor gezorgd dat het makkelijker is om bij wijzigingen in normen vast te stellen in welke wetsartikelen naar een specifieke norm wordt verwezen.

- Sinds de implementatie van het project Koppelen normen en wetgeving wordt de wettelijke verwijzing naar normen in Linked Data Overheid zowel aan de wetgevingskant als de norm-kant digitaal actueel gehouden.

- Voor alle wetgeving die vanaf 2019 op <https://wetten.overheid.nl> gepubliceerd is, worden de verwijzingen naar normen geadmineistreerd en gelinkt aan een norm bij NEN. Gebruikers van de site kunnen vanuit de wetgeving doorklikken naar de normdata bij NEN op NEN Connect.nl.
- Sinds de laatste telling in februari 2022 zijn 500 koppelingen tussen verwijzingen in de wetgeving naar normen aan de database toegevoegd.

De reactiesnelheid van ministeries als het gaat om het aanpassen van wetgeving bij gewijzigde normen kan verbeterd worden.

- Er zijn geen signalen dat NEN de vervallen of gewijzigde normen de afgelopen jaren niet op tijd zou hebben doorgegeven. In de praktijk laat de aanpassing van wetgeving door ministeries bij vervallen of gewijzigde normen echter regelmatig lang op zich wachten; in veel wetgeving is sprake van verwijzing naar verouderde normen, zo constateert NEN.
- Het gevolg van verouderde normverwijzing is dat ondernemers niet goed weten waar ze aan toe zijn. Hiermee komt de rechtsgelijkheid voor ondernemers mogelijk in het geding.
- Er is hier sprake van een probleem dat niet door NEN veroorzaakt wordt noch door NEN opgelost kan worden. De vraag is wiens verantwoordelijkheid het zou moeten zijn om deze reactietermijn te bewaken. Het lijkt voor de hand te liggen een coördinerende, aanjagende rol zou bij EZK te beleggen, met input van NEN.



5. Taak 4 – Functioneren als nationaal informatiepunt

5.1. Wat houdt het in?

Taak 4 heeft betrekking op artikel 5 van de Overeenkomst Staat – NEN en NEC. In de overeenkomst is de taak als volgt geformuleerd:

Overeenkomst Staat – NEN en NEC: Artikel 5 (uitvoering Overeenkomst inzake technische handelsbelemmeringen)

1. NEN en NEC geven uitvoering aan de informatievoorziening als bedoeld in artikel 10.3.1 van de Overeenkomst inzake technische handelsbelemmeringen, met betrekking tot de eigen normen, de normen van andere nationale normalisatie-instellingen en de normen van de Europese normalisatieorganisaties en van de internationale normalisatie-instellingen.
2. NEN en NEC handelen overeenkomstig de 'Code of Good Practice' als bedoeld in bijlage 3 van de Overeenkomst inzake technische handelsbelemmeringen.

De Overeenkomst op het gebied van technische handelsbelemmeringen (GATT/TBT)¹⁸ verplicht de Nederlandse overheid tot het verschaffen van informatie over normen. De Nederlandse overheid heeft de uitvoering hiervan

¹⁸Het doel van de Overeenkomst inzake technische handelsbelemmeringen (Agreement on Technical Barriers to Trade (1995)) is te garanderen dat technische voorschriften en normen, en evaluatie- en conformiteitsprocedures geen onnodige belemmeringen vormen voor de internationale handel. De overeenkomst bouwt voort op General Agreement on Tariffs and Trade (GATT) uit 1994.

aan NEN overgedragen. NEN functioneert in dit verband als nationaal GATT enquiry point voor normen, wat zoveel betekent als 'een informatiepunt voor vragen van normalisatie-instellingen uit het buitenland (ISO-netwerk)'. Het gaat hier bijvoorbeeld om verzoeken tot het beoordelen van concept notificaties van de Centrale Dienst In- en Uitvoer (CDIU¹⁹ is aangewezen als enquiry punt voor technische regelgeving). Daarnaast worden vragen over projecten en normen van andere aangewezen GATT enquiry points beantwoord.

Instituten die onderdeel uitmaken van het ISONET-netwerk kunnen vragen bij elkaar uitzetten via de zogenaamde enquiry points (GATT agreement). NEN maakt zelf onderdeel uit van dit netwerk. Vragen vanuit het buitenland komen direct binnen bij NEN of het CIDU.

Voor deze taak begroot NEN minder dan 1% van het totale budget voor taak 1-5.

5.2. Hoe loopt het in praktijk?

Hierna formuleren we onze bevinding over de uitvoering van de taak in de praktijk:

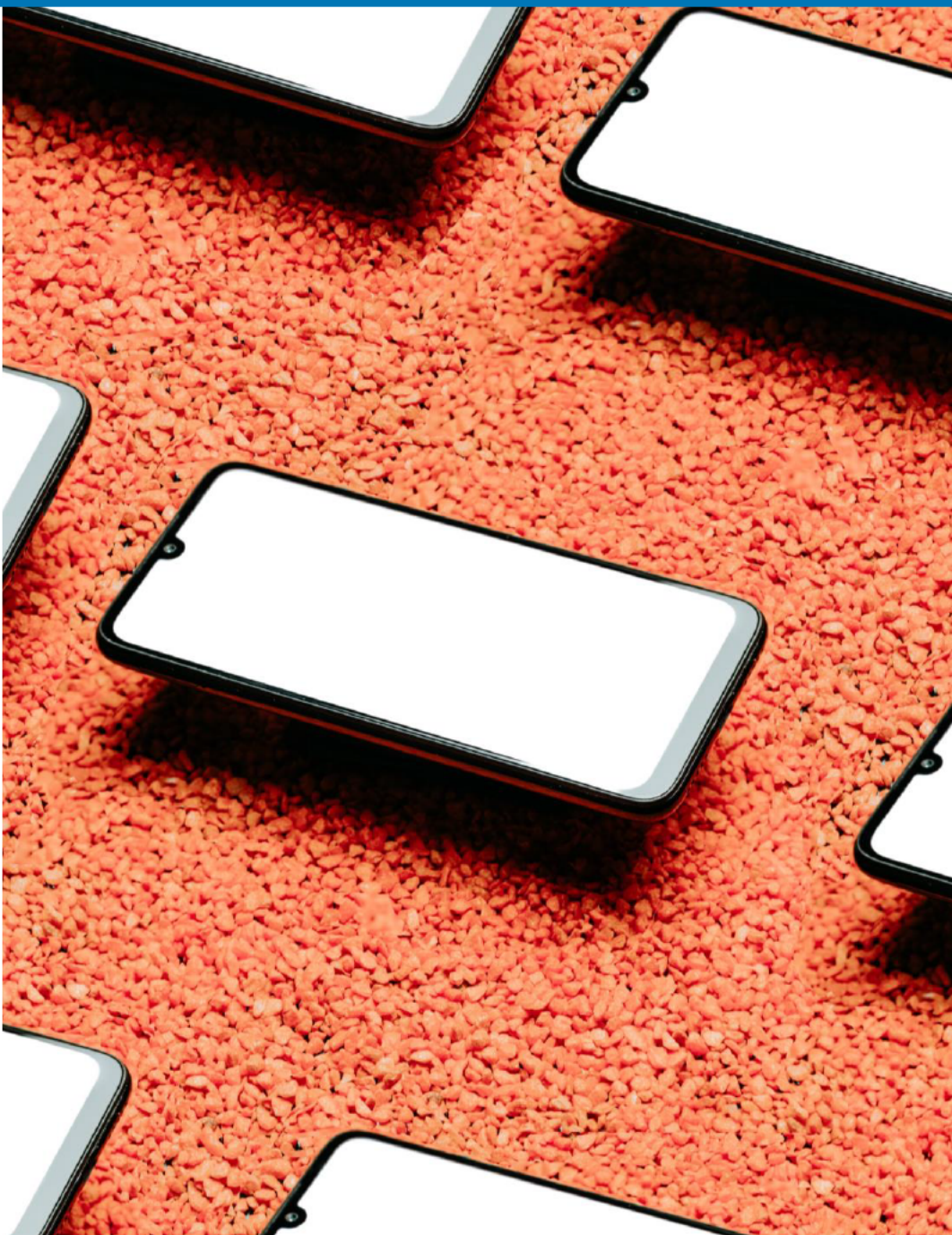
Er zijn geen indicaties dat de uitvoering van deze taak doeltreffender en doelmatiger kan.

