

Better FoodSafe Than Sorry

Interview met Esther De Coninck (QA-manager, Signature Foods)

Te gast bij Alexander Platteeuw (A+ Quality)

Alexander: Mijn gast van vandaag heb ik de voorbije jaren kunnen zien groeien als quality manager. Ik ontmoette haar een eerste keer toen ze net in die rol gestart was bij een producent van chocolade en koekjes. Nog zeer recent gaf ze me toe dat ze toen wel even gezweet heeft, want ik kwam haar in het kader van een BRC-audit op het rooster leggen.

Dat was ook de allereerste audit in haar startende carrière binnen de kwaliteitswereld. Gezien haar achtergrond in economie en marketing, en het feit dat ze nog niet lang bezig was met een postacademische opleiding als quality engineer, was dat een klein stressje — zo zegt ze me toch zelf. Toen ze na ongeveer vier jaar ervaring de overstap maakte naar de wereld van de sauzen, kruisten onze paden opnieuw: zij als quality- en R&D-manager, en ik als consultant en trainer.

Vandaag zwaait ze de plak als quality assurance- en quality control-manager bij Signature Foods in Turnhout, producent van smeersalades en spreads, waar we allebei samenwerken via interne audits en HACCP-opleidingen voor het personeel. Welkom dus aan de vrouw door wie niet alleen de salade, maar ook de kwaliteit gesmeerd loopt: Esther De Coninck.

Esther: Dag Alexander, goedemiddag.

Alexander: Hallo Esther. Esther, schets eens voor onze luisteraars een gemiddelde dag bij Signature Foods in jouw rol als quality manager.

Esther: Een dag kan heel verscheiden zijn. Als het druk is in de productie, dan is het waarschijnlijk ook heel druk voor mij en wordt er wat meer om advies gevraagd. Staat er wat minder druk op de ketel, dan heb ik meer tijd om verbeteracties af te werken en me echt te focussen op hoe we het in de toekomst beter kunnen doen. En standaard is er natuurlijk ook het team dat ik graag begeleid en zie groeien, wat heel uitdagend is in de job.

Alexander: Kun je schetsen hoe groot het team is?

Esther: We zijn met een tiental mensen. We hebben drie mensen op QC — twee ervan draaien in de vroege en de late mee met de productie en bieden die ondersteuning. Alle andere medewerkers zijn vooral QA-ondersteunend. We hebben iemand die klantenklachten doet en het keurmerkenverhaal — halal, Beter Leven-keurmerk, die zaken — en dan twee procestechnologen die alles opvolgen. Als er iets wijzigt in het proces, gaan zij checken: oké, wat is de impact op ons product?

Alexander: Die ook aan jou rapporteren, dus. Ik vind het heel goed bij jullie dat een procestechnoloog onder de quality zit, dat hij die directe link heeft met het kwaliteitsverhaal.

Esther: Inderdaad.

Alexander: Mooi team. Nu, ik zei het bij de inleiding al: je hebt een achtergrond in economie en marketing, iets wat we hier niet vaak aan tafel zien. Hoe heb je die vertaalslag gemaakt, die overstap naar kwaliteit, wat toch een heel ander domein is?

Esther: Ja, ik ben inderdaad eerst in die richting gestart, economie en marketing, omdat dat echt een passie van me was. Maar op een bepaald moment kwam er een opportuniteit om quality manager te worden; dat werd me gevraagd binnen mijn eerste bedrijfservaring. Ik heb daar heel lang over nagedacht: wat kan mij dat in de toekomst brengen, wat kan ik daaruit leren? Uiteindelijk heb ik

beslist om het te doen, mits ik de nodige opleidingen kon volgen. Ik heb toen bij het voormalige IPV — nu Alimento — heel veel opleidingen gevolgd, plus een postacademische opleiding als quality engineer. En door de ervaring ben ik geworden waar ik nu sta.

Alexander: Signature Foods is producent van gekoelde smeersalades, dus een microbiologisch zeer gevoelig product. Ik denk aan conservering, koeling, een hoog niveau van hygiëne tijdens de productie — allemaal factoren die tot in detail geborgd moeten zijn voor jullie type producten. Hoe verschillend is zo'n setting van waar je oorspronkelijk in quality gestart bent, namelijk koekjes en chocolade? Een volledig ander product.

