

Nederlandse praktijkrichtlijn

NPR 6070

(nl)

Sturen op duurzame inzetbaarheid van medewerkers

Managing sustainable employability

Vervangt NPR 6070:2010 Ontw.

ICS 03.040
september 2010

Normcommissie 302 070 "Duurzame inzetbaarheid"

Apart from exceptions provided by the law, nothing from this publication may be duplicated and/or published by means of photocopy, microfilm, storage in computer files or otherwise, which also applies to full or partial processing, without the written consent of the Netherlands Standardization Institute.

The Netherlands Standardization Institute shall, with the exclusion of any other beneficiary, collect payments owed by third parties for duplication and/or act in and out of law, where this authority is not transferred or falls by right to the Reproduction Rights Foundation.

Auteursrecht voorbehouden. Behoudens uitzondering door de wet gesteld mag zonder schriftelijke toestemming van het Nederlands Normalisatie-instituut niets uit deze uitgave worden veeveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van fotokopie, microfilm, opslag in computerbestanden of anderszins, hetgeen ook van toepassing is op gehele of gedeeltelijke bewerking.

Het Nederlands Normalisatie-instituut is met uitsluiting van ieder ander gerechtigd de door derden verschuldigde vergoedingen voor veeveelvoudiging te innen en/of daartoe in en buiten rechte op te treden, voor zover deze bevoegdheid niet is overgedragen c.q. rechtens toekomt aan de Stichting Reprerecht.

Although the utmost care has been taken with this publication, errors and omissions cannot be entirely excluded. The Netherlands Standardization Institute and/or the members of the committees therefore accept no liability, not even for direct or indirect damage, occurring due to or in relation with the application of publications issued by the Netherlands Standardization Institute.

Hoewel bij deze uitgave de uiterste zorg is nagestreefd, kunnen fouten en onvolledigheden niet geheel worden uitgesloten. Het Nederlands Normalisatie-instituut en/of de leden van de commissies aanvaarden derhalve geen enkele aansprakelijkheid, ook niet voor directe of indirecte schade, ontstaan door of verband houdend met toepassing van door het Nederlands Normalisatie-instituut gepubliceerde uitgaven.

Inhoud

Voorwoord	2
1 Onderwerp en toepassingsgebied	5
3 Termen en definities	6
4 Duurzame inzetbaarheid op verscheidene niveaus	7
4.1 Duurzame inzetbaarheid op macroniveau.....	7
4.2 Duurzame inzetbaarheid op mesoniveau.....	7
4.3 Duurzame inzetbaarheid op microniveau.....	9
5 De interactie met bestaande waardesystemen	10
6 De scan	11
6.1 Inleiding.....	11
6.2 Het onderliggende systeem.....	12
6.3 Het gebruik van de scan.....	12
6.4 Cluster 1, de integratie van duurzame inzetbaarheid in het HR-beleid.....	13
6.4.1 Algemeen.....	13
6.4.2 Toelichting en voorbeelden.....	15
6.5 Cluster 2, de inhoud en organisatie van het werk.....	17
6.5.1 Algemeen.....	17
6.5.2 Toelichting en voorbeelden.....	18
6.6 Cluster 3, de functionele geschiktheid van medewerkers.....	20
6.7 Cluster 4, de vitaliteit van de medewerkers.....	21
6.7.1 Algemeen.....	21
6.7.2 Toelichting en voorbeelden.....	22
Bijlage A (informatief) Duurzame inzetbaarheid, verhouding organisatie versus persoon	25
Bijlage B (informatief) Voorbeeld scanwerkblad, ambities en prioriteiten in het duurzaamheidsbeleid en bepaling organisatie en context	26
Bijlage C (informatief) Een beschrijving van duurzame inzetbaarheid uit de praktijk	29
Bibliografie	32

Voorwoord

In de serie Nederlandse praktijkrichtlijnen verschijnen publicaties van informatief karakter, zoals toelichtingen op normen, constructieve mogelijkheden, werkmethoden en fabricagegegevens. Aan deze publicaties mag geen normatieve waarde worden toegekend.