We lichten deze bevinding toe met indicaties en voorbeelden die we hebben gevonden in de gesprekken, survey of documenten.

- In de praktijk is voor deze taak één persoon binnen NEN aanspreekpunt waar vragen vanuit het ISO-netwerk binnenkomen. Het aanspreekpunt zet de betreffende vraag bij een NEN-projectleider uit. De NEN-projectleider volgt daarna het proces zoals ook geldt voor het beantwoorden van klantvragen, en zorgt voor beantwoording. Het aanspreekpunt koppelt dit terug aan de instellingen die de vraag heeft gesteld.
- In de afgelopen jaren zijn slechts enkele vragen of verzoeken binnen gekomen. Er zijn geen signalen dat deze vragen niet goed zouden zijn afgehandeld.
- Ook zien we indicaties dat er aan de 'Code of Good Practice' voldaan wordt. De meest concrete aanwijzing hiervoor is het voldoen aan certificering ISO norm (zie onder taak 1). Daarmee wordt voldaan aan memberschip criteria, die grotendeels overeenkomen met de Code of Good Practice.²⁰

¹⁹ De Centrale dienst voor in- en uitvoer (CDIU) van de Douane is verantwoordelijk voor de informatievoorziening over en de afgifte van vergunningen voor in- en uitvoer van deze goederen en diensten.

²⁰ NEN (2022). Rapportage Staat-NEN NEC activiteiten TAFI 2022, voetnoot op p. 12.



6. Taak 5 – informeren van Nederlandse belanghebbenden

6.1. Wat houdt het in?

Taak 5 heeft betrekking op artikel 6 van de Overeenkomst Staat – NEN en NEC. In de overeenkomst is de taak als volgt geformuleerd:

Overeenkomst Staat – NEN en NEC: Artikel 6 (informeren van Nederlandse belanghebbenden)

NEN en NEC informeren Nederlandse belanghebbenden passief en actief over de Europese en internationale normalisatie-initiatieven op zodanige wijze dat deze partijen kunnen beoordelen of betrokkenheid bij het opstellen van de betreffende normen in hun belang is.”

Deze taak beslaat in 2023 ongeveer 60% van het TAFI budget.

Standaard bedrijfsvoering NEN rondom normalisatie-initiatieven

Het is voor Nederlandse maatschappij en voor marktpartijen belangrijk betrokken te zijn bij Europese en Internationale normalisatie, zodat zij ook invloed kunnen uitoefenen op de inhoud van normen die (mede)bepalend zijn voor de kwaliteit van producten en diensten. Daarvoor is het van belang dat Nederlandse belanghebbenden goed en tijdig worden geïnformeerd om de keuze te maken of zij willen meedoen bij normalisatie of afzijdig willen blijven. Een initiatief leidt in het algemeen ook tot een Europese of Internationale norm en de nationale

normalisatie-instituten zijn verplicht om resultaten van de Europese normalisatie nationaal over te nemen.

NEN brengt in samenspraak met belanghebbende partijen de kansen en bedreigingen van de Europese en Internationale initiatieven voor de sector in kaart, zodat belanghebbenden tijdig en goed geïnformeerd een besluit kunnen nemen over deelname aan de activiteiten, om zo hun belangen te behartigen. Daarvoor zet NEN als onderdeel van de normale bedrijfsvoering (dus niet door EZK gefinancierd) onder meer de volgende vijf instrumenten in:

1. Passief kenbaar en toegankelijk maken via de NEN website (nieuwe normontwikkeling);
2. Beoordeling door NEN- projectleiders van de relevantie voor de Nederlandse context;
3. Publicatie in de verschillende NEN-emailnieuwsbrieven. Er zijn 16 verschillende gratis emailnieuwsbrieven waarop belanghebbenden zich kunnen abonneren;
4. Publicatie (indien gewenst) op de zgn. partnerpagina voor koepels, brancheorganisaties etc.;
5. Beoordeling door het NEN netwerk van normcommissies (betreffende normcommissie, spreekt zich uit over de verdere inbreng vanuit Nederland).

Activiteiten NEN binnen de TAFI

Voor veel initiatieven bestaan al normalisatienetwerken in Nederland. Maar bij sommige initiatieven zijn die er nog niet of is het bestaande netwerk van belanghebbenden niet adequaat genoeg. Dan moeten extra instrumenten in aanvulling op bovenstaande vijf instrumenten ingezet worden, om onderzoek uit te voeren en om belanghebbenden te identificeren en te informeren. Hiervoor zet NEN de taakgerichte financiering in.

De tafi wordt binnen taak 5 ingezet om meer inzicht te verschaffen over kansen en bedreigingen voor de Nederlandse markt, te achterhalen wie

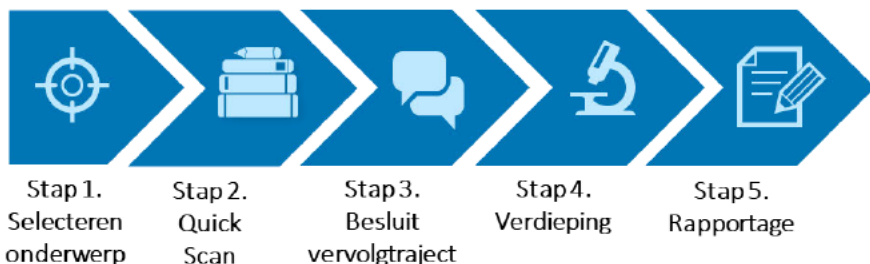
belanghebbenden zijn, welke acties nodig zijn om hun belangen te dienen en welke vorm van deelname daarvoor nodig is. Daarvoor voert NEN gerichte projecten uit, die bestaan uit bijvoorbeeld deskresearch, fieldresearch, interviews en bedrijfsbezoeken, en informatieve bijeenkomsten of publicaties.