Esther: Inderdaad, een volledig ander product. Onze risicoanalyse is dus ook volledig anders, en een pak complexer, omdat de microbiologie waarmee wij eventueel in aanraking komen gevoeliger is — mensen kunnen er effectief ziek van worden. Dat heeft als gevolg dat we veel meer analyses doen, en we baseren onze recepturen op een robuust conserveringsmodel dat is opgesteld in samenwerking met de Universiteit Gent. Daar kunnen we voor 100 % op vertrouwen.

Daarbovenop challengen we dat ook: onze challengetesten passen we toe op vaste categorieën, waardoor we echt op die recepturen kunnen vertrouwen. Maar het is inderdaad een heel ander verhaal dan droge koekjes of chocolade. Ons monitoringsproces is veel uitgebreider dan 15 jaar geleden; dat is dus wel intensiever.

Alexander: Korter op de bal, zeker. Nu, het is niet alleen een microbiologisch gevoelig product — jullie hebben ook een pak verschillende grondstoffen in huis. Wat er bij jullie binnenkomt, is vlees, vis, schaalvruchten, groenten, kaas, eieren, noem maar op. Dat is dus ook een enorm pak leveranciers. Wat is volgens jou de sleutel om dat allemaal onder controle te houden?

Esther: Heel belangrijk is onze leveranciers monitoren. We hebben een standaard analysepakket om onze grondstoffen te controleren. En daarbij is het ook belangrijk om aan de leveranciers te laten voelen dat we dat doen, dus dat zij ook terugkoppeling krijgen van die resultaten.

Alexander: Dat is een goeie.

Esther: Ja, want dan voelen zij ook: oei, bij Signature Foods wordt streng gecontroleerd en worden we kort opgevolgd. Als leveranciers dat voelen, werkt dat.

Alexander: Ik snap je, ja.

Esther: En het aankoopteam is nog niet zo heel lang vernieuwd. Onze inkoopmanager komt eigenlijk ook uit de voedingsindustrie en is helemaal mee in dat verhaal, gelukkig. Dat is wel een goede steun.

Alexander: Mijn ervaring bij andere bedrijven is dat, als de aankoopdienst niet mee is, kwaliteit in de woestijn kan staan roepen, maar dat er geen moeilijke communicaties naar de leveranciers gebeuren. Dan wordt het al snel een frustratie.

Esther: Klopt. Wij hebben dikwijls contact met de kwaliteitsafdelingen van de leveranciers zelf.

Alexander: Jullie bellen die zelf?

Esther: Ja, wij mogen daar rechtstreeks contact mee hebben.

Alexander: Zeer goed.

Esther: En stel dat we er met een leverancier niet uit zouden geraken, dan schakelt inkoop mee. Zij stellen soms ook zelf voor: “Esther, willen we daar even voor gaan samenzitten en het verhaal mee ondersteunen?” Dus dat loopt eigenlijk heel goed.

Alexander: Mooi zo. En daarop voortgaand: de voedsel fraude, die een aantal jaren geleden in de GFSI-standaarden — het Global Food Safety Initiative — is binnengeslopen, en in IFS, BRC en dergelijke. Iedereen was toen naar elkaar aan het kijken: wat moet er juist gebeuren? Ondertussen heeft iedereen wel een risicoanalyse gedaan. Mijn persoonlijk gevoel is dat veel bedrijven die risicoanalyse initieel gedaan hebben, maar dat er sindsdien niet zoveel meer mee gebeurt. Hoe ervaar jij dat?

Esther: Voedsel fraude is iets wat we volgens mij nooit voor 100 % kunnen uitsluiten. Het is moeilijk detecteerbaar, en fraudeurs zullen dat ook wel weten; fraudeurs zullen er altijd zijn. Ik denk dat het belangrijk is dat je als bedrijf zelf bekijkt waar jullie de grootste risico's hebben, en daar dan echt op focust met analyses. Wij doen bijvoorbeeld eiwitgehalte-analyses op kipvlees om na te gaan of er wel effectief voldoende kwaliteit aangeleverd wordt.