Achtergrondinformatie

Om beter zicht te krijgen op de gevolgen van de vergrijzing en ontgroening heeft de minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid in 2007 de Commissie Arbeidsparticipatie (beter bekend als de Commissie-Bakker) ingesteld. Deze commissie kreeg als opdracht voorstellen te formuleren die ertoe leiden dat in Nederland meer mensen meer aan het werk gaan en de werking van de arbeidsmarkt verbetert. Het rapport van de commissie is in juni 2008 verschenen. In het rapport valt te lezen dat Nederland aan de vooravond staat van een fundamentele verandering, waarbij voor het eerst in de geschiedenis er meer werk zal zijn en er minder mensen beschikbaar zullen zijn. Om deze ontwikkelingen het hoofd te bieden zouden zo snel mogelijk meer mensen aan het werk moeten. Want als niet tijdig zou worden voorzien in voldoende goed opgeleide mensen, zou de economie vastlopen. Het rapport heeft in 2008 tot veel discussie geleid.

In het najaar van 2008 heeft de minister van Volksgezondheid, Welzijn en Sport bij de SER een adviesaanvraag ingediend over het belang van gezondheidsbevordering onder werknemers. Het advies van de SER is in april 2009 verschenen, onder de titel: *Een kwestie van gezond verstand: Breed preventiebeleid binnen arbeidsorganisaties*. In het rapport geeft de raad te kennen het belangrijk te vinden dat organisaties initiatieven nemen voor een beleid gericht op gezondheidsbevordering, waaronder leefstijlbeleid. Voor beslissingen over leefstijl en gezondheid geldt dat de werknemer hierin autonoom is. Daarom kan in het algemeen leefstijlbeïnvloeding binnen de arbeidsorganisatie geen andere vorm hebben dan die van een aanbod aan 'interventies' waarvan werknemers al dan niet gebruik kunnen maken. Het aanbod door werkgevers en de deelname van werknemers berusten op vrijwilligheid.

Een van de interventies is instrumenten inzetten om een beeld te krijgen van de inzetbaarheid van medewerkers. Er zijn diverse soorten instrumenten beschikbaar voor het in kaart brengen van aspecten van duurzame inzetbaarheid. Ieder instrument heeft eigen karakteristieken. Lange (2007) heeft een overzicht gemaakt met 30 instrumenten en de bijbehorende karakteristieken.

De winst van duurzame inzetbaarheid

Organisaties en hun (potentiële) medewerkers zijn beide zowel koper als aanbieder op de arbeidsmarkt. De arbeidsmarkt is sterk in beweging. Vraag en aanbod veranderen voortdurend, onder andere door economische ontwikkelingen, technologische mogelijkheden en maatschappelijke trends (bijv. thuiswerken, flexwerken). Ook demografische ontwikkelingen (bijv. ontgroening en vergrijzing) vragen om oplossingen voor de arbeidsmarkt.

Duurzaam inzetbare medewerkers en organisaties die sturen op duurzame inzetbaarheid zijn goed ingespeeld op deze veranderingen en verwerven zich een gunstiger positie op die arbeidsmarkt. De baten en het rendement van gezondheidsbeleid zijn algemeen erkend.

Organisaties die adequaat sturen op duurzame inzetbaarheid:

- benutten het aanwezige talent in hun organisatie maximaal. Ze hebben betrokken en gemotiveerde medewerkers. Duurzame inzetbaarheid vertaalt zich daarnaast ook in laag verzuim en weinig menselijke fouten, dus in lagere (faal)kosten;
- slagen erin ondanks economische tegenwind of krapte op de arbeidsmarkt goed personeel aan te trekken en te houden. Ze kunnen daarmee de continuïteit en de kwaliteit van de productie of dienstverlening waarborgen;
- hebben de inzetbaarheid van het personeel zo georganiseerd dat de organisatie goed kan omgaan met veranderende omstandigheden. Daarmee kan de organisatie bij conjuncturele voorspoed en tegenspoed en gewijzigde marktomstandigheden adequater reageren;

- ontwikkelen het talent en bevorderen het werkvermogen van de medewerkers en stimuleren eigen initiatieven van medewerkers voor duurzame inzetbaarheid. Dat leidt tot groei en innovaties en bevordert de concurrentiepositie en economische slagkracht, ook in een moeilijke markt;
- zijn minder vatbaar voor veranderingen in het economisch klimaat. Investerings in duurzame inzetbaarheid lonen zowel bij economische groei als bij krimp.