Een project moet voldoen aan de volgende criteria om in aanmerking te komen voor taakgerichte financiering (de tafi-criteria):

- ✓ het onderwerp waar het initiatief over gaat is nieuw
- ✓ het is een internationaal initiatief
- ✓ er is voor het onderwerp geen bestaande normcommissie
- ✓ er is (al) een normcommissie voor dit onderwerp, maar hierin zitten niet de juiste belanghebbenden, d.w.z. de betreffende normcommissie kan niet zeggen of het initiatief een economisch of maatschappelijk belangrijk onderwerp is voor belanghebbenden
- ✓ het is weliswaar een nationaal onderwerp, maar het biedt eventueel de mogelijkheid om een nieuw internationaal normontwikkelingsvoorstel (new work item) te worden.

Stappenplan tafi-project

De tafi wordt ingezet om te onderzoeken en te informeren. De doorlooptijd en begroting voor onderzoek en informeren zijn afhankelijk van de complexiteit van het initiatief en/of de sector. Projecten starten met het uitvoeren van een Quick Scan, eventueel gevolgd door het informeren of meer onderzoek. De stappen die een projectleider doorloopt voor tafi-projecten staan beschreven in een draaiboek. In het kort gaat het om de volgende stappen:



1. Selecteren onderwerp TAFI. Het clusterhoofd maakt in samenspraak met de beoogd projectleider een voorstel voor een tafi-project, dat al dan niet wordt goedgekeurd door het clusterhoofd en projectteam Tafi op basis van de tafi-criteria.

2. Uitvoeren Quick Scan. Elk tafi-project start met een quick scan, bestaande uit:

- Uitvoeren stakeholderanalyse
- Inventariseren kansen en bedreigingen
- Uitvoeren van snelle toetsing op normalisatierijpheid voor nationale markt d.m.v. belronde – focus op nog niet bekende partijen (o.b.v. stakeholderanalyse)
- Evt. uitvoeren van (beperkte) fieldresearch
- Evt. organiseren van een informatiebijeenkomst/andere informerende activiteit)

3. Beslissen over vervolg van project. Na de quick scan beslist de projectleider in overleg met het clusterhoofd of verdere verdieping noodzakelijk is.

- Verdere verdieping wordt niet noodzakelijk geacht wanneer de markt voldoende geïnformeerd is en kan besluiten over deelname aan normalisatie, of wanneer het onderwerp niet relevant wordt geacht voor Nederlandse belanghebbenden. In dat geval stelt de projectleider de tafi-rapportage op (zie stap 5) en wordt het project afgerond.

- Als verdere verdieping wel noodzakelijk wordt geacht, kan besloten worden om meer te gaan informeren en/of meer te onderzoeken. Daarvoor wordt dan een nieuwe tafi ingezet.

4. Verdiepen van project. De projectleider besluit of verdieping noodzakelijk is. Verdieping kan gedaan worden door meer te informeren, meer te onderzoeken, of beide:

- Meer informeren: stakeholders worden verder geïnformeerd op basis van een beargumenteerde keuze voor de methode van informeren.
- Meer onderzoeken: verdiepende inventarisatie met behulp van field research. In samenspraak met belanghebbenden wordt de Nederlandse strategie ten aanzien van het betrokken zijn bij het initiatief vastgesteld. (bijvoorbeeld: wel of geen normcommissie, andere wijze van betrokkenheid). Is er voldoende onderzoek verricht, dan wordt in samenspraak met stakeholders bekeken hoe en of andere belanghebbenden nog geïnformeerd moeten worden.

5. Opstellen rapportage TAFI. De projectleider stelt een rapportage in een vast format op, met onder andere de resultaten van de stakeholderanalyse, wie zijn geïnformeerd, waar wel/geen reacties ontvangen zijn, hoe stakeholders zijn geïnformeerd, wat de doelgroep vindt van de wijze waarop zij zijn geïnformeerd en lessons learned.

Naast de rapportage schrijft het draaiboek voor dat een evaluatie onder stakeholders wordt uitgevoerd om in kaart te brengen: ‘percepties van de wijze waarop stakeholders zijn geïnformeerd en van de inhoudelijke kwaliteit van de informatie, of zij op basis van de informatie een beslissing kunnen nemen over betrokkenheid bij het initiatief en verbeterpunten van NEN.

De individuele tafi-rapportages en de overkoepelende lessons learned worden in de jaarlijkse rapportage van NEN aan EZK opgenomen.

Voor deze taak begroot NEN meer dan 80% van het totale budget voor taak 1-5.

6.2. Hoe loopt het in praktijk?

Hierna formuleren we onze bevindingen over de uitvoering van de taak in de praktijk.

- De invulling van taak 5 van de tafi kent een gestructureerde aanpak, met een draaiboek dat projectleiders houvast biedt en tegelijkertijd flexibiliteit waar nodig.
- Voor een nog doelmatigere inzet liggen er nog wel kansen in de integratie van de tafi-werkwijze in het 'onboarding' programma voor nieuwe NEN medewerkers.
- NEN borgt op verschillende manieren dat de informatievoorziening richting belanghebbenden onafhankelijk, deskundig, begrijpelijk en transparant is.
- Er is bij NEN veel besef van en inzet op het doel achter tafi, namelijk om belanghebbenden de gelegenheid te bieden om betrokken te zijn bij normalisatie.
- We zien wel dat projectleiders vooral hun eigen kennis en ervaring met de sector gebruiken om hun aanpak en communicatiemiddelen te kiezen en verbeteren. Er kan binnen NEN nog meer op structurele basis worden uitgewisseld over mogelijke verbeteringen in de tafi-aanpak. Datzelfde geldt voor het onderling leren over de behoeften en ervaringen van belanghebbenden t.a.v. de informatievoorziening door NEN.
- Wat zien we als resultaten? Dankzij de tafi heeft NEN (financiële) ruimte om jaarlijks tientallen onderwerpen waarvoor nog geen of onvoldoende normalisatienetwerk is, te onderzoeken en belanghebbenden de kans te bieden invloed uit te oefenen op normalisatie.
- Op basis van de beperkte indicaties die we hebben over de waardering van belanghebbenden, constateren we dat belanghebbenden de informatievoorziening door NEN overwegend als positief ervaren.