Alexander: Dat dat bij jullie een van de hoogste risicogrondstoffen is.

Esther: Ja, klopt. Dus dat controleren we, en we laten dat ook weer aan de leveranciers voelen. Bovendien werken we alleen met GFSI-gecertificeerde leveranciers, die hun risicoanalyse in principe ook onder controle hebben.

Nu, je kunt een voedsel fraude-risicoanalyse goed up-to-date houden door jezelf soms te verplichten er echt naar te kijken. Zeker bij bepaalde omstandigheden in de buitenwereld moet dat een trigger zijn: nu ga ik eens in mijn risicoanalyse kijken, hoever staan we daarmee, zijn we 100 % safe, of zijn er toch nog een aantal gaten die we moeten vullen? Je moet er wel even de tijd voor nemen om te bekijken of we hier nog andere dingen moeten doen. En dan komt er soms wel iets naar boven — misschien moeten we dit of dat nog doen — waardoor je verhaal weer waterdicht wordt.

Alexander: Ik denk dat het ook belangrijk is dat je die aankoopdiensten mee hebt voor die triggers, zoals je zei: we horen iets opduiken in de media, en dan — ah ja, onze leveranciers zouden daar ook wel eens bij betrokken kunnen zijn.

Esther: Er wordt gedefinieerd dat je een voedsel fraude-team moet hebben. Maar ik denk dat het veel belangrijker is dat je in je dagdagelijkse werking inkoop heel goed betreft bij dat soort feiten, en dat zij ook naar ons durven escaleren: “hey, kwaliteit, we hebben dit ondervonden, of we hebben dat gehoord van de leverancier”, zodat we kunnen schakelen. Dus dat het verweven is in je dagelijkse werking, dat er rariteiten in de markt gesignaleerd worden en dat je daar dan op kunt inspelen.

Alexander: Ja, niet achteraf van: ah, hadden we het maar geweten.

Esther: Ja, ja.

Alexander: Even terug naar jullie productieproces en jullie product. Bij de smeersalade is een belangrijk CCP de pH, de zuurtegraad, om de microbiologische houdbaarheid te borgen tot op de allerlaatste dag. Jij en ik weten wat een pH is. Mijn gevoel is: operatoren op de werkvloer zijn niet allemaal zwaar geschoolde mensen, en die moeten dan een pH meten — wat dat juist is, waarvoor dat dient. “Oké, we moeten het doen, want de baas vraagt het.” Hoe slagen jullie erin om zo'n vrij complex wetenschappelijk gegeven als pH toch in de geesten van die mensen te krijgen?

Esther: Opleiding en herhaling van die opleiding is echt de key — maar dat is eigenlijk met alle onderwerpen zo. Ik denk dat het ook heel belangrijk is dat we de context schetsen en proberen uit te leggen waarom je iets moet doen. Mensen hebben niet de neiging om iets te doen enkel omdat je het vraagt of omdat het moet, maar wel als ze duidelijk weten waarom we dit nu moeten doen. Dat blijven we schetsen en herhalen.

Al onze CCP's zitten in ons standaard opleidingsprogramma, dus dat komt zeker minimaal jaarlijks aan bod, en wordt nog eens herhaald in de jaarlijkse HACCP-training. Vanuit onze interne audits hebben we wel de indruk dat operatoren begrijpen wat een pH is. Ze zullen daar misschien niet altijd de correcte definitie van kunnen geven, maar ze begrijpen wel: het heeft te maken met de bewaring van ons product, en het moet echt binnen de normen vallen, want anders kan er iets mislopen. Dat is ook de essentie — dat is voldoende om te weten. We hebben dus wel het gevoel dat dat gekend is, als het opgeleid, herhaald en bevraagd wordt.

Alexander: En dat bevragen, dat is dan het vervolgstuk na de opleiding. Dan denk ik aan interne audits.

