



Deze brochure  
is er om u op  
weg te helpen en  
te inspireren!

# Hoe maak ik een kwaliteitshandboek conform de BRL 4000

**Het kwaliteitshandboek bevat de beschrijving van het kwaliteitssysteem van de organisatie en maakt het inzichtelijk voor derden. Het bevat de doelstelling de visie, de missie en het beleid. Verder staan er de primaire processen en ondersteunende processen in. Daarnaast worden er procedures omschreven en de bijbehorende formulieren toegevoegd. In paragraaf 3.2.1 van de BRL 4000 staat het allemaal op een rijtje. Daaruit volgt dat de volgende hoofdstukken worden opgenomen in het kwaliteitshandboek:**

## De inleiding van het kwaliteitshandboek

In de inleiding kan je op hoofdlijnen beschrijven wat voor soort organisatie je bent of wilt zijn in het kader van de certificering. Wat is je visie op de archeologie, waarom doe je archeologisch onderzoek, wat is het uiteindelijke doel van je organisatie en hoe denk je het te bereiken. Verder beschrijf je hier in een alinea hoe je het kwaliteitsmanagementsysteem (KMS) gaat invoeren. Een alinea geschiedenis van de organisatie kan hier toegevoegd worden. Voor een gemeente of een opgravingsbedrijf zal hier meer te melden zijn dan voor een ZZP-er of een specialist.

## De kern van het werk (BRL paragraaf 2.3, 2.4 en 2.5)

In de BRL 4000 wordt veel aandacht gevraagd voor de kwaliteit van de processen zoals ze in de KNA worden beschreven. Dat is logisch, de KNA-processen zijn het voornaamste werk dat de organisatie uitvoert om tot het eindproduct te komen. Heel veel organisaties hebben deze processen en werkvoorschriften al eerder beschreven. Het was immers één van de eisen om de oude opgravingsvergunning te verkrijgen. Bovendien heb je ze, via de eisen van de KNA, al vaak uitgevoerd.

*Houd het eenvoudig.  
Hoe ingewikkelder het handboek,  
hoe moeilijker het kwaliteitssysteem  
te hanteren en hoe uitgebreider  
straks de externe audit.*

In de hoofdstukken Voorbereiding (zie BRL 4000 paragraaf 2.4), Uitvoering (zie paragraaf 2.5) en Oplevering (zie paragraaf 2.6) beschrijf je deze processen. Vervolgens kan je er, per deelproces van de KNA, een procedure of werkafspraken van maken. Dat wil zeggen dat je per KNA deelproces een document maakt waarin specifiek per KNA processtap staat wie deze taak dient uit te voeren en welke materialen, richtlijnen en documenten van toepassing zijn. Dat alles in de vorm van een schema dat opgenomen wordt in het kwaliteitshandboek. Meestal is dit schema in de vorm van een stroomdiagram gegoten. Dat is wel zo duidelijk, maar niet verplicht.

Alles wat tijdens een procedure moet worden vastgelegd, komt in een formulier. Deze formulieren komen in een bijlage referentiedocumenten. We komen straks nog terug op deze formulieren. Dit hoofdstuk is natuurlijk een uitgebreider verhaal voor een gemeente of een opgravingsbedrijf. Een ZZP-er zal alleen de werkzaamheden van het protocol waar hij voor tekent opnemen. Hetzelfde geldt voor een bedrijf met specialisten.

## Commitment directie (BRL paragraaf 3.2.2)

Het kwaliteitshandboek wordt niet alleen door de directie van de organisatie goedgekeurd. De directie maakt er in de directieverklaring haar uitgangspunt van. Die zal ongeveer als volgt kunnen luiden: *De directie van ... (de organisatie) verklaart hierbij dat onze organisatie een systeem van kwaliteitsborging hanteert dat voldoet aan de eisen, vastgelegd in dit kwaliteits-handboek.*

Deze verklaring kan vervolgens aangevuld worden met overwegingen, stimulering, handhaving en bewaking en eindverantwoordelijkheid. Vervolgens wordt de verklaring van de actuele datum voorzien en ondertekend door de directie of, bijvoorbeeld bij een gemeente, het afdelingshoofd.