- Tot slot zien we nog kansen om de resultaten van tafi-projecten (meer) te benutten of te herijken door bredere integratie in de werkprocessen van NEN

We lichten deze bevindingen hierna toe met indicaties en voorbeelden die we hebben gevonden in de (groeps)gesprekken, survey en documenten.

6.2.1. Werkwijze

De invulling van taak 5 van de tafi kent een gestructureerde aanpak, met een draaiboek dat projectleiders houvast biedt en tegelijkertijd flexibiliteit waar nodig.

- Betrokkenen bij NEN zijn positief over het draaiboek voor de uitvoering van deze tafi-taak. Ze geven aan dat het draaiboek houvast geeft bij het opzetten en uitvoeren van een tafi-project, met duidelijke criteria en tips.
- De criteria voor een tafi-project zijn sinds de vorige evaluatie aangescherpt, en opgenomen in het draaiboek.
- Het draaiboek is duidelijk, maar geeft ook voldoende ruimte: binnen de vaste stappen is ruimte om de juiste inzet van de tafi te bepalen die past bij het onderwerp. Projectleiders geven aan dat ze voldoende flexibiliteit ervaren om eigen professionele keuzes te maken. Zo is ligt de nadruk soms op het 'goed' en 'zo compleet mogelijk' informeren van belanghebbenden, als de ruimte daarvoor is. En soms is het door externe tijdsdruk vooral nodig om belanghebbenden tijdig te informeren. Die balans kunnen projectleiders zelf bepalen.
- Het identificeren van belanghebbenden in het mkb is expliciet onderdeel van de werkwijze.
- Het draaiboek wordt doorlopend aangevuld en verbeterd. Een voorbeeld is de aandacht voor verbetering van de methodiek van de stakeholderanalyse. Na constatering dat de stakeholderanalyse tijdsintensief was, is verkend of

een Artificial Intelligence (AI)-tool ingezet kon worden om de desk research efficiënter te maken. Deze tool is nog in ontwikkeling en werkt nog niet efficiënt, maar NEN laat zien actief op zoek te zijn naar nog efficiëntere methoden.

Voor een nog doelmatigere inzet liggen er nog kansen in de integratie van de tafi-werkwijze in het 'onboarding' programma voor nieuwe NEN medewerkers.

- Alle NEN-projectleiders kunnen een tafi-project aanvragen. Sommige projectleiders hebben er al bijna twintig uitgevoerd, andere zijn onlangs met hun eerste tafi-project begonnen.
- De introductie en begeleiding van nieuwe projectleiders bij hun eerste tafi-project verschilt. In het ene geval was er intensieve begeleiding door een ervaren tafi-projectleider, in een ander geval heeft een projectleider de werkwijze relatief zelfstandig opgepakt.
- Een toelichting op de meerwaarde en aanpak van tafi-projecten vormt geen onderdeel van de introductie ('onboarding') van nieuwe NEN-medewerkers. In gesprek met projectleiders blijkt dat dit wel als een potentieel waardevol onderdeel van het inwerkproces wordt beschouwd.

NEN borgt op verschillende manieren dat de informatievoorziening richting belanghebbenden onafhankelijk, deskundig, begrijpelijk en transparant is.

- Met de tafi kan NEN op onafhankelijke wijze onderzoek doen naar een onderwerp, zonder inmenging van een normcommissie. Er is ruimte (tijd) om breed kansen en bedreigingen te inventariseren en vanuit de breedte stakeholders te identificeren. Daarnaast borgt NEN de onafhankelijkheid van informatie door bijvoorbeeld een onafhankelijke voorzitter in te schakelen bij informatiebijeenkomsten en door bij de selectie van sprekers (zoals experts) rekening te houden met potentiële belangen.

- NEN werkt aan transparantie van de informatievoorziening door meerdere vormen van communicatie in te zetten (persbericht, nieuwsbrief, versus actief bellen of informatiebijeenkomst).
- Door de ruimte voor flexibiliteit en maatwerk die het handboek biedt, kunnen projectleiders bij het informeren de meest geschikte methode inzetten per (type) stakeholder. Hierdoor kunnen ze in de contactvorm en uitleg laten aansluiten bij de betrokkenheid en het kennisniveau van de belanghebbende.
- NEN betreft regelmatig experts om de benodigde expertise en deskundigheid te borgen, bijvoorbeeld bij informatiebijeenkomsten. NEN geeft zelf aan daarbij kritisch te zijn in de selectie en experts selecteren die zo min mogelijk belang hebben bij het onderwerp, om te borgen dat de betrokken experts onafhankelijke informatie aanleveren.

Er is bij NEN veel besef van en inzet op het doel achter tafi, namelijk om belanghebbenden de gelegenheid te bieden om betrokken te zijn bij normalisatie.

- Projectleiders hechten veel belang aan het betrekken van een zo breed mogelijke groep stakeholders. Naast het inzetten van de communicatiemiddelen met een groot bereik, noemen NEN-projectleiders ook het sneeuwbaaleffect en ambassadeurs als effectieve mechanismen. Met het sneeuwbaaleffect vragen projectleiders aan een belanghebbende wie in het netwerk van deze belanghebbende nog meer relevant zijn, en die partijen kunnen vervolgens ook weer aangeven wie zij belangrijk achten. Ook is genoemd dat experts of koepels soms als ambassadeur kunnen optreden, en dus zelf hun eigen achterban kunnen informeren.
- Ook constateren we dat NEN expliciet aandacht heeft voor andere vormen van participatie bij normontwikkeling. Betrokkenen benoemen dat deelname aan een normcommissie voor organisatie met beperkte tijd en/of middelen niet de enige en meest haalbare, toegankelijke of efficiënte vorm van betrokkenheid is. Zo wordt bijvoorbeeld ook aandacht besteed aan het

informerend over het totale proces van normalisatie, waarin er ook op andere manieren invloed uitgeoefend kan worden. Bijvoorbeeld door te reageren op conceptnormen of deel te nemen aan een platform (zie ook taak 1).

Projectleiders gebruiken vooral hun eigen kennis en ervaring met de sector om hun aanpak en communicatiemiddelen te kiezen en verbeteren. Er kan binnen NEN nog meer op structurele basis worden uitgewisseld over mogelijke verbeteringen in de tafi-aanpak. Datzelfde geldt voor het onderling leren over de behoeften en ervaringen van belanghebbenden t.a.v. de informatievoorziening door NEN.

