



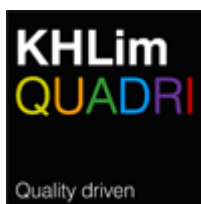
IPV

Leertips voedselveiligheid

Succesvolle opleidingen in hygiëne en voedselveiligheid

Handboek voor interne trainers, opleidings- en
kwaliteitsverantwoordelijken

Belangrijkste thema's en tips ook via www.leertipsvoedselveiligheid.be



IPV

Inhoud

Voorwoord	2
1. Actuele ervaringen en problemen	3
2. Kritische succesfactoren	10
3. Het leermodel VoedselVeiligheid	16
4. Het leerproces	22
5. Werken aan het effect van opleidingen	26
5.1. De organisatorische randvoorwaarden	26
5.2. Transferactiviteiten	27
5.3. Transfermanagement	27
5.4. Tips die de transfer bevorderen	31
6. Mogelijke effecten van leerprocessen en methodes om deze effecten te meten	34
6.1. Het leermodel VoedselVeiligheid als gids voor effectmeting	34
6.2. Wat en hoe evalueren?	35
6.2.1. Het opleidingsproces	35
6.2.2. Het opleidingsproduct	36
6.2.3. De verworven competenties	37
6.2.4. Het effect op de werkplek	37
6.2.5. De efficiëntie voor de organisatie	38
6.3. Aandachtspunten bij het evalueren van opleidingen	38
7. Besluiten	41
Bijlagen	46

Voorwoord

In de meeste voedingsbedrijven worden opleidingen georganiseerd over hygiëne en voedselveiligheid. Men hoopt dat hierdoor de kennis toeneemt, en dat deze toegenomen kennis ook leidt tot meer hygiëne of voedselveiligheid op de werkplek. De praktijk toont aan dat deze verwachtingen niet automatisch uitkomen. Om opleidingen zo effectief mogelijk te laten verlopen moet men rekening houden met heel wat randvoorwaarden.

In deze brochure wordt het leermodel VoedselVeiligheid voorgesteld als denkkader, dat een systematisch overzicht geeft van deze randvoorwaarden voor effectieve leerprocessen. Het leermodel VoedselVeiligheid geeft inzicht in de elementen die de kwaliteit van een leerproces rond voedselveiligheid en hygiëne uitmaken, en hoe ze kunnen gemeten worden. Het gaat niet enkel over klassieke opleidingen in groep, maar ook over werkplekleren, zelfstudie en andere mogelijke leervormen.

Deze brochure omvat drie luiken:

- het ontwerp en de voorbereiding van een leerproces over hygiëne en voedselveiligheid,
- de uitvoering van dat leerproces en
- de nazorg, de toepassing van het geleerde op de werkplek

Deze drie luiken zijn met elkaar verweven, en het leermodel VoedselVeiligheid helpt om alle aspecten van deze verwevenheid inzichtelijk te maken en maximaal te benutten.

Deze brochure is gericht naar interne trainers en opleidingsverantwoordelijken in voedingsbedrijven, maar ook andere leidinggevendenden kunnen er hun voordeel uit halen, want tenslotte is iedereen in een voedingsbedrijf betrokken bij de effectiviteit van leerprocessen.

De basis voor deze brochure werd uitgewerkt in het kader van het Interreg-project Qualité. In dit handboek zijn de teksten verder afgewerkt en geactualiseerd. De belangrijkste thema's en tips worden ook digitaal aangeboden op www.leertipsvoedselveiligheid.be.

We danken de diverse voedingsbedrijven en IPV-opleidingspartners voedselveiligheid die aan dit product hun bijdrage leverden. We danken in het bijzonder Luk Indesteege en Stefan Lycops van KHLIM Quadri die alle informatie in hun leermodel voedselveiligheid hebben verwerkt.

1. Actuele ervaringen en problemen in verband met opleidingen voedselveiligheid en hygiëne.

Anno 2007 vinden er in de meeste voedingsbedrijven geregeld opleidingen rond hygiëne en voedselveiligheid plaats, in diverse vormen en met wisselend succes. In dit hoofdstuk analyseren we de bestaande toestand. De gegevens werden verzameld gedurende een tiental gerichte bedrijfsbezoeken in 2006; de vragenlijst die bij deze enquête gebruikt werd, is gegeven in bijlage. Deze gegevens zijn aangevuld met de ervaringen van diverse opleidingsverantwoordelijken. De problemen die we noteerden in verband met opleidingen rond voedselveiligheid en hygiëne zijn in een kadertje gezet.

De belangrijkste beweegredenen om opleidingen op het terrein van hygiëne en voedselveiligheid uit te voeren, zijn de verplichtingen die in meer of mindere mate door de normen BRC, IFS en ISO 22000 worden opgelegd. Eén van de vereisten in de diverse normen is de registratie van opleidingen.

Een eerste praktijkprobleem is de adequate registratie van leerprocessen over hygiëne en voedselveiligheid. Klassieke opleidingen in groep zijn gemakkelijk te registreren, maar er gebeurt ook heel wat op de werkvloer, via individuele instructies en niet-klassieke (klassikale) leervormen, en dat ontsnapt aan de registratiesystemen.

De verplichting van opleidingen weegt nog zwaarder door wanneer klanten audits komen uitvoeren.

Deze verplichting is een tweede praktisch probleem waar leerprocessen over hygiëne en voedselveiligheid mee kampen: het verplichte aspect van opleidingen heeft meestal een negatief effect op de motivatie om te leren en op de effectiviteit van de opleiding. Dit negatieve effect kan nog versterkt worden wanneer houding van de direct leidinggevenden en de opleidingscultuur niet stimulerend zijn.

Een klassieke houding van de leidinggevende rond opleidingen voedselveiligheid en hygiëne is bijvoorbeeld: *vooruit, omdat het moet, maar hou het zo kort mogelijk*. Het is evident dat deze opleidingscultuur de motivatie van de cursisten en het effect van opleidingen op dit terrein negatief beïnvloedt. Deze opleidingen worden bovendien in vele bedrijven geregeld herhaald voor alle productiemedewerkers, vaak jaarlijks.

Een derde praktisch probleem is het herhalen van opleidingen over hygiëne en voedselveiligheid. Dit werkt demotiverend voor ervaren medewerkers en kan zelfs contraproductief zijn.

Sommige bedrijven zoeken dan ook naar afwisseling door steeds andere trainers in te schakelen of met andere formules te werken, zoals spelvormen.

Vele bedrijven worstelen met de vraag wie er best opleidingen over hygiëne en voedselveiligheid geeft: interne of externe trainers. Interne medewerkers kennen de eigen keuken en de specifieke problemen veel beter, maar soms hebben zij niet de ideale didactische vaardigheden. Externe trainers hebben dan weer als voordelen dat zij veel ervaringen uit andere bedrijven hebben en betere didactische vaardigheden bezitten. Van een buitenstaander aanvaardt men bovendien gemakkelijker iets dan van een interne medewerker, die betrokken partij is.

Het vierde praktisch probleem is een dilemma: werken we met een interne of een externe trainer voor opleidingen over hygiëne en voedselveiligheid?

De meerderheid van voedingsbedrijven gebruikt de traditionele klassikale lesvorm omdat iedereen dan dezelfde informatie op dezelfde manier krijgt, en de registratie eenvoudig is. Er zijn ook goede ervaringen wanneer de klassikale lessen worden aangevuld met coaching op de werkplek. Coaching wordt als zeer goed, maar zeer tijdrovend beschouwd, en vele leidinggevendenden zijn (nog) geen goede coaches.

Het vijfde praktisch probleem is het organiseren van coaching als leerproces over hygiëne en voedselveiligheid. Hoe doe je dat snel en goed?

Het zenden van medewerkers naar (externe) open trainingen over hygiëne en voedselveiligheid gebeurt nagenoeg enkel voor leidinggevenden. Men ziet dat vooral als hulp voor interne trainers. Nochtans handelen die opleidingen meestal over de inhoudelijke aspecten van hygiëne en voedselveiligheid, maar niet over de didactische aanpak ervan.

Het zesde praktisch probleem: hoe helpen wij onze interne trainers op didactisch vlak? Bestaat er een opleiding TTT (train the trainer) voor leerprocessen over hygiëne en voedselveiligheid?

Wanneer er nieuwkomers zijn vindt men het normaal dat zij geïnformeerd worden over hygiëne en voedselveiligheid, en dat hiervoor tijd wordt vrijgemaakt. Vele voedingsbedrijven werken echter vooral met interimkrachten en met jobstudenten. Deze wisselende en vaak tijdelijke medewerkers moeten ook voldoen aan de strenge normen van hygiëne en voedselveiligheid. Meestal is er een zeer korte introductie met bijbehorende onthaalbrochure, waarin het thema hygiëne en voedselveiligheid manifest aan bod komt. Veel tijd kan men echter niet investeren in de opleiding van een tijdelijke medewerker. Soms zorgt het interimkantoor voor deze basistraining. Toch stellen veel bedrijfsverantwoordelijken zich terecht de vraag of er geen problemen rond hygiëne en voedselveiligheid zullen optreden met deze tijdelijke medewerkers.

Het zevende praktisch probleem is permanent aanwezig: hoe kunnen wij interims en jobstudenten, die slechts voor een beperkte periode ingezet worden, op een minimum van tijd hygiënisch leren werken?

De doelstellingen van leerprocessen over hygiëne en voedselveiligheid zijn vaak algemeen en vaag. Vele cursisten blijven dan ook zitten met het gevoel: ik zit hier omdat het moet. Bovendien zijn vage doelstellingen erg moeilijk meetbaar. Sommige bedrijven gebruiken hun CPI's of CCP's als doelstelling, of vertrekken van recente hygiëne-incidenten.

Het achtste probleem is cruciaal: hoe kunnen we concrete en meetbare doelstellingen formuleren voor leerprocessen over hygiëne en voedselveiligheid?

De leerprocessen over hygiëne en voedselveiligheid zijn dus vooral gericht naar operators, die zelf geen vragende partij zijn. Achter de schermen zijn de andere niveaus van het bedrijf aanwezig, die een grote rol spelen bij de effecten van een opleiding en het toepassen van het geleerde. Het management, de directie, de kwaliteitsdienst, de technische dienst, personeelszaken, de verkoop...

Het negende probleem is: hoe kunnen we alle geledingen van ons bedrijf actief inzetten om eensgezind de leerprocessen over hygiëne en voedselveiligheid te ondersteunen?

Geen enkel van de bevroegde bedrijven ziet heil in zelfstudiepakketten over hygiëne en voedselveiligheid omdat de drempel en de vereiste zelfdiscipline te hoog zijn. Daartegenover staat het permanente organisatieprobleem voor klassieke opleidingen: tijd vinden, iedereen gelijk vrij krijgen, de trainer op dat moment kunnen vastleggen, een lokaal beschikbaar hebben. Er is dus wel interesse voor maar nog meer wantrouwen in alternatieve leermiddelen.

Het tiende probleem is: Hoe kunnen we de organisatieproblemen van klassikaal leren verkleinen? Biedt 'blended learning' een oplossing voor deze problemen?

Het resultaat van leerprocessen over hygiëne en voedselveiligheid zou zichtbaar moeten zijn op de werkplek. Vaak is er geen merkbare verbetering. Naast praktische problemen zoals een hittegolf stoot men ook op hoge werkdruk en nonchalance. Een andere reeks van problemen bij het toepassen van het geleerde is de afstand tussen hygiëne in het leslokaal en hygiëne op de werkplek, tussen theorie en praktijk. Die afstand wordt in verschillende bedrijven verkleind met instructiefiches, checklists en begeleiding op de werkplek. Controles en sancties worden vaak gezien als de meest effectieve middelen om de toepassing van het geleerde door te drukken. Die sancties gaan tot en met onmiddellijke C4 bij een manifeste overtreding van de hygiëneregels.

Het elfde probleem is cruciaal: hoe kunnen we ervoor zorgen dat het geleerde over hygiëne en voedselveiligheid ook daadwerkelijk toegepast wordt op de werkplek?

Het meten van de resultaten van leerprocessen over hygiëne en voedselveiligheid is een zeer actueel thema in vele voedingsbedrijven. Auditors eisen niet alleen een registratie van de leerprocessen, maar ook nog eens van de resultaten.

De leerresultaten worden vaak gemeten door tests, maar de toepassingsresultaten zijn veel moeilijker te meten. Meetresultaten van audits of van contaminaties zijn niet gemakkelijk rechtstreeks in verband te brengen met opleidingen. Een ander meetmoment voor de resultaten van leerprocessen over hygiëne en voedselveiligheid dient zich aan bij beoordelingsgesprekken. Daarin spelen vaak andere factoren mee, zodat het verband tussen leerprocessen en hygiëne vaag wordt.

Het twaalfde probleem wint aan belang in de toekomst: hoe kunnen we de effecten van leerprocessen over hygiëne en voedselveiligheid snel en goed meten?

Enkele voorbeelden illustreren de opgesomde problemen:

Voorbeeld 1.

Een vleesverwerkend bedrijf wordt - behalve door de auditors van de kwaliteitssystemen BRC en IFS - jaarlijks ook door zijn grootste klanten (warenhuisketens) doorgelicht. Zij eisen een jaarlijkse en traceerbare hygiëneopleiding voor iedereen. De invulling daarvan door het bedrijf laten ze vrij. Het bedrijf wil kosten besparen en besluit de gevraagde opleidingen intern te organiseren. De kwaliteitsverantwoordelijke heeft enkele gemotiveerde ploegbazen verzameld, maar niemand weet hoe eraan te beginnen.

Enkele vragen hierbij, om het nog moeilijker te maken:

- Is het echt kostenbesparend om de opleidingen intern te organiseren?*
- Is klassikaal opleiden de meest geschikte methode, of bestaan er andere methodes?*
- Is er een gebrek aan kennis, is er een tekort aan vaardigheden of is er een attitudeprobleem?*
- Kan kennisoverdracht een attitudeprobleem oplossen?*
- Wat willen de auditors precies zien als resultaat van de opleiding?*
- Is de motivatie van de ploegbazen een voldoende voorwaarde om goede trainers te zijn?*

Voorbeeld 2.

Een brouwerij zet in zijn afdeling conditionering bijzonder veel interims en jobstudenten in. Zij zijn meestal volledig onwetend op het gebied van hygiëne. Gezien hun tijdelijk statuut zijn zij moeilijk te motiveren voor opleiding, maar ook de "vaste" medewerkers tot het tweede leidinggevend niveau zijn evenmin bereid veel tijd te steken in deze mensen "omdat ze morgen al weg kunnen zijn". Het initiatief voor de opleiding van deze tijdelijken wordt meestal door de kwaliteitsverantwoordelijke genomen, als er tenminste een voldoende grote groep voorhanden is. Dit gebeurt enkel bij de seizoenpieken, maar dan is er weinig tijd. Hij engageert steeds hetzelfde externe bureau met hetzelfde programma, omdat hij dan "zeker is dat de gegeven stof klopt" en dat de brouwerij op deze wijze aan de eisen van de BRC-audits voldoet. Maar op de werkvloer blijft men dagelijks de regels overtreden.

Dit voorbeeld roept volgende vragen op:

- Voor de tijdelijken gelden de hygiëneregels blijkbaar niet. Wat is het effect van dit tweesporenbeleid op de vaste medewerkers?*
- Wat is het doel van een opleiding: aan de BRC-audits voldoen of hygiënisch werken?*
- Op welke manier toont de brouwerij aan de tijdelijken dat zij de opleiding belangrijk vindt? Is er een kennistest?*
- Is er een link tussen de opleiding en de werkvloer?*
- Is het vinden van tijdelijken zo moeilijk dat men geen eisen durft stellen?*

Voorbeeld 3.

Een zuivelbedrijf heeft een zwaar contaminatie-incident achter de rug, te wijten aan een menselijke besmetting. De exacte oorzaak en vooral "dader" zijn niet meer opspoorbaar. Het bedrijf wil orde op zaken stellen en zijn opleidingsbeleid rond hygiëne herzien. Het is duidelijk dat de toepassingscurve vlak na een opleiding sterk stijgt maar dan weer onherroepelijk naar beneden gaat. Het bedrijf heeft al van alles geprobeerd: wisselen van externe trainer, opleiding koppelen aan een leuke uitstap, verstrengen van de interne regels met ontslag als ultiem represaille-element. Maar deze intensivering kost handenvol geld en daarom zet het management de HR-en Q-diensten onder druk: enkel nog investeren in opleiding als er een duidelijk positief effect wordt geresorteerd!

Ook hier zitten er nog vragen onder de oppervlakte verborgen:

- Is het contaminatie-incident een gevolg van gebrekkige opleiding?*
- Welke factoren zorgen ervoor dat de toepassingscurve een tijdje na de opleiding weer daalt?*
- Welke boodschap geeft men door cursisten te belonen voor het aanwezig zijn in een opleiding?*
- Welk positief effect wenst het management precies? Is dat in Euro's uit te drukken?*

Voorbeeld 4.

In een industriële bakkerij wil het management een halvering van het aantal klachten van klanten over hygiëne. In het verleden kregen alle medewerkers jaarlijks een opfrissing van de geldende hygiëneregels. Deze halve dag werd door de medewerkers ervaren als 'betaald slapen'. Vanaf dit jaar is de vaste opleiding vervangen door tweemaandelijks hygiëneteams van 6 personen, die mekaar bevragen, ondersteunen en controleren. Die 'zelfsturende teams' zijn echter praatbarakken, het thema hygiëne wordt ervaren als gekend en saai en komt dus nauwelijks aan bod. Iedereen ondertekent echter braaf de aanwezigheidslijst, waarmee aan de registratieplicht voldaan is.

Deze goedbedoelde vernieuwing in het opleidingsbeleid vraagt toch wat uitleg:

- *Bestaat er een traditie van zelfsturende teams in het bedrijf?*
- *Zou het niet beter zijn om in elk team een coach te hebben, die het proces begeleidt?*
- *Worden er verslagen van de teamvergaderingen gemaakt*
- *Wie volgt de resultaten op, en hoe?*

Tot slot van dit overzicht van problemen in verband met leerprocessen over hygiëne en voedselveiligheid komen we bij de fundamentele vraag of leerprocessen en opleidingen wel een antwoord kunnen bieden aan de stijgende eisen rond hygiëne en voedselveiligheid. Ze kosten tijd en geld, en blijktbaar zijn er veel medewerkers die ondanks alle inspanningen niets leren of het alvast niet toepassen.

Toch kunnen we niet produceren zonder mensenhanden, en blijft het nodig om de computers die deze handen bedienen goed te programmeren, zodat ze hygiënisch en veilig produceren in alle omstandigheden. Tot nader order hebben onze medewerkers geen toetsenbord, USB-bus of WIFI-interface en blijft leren de enige weg om de hersenen te programmeren. Deze brochure wil een hulp bieden om dat leerproces zo effectief mogelijk te laten verlopen.