Naast de directieverklaring is er de directiebeoordeling (management review). Daarin wordt jaarlijks de werking van het kwaliteitsmanagementsysteem door de directie (het management) van de organisatie beoordeeld. Er wordt gekeken naar de uitkomst van de interne en externe audits, evaluaties met opdrachtgevers, het bevoegd gezag en dephouders, de effectiviteit van het kwaliteitssysteem, de afwikkeling van klachten en een eventueel klanttevredenheidsonderzoek. Verder kijkt de directie of het kwaliteitssysteem is aangepast aan de veranderingen in de wet en de ontwikkelingen in het vakgebied. In de jaarlijkse directieverklaring kan bijvoorbeeld een kwaliteits-

teitsactieplan opgenomen worden in de vorm van corrigerende en preventieve maatregelen. Hiermee wordt een voortdurende verbetering van de eigen performance wordt nagestreefd.

### Het beheer (BRL paragraaf 3.3)

In dit hoofdstuk wordt beschreven hoe je denkt ervoor te zorgen dat het kwaliteitssysteem daadwerkelijk wordt gebruikt. Daarvoor is de jaarlijkse directiebeoordeling natuurlijk belangrijk. Daar wordt periodiek bepaald wat er verbeterd kan worden. De kwaliteitscoördinator is degene die het allemaal organiseert. Die wordt hier met naam genoemd, zodat duidelijk is wie hiervoor verantwoordelijk is. Hij of zij heeft als taak het verrichten



*Het kwaliteitsmanagementsysteem bestaat uit het kwaliteitshandboek met als bijlage het procedurehandboek met procedures en werkafspraken en een tweede bijlage met referentiedocumenten (documenten, formulieren, sjablonen).*

van werkzaamheden op het gebied van het kwaliteitsmanagementsysteem, zoals: het opzetten, invoeren, beheren en registreren van wijzigingen in het kwaliteitshandboek, het bijhouden van een procedure voor interne audits, de uitkomst van interne en externe audits, het bijhouden van de klachtenprocedure en de procedure voor het voorbereiden van de directiebeoordeling. Hij of zij rapporteert aan de directie, bijvoorbeeld in de vorm van een qualiteitsactieplan. De kwaliteitscoördinator is meestal ook degene die de nieuwe medewerkers in het kwaliteitssysteem in werkt.

### Beoordeling en inzet van mensen (BRL paragraaf 3.4 en 3.5)

In dit hoofdstuk wordt de organisatie beschreven met daarbij welke taken door welke medewerkers worden uitgevoerd.

In de BRL 4000, bijlage 4, staat precies omschreven welke competenties de medewerkers moeten hebben om hun taak goed uit te kunnen voeren. In de verschillende protocollen van de KNA staat welke taken deze medewerkers mogen verrichten. Het komt erop neer dat je tenminste één Senior KNA functionaris in vaste dienst moet hebben. In dit hoofdstuk kan je ook het organigram van de organisatie opnemen.

Het eenvoudigste om de competentie-eisen van de medewerkers vast te stellen is dit te controleren bij indiensttreding in het Actorregistratie Archeologie ([www.actorregistratie.nl](http://www.actorregistratie.nl)).

Vervolgens maak je een procedure om de verlenging van de actorstatus te faciliteren. Dat kan op twee manieren. De actor kan kiezen voor het puntensysteem, zoals beschreven in bijlage 4 van de BRL 4000. In het kwaliteitshandboek moet dan alleen een controle procedure voor dit puntensysteem worden opgenomen. De organisatie kan in plaats van registratie ook kiezen voor een opleidingsplan voor de medewerker. In BRL 4000 paragraaf 3.5.3 staan de eisen voor een opleidingsplan aangegeven. Deze eisen kunnen in een procedure worden beschreven. Uiteraard blijft de actor zelf eindverantwoordelijk voor zijn of haar eigen registratie en na vier jaar voor de herregistratie.