- We constateren dat NEN-projectleiders hun keuzes voor methoden en communicatiemiddelen goed kunnen motiveren, gebruik maken van hun ervaring en kennis van het veld/ de sector en reacties die ze van belanghebbende krijgen. Dit stelt hen in staat hun eigen methode verder te optimaliseren.
- We zien verbetermogelijkheden in het onderling uitwisselen van ervaringen en best practices en lessons learned uit de tafi-projecten. Er vindt binnen de clusters wel overleg plaats tussen projectleiders, en ook wel eens over tafi-projecten. Maar er wordt niet op structurele basis onderling uitgewisseld waar men tegenaan loopt, wat beter kan, of wat best practices zijn, die breder toegepast kunnen worden. Projectleiders geven aan daar wel behoefte aan te hebben. Ook over de clusters heen vindt deze uitwisseling niet plaats. Hierdoor blijven best practices uit tafi-projecten liggen. Een voorbeeld: bij een tafi-project werd kort na een informatiebijeenkomst met veel deelnemers door een NEN-projectleider nog een digitaal 'spreekuur' georganiseerd, wat door betrokkenen positief werd ervaren. Andere projectleiders bleken deze werkwijze niet te kennen, maar dit een zeer geschikte methode te vinden.
- Daarnaast zien we dat er beperkt zicht is op de ervaringen van belanghebbenden met de informatievoorziening. De evaluatie onder belanghebbenden die wordt voorgeschreven in het draaiboek (hoe hebben

stakeholders de informatievoorziening ervaren?) wordt in de praktijk niet standaard uitgevoerd door de projectleiders. Daardoor hangt het er per tafi-project én per projectleider vanaf of dit gebeurt en hoe. Ook uit de tafi-rapportages van 2022 blijkt dat projectleiders vaak geen zicht hebben op de ervaringen van stakeholders.

- Eén van de mogelijke verklaringen is dat projectleiders pas na afloop van een tafi-project, bij het opstellen van de rapportage, worden gevraagd hierover te rapporteren.
- Daarnaast geven projectleiders aan dat de voorgeschreven evaluatie uit het draaiboek vaak niet goed past bij de werkpraktijk. Een evaluatie past niet altijd goed bij het karakter van het contact, zoals bij contact via LinkedIn of een email. Maar ook voelt het nabellen van een gesprekspartner na telefonisch contact vaak niet passend. Bijvoorbeeld omdat een traject al is afgerond en er al veel tijd van een gesprekspartner is gevraagd, of omdat er tijdens het gesprek al impliciet reacties zijn afgegeven. Projectleiders zeggen goed in staat te zijn om op basis van de gesprekken die ze voeren zelf een inschatting te maken van hoe belanghebbenden de informatievoorziening hebben ervaren. Deze ervaringen worden echter niet tussen tafi-projectleiders onderling uitgewisseld.
- Waar wel gerapporteerd is over de ervaringen van belanghebbenden met de informatievoorziening, komt naar voren dat belanghebbenden overwegend positief zijn over de informatievoorziening.
- In de praktijk wordt dus niet standaard bij alle verschillende typen informatievoorziening aan stakeholders gevraagd of zij de informatie als 'goed en tijdig' hebben ervaren. Dit gebeurt wél standaard bij bijeenkomsten. Echter, de resultaten van de enquêtes n.a.v. de informatiebijeenkomst worden niet gezamenlijk door de projectleiders geanalyseerd en besproken.

6.2.2. Resultaten van de tafi-projecten

Dankzij de tafi heeft NEN (financiële) ruimte om jaarlijks tientallen onderwerpen waarvoor nog geen of onvoldoende normalisatienetwerk is, te onderzoeken en belanghebbenden de kans te bieden invloed uit te oefenen op normalisatie.

- In 2022 zijn 52 projecten uitgevoerd met de taakgerichte financiering. Van deze projecten zijn er 30 in 2022 afgerond, krijgen 19 een vervolg in 2023 en wordt over 2 nog besloten of er een vervolg komt. Bij 23 projecten was het resultaat een normcommissie/platform/werkgroep. Bij 18 is dit niet gebeurd, bij 10 moet het nog besloten worden.
- Betrokkenen geven aan dat door de tafi ruimte en tijd wordt gecreëerd om na te denken over een onderwerp, over kansen en bedreigingen én welke belanghebbenden relevant zijn wanneer er nog geen of onvoldoende een normalisatienetwerk bestaat. Dit gebeurt op onafhankelijke wijze, omdat er geen sturing is vanuit de normcommissie (met leden die bepaalde belangen vertegenwoordigen).
- De tafi is daarnaast ook flexibel ingezet om zonder concreet norm-initiatief een breed inventarisatie- en informatietraject in te zetten, gericht op consumentenorganisaties als specifieke groep belanghebbenden die nog minder goed zijn aangehaakt en geïnformeerd over ontwikkelingen en kansen binnen een sector of thema. Anders dan de tafi-criteria voorschrijven lag hier nog geen concreet norm-initiatief op tafel, maar was er wel sprake van een thema waarin veel kansen en bedreigingen spelen (digitalisering, AI) en consumentenorganisaties nog niet goed aangehaakt waren.
- Er is niet door EZK geformuleerd waaruit het goed en tijdig informeren van belanghebbenden zou moeten blijken. Je kunt dus altijd doorgaan met fieldsearch en informeren, omdat het altijd meer of beter kan. Terwijl voor verschillende belanghebbende geldt dat ze ook met meer inzet en informatie

van NEN niet te interesseren zijn. Wij zien dat NEN daarin een zorgvuldige balans zoekt waarin zoveel mogelijk nieuwe norm-initiatieven kunnen worden opgepakt en tegelijk zoveel mogelijk belanghebbenden zo goed mogelijk worden geïnformeerd, binnen de grenzen van doelmatigheid en proportionaliteit.

- NEN geeft aan dat er de komende jaren naar verhouding jaarlijks meer nieuwe Europese en internationale initiatieven zullen worden opgestart dan in de jaren ervoor, onder meer vanuit de EC Standardisation Strategy. Het inpassen van een groot aantal nieuwe tafi-projecten in hetzelfde budget vormt een aandachtspunt.

Op basis van de beperkte indicaties die we hebben over de waardering van belanghebbenden, constateren we dat belanghebbenden de informatievoorziening door NEN overwegend als positief ervaren.

- Zoals hiervoor al aangegeven is er geen compleet beeld van de ervaringen van belanghebbenden met de informatievoorziening in de tafi-projecten. In de rapportage van NEN aan EZK over 2022 wordt wel overkoepelend geconcludeerd dat belanghebbenden in de tafi-projecten zich goed geïnformeerd voelen: stakeholders reageren vaak enthousiast, ook wanneer zij niet bekend zijn met het normalisatieproces en stakeholders zijn tevreden met de gesprekken en de informatie.²¹
- Uit een enquête onder nieuwe normcommissieleden (n=13), enkele telefoongesprekken naar aanleiding van die enquête en twee enquêtes onder aanwezigen bij informatiebijeenkomsten van nieuwe normalisatie-initiatieven (n=69) halen we enkele aanvullende indicaties voor de ervaringen van belanghebbenden met de informatievoorziening.
- De enquête onder nieuwe normcommissieleden (n=13) geeft de indicatie dat overwegend neutraal tot positief zijn over de verschillende informatiekkanalen van NEN.