2. Kritische succesfactoren

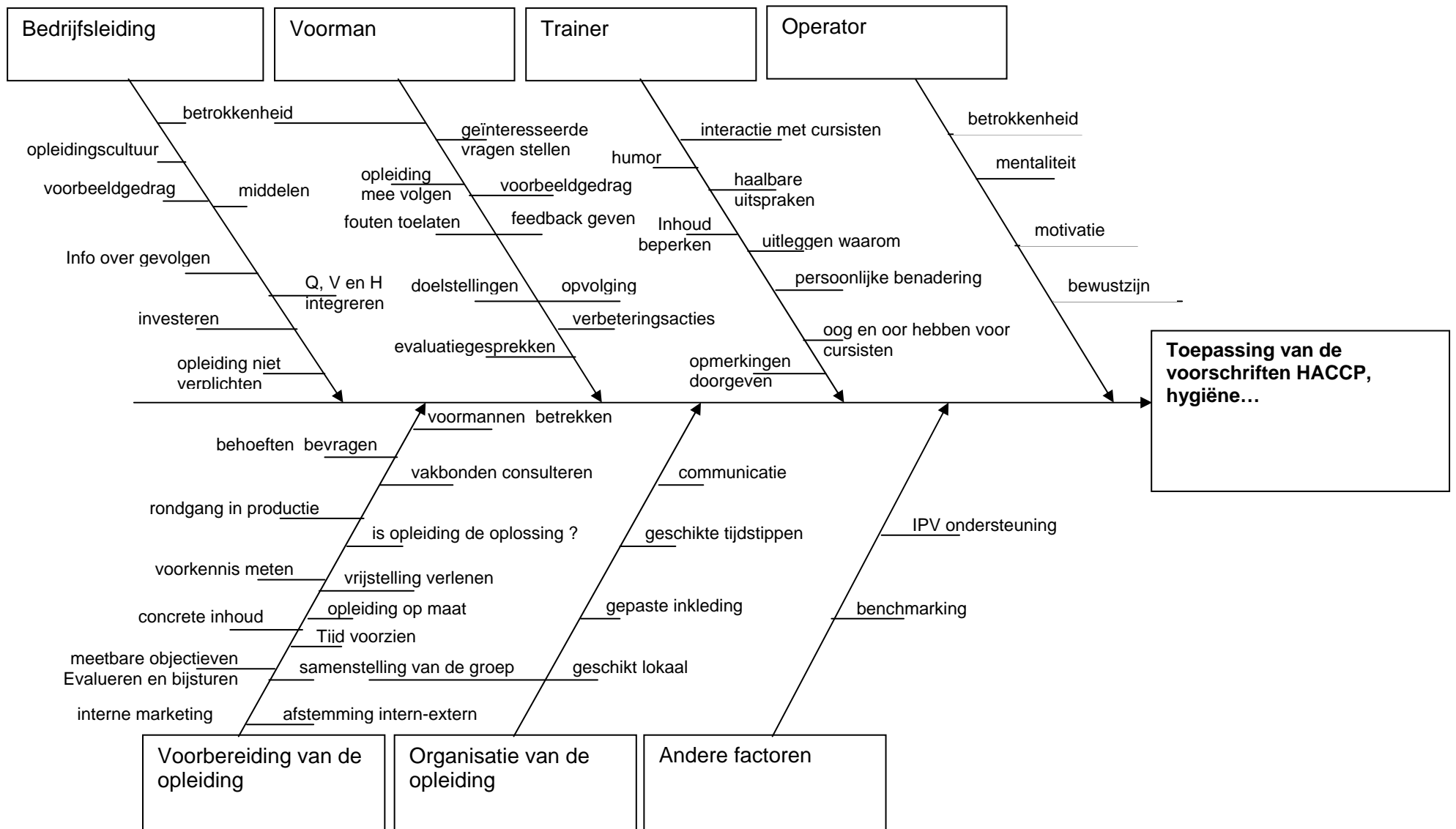
Er zijn allerhande factoren die het succes en de effectiviteit van een leerproces over voedselveiligheid en hygiëne mee beïnvloeden.

In een brainstorming met trainers voedselveiligheid en opleidingsverantwoordelijken van voedingsbedrijven werden de onderstaande zeven groepen van succesfactoren voor een opleiding rond hygiëne en voedselveiligheid samengebracht. Succes is gedefinieerd als: *Passen onze werknemers op hun werkplek toe wat zij geleerd hebben in de opleidingen rond voedselveiligheid en hygiëne?*

De verzamelde succesfactoren bieden tevens gedeeltelijke antwoorden op de 12 problemen die in het eerste hoofdstuk geschetst werden.

Bij het opzetten van een succesvol leerproces over voedselveiligheid en hygiëne spelen verschillende factoren een rol. Deze succesfactoren zijn verbonden aan of gaan uit van vier soorten betrokkenen: de bedrijfsleiding, de eerste leidinggevenden of voormannen, de trainers en de operators in opleiding. Daarnaast zijn er nog drie andere categorieën van succesfactoren, die we onderverdelen in factoren verbonden aan de voorbereiding van de opleidingen, de organisatie van de opleidingen en 'andere factoren', die vallen buiten de zes reeds genoemde soorten succesfactoren.

Het onderstaand visgraatdiagram geeft een overzicht van al deze factoren, die kunnen leiden tot het toepassen op de werkplek van de voorschriften rond hygiëne en voedselveiligheid.



Bedrijfsleiding

- **Betrokkenheid** tonen, bijvoorbeeld de plantmanager of de productie leider leidt kort de opleiding in.
- Een **opleidingscultuur** in het bedrijf tot stand brengen, niet enkel met woorden maar ook in de feiten: tijd en middelen vrijmaken en interesse tonen.
- **Informatie** doorgeven in verschillende vormen **over de gevolgen** van het niet naleven van de hygiëneregels voor het bedrijf en voor de overtreder.
- Zelf de regels respecteren, **voorbeeldgedrag** tonen, bijvoorbeeld bij bezoek aan de werkvloer en het toilet.
- Voldoende **middelen** voor verbetering en voor toepassing van de regels voorzien,
- Zorgen dat de productie-installatie de toepassing van de hygiëne/HACCP regels mogelijk maakt. **Investeren** in machines en werkplaatsen die gemakkelijk hygiënisch te houden zijn.
- **Kwaliteit, veiligheid en hygiëne integreren** in productie, en niet tegenstrijdig maken. Erover waken dat de verantwoordelijken voor productie, kwaliteit en voedselveiligheid mekaar niet tegenspreken. Dit kan bijvoorbeeld door de leerinspanningen op de agenda van de multidisciplinaire HACCP-teams te brengen.
- Opleiding niet introduceren als een **verplichting** vanuit BRC / IFS / FAVV.

Voorman, teamleider

- Na de opleiding **geïnteresseerde vragen** stellen over het geleerde.
- **Betrokken zijn** bij de opleiding door te informeren naar het verloop en indien nodig de opleiding bij te sturen.
- De opleiding zelf minstens gedeeltelijk **mee volgen**.
- **Feedback geven** aan de operators over de behaalde resultaten op de werkvloer. Grafieken alleen zijn niet voldoende, want niet iedereen kan grafieken begrijpen. Mondelinge info is dus ook nodig.
- Het aspect kwaliteit en resultaten van de opleiding mee betrekken in **evaluatiegesprekken** met de operators.
- Met (een vertegenwoordiging van) de operators overleggen over **concrete doelstellingen** en te behalen resultaten in hygiëne en voedselveiligheid.
- De operators betrekken bij **verbeteringsacties** door voorstellen te vragen en opdrachten te geven.
- Zelf de regels respecteren, **voorbeeldgedrag** tonen.
- **Opvolgen** of alle operators de regels respecteren.
- Het **recht op fouten** gedurende de opleidingsperiode **toestaan**.

Trainer

- **Interactie** met de cursisten aangaan.
- Geen **beloftes** of uitspraken doen die voor het bedrijf niet **haalbaar** zijn.
- Cursisten als mensen benaderen, naast de inhoud ook motivatie en **bezieling** meegeven.
- **Humor** gebruiken, dat maakt het leren aangenaam.
- Het **waarom** der dingen uitleggen en illustreren.
- De cursisten individueel, **persoonlijk** benaderen.
- Tijd nemen voor de **voorbereiding op maat**.
- **Niet te veel inhoud** in de opleiding stoppen, enkel datgene wat aansluit bij het werk van de cursisten.
- **Oog en oor hebben** voor wat er leeft bij de operators.
- Cursisten **opmerkingen** laten maken en deze doorgeven aan het management.

Operator

- Meewerken aan de **mentaliteit** / sociale druk dat het toepassen van de regels 'cool' is, en niet andersom.
- Zich **betrokken** voelen bij zijn werk, zijn bedrijf met zijn klanten en zijn reputatie.
- **Gemotiveerd** zijn om de regels van voedselveiligheid en hygiëne te kennen en toe te passen.
- Zich **bewust zijn** van het belang van het naleven van de regels van voedselveiligheid en hygiëne.

Ontwerp, voorbereiding van de opleiding (opleidingsverantwoordelijke)

- De **teamleiders betrekken** bij het ontwerp van de opleiding.
- De **behoeften** vooraf goed **bevragen**.
- Vooraf een **rondgang in de productie** maken met de trainer om in alle openheid de klachten en problemen te bekijken.
- De vraag onderzoeken of **opleiding de oplossing** is voor de problematiek.
- De aanwezige **voorkennis meten**.
- Eventueel **vrijstelling verlenen** voor wie de opleiding niet meer nodig heeft.
- De **opleiding op maat** ontwerpen en uitvoeren, aansluitend bij de specifieke jobinhoud.
- De inhoud moet **concreet en realistisch** zijn.
- Rekening houden met de **samenstelling van de groep**: homogeen of heterogeen, vast personeel of interim.

- **Meetbare objectieven** formuleren in overleg met de lijn.
- **Oog en oor hebben** voor wat er leeft bij de operators.
- Goede **afstemming** verzorgen tussen de externe trainer(s) en interne contactpersoon.
- De **interne marketing** over opleiding verzorgen.
- **Tijd voorzien** voor de voorbereiding.
- De opleiding laten **evalueren** door de cursisten, en de evaluatieresultaten terugkoppelen naar alle betrokkenen, ook als ze goed zijn.
- **Remediëring**, verbeteringsacties plannen indien er onvoldoende resultaten zijn
- Geen opleiding voorzien in periode van sociale spanning; **overleg met de vakbonden** over opleiding plegen.
- Geen opleiding ad hoc plannen, omdat het moet, maar wel vanuit een **concrete behoefte**.

Organisatie van de opleidingen (opleidingsverantwoordelijke)

- Duidelijke en tijdige **communicatie** over de opleiding: wanneer, waarom, hoe?
- Aandacht voor **geschikte tijdstippen**: liefst binnen de werkuren. Opleiding na de shift is te vermoeiend.
- **Gepaste inkleding** van de opleiding. Opleiding is geen beloning of straf, maar hoort bij het werk; leren is een onderdeel van de functie.
- **Geschikt leslokaal** voorzien: voldoende groot, licht en luchtig, rustig. In een refter is er geregeld storing.

Andere succesfactoren

- **IPV-IFP** inzetten als facilitator en motivator van de opleiding.
- **Benchmarking** met andere bedrijven over hun aanpak, omvang en resultaten van opleidingen over voedselveiligheid en hygiëne.

Deze reeks van 56 succesfactoren is natuurlijk geen allesomvattend eisenpakket om te komen tot effectieve opleidingen rond hygiëne en voedselveiligheid. De volgende tabel geeft een overzicht van de verbanden tussen de 56 succesfactoren en de 12 problemen van het eerste hoofdstuk. Uit deze tabel blijkt de grote verwevenheid van oorzaken en gevolgen van succesvolle opleidingen.

Problemen		Kritische succesfactoren											
		1. registratie van opleidingen	2. verplichting om op te leiden	3. herhalingen van opleidingen	4. interne of externe trainers	5. coaching van individuele operators	6. Train The Trainer	7. korte contracten	8. meetbare doelstellingen	9. betrokkenheid van alle niveaus	10. geschikte leervormen	11. transfer naar de werkplek	12. effecten meten
bedrijfsleiding	Betrokkenheid tonen		x					x		x		x	
	Opleidingscultuur uitbouwen	x		x	x	x	x	x	x				x
	Voorbeeldgedrag tonen		x	x		x				x			
	Info over gevolgen geven		x	x				x	x				x
	Investeren	x			x					x		x	x
	Opleiden niet verplichten	x		x									
	Middelen ter beschikking stellen		x				x	x		x	x	x	
	Q, V en H integreren			x		x	x					x	x
voorman	Betrokkenheid tonen		x					x		x		x	
	Opleiding mee volgen		x		x	x				x			
	Geïnteresseerde vragen stellen		x					x					x
	Voorbeeldgedrag tonen		x					x					
	Fouten toelaten			x				x				x	
	Feedback geven	x				x		x				x	x
	Doelstellingen bepalen		x										
	Opvolging van de doelstellingen	x		x		x			x			x	x
trainers	Verbeteringsacties		x						x				
	Evaluatiegesprekken voeren		x			x		x		x		x	
	Interageren met cursisten		x	x			x		x				
	Humor in de training steken		x	x			x				x		
	Haalbare uitspraken doen		x				x	x					
	De inhoud beperken						x				x		
	Uitleggen waarom iets moet		x	x			x				x		
	Persoonlijke benadering						x	x		x			
Oog en oor hebben voor cursisten		x	x			x							
operator	Opmerkingen doorgeven	x			x		x						x
	Betrokken zijn bij het werk												x
	De goede mentaliteit uitstralen		x					x					x
	Gemotiveerd zijn voor veiligheid/hygiëne		x	x				x	x				
voorbereiding	Bewust zijn van de noodzaak		x	x		x							
	Behoeften bevragen			x	x				x	x			
	Voormannen betrekken				x								
	Vakbonden consulteren		x							x			
	Rondgang in de productie				x								
	Is opleiding de oplossing?		x				x	x	x		x		
	Voorkennis meten	x	x				x				x		
	Vrijstelling verlenen	x	x								x		
	Opleidingen op maat maken				x		x	x			x		
	De inhoud concreet maken		x		x		x	x			x	x	
	Voldoende tijd voorzien						x				x		
	Meetbare objectieven formuleren	x	x				x		x		x		x
	Tussentijds evalueren en bijsturen		x										x
	De groep goed samenstellen		x							x			
Afstemmen met interne en externe trainers				x		x							
organi-satie	Intern de opleiding verkopen		x										
	Info communiceren		x		x			x	x	x		x	
	Geschikte tijdstippen kiezen										x		
	Gepaste inkleding van de opleiding				x		x				x		
	Geschikt lokaal voorzien				x						x		
	IPV-ondersteuning		x								x	x	x
	benchmarking		x					x	x	x			

3. Het leermodel VoedselVeiligheid

als denkkader voor het bereiken (en meten) van de effecten van leerprocessen over hygiëne en voedselveiligheid

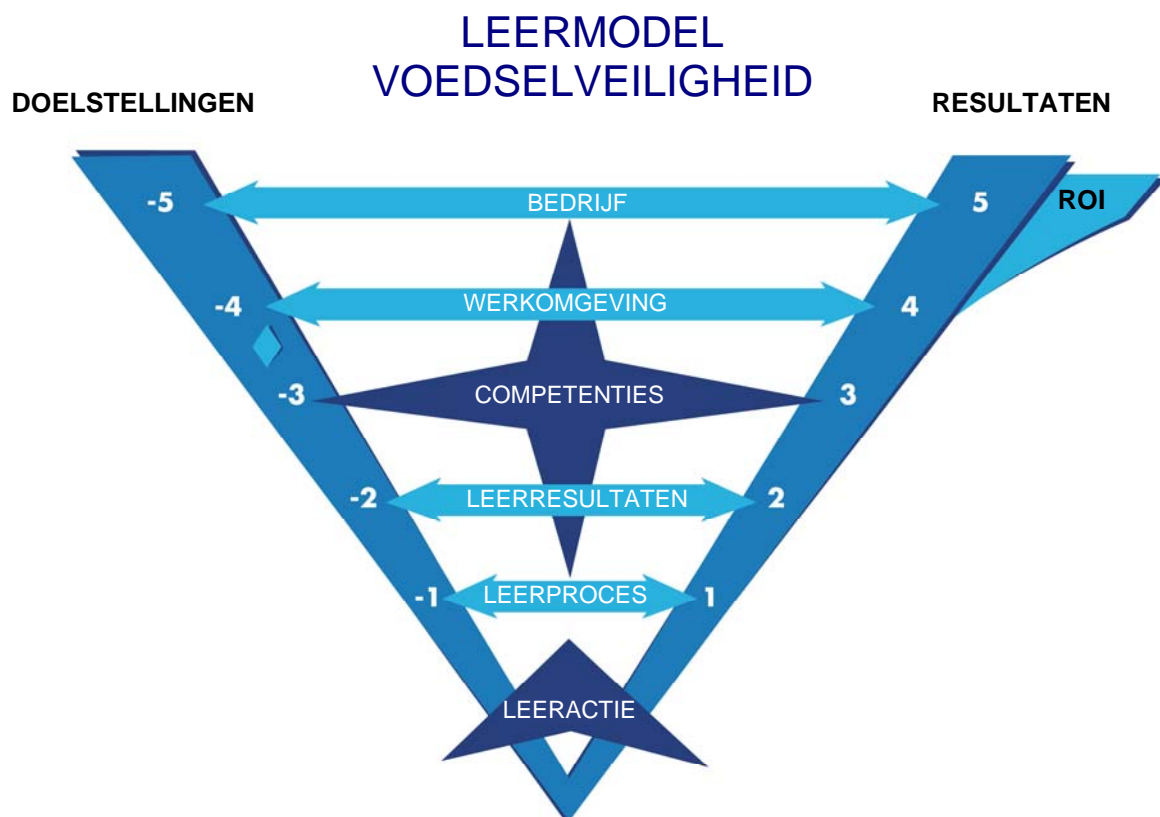
In de vorige hoofdstukken hebben we een waslijst van problemen en succesfactoren verzameld, die een rol spelen bij de kwaliteit van opleidingen over voedselveiligheid en hygiëne. In dit hoofdstuk bieden we een model aan, een denkkader waarin al deze factoren een indeling en een samenhang krijgen. Dit laat toe om het volledige leerproces met al zijn stakeholders en hun onderlinge afhankelijkheid in beeld te brengen. Dit leermodel VoedselVeiligheid heeft als doel om de samenhang tussen alle beïnvloedende factoren en effecten duidelijk te maken. Het helpt alle betrokkenen om de kwaliteit van een leerproces over voedselveiligheid te meten, beheersen en optimaliseren.

In dit model zijn de vier evaluatieniveaus van Kirkpatrick, het ROI-model van Phillips en het 8-veldenmodel van Kessels & Smit verwerkt samen met vele ervaringsgegevens.

