

	Voedselveiligheidscultuur BIJLAGE ; PLAN	Code: ALG01.5 (bijlage)
		Revisie: 2
		Versiedatum: 09-04-2025

Refereert aan: ALG01.5 – Voedselveiligheidscultuur *en is van toepassing bij Greenpack Maasdijk, Greenpack Legnica en Bekopak.*

Inleiding:

Hoe bereik je een sterke Food Safety Culture?

Het opbouwen van een sterke Food Safety Culture (voedselveiligheidscultuur) is een belangrijk aspect voor bedrijven in de levensmiddelen industrie.

Voedselveiligheid als onderdeel van de bedrijfscultuur;

Een bedrijfscultuur is lastig in kaart te brengen. Het gaat hierbij namelijk over de dagelijkse gang van zaken binnen een bedrijf zoals de normen en waarden, verwachtingen die gelden, ongeacht of deze goed of slecht zijn. Deze aspecten binnen een organisatie beïnvloeden het gedrag van het personeel en is als het ware een weerspiegeling van de cultuur van een bedrijf.

Praktijkplan voor een voedselveiligheids- en kwaliteitscultuur

De invloed van het management

Wat geldt voor iedere bedrijfscultuur, en wat vanuit de kwaliteitsstandaarden ook zichtbaar wordt, is dat een (voedselveiligheid) cultuur moet worden geleid vanuit de top van de organisatie. Het begint dus bij het management. Het leiderschapsgedrag, de overtuigingen en de uitgedragen normen in de praktijk beïnvloeden allemaal de voedselveiligheidscultuur. Het is daarom noodzakelijk dat het management eenduidig is over voedselveiligheid- en kwaliteitsaspecten, hiervoor betrokkenheid laat zien en dit ook uitdraagt naar de medewerkers van het bedrijf.

Het opstellen van een duidelijk voedselveiligheid- en kwaliteitsbeleid geeft het management de mogelijkheid om hun visie voor de voedselveiligheid – en kwaliteitscultuur inzichtelijk te maken en uit te dragen binnen de organisatie. Op die manier kan er intern begrip en betrokkenheid voor voedselveiligheid gecreëerd en versterkt worden.

Belangrijk: het bouwen van een voedselveiligheid- en kwaliteitscultuur doe je als managementteam niet alleen. Je doet het samen met jouw medewerkers.

Ondanks dat de organisatie zelf al vele tools heeft om de betrokkenheid van de medewerkers te laten groeien tijdens het dienstverband zijn we nu een traject ingegaan waarbij we het inzichtelijk en meetbaar maken. Hierbij moet worden opgemerkt dat gevoel, sfeer en beleving een ongekend rol spelen in de organisatie. Dit is uiterst lastig om meetbaar te maken.

In eerste instantie is er een 0-meting uitgevoerd onder het Management Team (31-10-2022)

- Begeleidend schrijven en info materiaal: [bijlage 1 voedselveiligheid cultuur scan](#)
- Resultaten uitgevoerde scan: [bijlage 2 overzicht Food Safety Culture scan](#)

In dit (verbeter) traject is bovendien de vertegenwoordiging van onze medewerkers (PVT) gevraagd mee te denken / mee te praten hoe we gezamenlijk waar nodig een plan van aanpak op te stellen waaruit resultaten kunnen worden gehaald. Mogelijke verbeteringen worden dan ook gezamenlijk gecommuniceerd en ingezet waar mogelijk. In de geplande overlegmomenten van PVT is voedselveiligheids- en kwaliteitscultuur ook als vast agendapunt opgenomen. Kwaliteitsmanager initieert insprek momenten bij deze overlegmomenten. Waar nodig wordt er vertrouwelijk met informatie omgegaan.

Versterken van de Food Safety Culture

Om een cultuur te kunnen veranderen of versterken, is het belangrijk dat er eerst wordt gekeken hoe men tegen de huidige cultuur aankijkt. Iedereen kijkt er namelijk met een andere bril naar. Waarschijnlijk zijn er verschillende groepen met ieder een eigen visie op de huidige cultuur. Als managementteam is het belangrijk om zich bewust te worden van het onzichtbare gedrag en onbewuste normen en waarden binnen de organisatie. Wanneer deze inzichtelijk zijn, kun je gericht / waar nodig het gedrag en denkwijzen van personeel gaan veranderen. Een manier om het inzichtelijk te maken, is bijvoorbeeld door:

	Voedselveiligheidscultuur BIJLAGE ; PLAN	Code: ALG01.5 (bijlage)
		Revisie: 2
		Versiedatum: 09-04-2025

- interviews onder de medewerkers: waarin betrokkenheid en werkgeluk goed naar voren komt.
Deze zijn terug te vinden in:
<O:\Administratie\Administratie diversen\Certificaten\Medewerkers tevredenheidsonderzoeken>
- Overlegmomenten (In overlegstructuur opgenomen)
- Functionering- en beoordelingsgesprekken (uitgevoerd door leidinggevenden)
- Input / feedback van buddy's
- Klokkenluidersprocedure / vertrouwenspersoon (intern + extern)
- Meldknop op homepage intranet om ongewenste situaties anoniem of met naam te melden.

Onder andere op basis van de uitkomst kunnen er conclusies getrokken worden over de huidige cultuur. Zijn we als organisatie tevreden over het huidige niveau? Zijn er bepaalde gebieden waar we verbeteringen teweeg kunnen brengen?

- Welke zaken vallen op?
- Welke aandachtspunten vindt de organisatie het meest belangrijk?
- Wie zijn de belanghebbenden?
- En op welke afdelingen is bijvoorbeeld de meeste winst te behalen?
- Komen er onverwachte zaken aan het licht?