²¹ Rapportage Staat – NEN NEC, p. 20.

- Tijdigheid, compleetheid en begrijpelijkheid scoren neutraal tot zeer goed.
- Daarbij wordt benoemd dat NEN hier duidelijk tijd en aandacht aan besteed en op professionele wijze belanghebbenden informeert.
- Overigens, ondanks relatief positieve scores voor de informatievoorziening, is voor slechts 3 van de respondenten de informatievoorziening door NEN bepalend geweest voor deelname aan de normcommissie. Voor een aantal andere respondenten was de reden voor deelname het belang voor/ de vraag vanuit de branche om deel te nemen als representant.
- Eén respondent benadrukt het belang van het actief informeren van brancheverenigingen, omdat zij hun leden kunnen representeren die mogelijk zelf geen capaciteit hebben voor deelname normcommissie, maar voor wie het initiatief wel belangrijk is. Een concrete suggestie van de respondent is het structureel informeren van brancheverenigingen door het jaar heen over de verschillende nieuwe en lopende norminitiatieven. Begrijpelijke terminologie is door een andere respondent als verbeterpunt genoemd. Het belang van zowel betrokkenheid van brancheorganisaties als begrijpelijk taalgebruik wordt overigens ook door MKB-Nederland onderstreept.
- In de rapportage van NEN aan EZK uit 2022 worden door NEN enkele overkoepelende lessons learned uiteengezet:²²
 - Het is een uitdaging om contactpersonen en contactgegevens van wetgevende instanties te vinden.
 - Er kan en moet meer worden ingezet op het bezoeken van evenementen waar potentiële stakeholders aanwezig zijn.
 - Een andere uitdaging is het capaciteitsgebrek bij stakeholders, waardoor het soms moeilijk is hen bij het normalisatieproces te betrekken.
 - Ook capaciteitsgebrek bij NEN leidt er toe dat soms later dan gewenst is begonnen met het uitvoeren van de tafi.
- Uit twee enquêtes die door NEN zijn uitgezet onder aanwezigen bij informatiebijeenkomsten van nieuwe normalisatie-initiatieven komen over

het algemeen positieve reacties naar voren. Aanwezigen zijn positief over de bijeenkomsten en de informatie. Specifieke positieve punten zijn dat verschillende perspectieven worden belicht en dat een brede insteek is gekozen om te informeren over wat er gaande is.

Er zijn kansen om de resultaten van tafi-projecten breder (en later opnieuw) te benutten binnen NEN.

- Er ligt een kans om de tafi-rapportages breder in te bedden in de NEN organisatie en werkprocessen. Nu dienen tafi-rapportages voornamelijk als verantwoordingsmiddel richting het ministerie van EZK. Maar de inzichten uit de tafi-projecten kunnen ook relevant zijn voor gerelateerde beleidscommissies. Hetzelfde geldt voor ministeries.
- Soms is er op het moment van het tafi-project nog geen interesse in Nederland voor een normcommissie en is de tijd later pas rijp. Momenteel wordt het tafi-instrument voornamelijk ingezet op nieuwe initiatieven. Een mogelijkheid is ook om tafi opnieuw in te zetten wanneer na een paar jaar het speelveld veranderd is en internationaal wél normalisatie van de grond is gekomen: hebben we de stakeholders nog wel goed in beeld en is er nu misschien wel interesse?
- Hoewel er regelmatig overleg plaatsvindt tussen NEN en EZK over normalisatie, zien wij (op basis van de overlegagenda's en verslagen die wij hebben ingezien), geen regulier gesprek(sonderdeel) waarin de afgelopen jaren specifiek is ingegaan op de activiteiten, resultaten en lessons learned van taak 5. Mogelijk hebben deze gesprekken wel plaatsgevonden, maar zijn hiervan geen verslagen bewaard.

²² Rapportage Staat – NEN NEC, p. 20.

7. Aanbevelingen uit 2014

In dit hoofdstuk gaan we in op de belangrijkste **aanbevelingen uit de vorige evaluatie**. We bespreken voor de verschillende aanbevelingen achtereenvolgens: Wat hield de aanbeveling in? En wat is er door NEN (en indien relevant door EZK) met de aanbeveling gedaan? Op basis daarvan formuleren we in het volgende hoofdstuk eventuele nieuwe of openstaande aanbevelingen.

7.1. Doelstellingen en dialoog

De aanbeveling in 2014:

- Operationaliseren en actualiseren doelstelling en opdracht (specifiek taak 5). Actualiseer voorwaarden (wanneer er geen commissie of netwerk is) én taakomschrijving (waarin staat dat kansen en bedreigingen systematisch worden onderzocht) van de tafi. Maak duidelijk wanneer NEN het goed doet.
- Kritische en intensievere dialoog tussen het ministerie van EZ en NEN. Om de doeltreffendheid van de werkwijze scherper voor ogen te hebben en houden, is een meer kritische dialoog tussen opdrachtgever en opdrachtnemer noodzakelijk waarin sprake is van opdrachtverduidelijking en nadrukkelijker wordt gestuurd op resultaten.

Wat is met de aanbeveling gedaan:

- De opdracht en voorwaarden zijn geactualiseerd. Er is een aangepaste overeenkomst EZK-NEN opgesteld (nov 2015). Daarnaast zijn in de aanvraag TAFI aan EZK en in het intern draaiboek van NEN de criteria voor een tafi-project verder aangescherpt.
- Er is nog niet geoperationaliseerd wanneer NEN het goed doet; er zijn géén prestatie-indicatoren aan opdracht toegevoegd door EZK.

- Er vindt regelmatig overleg plaats tussen EZK en NEN, zowel op directeursniveau als op het niveau van de wederzijdse accounthouders. In deze gesprekken stonden de afgelopen tijd brede normalisatie-thema's op de agenda. Op basis van de overlegagenda's en verslagen die wij hebben ingezien, constateren we dat er de afgelopen jaren echter geen regulier gesprek heeft plaatsgevonden waarin specifiek is ingegaan op de activiteiten, resultaten en lessons learned van de taakgerichte financiering. Mogelijk hebben deze gesprekken wel plaatsgevonden, maar zijn hiervan geen verslagen bewaard.

7.2. Behoeften doelgroep, monitoring en evaluatie

De aanbeveling in 2014:

- NEN kan beter inzicht geven in waar, hoe (met welke communicatiemiddelen) en met welke type informatie de doelgroep het beste te bereiken is. Bijvoorbeeld door (2-jaarlijks) behoeftenonderzoek.
- Monitoring en evaluatie van doelbereik door NEN. In gesprek met belanghebbenden en onderling.