Wat mag u van de richtlijn verwachten?

Over het onderwerp duurzame inzetbaarheid van medewerkers is al veel kennis en ervaring. Aangezien duurzame inzetbaarheid van medewerkers veelal nog 'human resource' (HR)- of personeel- en organisatiekunde (P&O)-gerelateerd is, kan de richtlijn een brug vormen tussen HR-afdelingen en andere disciplines binnen organisaties, zoals directie, management, facilitaire dienst, OR en arbo.

De Nederlandse praktijkrichtlijn biedt u handvatten om samenhang aan te brengen in initiatieven op het terrein van vitaliteit, inzetbaarheid en werkvermogen. Het uiteindelijke doel van die initiatieven is duurzaam inzetbare medewerkers te krijgen, die bijdragen aan de prestatie van de organisatie en daarbij zelf ook meerwaarde onttelen aan het verrichten van die werkzaamheden. Met behulp van de richtlijn kan de verantwoordelijkheid voor duurzame inzetbaarheid van medewerkers worden verplaatst naar management en medewerkers en kan duurzame inzetbaarheid van medewerkers worden gekoppeld aan de strategische doelstellingen van een organisatie.

De richtlijn is met behulp van deskundigen uit het werkveld opgezet. De gebundelde ervaring is naast elkaar gezet en aan een vertegenwoordiging van het bedrijfsleven getoetst. Er is geen nieuwe wetenschappelijke basis voor de opbouw en inhoud van dit document, maar wel is voortgeborduurd op de lessen uit het kwaliteitsdenken.

Organisaties kunnen heel verschillende prestatiecriteria hanteren bij het begrip 'toegevoegde waarde van het personeel'. Ook binnen één organisatie kunnen tussen divisies, afdelingen of teams heel verschillende prestatiecriteria voor dat begrip worden gehanteerd. Deze verschillen hebben grote betekenis voor de inrichtingsprincipes van de organisatie en voor de arbeidsverhouding en hebben daarmee grote implicaties voor het effectief sturen op duurzame inzetbaarheid.

Daarnaast heeft de commissie onderkend dat de dynamiek in het HR-beleid bij veel organisaties zo hoog is dat tijdens het ontwikkelen van duurzaam inzetbaarheidsbeleid een verschuiving plaatsvindt in de visie op personeel, werk en arbeidsrelaties, in de mate dat kan worden gesproken van een waardesysteemverschuiving. Het ligt buiten de reikwijdte van deze richtlijn om de consequenties van een dergelijke verschuiving op het inzetbaarheidsbeleid te verwerken in de aanpak. Wel is stilgestaan bij verschillende waardesystemen die organisaties hanteren, de bijbehorende visies op personeel en de relatie met duurzame inzetbaarheid (zie hoofdstuk 5).

Omdat de diversiteit aan denkbeelden groot is, is er ook niet één oplossing voor duurzame inzetbaarheid. Centraal in deze richtlijn staat een instrument, de scan (hoofdstuk 6), waarmee de organisatie de eigen denkbeelden, de huidige manier van werken, het dagelijkse gedrag en de daarbij hofende resultaten in kaart kan brengen. Wanneer dat allemaal in één lijn ligt, is er sprake van een organisatie die consistent stuur op realisatie van duurzame inzetbaarheid. Het instrument biedt ook de mogelijkheid vast te stellen wat het ambitieniveau is. Wanneer de ambitie afwijkt van de huidige situatie, kan de gebruiker afleiden of deze ambities realiseerbaar zijn via geleidelijke verbetering van het bestaande beleid, of dat er (soms ingrijpende en soms verlossende) verschuivingen in het waardesysteem voor nodig zijn. De scan geeft geen oordeel over goede of minder goede denkbeelden over personeel en werk. Hij geeft de gebruikers richting en houvast om het dagelijkse beleid in overeenstemming te brengen met de waarden en ambities van de organisatie. Voor monitoring op groeps-, afdelings- en organisatieniveau biedt de scan een mogelijkheid. Algemeen geaccepteerde kengetallen over inzetbaarheid of deelaspecten als vitaliteit zijn nog niet voorhanden.