Het linkerbeen van het **leermodel VoedselVeiligheid** bevat 5 niveaus van **doelstellingen** die aan een leeractie rond hygiëne en voedselveiligheid kunnen gesteld worden.

- 5 De elementen uit de **missie en de strategie** van het bedrijf over voedselveiligheid en hygiëne, waarin de geplande leeracties kaderen. Het is namelijk van belang dat een leeractie de medewerkers helpt bewegen in de richting die door het bedrijf is bepaald.
- 4 De problemen of gewenste **veranderingen op de werkplek** rond voedselveiligheid en hygiëne, waaraan iets moet gebeuren om te evolueren in de richting van (-5). Hierbij moeten enkele belangrijke keuzes gemaakt: is er een gedragsprobleem op de werkplek, of eerder een organisatieprobleem? Indien er een gedragsprobleem is, zijn er dan tekorten in de aanwezige competenties? Pas indien leeracties het probleem kunnen oplossen zullen we overwegen om een leerproject op te zetten.
- 3 Het inventariseren van de gewenste **competenties op het terrein van** voedselveiligheid en hygiëne en het meten van competentiegaps zijn klassieke methodes uit het competentie management. Dat is een zeer geschikte basis voor een leerplan. Een belangrijke vraag hierbij is of de eventueel ontbrekende competenties 'leerbaar' zijn, of een opleiding de competentiegaps kan dichten. Misschien moeten we in plaats van klassieke opleidingen andere vormen van leren overwegen.

- 2 Een leerplan of ontwikkelingsplan bevat duidelijke **leerdoelstellingen**: welke kennis, vaardigheden en/of attitudes moeten onze medewerkers aanleren?
Dat kan persoonlijk zijn (POP) of gelden voor een groep medewerkers. Om deze leerdoelstellingen te realiseren dient men geschikte leerprocessen op te zetten.
- 1 Bij het kiezen van **leerprocessen** spelen allerhande elementen mee zoals het verschil tussen kennis, vaardigheden en attitudes. Kennisoverdracht helpt bijvoorbeeld nauwelijks om een attitudeverandering te realiseren. Ook de leerstijlen van de cursisten en de praktische mogelijkheden van hun afdeling spelen een grote rol. Werkplekleren is het meest voorkomende leerproces, en klassikaal leren is het meest evidente.



Het linkerbeen van het leermodel VoedselVeiligheid bevat de denkfases die voorafgaan aan een leeractie. Deze denkfases dienen in verschillende richtingen doorlopen te worden, via overleg met diverse betrokkenen, tot er duidelijkheid ontstaat. Deze betrokkenen hebben we ook zien opduiken in het visgraatdiagram met kritische succesfactoren. In het leermodel VoedselVeiligheid zijn zij terug te vinden op de volgende niveaus:

- 5 De bedrijfsleiding
- 4 De afdelingsverantwoordelijke of voorman
- 3 De personeelsdienst
- 2 De opleidingsverantwoordelijke
- 1 De (interne of externe) trainer(s)
- 0 De cursisten

In het leermodel VoedselVeiligheid komt dus nog een extra betrokken partij bij, namelijk op het HR-management (op niveau –3). Indien een voedingsbedrijf geen uitgebreid personeelsbeleid heeft en/of niet aan competentie management doet, kan men dit niveau overslaan. Ook bij eenvoudige opleidingsvragen rond voedselveiligheid en hygiëne is overleg met alle niveaus niet altijd noodzakelijk.

Het uitvoeren van de leeractie zelf is het zichtbare deel van het leerproces. Hier gebeurt de overdracht van kennis over hygiëne en voedselveiligheid, inclusief de nodige achtergrondkennis over bijvoorbeeld microbiologie. In het leerproces kunnen ook vaardigheden getraind worden aan de hand van praktische taken of rollenspelen. Tenslotte wenst men in het leerproces de attitudes van de cursisten op het terrein van hygiëne en voedselveiligheid in de gewenste zin te beïnvloeden. In een volgend hoofdstuk gaan we dieper in op het leerproces.

In het rechterbeen van het leermodel VoedselVeiligheid worden de verschillende niveaus van het evalueren van de leeractie rond voedselveiligheid en hygiëne weergegeven. Elk van deze evaluatieniveaus komt overeen met een doelstelling op hetzelfde niveau in het linkerbeen. Het is niet de bedoeling dat elke opleiding rond voedselveiligheid en hygiëne op al deze niveaus geëvalueerd wordt. Het model geeft wel een duidelijk overzicht om een gefundeerde keuze te kunnen maken.

- +1 Het meten van de **kwaliteit van het leerproces**. Vaak gebeurt dit door de tevredenheid van de cursisten te meten aan de hand van zogenaamde 'happy sheets'. Op dit niveau zijn echter vooral vragen naar de diverse aspecten van kwaliteit van het leerproces van belang.
- +2 Het testen of de leerdoelstellingen bereikt zijn. Dit leidt tot certificaten van succesvolle deelname aan de leeractie. Dergelijke **certificering** wordt steeds meer noodzakelijk, zeker bij opleidingen rond voedselveiligheid en hygiëne.

De (harde of zachte) meting van de bereikte kennis en/of vaardigheden aan het einde van het leerproces kan soms afschrikken. Naast klassieke examens zijn er heel wat alternatieve manieren om op dit niveau de leerresultaten te meten: praktijkproeven, rollenspelen, presentaties... Verder is het nuttig om (proef-)testen te organiseren gedurende de opleiding, want zij verhogen het leerresultaat en kunnen de angst voor de eindtoets verminderen.

- +3 Het opnieuw inventariseren en registreren van de verworven **competenties** rond voedselveiligheid en hygiëne is een belangrijke stap in bedrijven waar men aan competentie management doet. Hier kan men met gedragsindicatoren meten of de gewenste competenties rond hygiëne en voedselveiligheid aanwezig zijn. Dit kan gebeuren op de werkplek of in testsituaties.
- +4 Op dit niveau meet men de **output** van het leerproces op de werkplek. De transfer van het geleerde en de impact ervan op het werk worden hier zichtbaar en meetbaar in vooraf gedefinieerde meetgegevens als kwaliteitsindicatoren, hygiëne-indicatoren, klachten, kosten... Ook zachtere meetgegevens zoals meningen van operators en voormannen of afdelingschefs kunnen op dit niveau verzameld worden.
- +5 Op bedrijfsniveau kan het management beoordelen in welke mate de leeracties een bijdrage geleverd hebben in de richting van de gestelde bedrijfsdoelstellingen over voedselveiligheid en hygiëne. Naast harde cijfergegevens zijn er ook vaak niet tastbare baten. Het leggen van een duidelijke link tussen het leerproces en de resultaten vraagt extra aandacht, want er kunnen vele beïnvloedende factoren zijn. Het meten van de Return on Investment (ROI) van een opleiding rond voedselveiligheid en hygiëne is meestal niet mogelijk omdat men de vermeden kosten (schade) niet kent.

Dit leermodel VoedselVeiligheid toont enerzijds de complexiteit van het opzetten van goede leerprocessen rond voedselveiligheid en hygiëne. Anderzijds blijkt ook dat effectief leren een samenspel is van vele betrokkenen. Op elk niveau zijn er **eigenaars**, die mee verantwoordelijkheid dragen voor het bereiken van een effectief leerresultaat:

0. De **cursist** is zelf verantwoordelijk voor zijn eigen leren. Hij doet de leerinspanning en bereikt leerresultaten in verhouding tot zijn motivatie.
1. De **trainer** heeft als eerste opdracht om samen met zijn cursisten de opleidingsdoelstellingen te bereiken. Hij draagt dan ook de verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van zijn opleiding.

2. De **opleidingsverantwoordelijke** is verantwoordelijk voor het uitfilteren, verduidelijken en communiceren van de opleidingsdoelstellingen, en voor de praktische ondersteuning van het leerproces.
3. **HRM** draagt zorg voor het competentie management en ondersteunt alle betrokkenen bij de implementatie hiervan.
4. De **afdelingsverantwoordelijke of lijnverantwoordelijke** van de cursisten definieert het leerprobleem. Tevens creëert hij het toepassingsklimaat achteraf, en meet hij of de gewenste verandering bereikt is.
5. Het **bedrijfsmanagement** bepaalt de bedrijfsdoelstellingen en meet in hoeverre deze gehaald worden. Het management hoort ook de verschillende invloedsfactoren te kennen, en kan daarmee de effecten van leerprocessen inschatten.

Wat is er in de vier bedrijfsvoorbeelden gebeurd met de hulp van het model VoedselVeiligheid?

Voorbeeld 1.

In het vleesverwerkend bedrijf is er een diepgaande analyse uitgevoerd over de kosten en de opbrengsten van diverse vormen van opleiden. Uiteindelijk is er in overleg met de auditors en grote klanten gekozen voor de volgende formule: Drie geïnteresseerde ploegbazen krijgen een opleiding Train The Trainer en zij ontwikkelen een eigen leerpakket voedselveiligheid en hygiëne in samenwerking met de kwaliteitsverantwoordelijke. Zij geven dit pakket op geregelde tijdstippen aan groepen of zij begeleiden de medewerkers die het zelfstandig willen leren op individuele basis. Iedere medewerker moet jaarlijks zijn leerinspanningen aantonen door te registreren hoeveel uren hij erover geleerd heeft en door een test met succes af te leggen. Wie niet slaagt mag herkansen. Het bedrijf heeft één operator laten doorstromen tot ploegbaas, om de leeropdracht van de drie anderen te compenseren.

Voorbeeld 2.

De brouwerij heeft voor zijn afdeling conditionering een moeilijke knoop doorgemaakt in verband met interims en jobstudenten. Iedere nieuwe medewerker krijgt voor hij begint een rondleiding in de afdeling en opleidingspakket op cd, met tekst, tekeningen, foto's en videofragmenten. De HR-dienst nodigt hen uit om een kennistest te komen afleggen in de week voor hun tijdelijke opdracht start; wie niet slaagt, komt er niet in. In het contract staat dat zware fouten tegen de hygiëneregels leiden tot onmiddellijk ontslag. De samenwerking met het externe opleidingsbureau is veranderd van cursus geven naar samenstellen van het opleidingspakket en van de testbatterij met vragen. Tot hun eigen verwondering heeft de HR-dienst geen gebrek aan kandidaten en bovendien is het personeelsverloop gedaald.

Voorbeeld 3.

In het zuivelbedrijf hebben de HR- en de Q-dienst samen gezeten om een oplossing te vinden voor de vraag van het management naar effectiviteit van de opleidingen. Uiteindelijk hebben ze de vroegere training nagenoeg onveranderd weer opgevest, maar hebben ze de bal teruggespeeld naar het management met de volgende concrete vragen en wensen: - kan het management duidelijke meetcijfers en doelstellingen geven over de GMP's, CP's en CCP's in het bedrijf? - kan het management deze doelstellingen en cijfers komen toelichten bij het begin van elke opleiding over hygiëne? - kan het management wekelijks de werkvloer bezoeken en daar de meetgegevens over hygiëne van de voorbije week bekend maken en toelichten? - kan het team met de beste resultaten wekelijks in de bloemetjes gezet worden?

Voorbeeld 4.

In de industriële bakkerij zijn de tweemaandelijksse hygiëneteams opgefrist en opgewaardeerd als volgt: Elk team heeft zijn eigen coach verkozen, en die heeft een opleiding gekregen in het coachen van teams. Elk team spreekt zijn eigen doelstellingen af, en duidt een teamlid aan om de GMP's en CP's te meten en een ander teamlid om in te grijpen bij problemen. Verder is er ook een teamlid dat de geïnvesteerde tijden van alle teamleden registreert. In sommige teams wisselen deze rollen. Maandelijks rapporteren de teams aan mekaar over hun acties en resultaten; ook dat is een rol voor één van de teamleden. Dit is tegelijkertijd een rapportering aan de bedrijfsleiding, die steeds beschikbaar is.

Deze voorbeelden tonen aan dat het model VoedselVeiligheid kan leiden tot ruimere leeracties dan alleen maar cursussen. De belangrijkste zorg is het resultaat. Om maximale resultaten te bereiken is er in een leeractie meer nodig dan het leermoment zelf, ook de bewustmaking dat leren nodig is en de omzetting in de praktijk zijn twee belangrijke fasen die het leren effectief maken. Daarover gaan de volgende hoofdstukken.

4. Het leerproces

Leren is een actieve bezigheid van de lerenden. De trainer, de coach of de peter zijn (slechts) begeleiders van dat leerproces. Een effectief leerproces verloopt in drie fasen, zoals afgebeeld in onderstaande figuur (ref: Jef Staes, *AAA-learning, Engine of Innovation*):



In normale toestand is men onbewust incompetent, men realiseert zich de eigen beperkingen of tekortkomingen in kennis en vaardigheden niet. Door een interne of externe trigger kan men wakker geschud worden, bewust worden van zijn leerbehoefte. Dan is men klaar om te gaan leren, dan gaat men bewust informatie absorberen en verwerken tot eigen kennis. Een derde fase in het leren is het toepassen van deze kennis in de praktijk, zodat een vaardigheid wordt verworven, en de attitude groeit om deze kennis en vaardigheden consequent toe te passen. Pas dan is de nieuwe competentie verworven en is het leerproces afgelopen. Geleidelijk wordt men echter opnieuw onbewust incompetent omdat de omstandigheden, de externe factoren... veranderen. Hieruit blijkt dat men nooit 'volleerd' is, dat leren een levenslang kringproces is.

Wanneer we dit AAA-leerproces toepassen op opleidingen rond hygiëne en voedselveiligheid, dan zien we dat de fasen 1 (Awakening) en 3 (Action Learning) vaak niet aanwezig zijn. Dat is de reden waarom het globale leerrendement bedroevend laag kan zijn. Het is dus van belang dat er voor de leeractiviteit een bewustmakingsactiviteit plaatsvindt, die de geesten van de deelnemers aan de leeractiviteit opent, zodat ze niet leren. Na de kennisoverdracht is er vervolgens ook een actiefase nodig, anders wordt de opgedane kennis niet vertaald naar de praktijk en niet vastgezet in het gewoontepatroon, en dan schiet er weinig van over.

In fase 2 gebeurt het zichtbare en registreerbare leren, het vergaren van kennis om er een nieuwe competentie mee op te bouwen. Dit leren is een actieve bezigheid waarvoor heel wat mogelijkheden bestaan naast de 'klassieke' opleidingsvormen zoals het volgen van een cursus.

Een greep uit de vele leermogelijkheden

(hierbij heeft leren de betekenis van 'leerling zijn'):

- klassieke cursus in groep, met een dynamische trainer
- deelname aan open opleidingen extern
- al doende leren, uit eigen fouten, maar onder begeleiding van een peter
- (geschreven) instructies volgen
- een video bekijken over de hygiëneaspecten van de eigen werkplek
- een leerboek doornemen of een schriftelijke cursus volgen
- een demonstratie bijwonen door een ervaren collega of externe (bv. een leverancier)
- gericht informatie zoeken op internet
- een lespakket op cd-rom doornemen
- formeel brainstormen met collega 's over hygiëne-problemen en oplossingen
- gecoacht worden door een ervaren collega of chef
- zelf een nieuwe medewerker coachen
- praten / discussiëren met collega 's
- jobrotatie in de organisatie, tijdelijk het werk doen van een interne klant
-

Vele van deze leervormen zitten op de lijn en tussen de volgende uitersten:

Individueel leren	↔	leren in groep
Informeel leren	↔	formeel, georganiseerd leren

LEREN	Begeleid	Niet begeleid
<i>In groep</i>	<i>Klassikaal onderwijs</i>	<i>Teamwerk</i>
<i>Individueel</i>	<i>Zelfstudie met coach</i>	<i>Zelfstudie</i>

Het leermodel Voedselveiligheid is bijzonder nuttig om een gekozen leerproces rond voedselveiligheid en hygiëne **vooraf** kritisch te onderzoeken. Zodra de beslissing genomen is om een leerproces te organiseren, kunnen we heel wat vragen stellen waarvan de antwoorden ons helpen om een goed en effectief leerproces over hygiëne en voedselveiligheid te ontwikkelen:

- 1 Welk **leerproces** kan de ontbrekende bekwaamheden bijbrengen?
Welke leertechnieken zijn geschikt voor de doelgroep?
Is het beschikbare leermateriaal aangepast?
Zijn de cursisten zich bewust van hun leerbehoefte, zijn ze gemotiveerd?
- 2 Wat is de inhoud van de leeractie?
Wat zijn de ontbrekende bekwaamheden? Gaat het over kennis, vaardigheden of attitudes?
Wat zijn de precieze leerdoelstellingen?
Weet de gekozen trainer wat hij met de cursisten moet bereiken?
Zijn er eisen van normen rond voedselveiligheid en hygiëne?
Bezit de (interne) trainer de nodige didactische vaardigheden?
- 3 Welke competenties ontbreken er bij de doelgroep?
Welke competenties van voedselveiligheid en hygiëne moeten onze **medewerkers** verwerven om hun werk correct te kunnen uitvoeren?
- 4 Welke verandering rond voedselveiligheid en hygiëne willen we realiseren op de **werkplek**?
Gaat het over een gedragsprobleem of over een organisatieprobleem?
Kan werken aan de competenties van de medewerkers bijdragen tot het realiseren van de gewenste verandering?
Ondersteunt de afdelingsverantwoordelijke (de noodzaak van) het leerproces?
Zijn er afspraken over het toepassen van het geleerde?
Gelden deze afspraken voor iedereen, ook voor niet-cursisten?
- 5 In welke richting evolueert ons bedrijf?
Wat is zijn missie en strategie rond voedselveiligheid en hygiëne?
Welk concreet doel wil ons bedrijf realiseren?
Helpt het gekozen leerproces om de bedrijfsdoelstellingen te realiseren?
Ondersteunt het management het leerproces?

De competenties op het vlak van voedselveiligheid en hygiëne bevatten een gedeelte kennis, vooral over gmp's en ccp's, zodat de operators begrijpen waarmee ze bezig zijn. Verder bevatten deze competenties een pakket vaardigheden, die getraind worden op de werkplek (bijvoorbeeld het gebruik van een metaaldetector). De grootste uitdagingen in de

opleidingen over hygiëne en voedselveiligheid liggen in het aanscherpen van de nodige attitudes om steeds hygiënisch te handelen. Daarom is de vraag zeer acuut welke de meest geschikte leervorm is om deze attitudes te beïnvloeden in de positieve zin. In het globale AAA-leerproces is de 'Awakening' fase voor hygiëne en voedselveiligheid zeer belangrijk, omdat attitudes veranderen enkel kan als men zich terdege bewust is van de noodzaak en de voordelen van een andere attitude.