Wat is met de aanbeveling gedaan;

- Doorlopend wordt overleg gevoerd met koepels van branches en MKB-Nederland. Hierin komen ook wensen en behoeften van de doelgroep over de wijze van informeren naar voren. In overleg tussen NEN, EZK, en MKB-Nederland zijn verschillende acties geformuleerd om belanghebbenden nog beter te betrekken. Voorbeelden hiervan zijn begrijpelijk taalgebruik en andere momenten en manieren om betrokken te zijn bij normalisatie. We constateren dat deze thema's door NEN worden opgepakt. De terugkoppeling over de uitvoering van de geformuleerde acties (en het met EZK en MKB-

Nederland gezamenlijk evalueren en aanscherpen) is nog voor verbetering vatbaar.

- NEN voert regelmatig een Klanttevredenheidsonderzoek uit onder normcommissieleden. Hoewel dit niet een volledige afspiegeling is van de gehele groep belanghebbenden die in de tafi-projecten wordt geïnformeerd, levert het wel belangrijke inzichten op wat stakeholders belangrijk vinden in de communicatie door NEN.
- Wat betreft monitoring van taak 5: De ervaringen van belanghebbenden binnen de tafi-projecten worden niet structureel geëvalueerd. De ervaringen worden op verschillende manieren geïnventariseerd, veelal tijdens persoonlijk contact binnen de tafi-projecten, maar de voorgeschreven aanpak vanuit het draaiboek past niet goed bij de werkp praktijk en wordt dan ook niet uitgevoerd op de wijze zoals is beoogd. Daardoor is er geen scherp beeld over de mate waarin belanghebbenden zich goed geïnformeerd voelen. Ook is het hierdoor onvoldoende mogelijk om de aanpak te verbeteren op basis van deze ervaringen.

Wat is met de aanbeveling gedaan:

- We zien dat het draaiboek voor tafi-projecten de afgelopen jaren op basis van voortschrijdend inzicht verder is aangescherpt. Ook hebben we gezien dat er actief gezocht wordt naar innovaties (zoals een AI-stakeholderanalyse) die de processen kunnen verbeteren. We constateren tegelijkertijd dat onderlinge reflectie over de aanpak (van elkaar leren en best practices delen) nog onvoldoende plaatsvindt.
- Het benutten van de resultaten binnen en buiten NEN kan ook nog beter. In hoofdstuk 6.2.2 gaan we hier op in, en noemen we suggesties voor hoe dit beter kan.

7.3. Intern leren en benutten resultaten

De aanbeveling uit 2014:

- Veranker reflectie op en innovatie van de tafi-werkwijze meer structureel in de interne werkprocessen.
- Beter benutten van de resultaten. De tafi-eindrapportages kunnen meer actief binnen EZK (of richting andere relevante departementen) worden verspreid. Verder zouden de uitgebreide rapportages meer bruikbaar zijn voor belanghebbenden wanneer deze een (geanonimiseerd) overzicht zouden bieden van de standpunten en/of kansen en bedreigingen die betrokken belanghebbenden (tijdens interviews of bijeenkomsten) hebben ingebracht.

8. Conclusies en aanbevelingen

In dit hoofdstuk formuleren we onze conclusies en aanbevelingen. Onze conclusies zijn gebaseerd op onze analyse van documenten, de inbreng en perspectieven van NEN (inclusief de tafi-projectleiders), van EZK en op een beknopte survey onder nieuwe normcommissieleden (die recent zijn geïnformeerd door NEN), aangevuld met enkele gesprekken met (vertegenwoordigers van) bedrijven. In hoofdstuk 1 hebben we reeds de beperking geschetst bij het beoordelen van doeltreffendheid en doelmatigheid, en ook hoe we daarmee om zijn gegaan. Onze hoofdconclusie luidt:

1. **We concluderen dat NEN de taken die betrekking hebben op transparantie en informatievoorziening over (nieuwe en vervallen) normen en het normalisatieproces binnen de huidige taakomschrijving doeltreffend uitvoert (taak 1-4).**
2. **We concluderen dat NEN taak 5 doeltreffend uitvoert.**
3. **We concluderen dat de werkwijze van NEN binnen de tafi-activiteiten doelmatigheid is.**

We lichten dit hierna verder toe.

8.1. Conclusie taak 1 t/m 4

We concluderen dat NEN de taken 1 –4 binnen de huidige taakomschrijving doeltreffend uitvoert.

- We concluderen dat NEN de taken over het algemeen uitvoert zoals bedoeld in de Verordening. NEN geeft ruim aandacht aan de transparantie van normen en het normontwikkelp proces voor alle doelgroepen. Nieuwe normen, ontwerpnormen en werkprogramma's worden gepubliceerd. We

concluderen daarnaast dat NEN aandacht heeft voor het verbeteren (innoveren) van de transparantie van normen en normontwikkeling. Het koppel-project en het voornemen tot het ontwikkelen van een zoekmachine zijn hier voorbeelden van.

- We concluderen ook dat NEN zich op uiteenlopende manieren inzet om het mkb te bereiken en betrekken. Bereik en deelname van het mkb wordt door NEN gemonitord. De concrete verbeteracties zoals taalgebruik maar ook de nieuwe pricingstrategie dragen bij aan toegankelijkheid. Ook hierbij wordt voortdurend gezocht naar nieuwe manieren om deze groep te betrekken en het normontwikkelp proces voor hen toegankelijk te maken.

8.2. Conclusie taak 5

We concluderen dat NEN taak 5 doeltreffend uitvoert.

- We concluderen dat de werkwijze van NEN binnen taak 5 bijdraagt aan het goed en tijdig informeren van belanghebbenden. NEN hanteert een gestructureerde aanpak, met een uitgebreid draaiboek en degelijke stakeholderanalyse, waarin waarborgen zijn ingebouwd voor onafhankelijkheid, deskundigheid, begrijpelijkheid en transparantie. Verder wordt de aanpak in de praktijk grotendeels uitgevoerd zoals beoogd.
- We zien veel ruimte voor maatwerk in het zoeken van contact met belanghebbenden. Hierbij is oog voor het achterliggende doel: toegankelijkheid van deelname aan normalisatieproces -ook op andere manieren dan deelname aan normcommissie (bv platforms of inzichtelijkheid in inspraakmogelijkheden op concept-normen).
- Op basis van de beperkte indicaties die we hebben over de waardering van belanghebbenden, constateren we dat belanghebbenden de informatievoorziening door NEN overwegend als positief ervaren.

- Er worden jaarlijks zo'n 50 projecten uitgevoerd waarin belanghebbenden zijn geïdentificeerd, geïnformeerd, en daarmee de kans hebben gekregen om te bepalen of ze willen deelnemen aan normalisatie.
- Wel zien we enkele ontwikkelpunten die het doelbereik kunnen vergroten. Zo wordt de evaluatie onder stakeholders per tafi-project nog niet structureel en uniform uitgevoerd, wisselen projectleiders hun ervaringen en lessons learned niet onderling uit en vindt het gesprek tussen projectleiders over mogelijke verbeteringen nog niet plaats.

8.3. Conclusie doelmatigheid

We concluderen dat de werkwijze van NEN doelmatigheid is.