De toelichting op de scan en de aandachtspunten (zie hoofdstuk 6) zijn gebaseerd op praktijkervaringen van de commissieleden, opgebouwd vanuit literatuuronderzoek en een combinatie van durf en goede ideeën.

Gekozen is voor een Nederlandse praktijkrichtlijn (NPR). Een praktische richtlijn met aanbevelingen en adviezen. Een eis die de commissie zich uiteindelijk wel heeft gesteld is dat de NPR in elke organisatie – met wat voor managementsysteem dan ook – toepasbaar moet zijn. Op deze wijze zijn er geen barrières met betrekking tot de bedrijfsvoering.

Deze praktijkrichtlijn is opgesteld door de normcommissie 302 070 “Duurzame inzetbaarheid”. Op het ogenblik van publicatie van de praktijkrichtlijn was de commissie als volgt samengesteld:

C.J. Goudswaard (voorzitter)	Achmea Vitale, De Meern
J.W.M. de Bie	Waterlandziekenhuis, Purmerend
J. Dam	Hunter Douglas Europe B.V., Rotterdam
A.J.B. van Eindhoven	ING, Amsterdam
R.W.M. Gründemann	TNO, Hoofddorp/Hogeschool Utrecht
C.H.J.G. Kluijtmans	Arbo Unie, Utrecht
K.J. Peereboom	vhp ergonomie, Den Haag
T.A.J. Raaijmakers	BaartRaaijmakers, Amersfoort
A. Righolt	KPN, Amsterdam
S. van der Sluis	Sicco van der Sluis, Zwolle
F. Steverink	Falck Bedrijfs hulpverlening B.V., Amsterdam
A.H. Verhoeven	Vakcentrale MHP, Culemborg
R.A. van Schaik (secretaris)	Nederlands Normalisatie-instituut (NEN), Delft

Sturen op duurzame inzetbaarheid van medewerkers

1 Onderwerp en toepassingsgebied

Duurzame inzetbaarheid van medewerkers is een relatief nieuw begrip dat past in het duurzaamheidsdenken. Dat denken gaat uit van de idee dat de wereld en de mensheid slechts kunnen overleven als menselijke activiteiten zijn gericht op continuïteit en respect voor de ander en getuigen van omgevingsbewustzijn. Sturen op duurzame inzetbaarheid is daarbinnen het vraagstuk van het realiseren van oplossingen voor blijvende arbeidsparticipatie met toegevoegde waarde voor alle betrokkenen. In de meeste publicaties over duurzame inzetbaarheid (zie Commissie-Bakker, SER) wordt bij duurzame inzetbaarheid uitgegaan van de koppeling tussen de gezondheid van medewerkers en de eisen die het werk aan de medewerker stelt.

Voor ondernemingen of andere arbeidsorganisaties (organisaties) is het van belang dat men actief stuurt op de realisatie van duurzaam inzetbare medewerkers. Immers, organisaties zijn voor hun prestatie sterk afhankelijk van de toegevoegde waarde van hun medewerkers. Ook voor werknemers is duurzame inzetbaarheid van belang. Het vermogen om, ook in veranderende omstandigheden, toegevoegde waarde te hebben voor de organisatie is van invloed op de kansen van de medewerker om werk uit te voeren waarbij zelf ook meerwaarde wordt ervaren. Tot slot is duurzame inzetbaarheid ook een maatschappelijk belang. De samenleving is in meer dan één opzicht gebaat bij een hoge arbeidsparticipatie om ook het draagvlak voor de sociale zekerheid op peil te houden. Zij is daardoor ook gebaat bij organisaties die sturen op duurzaam inzetbare medewerkers.