Esther: Op sommige plekken, en dat is vrij nieuw — we doen dat nu een jaar — voeren we echt wekelijks een interne audit uit. Dat is in wat wij onze “voorbereiding” noemen, de plaats waar alles wordt klaargemaakt om uiteindelijk onze salades te mengen, en waar pH een zeer belangrijke factor is. Daar gaan we echt wekelijks aan de mensen bevragen: begrijpen jullie waarom jullie de dingen moeten doen? En dat werpt echt zijn vruchten af. Dat hoeft niet heel lang te duren — een half uur, drie kwartier dat we op de vloer zijn en dat gewoon bevragen. Niet zozeer gaan kijken of ze het goed doen, maar eerder: begrijpen jullie het?

Alexander: En dat werkt. Mag ik vragen wie die interne audits uitvoert?

Esther: Dat is deels kwaliteit, maar onze afdeling NPD werkt daar ook aan mee, en onze productmanagers ook. Dat zijn eigenlijk de marketingmensen, die zo mee betrokken worden in het productieproces en steeds meer te weten komen over hoe ons product gemaakt wordt.

Alexander: Dat vind ik schitterend, want als het altijd is van “ah ja, er moet iets opgeleid worden, kwaliteit, doe maar” — nee, dat je daar ook...

Esther: Ze waren er zelf voorstander van om dat te starten, dus dat is een mooi initiatief dat we omarmd hebben.

Alexander: Dus opleiden, herhalen, spreken met de mensen, communiceren. Jullie zitten met een pak mensen op de werkvloer — geef eens een idee van hoeveel.

Esther: Ja, een honderdtal, honderdtwintig mensen.

Alexander: Honderdtwintig mensen. Waar veel voedingsbedrijven vandaag mee geconfronteerd worden, is de meertaligheid op de werkvloer. We moeten nu eenmaal handjes hebben, en niet iedereen spreekt vlot Nederlands. Hoe gaan jullie om met die moeilijkheid van de talen?

Esther: Bij ons is zeker iedereen welkom om te komen werken — handjes komen altijd tekort. Maar omwille van veiligheids- en kwaliteitsredenen moet het Nederlands wel begrepen worden. Als iemand de taal niet helemaal machtig is, voorzien wij ook Nederlandse taallessen, zodat ze hun taal kunnen verbeteren. Al onze instructies en dergelijke zijn wel in het Nederlands opgemaakt. Het is wel zo dat onze online opleiding beschikbaar is in heel veel verschillende moedertalen. Dus als iemand het Nederlands nog niet helemaal machtig is, kunnen ze zeker die moedertaal gebruiken tijdens die opleidingen.

Alexander: Welke soort opleidingen zijn dat, die online trainingen?

Esther: Dat is heel verscheiden. Dat gaat van veiligheidstopics tot gewone dagelijkse topics, en kwaliteitstopics ook.

Alexander: Het gaat dus breder dan kwaliteit.

Esther: Ja, het gaat breder dan kwaliteit. Het is belangrijk dat mensen begrijpen wat ze moeten doen.

Alexander: Een doodoener van formaat misschien, maar het spanningsveld tussen productie en kwaliteit, iets waar sommige bedrijven toch mee worstelen. De productie heeft haar targets, jullie hebben jullie doelstellingen. In welke mate botsen die, of in welke mate zijn jullie de beste vrienden?

Esther: Wat sowieso de eerste prioriteit is, is veiligheid; kwaliteit staat op de tweede plaats, en dan pas komt output. Natuurlijk is het evident dat we op de meest efficiënte manier willen produceren — dat is logisch — maar dat zal nooit gebeuren door kwaliteit of veiligheid in gevaar te brengen. Op zich is er ook een zeer goede samenwerking met de productie, zowel met de productieleiding als met de operatoren zelf. Er is dus een goede communicatie tussen productie en kwaliteit, en als er een discussie is, proberen we daar gewoon samen uit te komen. Maar we nemen geen risico's op het vlak van voedselveiligheid of duidelijke kwaliteitsafwijkingen. Dat is heel duidelijk binnen het bedrijf en binnen het hele team: daar wijken we niet van af.

Alexander: Dan denk ik dat een sterk signaal van de directie daarboven toch zeer belangrijk is.