- Doelmatigheid blijkt uit de innovaties die de efficiëntie van het zoeken naar nieuwe (ontwerp)normen verbeteren. Op sommige punten rond het gebruiksgemak lopen tafi-activiteiten en activiteiten binnen de normale bedrijfsvoering door elkaar. Dat komt de doelmatigheid ten goede.
- Verder is doelmatigheid geborgd doordat binnen het totaalbudget indicatieve bedragen worden begroot voor de afzonderlijke taken, waarbij er ruimte is om tussentijds waar nodig budget te herverdelen tussen de taken.
- We zien binnen taak 5 een proportionele balans tussen zoveel mogelijk projecten rondom nieuwe ontwikkelingen of norminitiatieven versus voldoende diepgang en bereik belanghebbenden. Verder concluderen we dat het draaiboek met een gestructureerde, gestandaardiseerde aanpak, in combinatie met flexibiliteit voor maatwerk per project bijdragen aan doelmatigheid.
- Het budget voor de tafi-activiteiten is tussen 2013 (€1.13 mio, vorige evaluatie) en nu (€1.18 mio in 2021) nauwelijks gestegen. Daarbinnen heeft NEN dezelfde activiteiten kunnen uitvoeren, en daarnaast ook nieuwe projecten – zoals het Koppel-project- kunnen uitvoeren.

- Wel zien we enkele verbeterpunten die de doelmatigheid nog verder kunnen vergroten, met name binnen taak 5. De verbetermogelijkheden hebben betrekking op het opnemen van de tafi-werkwijze in het onboarding programma en het delen van ervaringen tussen consultants onderling.

8.4. Aanbevelingen

We zien een aantal verbeter- en aandachtspunten voor de toekomst. Dit zijn aanbevelingen voor NEN en soms ook voor EZK. Per aanbeveling maken we dit duidelijk.

Taakomschrijving, dialoog en brede inzet op kennisvergroting over normalisatie

- Taakomschrijving: We bevelen aan dat EZK in de taakomschrijving nog duidelijker maakt: wat zijn de precieze doelen van de taken, en wanneer zijn die bereikt? Waar blijkt uit dat uit? En hoe kan NEN daarover rapporteren?
- Dialoog: Juist omdat het doelbereik niet goed in cijfers te vatten is, bevelen we aan dat EZK en NEN een kritische dialoog nog explicieter vormgeven. We bevelen aan om jaarlijks in gesprek tenminste te reflecteren op:
 - De uitvoering van de taken; wat ging goed, wat ging (nog) niet goed? Waarom? Wat is er nodig (ook van ministeries of anderen) om dit te verbeteren? Wat kan of moet er anders in de precieze taakomschrijving? Waarvoor is tafi nodig, en wat hoort bij de normale bedrijfsvoering van NEN?
 - De opdracht en de context; Wat ziet NEN op zich afkomen? Wat is daarvoor nodig? Hoe kan worden geanticipeerd op de verwachte toename van het aantal nieuwe Europese en internationale initiatieven (onder meer vanuit de EC Standardisation Strategy)?
 - Is het budget nog toereikend en passend bij de speerpunten vanuit de EU, en in lijn met het budget overheden in andere landen aan de

normalisatie-instituten beschikbaar stellen? Welke keuzes en prioriteiten zijn nodig?

- Kennisdeling: Blijf doorgaan met het gesprek over wat NEN, de Rijksoverheid, VNO-NCW, MKB-Nederland, kennisinstellingen en het maatschappelijke middenveld gezamenlijk kunnen doen om bedrijven te informeren over het belang van normalisatie en het kennisniveau (bijvoorbeeld via (vak)opleidingen) te vergroten.

Reflecteren en leren binnen NEN, en breder benutten tafi-rapportages

- We bevelen NEN aan om binnen NEN de tafi-aanpak beter te integreren in het onboarding programma. Ook bevelen we aan nog meer op structurele basis onderling ervaringen en lessons learned uit te wisselen over de tafi-aanpak, en gezamenlijk mogelijke verbeteringen te identificeren. Datzelfde geldt voor het onderling leren over de behoeften en ervaringen van belanghebbenden t.a.v. de informatievoorziening door NEN.
- Daarnaast bevelen we NEN aan om de wijze van evaluatie van de tafi-projecten -zoals nu in het draaiboek is opgenomen- te herzien en in het draaiboek aan te passen.
- De tafi-rapportages kunnen door EZK nog actiever onder de verschillende relevante ministeries worden verspreid. We bevelen aan om de tafi-rapportages ook binnen NEN beter te benutten door ze breder in te bedden in de organisatie en werkprocessen van NEN.

Bijlage I. Gesprekspartners

Organisatie	Gesprekspartner
NEN	• [redacted] • [redacted] • [redacted] • [redacted] • 13 NEN-projectleiders verdeeld over twee groeps gesprekken
Ministerie van EZK	• [redacted] • [redacted] • [redacted] • [redacted] • [redacted]
VNO-NCW mkb-Nederland	• [redacted] • [redacted] • [redacted]
ElaadNL	• [redacted]
Belanghebbenden	• 3 respondenten uit de survey, met wie we telefonisch contact hebben gehad

Bijlage II. Vragen survey

- Over welk norm-initiatief bent u geïnformeerd? (meerkeuze)
- In relatie tot het norm-initiatief/de norm-initiatieven waarover u geïnformeerd bent: tot welke van de volgende categorieën behoort uw organisatie of de organisaties die u representeert (bijv. als branchevereniging)? (gebruik makend van categorisering NEN)
- Valt uw bedrijf binnen het mkb (circa minder dan 250 werknemers)? (ja, nee, niet van toepassing)
- Hoe bent u geïnformeerd door NEN (nieuwsbrief, gebeld, LinkedIn, bijeenkomst, NEN website, mailing, bericht via nieuwssite/tijdschrift voor sector)?
 - Hoe oordeelt u over de wijze waarop u geïnformeerd bent over een norm-initiatief? (zeer slecht t/m zeer goed, per type informatievoorziening)
- Wat is uw oordeel over (zeer slecht t/m zeer goed):
 - De tijdigheid van de informatie (op het juiste moment)
 - De begrijpelijkheid van de informatie
 - De compleetheid van de informatie
- Is de informatievoorziening door NEN bepalend geweest voor uw keuze voor deelname aan de normcommissie?
 - Ja → hoe heeft dit uw keuze beïnvloed?
 - Nee → wat heeft die keuze dan wel beïnvloed?
 - Gedeeltelijk → wat heeft die keuze nog meer beïnvloed?
- Wat is sterk aan de wijze waarop NEN belanghebbenden informeert over normalisatie?
- Wat kan beter?



Nassaulaan 1
2514 JS Den Haag

+31 (0)70 359 6955
info@kwinkgroep.nl
www.kwinkgroep.nl