Termen als inzetbaarheid, vitaliteit en werkvermogen of preventiebeleid en gezondheidsmanagement duiden op een koppeling tussen (veranderende) belastbaarheid van medewerkers en de belasting die gepaard gaat met het uitvoeren van arbeid. De positieve psychologie heeft de focus verschoven van het voorkomen van gezondheidsschade naar wat mensen stimuleert en tot optimaal functioneren brengt. Dorenbosch (2009) heeft daarnaast het belang van 'actieve' versus 'passieve' werknemerkenmerken gedefinieerd. Een vitale werknemer is door hem gedefinieerd als 'een werknemer die zich energiek voelt en zich proactief opstelt door initiatief te nemen en zich hierdoor goed opgewassen ziet om in de complexiteit en onzekerheden van de hedendaagse arbeidscontext een effectieve bijdrage te leveren aan het functioneren van een organisatie(eenheid)'.

Dit sluit aan bij het toepassingsgebied van NPR 6070. Daarom zijn de verschillende en vaak veranderende arbeidsverhoudingen tussen werkgevers en werknemers in deze richtlijn verwerkt. De verandering in de arbeidsverhouding kan worden ingegeven door ontwikkelingen in de organisatie zelf (bijvoorbeeld van een centraal aangestuurd en op doelmatigheid gestoeld productiebedrijf naar een decentrale organisatie met min of meer autonoom en flexibel opererende afdelingen die dicht op de klanten zit), of door politieke beslissingen (van bescherming via collectieven naar waarborgen voor individuele variatie). Veranderende drijfveren bij werknemers kunnen leiden tot andere eisen aan arbeidsrelaties en aan het werk zelf. De samengestelde ideeën die in een organisatie heersen over personeel en over werk worden in deze richtlijn aangeduid met de term waardesysteem.

Duurzame inzetbaarheid op organisatieniveau is het eindresultaat van de interactie van een aantal factoren, die deels door de medewerker zelf, deels door de organisatie worden beïnvloed. Vanuit die constatering wordt het sturen op duurzame inzetbaarheid het beïnvloeden van een aantal factoren tegelijk in dezelfde richting. Per branche en organisatie zal het belang van de factoren verschillen, waardoor een organisatiespecifieke mix van beleid ontstaat. Het duurzaamheidsbeleid staat overigens niet los van het algemene beleid, het kwaliteitsbeleid, de verbetercyclus enz. maar vormt daar een onderdeel van. Om overzicht te houden zijn de factoren die samen de duurzame inzetbaarheid bepalen in clusters ingedeeld:

- cluster 1: de mate waarin de organisatie duurzame inzetbaarheid integreert in het HR-beleid, met als criteria de mate waarin medewerkers verantwoordelijkheid nemen voor onderhoud en ontwikkeling van hun inzetbaarheid en de wijze waarop de stijl van leidinggeven inzetbaarheid bevordert;
- cluster 2: het geheel aan factoren die de uitdaging en de belasting van het werk bepalen, zoals de inhoud en organisatie van het werk, de arbeidsvoorwaarden, arbeidsomstandigheden en arbeidsrelaties;

- cluster 3: het geheel aan factoren die de functionele geschiktheid van medewerkers bepalen, zoals competenties, vaardigheden en vakkennis;
- cluster 4: het geheel aan factoren die de vitaliteit van de medewerker bepalen, zoals fysieke mogelijkheden, mentale weerbaarheid, sociale cohesie en motivatie.

2 Verwijzingen

In dit document wordt niet naar andere documenten verwezen. Wel is gebruikgemaakt van bronnen. Deze zijn opgenomen in de bibliografie.

3 Termen en definities

Voor de toepassing van deze Nederlandse praktijkrichtlijn (NPR) gelden de volgende termen en definities.

3.1

criterium

voorwaarde of principe waaraan een proces of instrument moet voldoen

3.2

duurzame inzetbaarheid

vermogen van de medewerker om nu en in de toekomst toegevoegde waarde te leveren voor een (arbeids)organisatie en daarbij zelf ook meerwaarde te ervaren

OPMERKING 1 Organisaties die sturen op duurzame inzetbaarheid, voeren dus beleid teneinde van hun medewerkers (ook in de toekomst) toegevoegde waarde te ervaren. Het vermogen van de medewerkers om zich ook in de toekomst aan te passen aan steeds veranderende omstandigheden (in het werk en privé) maakt daar een belangrijk deel van uit.