### Inkoop (BRL Paragraaf 3.6 en 3.7)

In dit hoofdstuk beschrijf je hoe je gaat controleren of ingehuurde werkzaamheden of ingehuurd personeel aan de eisen voldoen. De organisatie die verwijst naar de Actorregistratie Archeologie kan daarmee volstaan. Als je bepaalt dat je alleen personeel inzet met de betreffende actorregistratie en onderaannemers met een juist certificaat, zit je altijd goed. Zo niet, dan moet je een systeem opzetten waarin je dossiers en bewijsvoeringen onderbrengt om de kwaliteit van medewerkers en onderaannemers aan te tonen.

In dit hoofdstuk moet je ook iets opnemen over het voldoen aan de eisen die de BRL 4000 en de KNA stellen aan materieel. Bij een opgravingsbedrijf of gemeente zal dit gaan over de kraan, die voorzien moet zijn van rupsbanden of over de nauwkeurigheid van het ingehuurde total station. Juiste vondstkaartjes of tekenfolie is ook zo'n onderwerp. Een specialist zal misschien moeten letten op de nauwkeurigheid van de gehuurde weegschaal of de ijkdatum van de gehuurde microscoop en de juiste vergroting.

### Vrijwilligersregeling (BRL paragraaf 3.8)

Vaak wordt in een PvE gevraagd om vrijwilligers te laten deelnemen in de werkprocessen. Paragraaf 3.8 geeft een handvat om dit op te nemen in het kwaliteitshandboek. Neem al die voorschriften van paragraaf 3.8 op en maak er een procedure van met een formulier. Zeg duidelijk dat de inzet van vrijwilligers geen commercieel doel mag hebben.

Geef in dit hoofdstuk ook aan hoe je met stagiaires omgaat. Vanzelfsprekend is de vrijwilligersregeling belangrijk voor gemeentes en bedrijven. Specialisten en ZZP-ers kunnen het hoofdstuk kort houden.

### Documentatie (BRL paragraaf 3.9)

Uiteraard is de organisatie bekend met de afspraken (inclusief documentatie) over opdrachtvorming, voorbereiding, uitvoering en overdracht van informatie, vondstmateriaal, etc. Beschrijf de afspraken die daarvoor gehanteerd worden. Check of de beschrijving voldoet aan de eisen in de BRL en KNA.

Daarnaast is het gewenst om formulieren te hanteren die de voortgang van de verschillende werkzaamheden vastleggen, om (het resultaat van) de controle stappen vast te leggen, om gegevens van de medewerkers vast te leggen, kortom om allerlei zaken uit het kwaliteitssysteem controleerbaar te maken. Deze formulieren worden opgenomen in de bijlage van het kwaliteitshandboek met referentiedocumenten. Borg dat alle documenten en formulieren één uniforme koptekst hebben. Daarin staat het document of formuliernummer, de wijzigings- of aanmaakdatum, de eigenaar, de titel en de paginanummer.

ring. Het bevordert het overzicht en een eenduidige administratie. Geef ook aan hoe lang documentatie bewaard wordt. Er moet regelmatig (liefst dagelijks) een back-up worden gemaakt van het archeologisch onderzoek. Geef ook aan hoe je dat organiseert.

### Interne audits (BRL paragraaf 3.10)

Jaarlijks moet door de organisatie zelf een interne audit worden uitgevoerd. In dit hoofdstuk beschrijf je hoe je dat organiseert qua planning en uitvoering. Elk protocol waarvoor je een certificaat bezit wordt geauditeerd en er wordt gekeken of de werkvoorschriften goed worden gehanteerd en door de juiste actoren. Daarnaast wordt jaarlijks gemiddeld een kwart van de actoren binnen de organisatie beoordeeld. Ook moet op elke vestiging de implementatie van de KMS worden gecontroleerd.