Voor de 'Awakening' van operators voor voedselveiligheid kan men onder meer gebruik maken van:

- confronterende videobeelden van tekortkomingen in de eigen productie, zowel technisch als in gedrag
- microscoopbeelden van microbiologische processen, die het normaal onzichtbare laten zien
- beelden van ziekten ten gevolge van vervuilde voeding, getuigenissen van patiënten
- voorbeelden van persberichten en juridische veroordelingen naar aanleiding van contaminaties
- eenvoudige berekeningen van economische verliezen ten gevolge van contaminaties
- acteurs die in het bedrijf een rollenspel opvoeren en de operators confronteren met gedrag dat eigenlijk binnen de hygiënenormen ontoelaatbaar is.

5. Werken aan het effect van opleidingen

Na een opleiding voedselveiligheid en hygiëne wenst men effecten op de werkvloer te bereiken. Het toepassen van het geleerde op de werkplek noemt men de transfer. Deze transfer is niet alleen afhankelijk van de kwaliteit van de opleiding zelf, maar van een groot aantal randvoorwaarden. Dat zijn de elementen en maatregelen die voor, gedurende en na de opleiding van belang zijn voor de effectiviteit van de opleiding. Zij vormen het klimaat waarin de opleiding vruchtbaar kan gedijen. Hierna zijn deze randvoorwaarden ingedeeld in organisatorische aspecten en transferactiviteiten.

5.1 De organisatorische randvoorwaarden voor een succesvolle opleiding

Een succesvolle opleiding voedselveiligheid / hygiëne begint met een grondige reflectie vooraf. Om een optimaal effect van opleidingen te verkrijgen moet er meer gebeuren dan de opleiding alleen. Onderstaande checklist kan helpen om na te gaan of alle voorwaarden vervuld zijn voor een succesvolle en effectieve opleiding. Tevens zijn een aantal praktische en organisatorische punten opgenomen in deze checklist.

- Is opleiding het juiste middel om meer hygiëne en voedselveiligheid te bekomen?
- Is er een systematische detectie van de opleidingsbehoeften rond hygiëne?
- Is er een verband met de strategie van de organisatie?
- Is er overleg gepleegd met de verschillende stakeholders over de werkelijke doelstellingen van de opleiding?
- Wat is de meest geschikte opleidingsmethode?
- Is de voorziene leertijd voldoende om de doelstellingen te bereiken?
- Werken we met een interne of externe trainer?
- Wie is de meest geschikte leverancier?
- Zijn de doelstellingen haalbaar en duidelijk geformuleerd?
- Kennen alle cursisten, chefs en lesgevers deze doelstellingen?
- Hebben de deelnemers het geleerde (spoedig) nodig in hun functie?
- Hebben alle cursisten het gewenste beginniveau?
- Houdt de opleiding rekening met eventuele diverse beginniveaus?
- Is alle informatie over de opleiding tijdig bij de deelnemers en hun leidinggevenden?
- Zijn er afspraken met de directe chef van de cursisten over de toepassing van het geleerde op de werkplek (wat, wanneer, hoe, wie begeleidt...?)
- Weten de deelnemers of er een eindtest voorzien is?
- Is er certificatie voorzien?
- Is er eensgezindheid over wat er kan gemeten worden vooraf en enkele maanden na de opleiding?
- Is het opleidingslokaal vrij en in orde?
- Is het didactisch materiaal in orde?
- Is de (eventuele) catering afgesproken?

5.2 Transferactiviteiten

Of er na een opleiding effecten zichtbaar zijn op de werkplek is niet enkel afhankelijk van de opleiding, hoe goed die ook is. De cursisten moeten ook begeleid worden in het toepassen van het geleerde op de werkplek (de transfer), en dit vrij spoedig na de opleiding. Iedereen wil zo goed mogelijke effecten van opleidingen bereiken. Daarom is het ook nuttig om vooraf alle nodige maatregelen te nemen die het nuttige effect van een opleiding kunnen verhogen. Transferactiviteiten inbouwen is een zeer belangrijk hulpmiddel. Enkele voorbeelden:

- Samen met de lesgever en de chef worden aan het einde van de opleiding hygiëne enkele praktijkopdrachten besproken, uit te voeren door de cursisten individueel of in groepjes. Op een afgesproken dag is er een 'nazorgbijeenkomst' waarin het resultaat van deze praktijkopdrachten wordt voorgesteld en besproken in dezelfde groep.
- De cursisten leggen uit wat ze geleerd hebben (elk een klein stukje) aan hun collega's en directe chefs. Dit is een prima herhaling voor de cursisten, en zo weten de leidinggevenden wat de cursisten geleerd hebben. Meteen kunnen er ook afspraken gemaakt worden over de toepassing van het geleerde.
- Iedere cursist wordt na de opleiding aangesteld tot hygiëne-agent over één aandachtspunt op het terrein van hygiëne en voedselveiligheid. Hij krijgt hulpmiddelen om deze taak uit te voeren zoals een teken om in de lucht te steken, een tabel om problemen/overtredingen te noteren, boetebonnen om uit te delen....

5.3 Transfer-management

Broad & Newstrom (Transfer of training, Addison-Wesley Publishing Cie., 1992. Zie ook Trivisi, werkboek 'Transfer van leren', Vlaamse administratie Werkgelegenheid, 2002) hebben een matrix ontworpen die helpt om het transferproces volledig in beeld te krijgen en te managen. Deze matrix toont de rol van 3 belangrijke betrokken partijen in het transferproces (de trainees, de trainers en de leidinggevenden) in de periodes voor, gedurende en na een training.

	Trainee	Trainer	Leiding
Voor de opleiding	A1	B1	C1
Gedurende	A2	B2	C2
Na de opleiding	A3	B3	C3

Deze matrix helpt om op zoek te gaan naar de belemmerende en de stimulerende factoren voor transfer in elk van de 9 velden. Voor de transfer van het geleerde in een opleiding rond voedselveiligheid en/of hygiëne kan men voor elk veld van de transfermatrix de volgende elementen of transferacties gebruiken (*met voorbeelden in cursief*):

A1 : trainees - voor de opleiding

- De cursisten ervaren de noodzaak van de opleiding,
bijvoorbeeld door een incident in verband met voedselveiligheid bij de concurrentie
- De cursisten begrijpen de voordelen van de training voor henzelf en voor hun bedrijf
met behulp van persartikels over incidenten van voedselveiligheid
- De cursisten begrijpen dat de opleiding niet vrijblijvend is, dat er van hen toepassing verwacht wordt *want de beoordeling van operators is onder meer gebaseerd op hun toepassing van de voorschriften van hygiëne en voedselveiligheid*

B1 : De trainer - voor de opleiding

- de trainer onderzoekt de leermotivatie van de cursisten
door vooraf met hen een gesprek te hebben over hun verwachtingen t.a.v. de opleiding
- de trainer prikkelt de nieuwsgierigheid en de leerbereidheid van de cursisten
door voorbeelden of foto's uit de omgeving van de cursisten te gebruiken
- de trainer bereidt praktijkgerichte inhoud voor, aangepast aan de trainees
hij gebruikt voorbeelden uit de werkomgeving van de cursisten
- de trainer kadert zijn opleiding in de bedrijfsdoelstellingen
hij legt het verband uit tussen het hygiënisch handelen op de werkvloer en het behalen van de bedrijfsdoelstellingen
- de trainer bespreekt vooraf een transferplan met de directe leiding
hij maakt met de voorman duidelijke afspraken over wat de voorman zal doen tijdens en na de opleiding in verband met de toepassing van de inhoud

C1 : De leiding - voor de opleiding

- De leiding zorgt ervoor dat de installaties in orde zijn voor de opleiding begint *technische mankementen of slecht werkende machines worden aangepast in overeenstemming met de inhoud van de opleiding*
- De leiding ontdekt intermenselijke spanningen en werkt ze weg *door bijvoorbeeld een chef die zich afschermt te begeleiden tot een meer open houding*
- De leiding formuleert realistische, haalbare doelstellingen op de werkplek *door medewerkers op de werkplek te betrekken bij het formuleren van deze doelstellingen*
- De leiding communiceert over de doelstellingen van de opleiding *dit kan door de bestaande schriftelijke kanalen te gebruiken en door mondeling uitleg te geven over de doelstellingen*
- De leiding definieert de verwachte transfer en maakt hierover de nodige afspraken met alle betrokkenen *dit kan door de transferacties met de voormannen uit te werken en aan de cursisten uit te leggen*
- De leiding selecteert de cursisten zodanig dat de transfer bevorderd wordt, en niet verhinderd *dit kan door homogene groepen samen te stellen, en cursisten die de opleiding niet (meer) nodig hebben vrij te stellen*

A2 : Trainees - gedurende de opleiding

- De cursisten zijn bereid om te veranderen, ze staan open voor nieuwe ideeën of achtergronden *Deze cultuur kan groeien door de medewerkers met een open geest systematisch positieve feedback te geven*
- De cursisten ontdekken de winstfactoren in de opleiding: tijd sparen, betere resultaten bereiken, minder problemen hebben *De cursisten kunnen gedurende de opleiding zelf aangeven wat voor hen persoonlijk de winstfactoren zijn*

B2 : De trainer - gedurende de opleiding

- De trainer legt de link met de werkvloer
door een bezoek aan de werkvloer in te bouwen
- De trainer gaat in op concrete vragen van de cursisten
door alle vragen die binnen het bestek van de opleiding vallen te beantwoorden en door alle andere vragen door te spelen naar het bevoegde niveau

C2 : De leiding - gedurende de opleiding

- De leiding treedt niet storend maar stimulerend op,
bijvoorbeeld door de opleiding in te leiden en door geen cursisten uit de opleiding te halen voor dringende taken
- De leiding werkt het plan voor de transfer uit in overleg met betrokkenen
door reeds voor de opleiding een transfer-werkgroep op te richten
- De leiding stelt tijd en ruimte ter beschikking om te oefenen
door bijvoorbeeld eens een microscopische analyse van eigen stalen met diverse behandelingen te laten bekijken door de operators

A3 : trainees - na de opleiding

- De cursisten helpen en ondersteunen elkaar bij de transfer
door bijvoorbeeld bordjes met OPGEPAST of HELP in de lucht te steken
- De cursisten bewaken zelf het uitvoeren van hun actieplannen en het bereiken van de afgesproken doelstellingen
door zelf meetgegevens te verzamelen of door inzage te krijgen in bestaande meetresultaten
- De cursisten rapporteren aan hun leidinggevende over hun resultaten en eventuele hindernissen
de cursisten hebben het recht om fouten te maken, als ze die maar melden en niet wegmoffelen; de goede resultaten rapporteren ze natuurlijk ook

B3 : De trainer – na de opleiding

- De trainer rapporteert aan de bedrijfsleiding over eventuele hindernissen bij de transfer
daarom rapporteert de trainer na de opleiding alle nuttige gegevens en opmerkingen die hij van de cursisten gekregen heeft
- De trainer bezoekt de werkplek om de cursisten te observeren en te coachen bij het toepassen van het geleerde
daartoe bouwt hij in zijn opleidingsvoorstel deze nazorg in
- De trainer verzorgt terugkomingen waarin hij de transfer met de cursisten bespreekt
daartoe bouwt hij in zijn opleidingsvoorstel deze nazorg in

C3 : De leiding – na de opleiding

- De leiding stelt tijd en ruimte ter beschikking voor transferacties
daarvoor geeft de leiding duidelijke richtlijnen aan alle betrokkenen, over wat er verwacht wordt aan transferacties, welke ruimte en tijd daarvoor gebruikt kan worden, en hoe deze geregistreerd worden
- De leiding verhoogt de werkdruk niet systematisch, zodat de cursisten de kans krijgen om het geleerde toe te passen
daarom rekent de leiding de afgesproken transferacties mee in de werktijd, en niet als een automatisch extra
- De leiding organiseert het werk efficiënt en conform de principes die in de opleiding aan bod gekomen zijn
daarom controleert de leiding of de opleidingsinhoud en de werkorganisatie conform zijn, en stuurt bij indien nodig
- De leiding stimuleert en begeleidt de transferactiviteiten
daarom volgt de leiding de transferacties op door bezoeken aan de werkplek
- De leiding bespreekt de behaalde resultaten en hinderpalen met de cursisten, individueel of in groep
daarom bestudeert de leiding de resultaten van de transferacties en geeft ze feedback hierover

5.4 Tips die de transfer bevorderen (voor de opleidingsverantwoordelijke)

- Pleeg vooraf overleg met de deelnemer(s) en hun chef over het waarom van de opleiding
- Zorg dat de opleidingsinhoud herkenbaar en toepasbaar is
- Geef/voorzie ondersteuning bij het toepassen van het geleerde
- Er is discipline van de lerende nodig om het geleerde toe te passen, een steuntje daarbij is nodig en gewenst
- Voorzie na het opdoen van kennis ook acties om die kennis te verwerken en te integreren in het werk
- Waak erover dat de organisatie het toepassen van het geleerde toestaat
- Zorg ervoor dat de leidinggevende coacht/opvolgt
- Appreciatie is een stimulans voor de lerende om het geleerde toe te passen
- Formuleer duidelijke hygiëne-doelstellingen op de werkplek en volg ze op
- Maak vooraf een actieplan, op te volgen door de directe chef
- Vermijd verplichte opleidingen, of leg het waarom van de verplichting heel goed uit
- Zorg ervoor dat er weinig verschil is tussen de leersituatie en de praktijk
- Creëer een win-win situatie: een opleiding die leidt tot winst voor werknemer en werkgever

Welke transferacties zijn er uitgevoerd in de vier bedrijfsvoorbeelden?

Voorbeeld 1.

In het vleesverwerkend bedrijf is een deel van de opleidingsinspanning en van het opleidingsbudget doorgeschoven van de kwaliteitsverantwoordelijke naar de drie trainers. Zij kregen meteen drie flinke transferopdrachten: een eigen leerpakket voedselveiligheid en hygiëne samenstellen, hiermee groepscursussen geven en individueel lerenden begeleiden. Voor de cursisten zijn er schijnbaar geen transferopdrachten voorzien, maar dat is niet zo. De testvragen die iedereen moet beantwoorden zijn niet theoretisch, maar komen rechtstreeks uit de eigen productie. Vermits de batterij van testvragen geregeld wordt vernieuwd en uitgebreid is iedereen heel aandachtig voor de ccp's en de gmp's.

Voorbeeld 2.

De kwaliteitsverantwoordelijke van de brouwerij heeft voor de interims en jobstudenten in de conditionering een concrete opdracht uitgewerkt: Iedere nieuwe medewerker krijgt invul fiches om persoonlijke fouten of problemen in verband met hygiëne en voedselveiligheid te rapporteren. Op die fiches kan hij ook verbetervoorstellen noteren voor zichzelf of voor de brouwerij. De beste voorstellen krijgen een bak bier aan het einde van elke week. Zo wordt niet het maken van fouten gestimuleerd, maar wel het leren uit zijn fouten.

Voorbeeld 3.

In het zuivelbedrijf heeft het management de boodschap goed begrepen en omgezet naar transferacties:

- elk CP en GMP krijgt één of twee bewakers die de doelstellingen en meetcijfers in het oog houden. Bij elk CP of GMP hijsen zij een groene, oranje of rode vlag naargelang de omstandigheden.*
- het management organiseert elke maandag een korte zitting waarin de bewakers de resultaten van de voorbije week bekend maken. Het team met de beste resultaten mag bij de lunchpauze aan de ere tafel zitten, en daar staat voor hen een gezond dessertenbuffet klaar.*

Voorbeeld 4.

In de industriële bakkerij zijn de transferacties ingebakken in de werking van de hygiëneteams. Hun werking gaat immers verder dan de tweemaandelijksse bijeenkomst. Tussentijds zijn er teamleden belast met meetopdrachten aan de GMP's en de CP's, en met ingrepen bij problemen. De maandelijkse rapporteringen aan de collega's en de bedrijfsleiding zijn een ideale stimulans om de aandacht niet te laten verslappen.

6. Mogelijke effecten van leerprocessen en methodes om deze effecten te meten

In het kader van kwaliteits- en hygiënenormen is de vraag naar het meten van effecten van opleidingen steeds prominenter aanwezig. Deze normen zeggen echter niet wat of hoe er moet gemeten worden.

6.1 Het leermodel VoedselVeiligheid als gids voor effectmeting

Het leermodel VoedselVeiligheid geeft een duidelijke structuur om op vijf verschillende niveaus doelstellingen voor het leerproces te omschrijven. Deze concreet geformuleerde doelstellingen zijn meteen ook de uitgangspunten om de leeractie te **evalueren** gedurende en na het leerproces. Dat wordt voorgesteld in het rechterbeen van het leermodel VoedselVeiligheid.

Hier vinden we 5 niveaus om leerprocessen te evalueren.

Per niveau kunnen we een aantal evaluatievragen stellen:

- +1 Verloopt het leerproces met de gewenste kwaliteit?
Hoe kunnen we eventueel bijsturen?
Bereiken we de gewenste kwaliteit en de efficiëntie van het **leerproces**?
Nemen de cursisten gemotiveerd deel?
- +2 In welke mate hebben de **deelnemers** de beoogde leerdoelstellingen bereikt?
Hebben we voldoende gegevens om een certificaat uit te reiken?
Wat zullen we vermelden op de certificaten?
- +3 Hoe meten we of de deelnemers de gewenste competenties verworven hebben?
Hoe kunnen we deze competenties registreren?
Hoe kunnen we deze competenties inzetten?
- +4 Is de gewenste verandering op de werkplek gerealiseerd?
Welke verandering heeft het leerproces gehad op de productiegegevens (na uitzuiveren van andere invloeden)?
In welke mate passen de deelnemers de nieuwe bekwaamheden toe op hun werkplek (te observeren aan de hand van een checklist)?
- +5 Welke verbetering in de richting van het gestelde bedrijfsdoel is gemeten naar aanleiding van de leeractie (na eliminatie van andere invloedsfactoren)?
Zijn er niet-tastbare voordelen?

De twee hoofdvragen rond evaluatie van opleidingen hygiëne en voedselveiligheid zijn 'wat evalueren?' en 'hoe evalueren?'.

6.2 Wat en hoe evalueren in verband met opleidingen hygiëne en voedselveiligheid?

De vijf evaluatieniveaus van het leermodel VoedselVeiligheid helpen om de vraag 'wat evalueren' te beantwoorden.

1. Het opleidingsproces
2. Het opleidingsproduct
3. De verworven competenties
4. Het effect op de werkplek
5. De efficiëntie voor de organisatie

Het is niet nodig om al deze niveaus te evalueren, het is wel nodig om een bewuste keuze te maken.