OPMERKING 2 Duurzame inzetbaarheid houdt in zowel nu als in de toekomst een diversiteit aan werkzaamheden en functies adequaat kunnen vervullen en in staat zijn om een succesvolle overstap te maken naar een andere functie, bij de eigen werkgever of elders.

OPMERKING 3 Duurzame inzetbaarheid geeft weer wat het vermogen is (ook houding, gedrag, vitaliteit, motivatie, kansen, visie).

3.3

inzetbaarheid

mate waarin de persoon tijdens het leven productief en belonend (betaald) werk kan vinden én behouden

3.4

sociale cohesie

mate van identificatie en verbondenheid tussen medewerkers onderling en/of met de organisatie

3.5

vitaliteit

levenskracht, energie en bezieling, of, in relatie tot de arbeidsomgeving, motivatie en initiatief van de medewerker

3.6

waardesysteem

samengestelde ideeën en overtuigingen die in een organisatie heersen over personeel en over werk

3.7

werkvermogen

mate waarin een werknemer zowel lichamelijk als geestelijk (psychisch) in staat is zijn huidige werk uit te voeren

OPMERKING Het werkvermogen is de resultante van de interactie tussen de capaciteiten en kenmerken van de persoon enerzijds en kenmerken van het werk anderzijds. De individuele capaciteiten en kenmerken omsluiten zowel de lichamelijke, psychische als sociale functionele capaciteiten van een persoon, zijn gezondheid, kwalificaties (opleiding), competenties, motivatie en normen en waarden. De dimensie 'werk' omvat de lichamelijke en psychische eisen van het werk, de werkomstandigheden en de sociale werkomgeving (Ilmarinen, www.workabilityindex.nl).

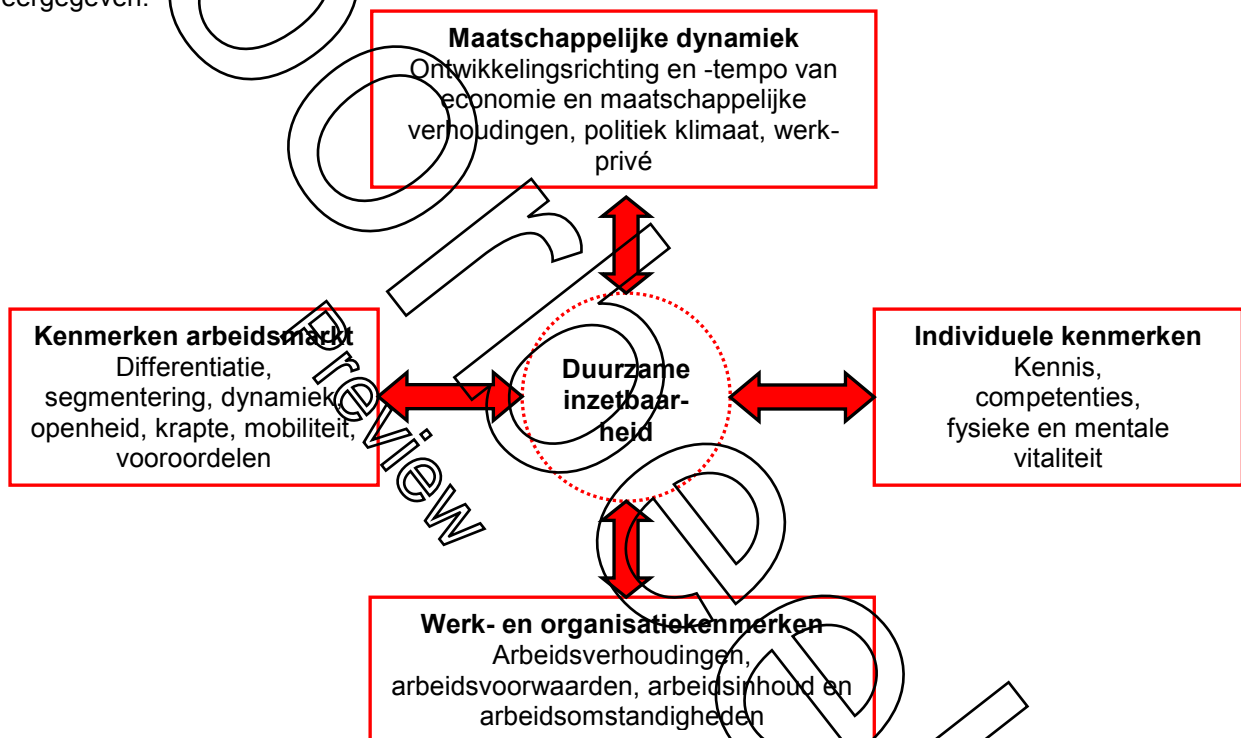
4 Duurzame inzetbaarheid op verscheidene niveaus