Om de voedselveiligheidscultuur te versterken en goed gedrag te stimuleren is er een continue proces om altijd te verbeteren. Om te beoordelen of het gewenste resultaat behaald wordt zullen we jaarlijks (opgenomen in Interne audits planning) een overleg in plannen waar we aan de hand van resultaten komende onder andere uit onderstaande opsomming actie ondernemen. Kwaliteitszorg zal dit overleg minimaal jaarlijks uitvoeren.

De vier elementen op te nemen in het verbeterplan

Volgens het GFSI omvat een goede voedselveiligheids- en kwaliteitscultuur minstens vier elementen.

		Gewenst niveau		
	Door:	Huidige situatie	Verbetering toekomst	Gereed
1.Opleidingen	Trainingen	• Verdeeld over de organisatie (periodiek terugkerende) trainingen • Nieuwe medewerkers – begeleid door buddy • Naslagwerk instructies i.c.m. overall beschikbare filmmateriaal	• <i>Jaarlijkse evaluatie van interne (opfris) trainingen uitvoeren. Na de training bij akkoord van QA wordt dit afgetekend.</i>	• 01-04-2026
2.Feedback van medewerkers	Overleg-momenten	• Afdeling overleg • Interviews / (uitzend)medewerkers tevredenheid onderzoek • Spreekuur UZO • Spreekuur HR	• <i>Behalen van de geplande overleg frequenties volgens ALG01.3 Overleg structuur.</i> • <i>interviews in 2025 uitvoeren (verspreid over het gehele jaar), onder uitzendmedewerkers. In 2024 zijn er 182 interviews uitgevoerd bij GP Maasdijk en 7 bij GP Legnica. Bij Greenpack Maasdijk was dit uitzonderlijk</i>	• 01-01-2026 • 01-01-2026

 greenpack SERVICE IN FRESH	Voedselveiligheidscultuur BIJLAGE ; PLAN	Code: ALG01.5 (bijlage)
		Revisie: 2
		Versiedatum: 09-04-2025

		• Spreekuur directie • PVT / Vertegenwoordiger MT gesprekken	<i>veel. Streven naar meer dan 100 in 2025.</i> • <i>PVT mogelijkheden blijven promoten / onderzoeken / opzetten (GP Maasdijk).</i>	• 01-01-2026 • 01-01-2026
3. Communicatie	Algemeen en specifiek	• Functionering – en beoordeling gesprekken • Klokkenluidersysteem evalueren • Open meldcultuur • Anoniem melden van ongewenste situaties	• <i>Jaarlijkse evaluatie op punt voedselveiligheids- en kwaliteitscultuur uit beoordelingsgesprekken uitvoeren.</i> • <i>Jaarlijkse evaluatie uitvoeren</i> • <i>Jaarlijks meldingen registreren, categoriseren en evalueren</i> • <i>Jaarlijks meldingen registreren, categoriseren en evalueren</i>	• 01-01-2026 • 01-01-2026 • 01-01-2026 • 01-01-2026
4. Prestatie - meting van aan voedselveiligheid en kwaliteit gerelateerde activiteiten	Audit-programma	• Interne audits	• <i>1 keer in een periode van 12 maanden verificatie van voedselveiligheids- en kwaliteitscultuur uitvoeren.</i>	• 01-01-2026

Trainingen

Resultaatgericht trainen

Alleen het benoemen van een probleem en het kenbaar maken van de wenselijke situatie leidt niet tot verandering. In de praktijk zal een training waarbij enkel kennis wordt aangeboden misschien leiden tot een wijzere deelnemer. Maar dit brengt geen verandering in gedrag teweeg. Voor gedragsverandering wordt bij training on the job (o.a. door buddy systeem) ingezet op betrokkenheid, uiteraard ondersteund met de leidende instructies binnen de functie van medewerker.

Overlegmomenten

Feedback van medewerkers geeft de mogelijkheid om aan te sturen op wat er speelt op de werkvloer. Belangrijk is dan ook om de overlegmomenten in te zetten op alle afdelingen en waar mogelijk de informatiestromen vandaan kunnen komen. Opmerkingen, afspraken worden genotuleerd en bij volgend overleg geëvalueerd.

Algemeen en specifiek

Persoonlijke ontwikkeling - Functioneren en beoordelen

Voor een duurzaam resultaat op de werkvloer is het bovendien belangrijk om medewerkers zo lang mogelijk aan je te binden. In de leeromgeving moet je daarom medewerkers voortdurend kunnen voorzien van passende opleidingen en zicht op ontwikkeling. Medewerkers worden diverse mogelijkheden (interne uitdagingen en of externe opleidingen) aangeboden om te ontwikkelen. Functieomschrijvingen dienen helder te zijn waarin minimaal beschreven de Taken, Verantwoordelijkheden en Bevoegdheden.

Medewerkers moeten op de hoogte zijn van de open meldcultuur binnen de organisatie. Motiveren van melden van (on)gewenste situaties. (klokkenluiderssysteem)

Audit-programma

Binnen de organisatie is een intern auditprogramma voorhanden waarin diverse processen minimaal

	Voedselveiligheidscultuur BIJLAGE ; PLAN	Code: ALG01.5 (bijlage)
		Revisie: 2
		Versiedatum: 09-04-2025

1x per 12 maanden worden geverifieerd. Hieruit kunnen corrigerende maatregelen voortvloeien die als verbeteringen binnen de organisatie kunnen leiden. Meten , analyseren en verbeteren.