Mogelijke evaluatie-elementen per evaluatieniveau:

1. Het opleidingsproces

Op dit niveau evalueert men vooral de kwaliteit van het leerproces via de tevredenheid van de deelnemers. Mogelijke topics om te bevragen zijn klassiek:

- de informatie die de deelnemers vooraf ontvingen
- de selectie van de deelnemers
- de begeleiding van de deelnemers
- de administratieve processen
- het verloop van het opleidingsproces
- de inhoud van de opleiding
- de relatie met de praktijk
- het opleidingsmateriaal, de cursusteksten
- de lesgever
- het tempo
- de moeilijkheidsgraad
- de accommodatie
- de bekendmaking van de opleiding, de uitnodiging
- de gekozen opleidingsmethode
(on-the-job/ in groep/ zelfstudie/ extern of intern...)

Een belangrijke hulp om evaluatiecriteria i.v.m. het opleidingsproces te selecteren is de vraag of ik iets kan bijsturen op het gekozen terrein. Indien niet is het beter om hierover geen vragen te stellen.

Het beste tijdstip om een opleidingsproces te evalueren is **gedurende het verloop**, want dan kan men nog bijsturen. Bij opleidingen rond hygiëne en voedselveiligheid zijn er

weinig evaluatie- en bijsturingmogelijkheden omdat deze opleidingen meestal erg kort zijn. Voor meer gespreide leertrajecten kan men wel tussentijds evalueren en bijsturen, onder meer door **observatie** van de cursisten in opleiding door de trainer of beter nog door een externe observator aan de hand van een checklist.

Aan het einde van de opleiding gebruikt men vaak vragenlijsten, meestal 'happy sheets'. Het is dan te laat om bij te sturen, maar het is wel prettig om een bevestiging te krijgen dat alles naar wens is verlopen.

Zorg ervoor dat de vragen eenduidig zijn, en vermijd procentuele scores: voor de ene is 50% namelijk even goed als 80% voor een andere. Relatieve scores zijn beter bruikbaar dan absolute. Absolute scores zijn goed wanneer ze duidelijk omschreven zijn.

Voorbeeld van een absolute scorelijst: *slecht / matig / goed / uitstekend*

Voorbeeld van een relatieve scorelijst: *minder dan verwacht / zoals verwacht / beter dan verwacht.*

Een belangrijk aspect van vragenlijsten is: op naam of niet? Evaluatie op naam is zeker te verkiezen omdat men dan kan ingaan op individuele problemen. Men moet dan wel discretie garanderen, anders zijn de antwoorden onvolledig.

Een andere techniek om de tevredenheid over een opleidingsproces te evalueren is een **groeps gesprek**. Het is een interessante wijze om de antwoorden op vragenlijsten aan te vullen en om deelnemers die minder gemakkelijk schrijven toch aan bod te laten komen. Een eenvoudige evaluatietechniek is een **rapport over de opleiding** dat wordt gegeven door één of meerdere cursisten, met gebeurtenissen, reacties, opmerkingen, voorstellen...

2. Het opleidingsproduct

Op dit niveau evalueert men de leerresultaten van de opleiding bij elke deelnemer individueel:

- de opgedane kennis aan het einde van de opleiding
- de verworven vaardigheden
- waarneembare gedragsveranderingen
- de realisatie van de opleidingsdoelstellingen (behaalde resultaten)

Dit **opleidingsresultaat** kan gemeten worden door een **kennistest** aan het einde van de opleiding. Deze techniek is niet populair, en de pijn kan verzacht worden door gedurende de opleiding een proeftest in te lassen. Een andere techniek om kennis te toetsen is een **interview** door de chef van de cursist. Zo meet hij/zij de resultaten van de opleiding en kan hij/zij meteen de toepassing in het werk bespreken.

3. De verworven competenties

Indien het bedrijf competentie management toepast, dan vormen de leerprocessen rond hygiëne en voedselveiligheid een element hierin. Na een opleiding kan de geregelde competentie meting leiden tot competentie matrices die beter gevuld zijn en persoonlijke competentie portfolio's die meer uitgebreid zijn.

Verder geven andere parameters uit het HR-beleid aan of leerprocessen effectief geweest zijn, namelijk de aantallen van interne doorstroming en ingevulde vacatures.

4. Het effect op de werkplek

Op dit niveau gaan we na of de gewenste verbeteringen op het vlak van hygiëne en voedselveiligheid op de werkplek inderdaad gerealiseerd worden naar aanleiding van het leerproces. Mogelijke effecten zijn:

- waarneembare gedragsveranderingen van de deelnemers
- transfer naar de werkplek: toepassing van nieuw opgedane kennis en van nieuwe vaardigheden
- de uitvoering van een overeengekomen actieplan na 6 maanden
- het afleren van slechte gewoontes
- behalen van praktijk kwalificaties
- kwaliteit van het werk
- zelfstandigheid van de operators

Observaties van de (ex-)cursisten op de werkplek kunnen gebruikt worden om te zien of en hoe het geleerde wordt toegepast. Deze observaties kunnen meteen uitsluitsel geven over de opgedane kennis (niveau 2) en de verworven competenties (niveau 3). In Engeland is observatie op de werkplek zelfs de basis van certificering (NVQ's).

Bij meting van het effect 3 tot 6 maanden na de opleiding kan de (opleidings)verantwoordelijke bijvoorbeeld de volgende vragen gebruiken:

1. Zijn de afspraken over de toepassing van het geleerde uitgevoerd?
2. Passen de cursisten het geleerde uit de opleiding toe?
3. Altijd of soms?
4. Is het vooraf gewenste effect van de opleiding bereikt?
5. Waarom eventueel niet?
6. Hoe merk ik dit ?
7. Is deze meting relevant?
8. Is er een opfrissingactie nodig?
9. Is de motivatie voor het volgen van opleidingen toegenomen, constant of afgenomen?
10. Zou ik met de huidige informatie de opleiding nog laten doorgaan indien ik kon teruggaan in de tijd?

5. De efficiëntie voor de organisatie

Op dit niveau tracht men een duidelijk verband te leggen tussen de opleidingen rond hygiëne en voedselveiligheid en de bedrijfsresultaten. Mogelijke parameters zijn:

- het effect op de 'key performance indicators' of kengetallen inzake hygiëne en voedselveiligheid
- klantentevredenheid (hoeveelheid klachten) over hygiëne en voedselveiligheid
- verbetering van interne processen in de afdelingen van de cursisten
- Dalende kosten voor de organisatie m.b.t. problemen rond hygiëne en voedselveiligheid dank zij de opleiding

Hoe hoger het niveau van de effectmeting, hoe moeilijker de meting. Het wordt immers steeds moeilijker om de behaalde resultaten als een rechtstreeks gevolg van het leerproces aan te duiden. Andere factoren (intern en extern) kunnen de metingen verstoren. De grotere afstand tussen doelstellingen en resultaten wordt verbeeld door de V-vorm van het leermodel VoedselVeiligheid. Op de hogere niveaus zijn er steeds meer interferenties mogelijk met invloeden die buiten het leerproces staan: economische veranderingen, moeilijke weersomstandigheden, epidemieën van dierenziekten, ... Deze interferenties bemoeilijken het toekennen van effecten aan leeracties.

6.3 Aandachtspunten bij het evalueren van opleidingen hygiëne en voedselveiligheid.

Uit de bovenstaande lijst kan men kiezen welke effecten men wil bereiken met de opleiding rond hygiëne / voedselveiligheid. De uiteindelijke meting van effecten moet **door een verantwoordelijke van de organisatie** gebeuren. De opleidingsverantwoordelijke kan enkel adviseren en assisteren. Toch is het ook belangrijk voor hem / haar om de effecten op de werkplek te kennen, en om te weten welke werkwijze de meeste effecten sorteert; dat is nuttige informatie om continu te verbeteren.

Nog enkele **slotbemerkingen** over het evalueren van opleidingen over hygiëne en voedselveiligheid :

- Om eerlijk te evalueren dienen de gebruikte meetmethodes **vooraf vastgelegd en bekendgemaakt** aan alle betrokkenen : cursisten, lesgevers, administratie....Dit garandeert de objectiviteit.
- Alle betrokkenen moeten bovendien vooraf warm gemaakt worden voor evaluatie door de **voordelen** ervan te vernemen voor zichzelf: cursisten, opleiders, chefs, opleidingsverantwoordelijken.
- Uit de praktijk blijkt dat een evaluatiestrategie langer loopt en beter uitgevoerd wordt, en leidt tot meer transfer indien de resultaten goed gerapporteerd worden aan alle betrokkenen. Mogelijke elementen van een **evaluatie rapport**:
 - strategie en doelstellingen van de opleidingen
 - werkwijze bij het evalueren: Wat, wanneer, hoe, bij wie, waarom
 - resultaten en conclusies
 - uitgevoerde bijstellingen
 - financiële aspecten
 - lessen voor de toekomst
- Evalueren kan niet alleen voor formele opleidingen. Evaluatie kan ook bij **informele opleidingen**, het helpt zelfs om ze te formaliseren. Dit kan bijvoorbeeld met logboeken, on-the-job opleidingsplannen voor cursist en voor begeleider...Op die manier kan men zelfs informele opleidingen via de evaluatie registreren en het resultaat formeel maken.

Welke effecten van de leerprocessen zijn er gemeten in de vier bedrijfsvoorbeelden?

Voorbeeld 1.

In het vleesverwerkend bedrijf worden de volgende meetgegevens in verband met de opleidingen rond hygiëne en voedselveiligheid verzameld door de kwaliteitsverantwoordelijke in samenwerking met de personeelsdienst:

- het aantal uren leerinspanningen geregistreerd per medewerker*
- het aantal geslaagde en mislukte tests*
- de opmerkingen over de leerprocessen die naar boven komen in de jaarlijkse functioneringsgesprekken*
- de resultaten van GMP en HACCP inspecties en audits*

Voorbeeld 2.

De HR-dienst van de brouwerij verzamelt voor de afdeling conditionering de volgende opleidingsgegevens:

- de aantallen interims en jobstudenten die slagen bij de voortest*
- de resultaten van de GMP en HACCP inspecties*
- de fouten die door de ploegchef gerapporteerd worden, en waarvan het verband met de opleiding gelegd wordt*
- het verloop bij de interim-medewerkers en jobstudenten*

Voorbeeld 3.

In het zuivelbedrijf hebben de HR-dienst en het management samen beslist welke meetgegevens ze verzamelen om de kwaliteit van de opleidingen te beoordelen:

- de tevredenheid van het personeel over de opleidingen; dit is een vraag in de jaarlijkse personeelstevredenheidsenquête*
- de meetcijfers per GMP, CP en CCP en het verschil met de doelstellingen. De grafieken hiervan worden elke week vernieuwd en verspreid*

Voorbeeld 4.

In de industriële bakkerij verzamelt de kwaliteitsverantwoordelijke de volgende evaluatiegegevens over de werking van de hygiëneteams - een kort verslag van de halfjaarlijkse vergadering van de coaches, waarin zij zelf aangeven of hun team stabiel draait, vooruitgaat of achteruit boert - de geregistreerde aantallen leeruren per hygiëneteam en per medewerker - het aantal klachten van klanten en de aard van deze klachten - de opmerkingen van de medewerkers op het intranetforum, die slaan op de werking en de leerresultaten van de hygiëneteams

Uit deze voorbeelden blijkt dus dat elk bedrijf een bewuste keuze gemaakt heeft van een beperkt aantal metingen die een goed beeld geven van de (gewenste) effecten van de geleverde leerinspanningen, en die tevens voldoen aan de vragen van auditors en/of grote klanten naar cijfers over de opleidingen rond hygiëne en voedselveiligheid.

7. Besluiten

In het eerste deel van deze brochure zijn 12 problemen geschetst, waarmee opleidingen rond hygiëne en voedselveiligheid voor productiemedewerkers in voedingsbedrijven te kampen hebben. Met het leermodel VoedselVeiligheid in het achterhoofd en rekening houdend met de vele goede en minder goede ervaringen kunnen we de 12 gestelde problemen ombuigen in 12 aanbevelingen voor succesvolle leerprocessen over voedselveiligheid en hygiëne:

1. Registratie

De adequate registratie van leerprocessen over hygiëne en voedselveiligheid kan gebeuren via de formele individuele evaluatie ervan. Op die manier kunnen naast klassieke opleidingen ook leeractiviteiten op de werkvloer, individuele instructies en zelfstudie geïnventariseerd worden. Dergelijke registratie dient ondertekend te worden door de lerende en door zijn begeleider(s).

2. Verplichting

De verplichting om een leerbewijs over hygiëne en voedselveiligheid te leveren kan minder zwaar worden indien de medewerkers de kans krijgen om het gewenste leerresultaat op diverse manieren te bereiken: via een opleiding, door zelfstudie, in een discussiegroep (live of op internet). Op die manier slaat de verplichting enkel op het evaluatieresultaat, niet op de manier waarop men de nodige competenties verwerft. De negatieve factor wordt zo omgebogen tot een motiverende uitdaging om te leren, wat leidt tot zeer effectieve leerprocessen.

3. Herhaling

Het herhalen van opleidingen over hygiëne en voedselveiligheid wordt overbodig als men zijn competentiepeil geregeld kan aantonen. Om de persoonlijke competenties rond voedselveiligheid en hygiëne op peil te houden moeten de medewerkers natuurlijk toegang hebben tot opfrissingmateriaal. Dit aanbod wakkert de nieuwsgierigheid alleen maar aan. Dit leerproces wordt verder gunstig beïnvloed door een stimulerende houding van de direct leidinggevenden.

4. Interne of externe trainer?

Het dilemma over de keuze tussen een interne of een externe trainer voor opleidingen over hygiëne en voedselveiligheid is een vals dilemma. Een goede leeromgeving biedt beide mogelijkheden aan, naast nog andere leervormen. Het is veel goedkoper om af en toe een opleiding aan te bieden aan geïnteresseerde kandidaten, dan iedereen jaarlijks door dezelfde leermolen te draaien.

5. Coaching

Coaching is een zeer waardevol leerproces over hygiëne en voedselveiligheid, op voorwaarde dat de coaches goed zijn. Dit kan bereikt worden door enkel te werken met vrijwillige coaches die hiervoor tijd en ondersteuning/opleiding krijgen. IPV biedt hierbij ondersteuning in de vorm van 'werkplekleren'.

6. TTT

Interne trainers hebben hulp nodig op didactisch vlak. Grote bedrijven kunnen zelf hun trainers trainen. Kleinere bedrijven hebben zeker baat bij een open opleiding TTT (train the trainer) voor leerprocessen over hygiëne en voedselveiligheid, aangeboden door IPV. Net zoals voor coaches zijn de vrijwillige keuze en de beschikbaarheid van tijd essentieel om een goede trainer te kunnen zijn.

7. Interims

Van interims en jobstudenten kunnen wij dank zij de moderne leermiddelen een minimumniveau van kennis over hygiëne en voedselveiligheid vereisen vooraleer zij op de werkvloer mogen. Hierbij kunnen de interimkantoren en IPV een belangrijke rol spelen. Toch moet ook het bedrijf zorgen voor een hygiënecoach, die de interims en jobstudenten op de werkplek informeert over de keten waarin zij opereren en begeleidt in het toepassen van hun kennis over hygiëne en voedselveiligheid.

8. Meetbare doelstellingen

Het definiëren van concrete en meetbare doelstellingen voor leerprocessen over hygiëne en voedselveiligheid is een verantwoordelijkheid van alle stakeholders in een voedingsbedrijf. De opleidingsverantwoordelijke heeft als taak om dit proces te begeleiden en tot resultaten te komen: leerdoelstellingen die voor iedereen duidelijk en meetbaar zijn.

9. Eensgezindheid

Alle geledingen van ons bedrijf inzetten om eensgezind de leerprocessen over hygiëne en voedselveiligheid te ondersteunen is geen kleine klus. Dat lukt alleen maar wanneer de bedrijfsleiding leren ziet als een essentieel onderdeel van het werk van iedereen. Dergelijke mentaliteitsprong is enkel top-down te realiseren. Het V-model VoedselVeiligheid is een krachtig hulpmiddel om aan alle geledingen te tonen hoe leren samenhangt met werken en met de bedrijfsvoering.

10. Organisatiemoeilijkheden voor opleidingen

De organisatieproblemen van klassikaal leren verkleinen automatisch wanneer men de leerplicht opheft en vervangt door een resultaatverbintenis. Elke medewerker moeten de regels van hygiëne en voedselveiligheid kennen en toepassen. Om dat doel te bereiken kan hij/zij kiezen uit diverse leervormen gaande van klassikale opleidingen (met vrije inschrijving) over blended learning en coaching op de werkplek tot zelfstudie.

11. Toepassing van het geleerde op de werkplek

Hoe kunnen we ervoor zorgen dat het geleerde over hygiëne en voedselveiligheid ook daadwerkelijk toegepast wordt op de werkplek? Door de focus niet te richten op het leren, maar wel op het toepassen. Voedingsbedrijven hebben de plicht om hygiëne te meten en streng op te volgen. Het volstaat niet om eventuele afwijkingen op te sporen, want dat leidt tot verliezen. Daarom moeten de metingen preventief zijn, inclusief de controle of de competenties van de productiemedewerkers op peil zijn. Opleidingen zijn geen doel op zich, het zijn enkel hulpmiddelen om goede resultaten en dito metingen te krijgen.

12. Effectmeting

Het meten van de effecten van leerprocessen over hygiëne en voedselveiligheid hangt nauw samen met het vooraf formuleren van duidelijke en meetbare doelstellingen. Dit kan gebeuren op elk van de vijf niveaus van het leermodel VoedselVeiligheid, maar dat is niet noodzakelijk. Een goede keuze van één of twee niveaus volstaat om goede resultaten te bekomen. Indien men op de hogere niveaus wil evalueren is er bijzondere aandacht nodig om invloeden buiten de opleiding te elimineren uit de meting.

Bijlagen:

1. Checklist voor de voorbereiding van een opleiding hygiëne/voedselveiligheid
2. Voorbeelden van procesevaluatievragen (happy sheets) voor opleidingen hygiëne/voedselveiligheid
3. Het competentiegericht toetsen van leerresultaten hygiëne/voedselveiligheid
4. Lijst van mogelijke competenties in verband met hygiëne/voedselveiligheid
5. Lijst van meetfactoren op de werkplek in verband met hygiëne/voedselveiligheid
6. Voorbeelden van bedrijfsreglementen in verband met hygiëne/voedselveiligheid
7. Vereisten in verband met opleidingen in de belangrijkste normen BRC, IFS, ISO22000
8. Voorbeelden van ingevulde leermodellen VoedselVeiligheid

Bijlage 1: checklist voor een succesvolle opleiding hygiëne/voedselveiligheid

Onderstaande checklist geeft een reeks succesvoorwaarden waaraan men best denkt vooraleer een opleiding hygiëne/voedselveiligheid begint. Het waarom van deze succesfactoren is uitgelegd in de brochure. De getallen achteraan verwijzen naar één of meer van de 12 probleemsituaties die het uitgangspunt vormen van de brochure.