4.1 Algemeen

Het al dan niet aanwezig zijn van duurzame inzetbaarheid is het eindresultaat van een complexe interactie van diverse factoren. Het is zinvol een onderscheid te maken naar macro-, meso- en microniveau.

4.2 Duurzame inzetbaarheid op macroniveau

Op macroniveau zijn de politieke en economische realiteit van groot belang, evenals het functioneren van de arbeidsmarkt. Een grafische voorstelling van duurzame inzetbaarheid op macroniveau is hieronder weergegeven.



Figuur 1 — Duurzame inzetbaarheid op macroniveau

4.3 Duurzame inzetbaarheid op mesoniveau

Op dit moment is de interesse op mesoniveau met betrekking tot duurzame inzetbaarheid groot, maar zijn de drijfveren nog zeer verschillend. Soms is er sprake van het willen oplossen van concrete knelpunten, soms is er sprake van anticiperen op toekomstverwachtingen. Soms ligt de nadruk op competenties, soms op de vitaliteit. De commissie acht het zinvol om die verschillende invalshoeken te relateren aan de ontwikkelingsfase waar een organisatie zich in bevindt, meestal als representant van de ontwikkelingsfase van de branche. Omdat dit geen algemeen bekende kennis is, volgt hierover toelichting.

Bestelformulier

Stuur naar:

NEN Standards Products & Services
t.a.v. afdeling Klantenservice
Antwoordnummer 10214
2600 WB Delft



NEN Standards Products & Services

Postbus 5059
2600 GB Delft

Vlinderweg 6
2623 AX Delft

T (015) 2 690 390
F (015) 2 690 271

www.nen.nl/normshop

Ja, ik bestel

___ ex. NPR 6070:2010 nl Sturen op duurzame inzetbaarheid van medewerkers

€ 41.00

Wilt u deze norm in PDF-formaat? Deze bestelt u eenvoudig via www.nen.nl/normshop

Gratis e-mailnieuwsbrieven

Wilt u op de hoogte blijven van de laatste ontwikkelingen op het gebied van normen, normalisatie en regelgeving? Neem dan een gratis abonnement op een van onze e-mailnieuwsbrieven. www.nen.nl/nieuwsbrieven

Gegevens

Bedrijf / Instelling _____

T.a.v. _____ O M O V

E-mail _____

Klantnummer NEN _____

Uw ordernummer _____ BTW nummer _____

Postbus / Adres _____

Postcode _____ Plaats _____

Telefoon _____ Fax _____

Factuuradres (indien dit afwijkt van bovenstaand adres)

Postbus / Adres _____

Postcode _____ Plaats _____

Datum _____ Handtekening _____

Retourneren

Fax: 015 2 690 271

E-mail: klantenservice@nen.nl

Post: NEN Standards Products & Services,

t.a.v. afdeling Klantenservice
Antwoordnummer 10214,
2600 WB Delft

(geen postzegel nodig).

Voorwaarden

- De prijzen zijn geldig tot 31 december 2018, tenzij anders aangegeven.
- Alle prijzen zijn excl. btw, verzend- en handelingskosten en onder voorbehoud bij o.m. ISO- en IEC-normen.
- Bestelt u via de normshop een pdf, dan betaalt u geen handeling en verzendkosten.
- Meer informatie: telefoon 015 2 690 391, dagelijks van 8.30 tot 17.00 uur.
- Wijzigingen en typfouten in teksten en prijsinformatie voorbehouden.
- U kunt onze algemene voorwaarden terugvinden op: www.nen.nl/leveringsvoorwaarden.