De kwaliteitscoördinator stelt een rapport op van de (of meerdere) interne, inclusief de relevante corrigerende maatregelen, zodat dit besproken kan worden door de directie (management) voor de directiebeoordeling.

### Klachtenregeling (BRL paragraaf 3.11)

Een belangrijk onderdeel van het kwaliteitsmanagementsysteem is de klachtenregeling (de manier waarop met klachten wordt omgegaan). Een externe klacht is een schriftelijk aan de organisatie overgebrachte mededeling. Daaruit blijkt ontevredenheid ten aanzien van het door de organisatie geleverde product. Dit kan zijn qua tijdstip, termijn of kwaliteit van het geleverde product, de bereikbaarheid van de organisatie of het naar buiten treden van één of meerdere medewerkers van de organisatie of door haar tijdelijk aangesteld personeel en dat alles in de ruimste zin van het woord. De eisen aan een klachtenregeling staan beschreven in paragraaf 3.11 van de BRL 4000. Deze beschrijving betreft klachten op het gebied van de BRL en de onderliggende protocollen. Klachten kunnen ook over andere zaken gaan. De klachtenregeling heeft ook betrekking op interne klachten, bijvoorbeeld over de juistheid van een procedure of een werkvoorschrift. Dit soort klachten kunnen een belangrijke verbetering van de kwaliteitsborging opleveren.



Melden, registreren, analyseren van afwijkingen en verbeteren van het kwaliteitssysteem (BRL paragraaf 3.12). Misschien wel het belangrijkste hoofdstuk van het kwaliteitshandboek. Immers het doel van het kwaliteitsmanagementsysteem is niet alleen borging van de kwaliteit, maar ook doorlopende verbetering ervan.

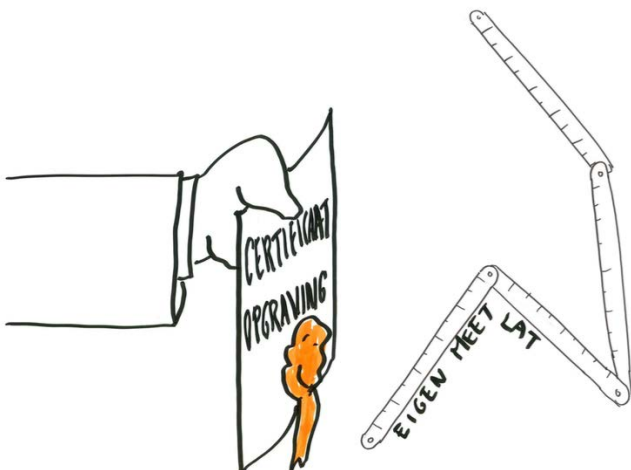
De procedure maakt gebruik van de uitkomsten van de verschillende audits, de klachtenregeling, het klanttevredenheidsonderzoek, regel- en wetswijzigingen, nieuwe inzichten op vakgebied, etc. De procedure moet ook aangeven hoe de verbeteringen worden ingepast in het kwaliteitshandboek en onder de aandacht worden gebracht van de medewerkers.