<input type="checkbox"/>	Is er voor de opleiding onderzocht of de cursisten tekorten aan kennis of vaardigheden rond hygiëne hebben?	8
<input type="checkbox"/>	Is opleiding een geschikt middel om meer hygiëne/voedselveiligheid te bereiken?	8,12
<input type="checkbox"/>	Is er een verband tussen de inhoud van de opleiding en de strategie van het bedrijf?	8,9
<input type="checkbox"/>	Staan bedrijfsleiding, afdelingsleiding, kwaliteitsverantwoordelijke en andere stakeholders op één lijn i.v.m. de opleidingen hygiëne?	9
<input type="checkbox"/>	Is de meest geschikte opleidingsmethode gekozen?	3
<input type="checkbox"/>	Zijn de doelstellingen van de opleiding haalbaar en duidelijk geformuleerd?	10
<input type="checkbox"/>	Sluit de inhoud van de opleiding aan bij de werkplek?	80
<input type="checkbox"/>	Is de voorziene leertijd voldoende om de doelstellingen te bereiken?	11
<input type="checkbox"/>	Is de meest geschikte trainer gekozen (intern of extern)?	12
<input type="checkbox"/>	Houdt de opleiding rekening met de (eventueel verschillende) beginniveaus van de cursisten?	4,5,6,7
<input type="checkbox"/>	Hebben de deelnemers het geleerde (spoedig) nodig in hun functie?	7,11
<input type="checkbox"/>	Is er ondersteuning voor de interne trainers over hygiëne/voedselveiligheid?	5,6
<input type="checkbox"/>	Zijn alle cursisten, chefs en lesgevers goed en tijdig geïnformeerd over de doelstellingen en over de praktische gegevens van de opleiding?	8,9
<input type="checkbox"/>	Zijn er naast klassikale opleidingen ook andere leermethodes voorzien voor dezelfde inhoud zoals zelfstudie, coaching, ...	5,10
<input type="checkbox"/>	Zijn er afspraken met de directe chef van de cursisten over de toepassing van het geleerde op de werkplek (wat, wanneer, hoe, wie begeleid...?)	11,12
<input type="checkbox"/>	Is er certificatie voorzien? Weten de deelnemers of er een eindtest is?	1,8,12
<input type="checkbox"/>	Is er een duidelijke effectmeting afgesproken, uit te voeren vooraf en enkele maanden na de opleiding?	12
<input type="checkbox"/>	Worden de resultaten van de effectmeting teruggekoppeld naar alle betrokkenen?	8,9
<input type="checkbox"/>	Is het opleidingslokaal gereserveerd en in orde?	
<input type="checkbox"/>	Is het didactisch materiaal (bord, PC, beamer, teksten,...) in orde?	
<input type="checkbox"/>	Is de (eventuele) catering afgesproken?	
<input type="checkbox"/>	Is er afgesproken wie de registratie van de deelnemers/uren verzorgt en hoe?	1
<input type="checkbox"/>	Is er een procedure om medewerkers vrijstelling van opleiding te geven, als zij hun verworven competenties terzake kunnen aantonen?	2,8,10
<input type="checkbox"/>	

Bijlage 2: Voorbeelden van procesevaluatievragen (happy sheets) voor opleidingen hygiëne/voedselveiligheid

Hieronder enkele evaluatievragen om het verloop van een opleiding te meten. Dit kan aan het einde of beter nog gedurende de opleiding, zodat men nog kan bijsturen.

1. *Is de leerstof bruikbaar bij het uitvoeren van je werk?*

Zeer veel	veel	redelijk	weinig	Te weinig
-----------	------	----------	--------	-----------

Waarom:

2. *Hoe moeilijk is de inhoud van de cursus voor jou?*

Zeer moeilijk	moeilijk	normaal	gemakkelijk	Te gemakkelijk
---------------	----------	---------	-------------	----------------

Commentaar :

3. *Is de verhouding theorie (uiteenzetting) - praktijk (oefeningen) voldoende in evenwicht?*

Ja	Neen
----	------

Commentaar :

4. *Welke onderwerpen moeten aan de inhoud van deze cursus worden toegevoegd?*

Of weggelaten?

5. *Wat vind je van de totale duur van deze cursus?*

Te lang	lang	goed	kort	Te kort
---------	------	------	------	---------

Waarom?

6. *Aanpak van de lesgever*

	score	toelichting
manier van lesgeven		
discussiemogelijkheden		
betrekken van de aanwezigen		
aansluiting bij de bedrijfspraktijk		
cursustekst		
apparatuur, lesmateriaal		

1 = zwak

2 = matig

3 = voldoende

4 = goed

5= zeer goed

7. *Organisatie*

	score	toelichting
lokaal		
uitnodiging		
drank		
broodjes		
planning t.o.v. het werk		

8. *Wat is voor jou het meest positieve in deze cursus?*

En wat is het meest negatieve?

Bijlage 3: Het competentiegericht toetsen van leerresultaten hygiëne/voedselveiligheid

Na een opleiding hygiëne/voedselveiligheid kan het nuttig of nodig zijn om te beoordelen/evalueren of de beoogde competenties verworven zijn door de deelnemers. Daarvoor hebben we geschikte toetsen nodig, *die meten of een cursist veilig en/of hygiënisch handelt op zijn werkplek, en daarvoor de nodige kennis, inzicht, vaardigheden en attitudes bezit.*

Voorbeeld van een competentie en zijn bouwstenen

Handelen (competentie): op een veilige manier voorverpakte salades produceren.

Deze competentie bestaat (onder meer) uit volgende bouwstenen:

- *Attitude*: permanente aandacht voor voedselveiligheid en hygiëne
- *Vaardigheden*: de snij- en mengtoestellen kunnen bedienen;
de potjes juist kunnen vullen binnen de voorziene tijd
- *Kennis*: de hygiëneregels kennen

Om te beoordelen of iemand competent handelt hebben we **indicatoren** of criteria nodig. Om kennis te meten gebruiken we kennisvragen. Voor vaardigheden en attitudes gebruiken we gedragsindicatoren.

1. Evalueren van kennis

Er zijn vele soorten van vragen om kennis en inzicht te evalueren. De drie belangrijkste zijn open vragen, ja/nee vragen en meerkeuzevragen.

Open vragen kunnen best mondeling gesteld worden, want niet iedereen kan zijn aanwezige kennis ook juist neerschrijven. Bij mondelinge ondervraging kan men bijvragen stellen. Om open vragen eerlijk te beoordelen gebruikt men een lijstje van elementen die het antwoord moet bevatten. Een erg geschikte open vraag is om iets aan te duiden in een figuur. Open vragen stellen is erg tijdrovend en niet automatiseerbaar. Daarom gebruikt men voor kennistoetsen vaak de volgende types.

Ja/nee vragen zijn het eenvoudigst om te beoordelen. Bij dit type vragen is het goed om mondeling naar het waarom te vragen, omdat de cursist anders gemakkelijk kan gissen.

Enkele voorbeelden:

- Als je verkouden bent moet je een mondmasker dragen in de verpakkingsafdeling
- Na het toiletbezoek moet je de handen wassen
- In de oven worden alle bacteriën gedood door het bakken
- Een afgekeurd product mag je opeten

Meerkeuzevragen worden veel gebruikt omdat dergelijke toetsing meer genuanceerd is dan ja/nee vragen en omdat het gemakkelijk automatiseerbaar is. Voor kortgeschoolden is het aan te raden slechts 4 afleiders te gebruiken, waarvan slechts één antwoord juist is. De afleiders bevatten best geen ontkenningen. De kunst is wel om vier realistische afleiders te formuleren.

Enkele voorbeelden:

- Bij ontvangst van de gekoelde goederen controleer ik de temperatuur bij hun aankomst:
 - a. nooit
 - b. soms
 - c. dikwijls
 - d. altijd
- Welke soort verpakking beschermt een voedingsproduct tegen de ontwikkeling van bacteriën en/of schimmels:
 - a. karton
 - b. plastic
 - c. glas (luchtdicht)
 - d. blik
- Welke bewering is juist:
 - a. in een koelkast is de temperatuur overal gelijk
 - b. een koelkast moet één maal per maand gereinigd worden
 - c. er mag lucht in de verpakking van een in te vriezen product zitten
 - d. een product moet ontdooid worden op omgevingstemperatuur

2. Het meten van vaardigheden en attitudes

Hiervoor gebruiken we indicatoren die een waarneembaar gedrag beschrijven, en geen intenties. Deze gedragsindicatoren moeten:

- een volledig beeld weergeven van de gedragsaspecten(dimensies) van de competentie
- meetbaar zijn, d.w.z. concreet en observeerbaar
- aansluiten bij de complexiteit van de taak (niet te gemakkelijk, niet te hoog gegrepen)

In bijlage 4 zijn een aantal voorbeelden van competenties rond voedselveiligheid en hygiëne gegeven. Telkens zijn er ook enkele kennispunten en gedragsindicatoren gegeven als voorbeeld. Goede indicatoren moeten aangepast zijn aan de werkplek.

Het beoordelen van gedragsindicatoren gebeurt via observatie op de werkplek, bijvoorbeeld door de direct leidinggevende of de trainer. Men kan ook denken aan het betrekken van collega's en de cursisten zelf bij het assessment. Dat gaat in de richting van 360° feedback, en verhoogt de betrouwbaarheid van de beoordeling.

Bij een assessment is het heel belangrijk om de criteria op voorhand te formuleren en ze bekend te maken aan de cursisten. Dit zorgt voor transparantie van de beoordeling. Dit kan bijvoorbeeld gebeuren via een proefassessment, waardoor de cursisten niet enkel de manier van beoordelen leren kennen, maar ook hun angst en weerstand kunnen verkleinen.

Bijlage 4: lijst van mogelijke indicatoren voor competenties in verband met hygiëne/voedselveiligheid

De onderstaande tabel geeft een aantal mogelijke competenties van productiemedewerkers in verband met hygiëne en voedselveiligheid. Deze competenties zijn onderverdeeld volgens de drie grote groepen taken: voorbereiding, uitvoering en nazorg van de productie. Verder is er nog een groep competenties rond hygiëne. Aan elke competentie zijn een aantal voorbeelden van indicatoren gekoppeld, waaraan men kan zien of een medewerker deze competentie verworven heeft. Deze lijst is niet algemeen bruikbaar en niet volledig; zij dient aan elke praktische situatie aangepast. De indicatoren zijn afhankelijk van de concrete werkplek. Zij dienen geformuleerd in waarneembaar gedrag, niet als intenties.

Taak	Competentie	Indicatoren
Ontvangst van grondstoffen	uitpakken en opslaan	ik beschadig de verpakking van de grondstoffen niet door een te ruwe of onjuiste behandeling bij het uitpakken ik sla de grondstoffen op de voorgeschreven wijze en plaats op (palet, koelruimte, magazijn,...)
	kwaliteits- en kwantiteitscontrole	ik controleer nauwgezet en volgens de mogelijkheden en richtlijnen de kwaliteit van de geleverde producten
ik controleer of de gegevens van de bestelbon overeenkomen met de levering		
ik registreer en/of meld elke onregelmatigheid en keur af indien nodig		
ik controleer nauwkeurig de inhoud van de etiketten en de UDB's		
Opvolging kwaliteit voorraden	controle en opruimen koelinstallaties	ik registreer de resultaten van de controles
		ik controleer het functioneren van de koelinstallaties en frigo's
		ik controleer en registreer de temperaturen in de koelinstallaties en stel bij waar nodig
		ik ken de CCP's in het magazijn/koelruimte
		ik controleer de CCP's volgens de juiste parameters
Werkplek, Productie	controles	Ik doe de deur van de koelkamer telkens dicht
		ik kan glasdetectoren op de machines testen
		ik zorg dat mijn materieel aan de hygiënevoorwaarden voldoet
		ik controleer de grondstoffen vóór bereiding en ken de juiste parameters
		ik ken de CCP's bij de verwerking/aan mijn productielijn
		ik ken de parameters en controleer ze
	reiniging en ontsmetting van machines en materieel	ik registreer de controlecijfers op de juiste wijze
		ik reinig mijn materieel/machines op de voorgeschreven wijze
		ik werk op de juiste wijze met het reinigingsmaterieel
		ik ken de werking en soorten van reinigingsproducten
		ik ontsmet mijn machines/materieel
	opruimen en poetsen van de werkplek	ik ken de werking en soorten van ontsmettingsproducten
		ik poets mijn werkplek volgens de richtlijnen
		ik ken de CCP's in de onmiddellijke omgeving van de werkplek

Werkplek, Productie	ontsmetten koelinstallaties	ik ontsmet de koelinstallatie volgens de procedure	
		ik ken de ontsmettingsproducten voor de koelinstallatie, soorten en werking	
	afvalbeheer	ik volg de regels van het afvalbeheer en voer ze uit	
		ik sla afval in een aparte ruimte op en laat het regelmatig afhalen	
	verwerking/bereiding/productieproces		ik respecteer de normen van het productieproces
			ik bewaak de CCP's ivm hoeveelheden van product, opwarming en afkoeling, intern vervoer
		ik ken het bereidingsproces zeer goed en de CCP's die tijdens het proces optreden	
		ik controleer en bewaak nauwgezet de voedselveiligheidsaspecten tijdens het productieproces	
	ik kan de filterunit op correcte wijze reinigen en desinfecteren		
Verpakking en opslag	kwaliteitsopvolging bij de verpakking	ik ken de parameters voor controle van het eindproduct voor/tijdens verpakking	
		ik controleer nauwkeurig op verpakking, etikettering	
		ik weet wat de <i>uiterste bewaardatum</i> betekent en controleer hem nauwkeurig op de producten	
	kwaliteitsopvolging bij de opslag	ik ken de parameters voor controle van het eindproduct voor/tijdens opslag in koelruimte of magazijn	
		ik ken de verschillende gebruikte bewaar technieken en hun CCP's	
		ik kan detectoren op de verpakkingsmachine testen	
		ik kan de metaaldetectoren in de inpakafdeling testen	
		ik hou het kartonmagazijn opgeruimd en netjes	
		ik weet welke de juiste middelen zijn voor het verwijderen van inkt- en lakresten	
	vervoer van producten	ik ken en gebruik aangepaste vervoermiddelen (i.v.m. het behoud van de koelketen en de aard van de verpakking)	
		ik ken de parameters van de verpakking en hanteer deze op de juiste wijze om beschadiging te voorkomen	
		ik hou de heftruck proper volgens de regels	

Algemeen hygiëne	lichamelijke hygiëne	ik was de handen na het bezoek aan het toilet
		ik was de handen na het snuiten van de neus of het niezen
		ik hoest of nies niet boven de bereidingen
		ik meld aan mijn baas dat ik een bepaalde besmetting heb opgelopen
		ik volg de procedures van ontsmetting voor en na het verlaten van de productieruimte
	kleding	ik draag geen metalen voorwerpen: piercings, juwelen, gsm,..
		ik draag de voorgeschreven kleding: haarnetje, handschoenen, speciale schoenen
		ik ververs mijn werkkledij volgens de voorschriften
	opvolging van hygiënevoorschriften	ik was mijn handen na het bezoek aan het toilet
		ik eet niet aan de lijn
		ik eet niet van de lijn
		ik eet of drink niet op de werkplek en/of tijdens het werken

Bijlage 5: lijst van mogelijke kwantitatieve meetfactoren op de werkplek in verband met hygiëne/voedselveiligheid

Wanneer men de effecten van opleidingen rond hygiëne en voedselveiligheid op de werkplek wil meten, dan heeft men meetgegevens nodig. Hieronder is een lijst van mogelijke factoren opgesomd waarop het gedrag van de operators en anderen die in de productie werken een invloed kan hebben. De opleiding is echter niet de enige factor met invloed op deze metingen, er zijn ook andere factoren mogelijk zoals weersomstandigheden, variabele eigenschappen van grondstoffen, sociale relaties op de werkplek.... Toch is het nuttig om fysisch meetbare grootheden te gebruiken en hun waarden voor en na de opleiding te analyseren. Samen met enkele deskundigen kan men ook inschatten voor welk percentage de opleiding de meetgrootte beïnvloedt, en welke percentages toegekend moeten worden aan andere invloedsfactoren.

- Het aantal mensen die per dag/week/... gezien worden met ontoereikende persoonlijke beschermingsmiddelen
- De GMP scores
Enkele voorbeelden:
 - Persoonlijke hygiëne
 - Ongediertebestrijding
 - Technisch onderhoud
 - Reiniging en desinfectie
 - Infrastructuur
- De CP scores
Enkele voorbeelden:
 - Beheersing van metaaldetectoren d.m.v. procedures i.v.m. de werking, calibratie, behandeling van uitval, analyse van de teruggevonden producten
 - Zeven : idem als metaaldetectie
 - Temperatuur : beheersing d.m.v. procedures i.v.m. werking, calibratie, wat bij overschrijding van temperatuur, alarmen, alarmgrenzen, validatie van alarmgrenzen
- Het nemen van 'handafdrukken' (na pauzes, toiletbezoeken)
- De resultaten van interne hygiëne audits
- De resultaten van externe hygiëne audits
- Het aantal klachten of recalls per maand
- Het aantal besmettingen
- Afvalgegevens

Bijlage 6: voorbeelden van bedrijfsreglementen in verband met hygiëne/voedselveiligheid

In de **hygiënewetgeving**, meer specifiek de Europese Verordeningen 852/2004 en 853/2004, van toepassing sinds 1 januari 2006, werden alle bepalingen vanuit het KB van 7 februari 1997 mbt levensmiddelenhygiëne overgenomen en geactualiseerd naar de nieuwe inzichten.

Daarnaast is er ook de Europese Verordening 178/2002 (kaderwet) waarin naast het HACCP systeem met de 7 basisprincipes, ook traceerbaarheid en recall/meldingsplicht een feit werd.

In het KB van 14/11/2003 betreffende **autocontrole**, traceerbaarheid en meldingsplicht gaat de Belgische wetgeving een stuk verder dan de Europese verordening inzake traceerbaarheid en meldingsplicht en wordt een autocontrolesysteem op basis van 3 sleutelementen vereist.

Samengevat, stellen deze wetten twee soorten vereisten:

- Het naleven van de basis hygiëne-eisen (Good Manufacturing Practices (GMP)):
 - Infrastructuur
 - Uitrusting
 - Personeel
 - Vervoer
 - Afval en reststromen
 - Water
 -
- Het uitvoeren van een gevarenanalyse (Hazard Analysis of Critical Control Points), gebaseerd op de 7 principes volgens de Codex Alimentarius
Een **hazard** is een mogelijk gevaar dat in voedsel kan aanwezig zijn of ontstaan waardoor de gezondheid van de consument in gevaar kan gebracht worden. Er zijn 4 mogelijke gevaren: **microbiologische, fysische, chemische en allergenen**
Voor elke handeling of processtap zal nagegaan worden:
 - of er zich een gevaar kan voordoen,
 - welk soort gevaar het is (microbiologisch, chemisch, fysisch, allergenen),
 - wat de kans is dat het gevaar zich voordoet,
 - wat het effect is voor de consument als dat gevaar zich voordoet

Critical Control Point of kritisch controlepunt.

Wanneer bij het uitvoeren van een gevarenanalyse vastgesteld wordt dat er op bepaalde punten gevaren kunnen optreden die ernstige gevolgen kunnen hebben voor de volksgezondheid, dan worden dit kritische controlepunten genoemd.

Deze punten dienen extra in het oog gehouden te worden en moeten dus systematisch worden gecontroleerd en bewaakt door de verantwoordelijken die voor die taak zijn aangesteld.

Daarnaast is er ook de wet omtrent **productaansprakelijkheid**. Hierin wordt, in geval van klachten, de bewijslast bij de producent gelegd.

Vroeger moest **de benadeelde bewijzen** dat de schade ontstaan was door onzorgvuldig handelen van de producent. Voor een buitenstaander is dit nagenoeg een onmogelijke opdracht. Door bovengenoemde wetgeving is het feit dat een product schade heeft veroorzaakt al reden voor aansprakelijkheid. **Alle verantwoordelijkheid en aantoonplicht liggen nu bij de producent.** Hij moet kunnen aantonen dat **hij alle mogelijke voorzorgsmaatregelen** heeft genomen om de kans op het optreden van verontreinigingen tot een minimum te beperken.

Een bedrijf dat geen werkzaam HACCP plan of efficiënte veiligheidsprocedures heeft ingebouwd, zal het zeer moeilijk hebben om een klacht te weerleggen of de nodige

bewijzen op tafel te leggen in een eventuele rechtszaak als gevolg van een voedselvergiftiging of een andere verontreiniging.

Conclusie - wie moet wat doen?

1. De bedrijfsleiding, meestal in samenwerking met de kwaliteitsdienst, is verantwoordelijk voor het opstellen van de eigenlijke veiligheidsprocedures of het HACCP systeem.
2. De bedrijfsleider of de directie **moet** aan zijn personeel een geschikte **opleiding** of duidelijke instructies meegeven. Hierbij moet aangegeven worden hoe er op een hygiënische manier moet gewerkt worden en waarom dit nodig is. De opleiding en de instructies zullen aangepast zijn aan de werkzaamheden van het personeel.
3. **Het personeel is WETTELIJK verplicht** mee te werken en te voldoen aan de **bepalingen** in de wet m.a.w. het personeel zal zich ten allen tijde moeten inzetten om samen met de verantwoordelijke een product af te leveren dat geen schade kan veroorzaken aan de gezondheid van de consument.

Elk voedingsbedrijf neemt gewoonlijk een aantal regels met betrekking tot persoonlijke hygiëne op in het arbeidsreglement. Hieronder zijn enkele voorbeelden weergegeven (zonder waardeoordeel).

Koffiebedrijf	ACS en HACCP HANDBOEK	Versie: 1
	<i>Hygiëneregels voor personeel</i>	Datum:
	Goedgekeurd door:	Pag. :

De 10 Hygiëneregels

van toepassing voor alle werknemers die in de productie komen.

1. Werkkledij

- Iedereen is verplicht, bij het betreden van de fabriek, werkkledij en werkschoenen te dragen.
- Alle schafzakken (lunchpakketten) en overbodige kledij (uitgezonderd de werkkledij) worden opgeborgen in het lokaal hersteldienst. Sjaals zijn eveneens verboden in de werkruimte.
- Werkkledij productie afgezonderd van die van technisch onderhoud en privé kledi.
- GSM-toestellen zijn verboden in de werkruimte.

2. Sieraden en horloges verboden

Het is verboden sieraden (oorringen, halsketting, armbanden, ringen, neusringen, allerhande piercings, juwelen. te dragen in de werkruimte. Enkel een gladde trouwring zonder steentjes is toegelaten.

3. EHBO

Elke wond dient door de EHBO verzorgd te worden.

Pleisters dienen verplicht van een productafwijkende kleur te zijn en liggen ter beschikking in de EHBO-kast aan de ingang. Wonden dienen eerst ontsmet te worden vooraleer de pleister erop gaat.

4. Eten

Eten in de productieruimte is verboden..

5. Drinken

Enkel pet waterflessen toegestaan in de productieruimte, alleen op de afgesproken plaats.

6. Roken

Er geldt een **Absoluut Rookverbod** (binnen) in héél het bedrijf.

Tijdens de lunchpauze mag er enkel buiten gerookt worden.

7. Handen wassen

Iedereen is verplicht de handen te wassen aan de wasbak van het sas productie bij ieder betreden van de productieruimte (na toiletgebruik, eten, drinken, roken,...).

8. Toiletten

Iedereen dient verplicht de toiletten te gebruiken.

9. Algemene netheid rond de machine

Iedereen is verantwoordelijk voor de orde en netheid rondom zijn machine.

10. Make-up (Parfum, aftershave en Vingernagels)

Nagels dienen kort geknipt te zijn en niet gelakt. Valse vingernagels zijn niet toegelaten. Het gebruik van parfum of aftershave is niet toegelaten.

Regels voor Persoonlijke hygiëne (snoepfabriek)

Afgeleid van de richtlijnen voor “**G**ood **M**anufacture **P**ractice”
(**GMP** – “Goede manier van werken”)

Let er bij het uitvoeren van werkzaamheden op dat het product niet besmet of vervuild raakt !!!

De mens is de belangrijkste bron van besmetting in voedingsbedrijven, omdat er altijd kiemen aanwezig zijn op de handen, de kledij, het haar, in de neus, in de mond enz. Daarom wordt de kans op besmetting bij voedingsmiddelen, verpakkingen en uitrusting aanzienlijk gereduceerd indien het personeel schone kledij draagt, een verzorgd voorkomen heeft, gezond is, een aan het werk aangepaste opleiding gekregen heeft en de voorschriften inzake hygiëne, goede productiepraktijken en controle respecteert. Bij het toepassen hiervan is gezond verstand een eerste vereiste. Daarom moeten alle redelijke (voorzorgs)maatregelen getroffen worden om het risico van besmetting door menselijke activiteiten te minimaliseren.

Voor iedereen, vanaf het moment dat hij / zij de productieruimtes betreedt, gelden de volgende regels.

Handhygiëne

- korte, gereinigde nagels
- nagellak is niet toegestaan
- valse nagels zijn niet toegestaan (vuil kruipt hieronder)

Iedereen die de productieafdelingen binnen gaat is verplicht zijn/haar handen eerst te wassen en te ontsmetten. Gebruik alleen zeep, ontsmettingsgel of ontsmettingsdoekjes die door het bedrijf worden aangeboden. Het gebruik van geparfumeerde zepen is verboden.

Was steeds uw handen:

- voordat u de productieafdelingen betreedt,
- na schoonmaakwerkzaamheden,
- na toilet bezoek,
- na bezoek kantine,
- na verontreiniging door welke oorzaak dan ook.

De procedures m.b.t. de handhygiëne wordt periodiek op effectiviteit gecontroleerd.

Gezondheid – Medisch onderzoek

Ons bedrijf voert een gezondheidsbeleid waarbij een formulier van gezondheidsbeoordeling (uitgevoerd door de arbeidsgeneesheer) vereist wordt vóór de aanwerving en waarbij al het personeel van de inrichting jaarlijks een medisch onderzoek moet ondergaan of, in geval van twijfel, telkens dit nodig is om klinische of epidemiologische redenen. Eenieder die betrokken is bij het hanteren van levensmiddelen (contract van bepaalde of onbepaalde duur) moet jaarlijks een tuberculose-test ondergaan (KB van 17 maart 1971).

Meld verschijnselen, zoals (voedsel)infecties, zichtbare open wonden (vb. zweren, geïnfecteerde wonden) of besmettelijke ziektes.

Voor iedere persoon, die bij medisch onderzoek of door waarneming van de leiding één van bovengenoemde verschijnselen vertoont en waarbij contaminatie van het product mogelijk is, zullen de nodige maatregelen getroffen worden (arbeidsgeneesheer verwittigen, dragen van handschoenen bij open geïnfecteerde wonden,...) en hij/zij kan eventueel worden uitgesloten van werk totdat hij/zij hersteld is.

Alle medische handelingen, gegevens, vaststellingen worden door de bedrijfsarts waargenomen.

Werkkleding

Het is noodzakelijk vanwege de hygiëne, veiligheid en representativiteit schone werkkleding te dragen.

De werkkleding d.w.z. werkbreeken, -vesten, T-shirts, schoenen, haarnetjes en handschoenen worden gratis ter beschikking gesteld door de werkgever.

Het dragen van bedrijfskleding is verplicht in de productieafdelingen.

Het is de werknemer verboden zelf werkkledij aan te schaffen en/of te onderhouden zonder de uitdrukkelijke toestemming van de werkgever.

De kledij blijft eigendom van de werkgever en mag niet dienen voor privé-gebruik.

De werknemer mag de kledij niet met opzet beschadigen.

Binnen de gebouwen mag over de bedrijfskleding geen gewone kleding gedragen worden zoals jassen, truien, e.d.

De werkkleding moet alle eigen kleding vanaf de knie bedekken. Het assortiment is hierop afgestemd. Draag daarom de bedrijfskleding zoals die is bedoeld, dus correcte combinaties en goed gesloten.

Voor werkzaamheden buiten de gebouwen stelt het bedrijf aparte beschermende kleding ter beschikking.

Indien de werknemer de voor hem verplichte kledij niet voorhanden heeft, meldt hij dit direct aan zijn leidinggevende, en vat de werkzaamheden aan van zodra hij de verplichte kledij heeft ontvangen.

De werkgever ziet er op toe dat de kledij correct wordt gedragen en regelmatig wordt verversd, overeenkomstig de voorschriften geldend per afdeling, en staat in voor het onderhoud. De werkkleding moet altijd op de voorziene plaatsen aanwezig zijn.

Persoonlijke bezittingen

Om te voorkomen dat persoonlijke bezittingen kwijt raken en mogelijk in/tussen het product of apparatuur terecht komen, is het belangrijk om zo weinig mogelijk voorwerpen in uw kleding te dragen bij het betreden van de productieafdelingen. Bedrijfskleding mag dan ook niet voorzien zijn van zakken aan de buitenzijde. Het meenemen van persoonlijke bezittingen, inclusief geld, naar de productieafdelingen is niet toegestaan. Berg uw spullen op in uw kastje.

Het is tevens verboden van kledij te verwisselen in de nabijheid van in bedrijf zijnde machines.

Werkkleding moet schoon zijn.

Werkkleding, inclusief schoenen, welke gedragen worden in productieruimtes moeten in het bedrijf bewaard worden en wel apart van de kleding die buiten het bedrijf gedragen wordt.

Daarnaast mag werkkleding niet buiten het fabrieksterrein gedragen worden (bijvoorbeeld woon-werkverkeer).

Hoofddeksel - baardnetjes

Haren en huidschilfers kunnen op de voedingsmiddelen terechtkomen als het personeel met onbedekt hoofd werkt. Het dragen van door het bedrijf verstrekte wegwerp haarnetten is daarom verplicht in de productieafdelingen. Er mogen geen vastzetclips worden gebruikt. Het haar moet volledig bedekt zijn.

Bij het verlaten van de productieafdelingen moeten deze haarnetten worden gedeponereerd in de daarvoor bestemde container.

Volle baarden en snorren dienen bedekt te worden met een baardnet bij alle werkzaamheden waarbij sprake is van direct contact met open producten of grondstoffen die in eindproducten worden verwerkt (zie bijlage 1). Zeer kort geschoren baarden en snorren (< 5mm) zijn een uitzondering op deze regel. De afdelingsleiding beslist bij twijfelgevallen.

Sierraden en andere voorwerpen

Het dragen van sierraden, ringen, horloges, oorbellen en zichtbare piercings is niet toegestaan in productieruimtes. Indien ringen niet afgedaan kunnen worden (b.v. trouwringen) is het dragen van een handschoen verplicht. Zichtbare piercings, welke niet kunnen worden uitgedaan, moeten overkleefd worden met een blauwe metaalpleister.

Handschoenen

Als handschoenen gedragen worden bij de verwerking van product dan moeten deze in goede staat en hygiënisch blijven om **productbesmetting te vermijden**. Controleer zodoende regelmatig de staat van uw handschoenen, reinig ze tijdig of haal op tijd nieuwe. Het dragen van handschoenen betekent niet dat de werknemer zich niet hoeft te houden aan de richtlijnen voor het wassen van de handen.

Brillen

In productieruimtes moet de aanwezigheid van glas zoveel mogelijk vermeden worden. Indien u een bril draagt, moet deze bestaan uit onbreekbaar glas (CE) of kunststofglazen. Deze brillen kunnen aangekocht worden via de werkgever.

Gehoorbescherming

Enkel de door de werkgever ter beschikking gestelde gehoorbescherming is toegestaan.

Make-up – Parfum - Lichaamsgeur

Om productbesmetting en geuroverdracht te voorkomen is overmatig gebruik van parfum – aftershave en make-up niet toegestaan. Valse oogwimpers zijn eveneens niet toegelaten.

Voorkom lichaamsgeur door een goede persoonlijke hygiëne.

Verwonding

Elke verwonding, hoe klein ook, dient onmiddellijk verzorgd te worden. Eén van de op uw afdeling aanwezige EHBO'ers is hiervoor aanspreekbaar. Gebruik ook steeds de blauwe metaal detecteerbare pleisters om verwondingen af te dekken. Bij verwondingen aan de handen welke met een verband worden afgedekt, is het verplicht om het verband af te dekken met een handschoen.

Medicatie

Het binnenbrengen van persoonlijke medicatie is niet toegestaan, het gebruik van medicatie zal steeds buiten de productieruimte genomen worden. Voor chronische aandoeningen dient een medisch attest te worden getoond aan uw leidinggevende.

Eten en drinken

De werknemers gebruiken hun maaltijd in de daartoe bestemde lokalen/kantine. Etenresten mogen niet openlijk achtergelaten worden. Het is niet toegelaten in de productieruimtes eet- of drinkwaren binnen te brengen of te gebruiken. Een uitzondering hierop is het drinken uit een drankfontein. Er kan ook drank in hersluitbare verpakkingen (geen glas) genuttigd en bewaard worden in het centraal gelegen dranklokaal. Het snoepen van eigen, niet verpakte producten is toegestaan. Het nuttigen van kauwgom in productieruimten is verboden.

Roken

Voor zowel het buitenterrein als de productieruimtes, kleedruimtes, gangen en burelen geldt een algemeen rookverbod.

Rookwaren binnenbrengen in de productieruimtes is ten strengste verboden.

Uitzondering hierop zijn de rookgedeeltes in de kantine en de conciërgewoning. Door middel van borden en pictogrammen wordt dit ter plaatse aangegeven.

Het is vanzelfsprekend dat elke medewerker, -roker de inhoud van de gebruikte asbak in de daarvoor bestemde as-, vuilbak gooit en ervoor zorgt dat zijn rookplaats netjes wordt achtergelaten.

Gemeenschappelijke lokalen

In de productieruimten, toiletten, kleedkamers is het verboden te eten, te drinken (behalve kraantjeswater). Op de burelen kunnen geen warme maaltijden genuttigd worden, dit dient te gebeuren in de kantine.

De gemeenschappelijke lokalen moeten steeds schoon en goed onderhouden zijn en goed verlicht en verlucht worden. Werk hieraan mee door deze lokalen na gebruik steeds netjes achter te laten.

Toezicht

Bekwaam leidinggevend personeel is aangewezen om toezicht te houden op de hygiëneregels en ervoor verantwoordelijk dat al het personeel zich aan deze regels houdt.

Medewerkers zijn eveneens bevoegd elkaar te wijzen op hun verantwoordelijkheden.

Sancties

Bij overtreding van de bovenstaande regels kan de veiligheid van onze producten in gevaar komen waardoor een consument van ons snoep schade lijdt. Het bedrijf kan beboet worden en zelfs gesloten worden door de eetwareninspectie of certificerende instellingen kunnen besluiten tot intrekking van noodzakelijke certificaten. Dit zijn ernstige zaken die een aanmerkelijke bedreiging vormen voor het voortbestaan van ons bedrijf en uw werkgelegenheid. Daarom is op het overtreden van de hygiëneregels het sanctiebeleid van toepassing.

Beste medewerker, In ons voedingsmiddelenbedrijf bestaat er een interne reglementering voor alle personeelsleden die er tewerkgesteld zijn. Ook alle onderaannemers wensen wij op de hoogte te brengen van deze reglementering die in algemeen belang dient opgevolgd te worden

- Er is een totaal rookverbod binnen de bedrijfsterreinen. Enkel in het rooklokaal mag er gerookt worden. Rookgerief mag niet mee in de productie genomen worden.
- In alle productieafdelingen (ook op de laadkade) moet een door het bedrijf ter beschikking gesteld hoofddeksel gedragen worden, dat alle hoofdharen bedekt.
- Draag de werkkledij U verschaft door het bedrijf. Hou de kledij proper. Als uw kledij vuil of nat is, verander dan van kledij.
- Alle deuren en poorten tot de productieruimten moeten steeds dicht gehouden worden. Enkel voor laden en lossen kan hierop een uitzondering gemaakt worden.
- Vingernagels moeten kort worden gehouden en schoon en ongelakt zijn. Kunstnagels zijn niet toegestaan.
- Het dragen van parfum of aftershave is niet toegestaan.
- Geen uurwerken, oorkingen, ringen (behalve trouwring), juwelen en kettingen zijn toegelaten in de productieruimten.
- Draag geen open schoenen, wel veiligheidsschoeisel.
- Handen wassen verplicht bij het betreden van de productieruimten en na het gebruik van het toilet.
- De toiletten horen gebruikt te worden en proper achter gelaten.
- Verwittig de verantwoordelijke tijdig bij ziekte of ongeluk. Verzorg kwetsuren en snijwonden onmiddellijk met de nodige middelen (vb. blauwe pleister).
- De maaltijden mogen uitsluitend gebruikt worden in de eetzaal. Deze hoort proper achtergelaten te worden.
- Verboden kauwgom, snoep, etc. ... te nuttigen binnen de productie.
- Bij het begin en het einde van het werk en van elke werkonderbreking in de eetzaal, moet er getikt worden in arbeidskledij. Het afdelingshoofd zal u alle uitleg geven over de modaliteiten van het tikken.
- Het binnenrijden in de productieruimten met een wagen is niet toegelaten. Alle personenvoertuigen en dienstwagens van de productie en technisch personeel (ook in onderaanneming) moeten achter het bedrijf op de parking gestationeerd worden.
- Men heeft enkel toegang tot de lokalen waarin men tewerkgesteld is.

VEILIGHEIDSVOORSCHRIFTEN

Voor uw eigen welzijn en dat van anderen, dienen alle veiligheidsvoorschriften die door uw werkgever zijn opgelegd en deze die in ons bedrijf van toepassing zijn, strikt nageleefd te worden.