## Tips:

- Zorg ervoor dat het kwaliteitshandboek gelezen en gebruikt wordt door echt iedereen binnen de organisatie. Dus niet alleen de directeur maar ook de receptioniste. Maak het aantrekkelijk en vooral niet te uitgebreid of ingewikkeld. Alleen dan is het effectief.
- Lever niet alleen een geschreven document voor de medewerkers af, maar zet het ook op intranet, de website, etc. Iedereen kan er dan gemakkelijk kennis van nemen.
- Ga met de betreffende medewerkers praten voordat je een procedure of werkvoorschrift opstelt. Zij doen het al jaren en weten (of denken te weten) hoe het moet. Samen het werkvoorschrift opstellen vergroot de kans aanzienlijk dat het ook in de praktijk wordt uitgevoerd.
- Houd het kwaliteitshandboek actueel. Een verouderd handboek gaat in de la en wordt niet meer ingekeken. Dat kan nadelig zijn bij de externe audits.
- Houd de onderdelen van het kwaliteitshandboek eenvoudig, duidelijk qua inhoud (waar gaat het over), goed qua vorm (tekst of stroomdiagram) en duidelijk qua functie (waar dient het voor).
- De formulieren die worden opgenomen in de bijlage van het kwaliteitshandboek moeten uniform van opzet zijn. Het is met het oog op overzicht en continuïteit het beste als dat een expliciete taak is van de kwaliteitscoördinator.
- De interne auditor mag niet aan een te auditen project hebben meegewerkt. Dat betekent dat vaak meerdere medewerkers opgeleid moeten zijn voor intern auditor dan wel er moet een medewerker beschikbaar zijn die geen KNA stappen uitvoert. Op internet vind je een aantal adressen waar zo'n opleiding gevolgd kan worden. Je kunt uiteraard ook een interne auditor inhuren of samenwerking zoeken met een andere organisatie. Voor een ZZP'er zal dat een collega ZZP'er kunnen zijn, voor een gemeente de afdeling milieu.
- Op de website van de SIKB staat een format van een werkgeversverklaring voor actoren die meegaan in de overgangsregeling. Surf naar [www.sikb.nl/archeologie/certificeren-en-registratie](http://www.sikb.nl/archeologie/certificeren-en-registratie).
- Digitaal werken heeft de voorkeur. Daarover kan je in het hoofdstuk documentatie voorschriften opnemen. Vooral bij de deponering kan dan gebruik worden gemaakt van de zogenaamde pakbon. De eisen aan de gestandaardiseerde pakbon kan je terugvinden in OS17 en protocol SIKB 0102 ([www.sikb.nl](http://www.sikb.nl)).

## De opzet van het kwaliteitshandboek:

HOOFDSTUK KWALITEITS- HANDBOEK	PAR. BRL	INHOUD
<b>Inleiding</b>	n.v.t.	Wat voor organisatie ben je: visie, doel. Invoering kwaliteitssysteem. Geschiedenis van het bedrijf.
<b>Kern v.h. werk</b>	2.3, 2.4 & 2.5	Deelprocessen KNA, eventueel in stroomdiagrammen.
<b>Commitment directie</b>	3.2.2	Directieverklaring. Management review. Kwaliteitssysteem jaarlijks aanpassen.
<b>Beheer</b>	3.3	Management review. Instelling kwaliteitscoördinator.
<b>Beoordeling en inzet van mensen</b>	3.4 & 3.5	Vereiste voor actoren controleren in Actorregistratie Archeologie. Verlenging via puntensysteem of opleidingsplan opstellen.
<b>Inkoop</b>	3.6 & 3.7	Ingehuurd personeel controleren in Actorregister Archeologie. Onderaannemers controleren op certificaat. Materieel controleren op eisen KNA.
<b>Vrijwilligersregeling</b>	3.8	Procedure vrijwilligersregeling. Procedure stagiaires.
<b>Documentatie</b>	3.9	Kwaliteitshandboek controleerbaar maken. Taken kwaliteitscoördinator formuleren. Back-up regeling.
<b>Interne audits</b>	3.10	Planning interne audit opstellen. Actoren controleren. Interne auditor opleiden of inhuren.
<b>Klachtenregeling</b>	3.11	Klachtenregeling opstellen conform BRL. Interne klachten regelen.
<b>Melden, registreren, analyseren, verbeteren</b>	3.12	Procedure opstellen n.a.v. audits, klachtenregeling, klanttevredenheidsonderzoek, wetswijzigingen, etc. Procedure voor inpassen verbeteringen en verbeteringen bekend maken in de organisatie.



**STICHTING INFRASTRUCTUUR  
KWALITEITSBORGING BODEMBEHEER**

Postbus 420  
2800 AK GOUDA  
T (085) 48 62 450  
info@sikb.nl  
www.sikb.nl