Hou de productieruimten en de sociale voorzieningen rein, iedereen zal er blij om zijn.

Hygiëneregels (gepofte wafels)

Ziekte / verwondingen

- Besmettelijke ziekten (staphylococcus aureus, tyfus, paratyfus, andere salmonellainfecties, e coli, shigella, cholera, virale hepatitis a, diarree, braken, verkoudheden, griep, tbc, huidziekten) moeten onmiddellijk gemeld worden aan de contactpersoon of de afdelingsverantwoordelijke.
- Wonden moeten onmiddellijk gemeld en verzorgd worden en afgekleefd met blauwe detecteerbare pleisters. Gewone pleisters moeten voor de aanvang van het werk vervangen worden.
- Persoonlijke medicatie wordt niet meegenomen in de productie- en stockruimten (blijft in de kleerkast).

Persoonlijke hygiëne

- Alle werknemers moeten verzorgd op het werk verschijnen.
- Vingernagels dienen proper en kortgeknipt te zijn.
- Kunstnagels zijn verboden.
- Nagellak en een overdaad aan parfum, aftershave is niet toegestaan.

Propere werkkledij en veiligheidsschoenen

- Zijn verplicht te dragen in de productie- en stockruimten.
- Na het werk moeten deze in het kleedlokaal blijven.
- Het is niet toegestaan dat werkkledij en veiligheidsschoenen naar huis worden meegenomen.

Haarnetje

- Is verplicht voor iedereen in de productie- en stockruimten, en dient dagelijks vervangen te worden.
- Het dient zodanig gedragen te worden dat alle hoofdharen bedekt zijn.
- Baardnetje waar van toepassing.

Alle juwelen

- Zoals horloges, haarspelden, halskettingen, piercings en oorknoppen zijn verboden in de productie- en stockruimten.
- Enkel gladde trouwringen zonder steentje zijn toegestaan.

Roken

- Roken is overal in de fabriek verboden.

Eten en drinken

- Dranken, eten, kauwgom of snoep is verboden in de productie- en stockruimten.
- Alleen in de burelen, refters is het wel toegelaten.
- Het is verboden notenhoudende producten mee te nemen in de fabriek.
- Verse etenswaren mogen niet gestockeerd worden in de kleedkasten, wel in de frigo of in een frigobox.
- Overige etenswaren mogen niet in contact komen met werkkledij.

Glas

- Is ten strengste verboden binnen de fabriek.
- Bij glas- of plasticbreuk dienen meteen de mogelijk besmette producten geblokkeerd te worden en de shiftleiding verwittigd te worden.
- De kwaliteitsdienst beslist wat er met de producten gebeurt.
- Nadien worden de scherven opgeruimd, met speciaal voorzien reinigungsset (aanwezig in lokaal shiftleiders).
- Nazicht van borstels, schoeisel en kledij.

Incidenten

- Incidenten die mogelijk de productveiligheid of productkwaliteit in gevaar brengen moeten steeds gemeld worden aan de directe overste (vb olielek, druppende kranen, restanten van reinigingsproducten, ...).

Deuren en poorten

- Moeten steeds gesloten worden.
- De aanwezigheid van ongedierte moet direct gesignaleerd worden aan de kwaliteitsdienst.

De handen wassen en ontsmetten

- Bij aanvang van het werk.
- Na het eten of na een pauze.
- Na elk gebruik van de toiletten.
- Na elke handeling waarbij de handen bevuild of besmet kunnen zijn.

Bezoekers

- Mogen de producten niet aanraken.

Reizen

- Indien u als bezoeker, externe technicus of werknemer reizen ondernomen hebt buiten de Europese Unie gedurende de laatste 24 uur moet dit gemeld worden aan de contactpersoon of afdelingsverantwoordelijke.

Voor externe technici

- U mag de producten niet aanraken.
- U mag enkel smeermiddelen, solventen v/d firma gebruiken.
- Houd uw klein materiaal (bv.moeren, bouten) in een geïdentificeerde emmer of bakje bij.
- Lassen, slijpen en boren mag u enkel buiten de productie uren of bij stilstanden (afschermen van de zone is een plicht)
- Gebruik geen solventen, verven zonder toestemming van de productieverantwoordelijke.
- Een vuurvergunning is standaard bij interventies zoals lassen, slijpen en boren.
- Na de technische interventie en nadat u de werkplaats proper hebt achtergelaten moet u zich afmelden bij de (shift)verantwoordelijke.

Hierbij verklaart u zich akkoord met bovenstaande regels:

Naam bezoeker, werknemer, externe technicus:	
Handtekening:	
Firma:	
Datum:	
Contactpersoon:	
Te melden zaken m.b.t. bovenstaande regels door bezoeker, werknemer, externe technicus: (*)	

(*)= Gelieve ermee rekening te houden dat, afhankelijk van uw bemerkingen op bovenstaande regels, u de toegang tot de fabriek al dan niet ontzegd of beperkt kan worden of bijkomende hygiënemaatregelen kunnen opgelegd worden.

Bijlage 7: vereisten in verband met opleidingen in de belangrijkste normen BRC, IFS, ISO 22000

De verschillende normen rond voedselveiligheid stellen eisen over opleidingen. Hieronder enkele uittreksels uit de officiële Nederlandstalige versies. Bij de organisatie van opleidingen hygiëne/voedselveiligheid is het best om met de geldende eisen rekening te houden. Zij zijn echter geen doel, maar een middel.

Vereisten ivm opleiding volgens IFS (International Food Standard, versie 5)

3.3 Training	
3.3.1	Het bedrijf heeft gedocumenteerde trainingsprogramma's met betrekking tot de producteisen en de trainingsbehoeften van de medewerkers. Deze programma's omvatten: <ul style="list-style-type: none"> - inhoud van training - frequentie van training - lijst van deelnemers - taal/talen - gekwalificeerde trainer
3.3.2	Diegenen die verantwoordelijk zijn voor het ontwikkelen en onderhouden van het HACCP-systeem hebben een adequate training gehad in het toepassen van de HACCP-principes
3.3.3	De gedocumenteerde trainingsprogramma's zijn van toepassing voor alle medewerkers, inclusief seizoenarbeiders en tijdelijke medewerkers die werken op de respectievelijke afdelingen. Bij aanneming en voor de aanvang van de werkzaamheden, worden zij getraind volgens de gedocumenteerde trainingsprogramma's.
3.3.4	Er zijn registraties aanwezig van alle uitgevoerde trainingsactiviteiten. Deze registraties geven de volgende informatie: <ul style="list-style-type: none"> - lijst van deelnemers, inclusief handtekening - datum van de training - duur van de training - inhoud van de training - naam van de trainer
3.3.5	De inhoud van de training wordt regelmatig geëvalueerd en houdt rekening met de specifieke kwesties van het bedrijf (afwijkende producten, falen), voedselveiligheid en voedselgerelateerde wettelijke eisen.

Vereisten ivm opleiding volgens BRC

7.1 Training	
7.1.0	Fundamenteel: Het bedrijf moet er voor zorgen dat het personeel, dat werk met invloed op productveiligheid, wettelijkheid en kwaliteit uitvoert, door training, werkervaring of kwalificatie aantoonbaar bekwaam is om die activiteiten uit te voeren.
7.1.1	Al het personeel, inclusief tijdelijke werknemers en aannemers, moeten voor aanvang van hun werkzaamheden op gepaste wijze getraind en voldoende begeleid worden tijdens de werkzaamheden.
7.1.2	Voor personeel dat betrokken is bij werkzaamheden die verband houden met CCP's, moet gezorgd worden voor relevante training en gedocumenteerde controleprocedures.
7.1.3	Het bedrijf moet gedocumenteerde programma's in werking hebben die de trainingsbehoeften van relevant personeel bestrijken. Deze moeten minimaal bevatten: <ul style="list-style-type: none"> - vaststelling van de benodigde vaardigheden voor specifieke functietaken - voorzien in training of andere activiteiten om zeker te stellen dat het personeel de benodigde vaardigheden heeft - beoordelen en auditen van de implementatie en doeltreffendheid van training en competentie van de trainer - aandacht voor het geven van training in een passende taal voor de leerlingen.
7.1.4	Registratie van alle gegeven training moet beschikbaar zijn. Dit moet minimaal bevatten: <ul style="list-style-type: none"> - naam van de leerling en bevestiging van diens aanwezigheid - datum en duur - cursusonderwerp of -inhoud - verzorger/leverancier van de training
7.1.5	Het bedrijf moet routinematig de competenties van het personeel beoordelen en waar van toepassing, relevante training geven. Dit kan in de vorm van training, opfrustraining, coaching, mentorschap, of ervaring opdoen tijdens het werk.

Vereisten ivm opleiding volgens ISO 22000

6.2.2	Bekwaamheid, bewustzijn en training <i>eigen vertaling uit het Frans</i>
	De organisatie moet:
6.2.2.a	bepalen welke bekwaamheden het personeel dat werkzaamheden uitvoert die van invloed zijn op de voedselveiligheid nodig heeft;
6.2.2.b	training geven of andere maatregelen treffen om te verzekeren dat de personeelsleden de noodzakelijke bekwaamheden bezitten;
6.2.2.c	verzekeren dat de personeelsleden die belast zijn met toezicht en correctieve maatregelen m.b.t het managementsysteem van voedselveiligheid gevormd zijn;
6.2.2.d	de werking en de doeltreffendheid van a), b) en c) evalueren;
6.2.2.e	bewerkstelligen dat haar personeel zich voldoende bewust is van de relevantie en het belang van hun individuele activiteiten en hoe zij bijdragen tot de voedselveiligheid;
6.2.2.f	bewerkstelligen dat de vereisten voor een doeltreffende communicatie (zie 5.6) begrepen worden door het personeel dat werkzaamheden uitvoert die van invloed zijn op de voedselveiligheid ; en
6.2.2.g	geschikte registraties bijhouden van training en van de acties beschreven in b) en c).

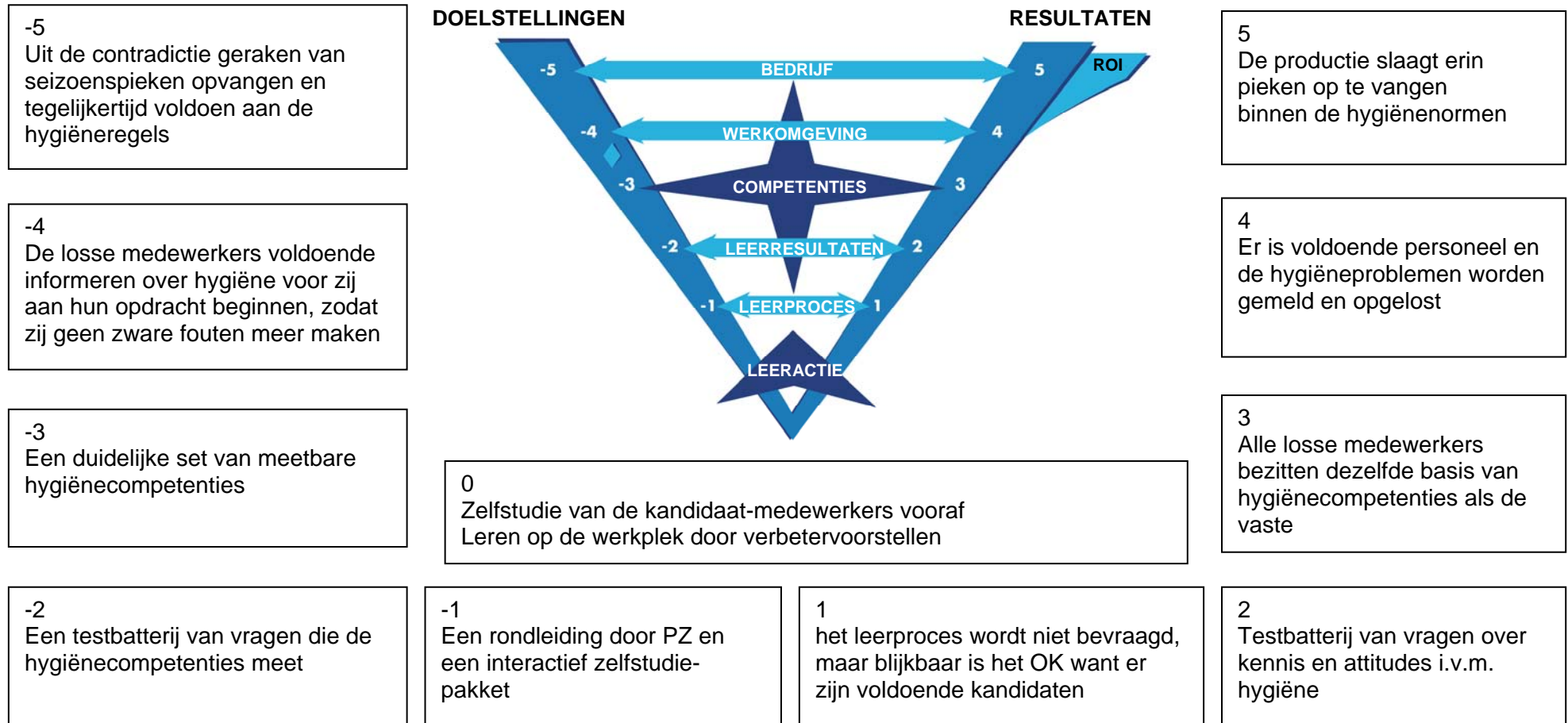
Enkele commentaren van auditors bij deze voorschriften:

- Bij het beoordelen van het opleidingsbeleid kijken de auditors of de keten (die ook wel de koninklijke weg genoemd wordt) volledig aanwezig is:
 - Functiebeschrijvingen en competenties
 - Een procedure om de leerbehoeften te identificeren
 - Een procedure om de nodige opleidingen in te richten
 - Een evaluatieprocedure om te meten of alles volgens plan verlopen is
- Voor het meten van de effectiviteit van opleidingen aanvaarden de auditors zowel warme evaluaties (vragenlijsten aan het einde van de opleiding) als koude evaluaties (enkele weken of maanden achteraf). Dit kunnen observaties op de werkplek zijn, of interne audits.
- De eisen in verband met de aantoonbaarheid van competenties (BRC-norm 6.1.0) wordt als volgt beoordeeld: De nodige competenties moeten gedefinieerd zijn op basis van of in de functiebeschrijvingen. Per persoon moet men gegevens bijhouden om te bewijzen dat hij/zij de genoemde competenties bezit. Deze gegevens kunnen zijn: studiegetuigschriften/diploma's, gevolgde opleidingen, aangetoonde ervaringen, resultaten van interne testen of examens, resultaten van interne audits.
- Bij een eerste audit wordt er vooral gekeken naar de grote lijnen en belangrijke punten van voedselveiligheid en hygiëne. De opleidingsprocedures en -gegevens komen dan ook aan bod, maar niet in detail. Bij latere audits, wanneer de auditors het bedrijf reeds kennen, gaat men meer in detail en worden bijvoorbeeld individuele opleidingsdossiers van werknemers opgevraagd.
- Voor klassieke opleidingen in groep dienen de deelnemers en de lesgever het registratieformulier af te tekenen.
- Andere vormen van leren dan de klassieke opleidingen zoals zelfstudie, discussiegroepen, individuele coaching e.a. worden ook aanvaard. Bij dergelijke leerprocessen bekijken de auditors naast het registratieformulier met extra aandacht de effectiviteitsmeting van deze leerprocessen.

- De meest voorkomende tekorten die de auditors opmerken rond opleidingen zijn:
 - Er is geen opleidingsprocedure
 - Er zijn geen functiebeschrijvingen, competentiemetingen en identificatie van leerbehoeften
 - Opleidingen zijn niet geregistreerd
 - De opleidingen zijn niet geëvalueerd
 - Er zijn geen geregelde opleidingen over hygiëne
 - De opleidingen hebben geen aantoonbaar effect op de voedselveiligheid
 - Interims of jobstudenten krijgen geen opleiding vooraleer zij aan het werk gaan
 - Interne auditors zijn niet gevormd voor dit werk
 - Interne controllers hebben geen specifieke opleiding gehad over CCP

Voorbeeld 2: Tijdelijke medewerkers in een brouwerij

LEERMODEL VOEDSELVEILIGHEID



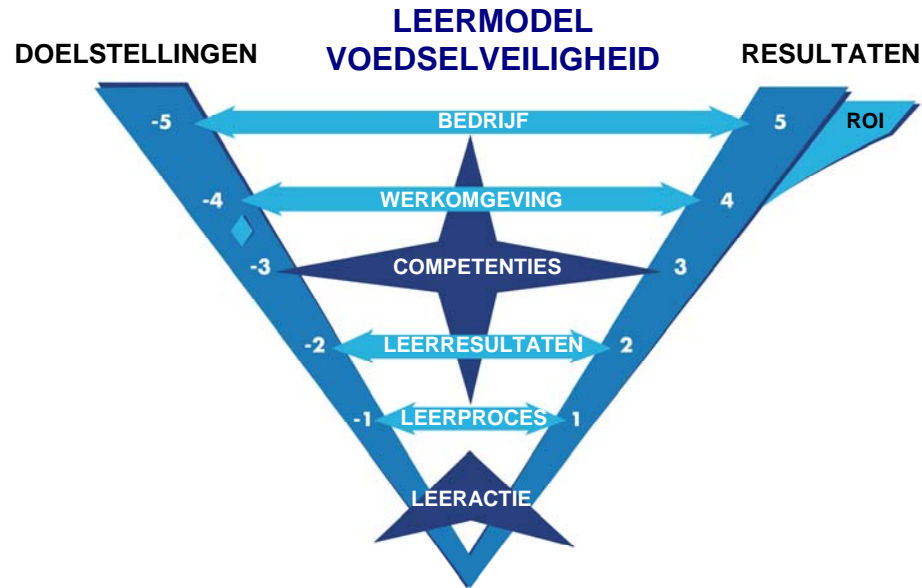
Voorbeeld 3: contaminatie in een zuivelbedrijf

-5
Nooit meer contaminatie-incidenten

-4
Duidelijke doelstellingen voor GMP's, CP's en CCP's

-3
In dit voorbeeld is er over competenties geen sprake

-2
De leerresultaten worden niet gedefinieerd, dit wordt overgelaten aan de vakkennis van de externe trainer



5
Het management licht de metingen toe en beloont het winnend team

4
De bewakers van CP's en GMP's hijsen vlaggen groen/oranje/rood als duidelijke meting

3
Er worden geen competenties gemeten

0
Klassieke opleiding in groep

-1
Het leerproces wordt losgekoppeld van beloning, het moet gewoon sober en goed zijn

1
Er is een jaarlijkse meting van personeelstevredenheid. Hierin zit ook een vraag over de opleiding

2
De leerresultaten worden niet gemeten

Voorbeeld 4: hygiëneteams in een industriële bakkerij