Esther: Ja, klopt. De directie moet dat echt ondersteunen, en dat is binnen onze organisatie ook het geval. Uiteraard moet je als quality manager ook op tafel durven kloppen. Ik heb het gevoel dat daar binnen onze organisatie altijd naar geluisterd wordt. Dat is heel fijn om in die context te werken als quality manager; anders zou het volgens mij ook niet gaan.

Alexander: Begrijpelijk. Stel: je hebt een staal naar het labo opgestuurd, de analyseresultaten komen binnen, en er staat op: *Listeria monocytogenes* aanwezig. Hoezeer ben jij dan op je gemak om te zeggen: "geen probleem, ons product is voedselveilig, er komt geen voedselonveilig product op de markt"?

Esther: Stel dat we dat vaststellen. Zoals ik al zei, hebben we een zeer robuust receptuur- of conserveringsmodel. We doen ook veel verschillende challengetesten op onze producten, opgedeeld in categorieën volgens pH-waarde en volgens hoofdingrediënten. En we vernieuwen die ook — niet elke categorie, want dat is financieel onhaalbaar, maar we rekenen wel op de worst cases, en die gaan we meer en meer challengen. Daar doen we dus effectieve investeringen om zeker te zijn dat die challengetesten in orde zijn.

En ik mag echt zeggen: ik heb nog nooit een negatief resultaat gezien. Ik weet dus dat ons conserveringsmodel werkt en dat NPD dat ook respecteert en opvolgt. Het is nu ook geborgd in een digitaal systeem waar we onze specificaties in verwerken. Ik weet dus dat dat onder controle is en ik kan echt op mijn twee oren slapen dat *Listeria* niet kan uitgroeien in ons product.

Alexander: Ik verwijs graag even naar de vorige aflevering van deze podcast, het interview met Bart Aesaert van Labo Eccca (Eurofins), in dat kader. Je hebt het nu al een paar keer vermeld, en ik heb het ook al een paar keer horen zeggen tussen jullie en productie, en binnen productie onderling: ik ervaar overal, ook bij jullie, dat communicatie een cruciale factor is om die voedselveiligheid te blijven borgen. Waar goed gecommuniceerd wordt, kan snel gehandeld worden, en kan dus vermeden worden dat er problemen op de markt komen. Nu, als ik bij bedrijven met de directie spreek, hoor ik vaak: "wij hebben zeer veel initiatieven rond communicatie, wij communiceren tegen de sterren op." Stel je diezelfde vraag aan een operator op de vloer, dan heb je daar soms een heel andere perceptie van: "er mag hier toch wat meer gecommuniceerd worden." Hoe ervaar jij dat?

Esther: Ik herken dat zeker; in heel mijn carrière heb ik diezelfde perceptie meegemaakt. Communicatie is een heel breed begrip, en voor elk type werknemer is er een andere nood aan communicatie. Dat is niet altijd evident: hoe stemmen we onze communicatie af per persoon, per doelgroep? Het is natuurlijk niet haalbaar om voor 275 mensen een aparte communicatie te doen,

dus je moet altijd groepen samennemen. Maar intern besteden we daar echt heel veel tijd aan, en we hebben verschillende communicatiemomenten.

Een van onze belangrijkste is misschien ons saladecongres, dat we jaarlijks voor het hele bedrijf organiseren. Daar leggen we uit wat onze visie is, wat onze waarden zijn, waar we naartoe willen, en wat de cijfers op dit moment zijn: hoe staat het met veiligheid, met kwaliteit, met output?

Alexander: Als ik je even mag onderbreken — moet ik me dat voorstellen als een soort mini-festival? Buitenshuis of zoiets?

Esther: Het is buitenshuis.

Alexander: Voor iedereen in de organisatie?

Esther: Voor iedereen in de organisatie, ja. Zelfs de CEO van de groep komt dan meedoen en mee de presentatie verzorgen. Iedereen wordt er echt bij betrokken, en dat is een ideaal moment om alle neuzen in dezelfde richting te laten wijzen. Op die dag doen we ook workshops. Er is altijd een workshop van kwaliteit, waar we de kans grijpen om nog eens goed kennis over te dragen naar alle mensen: wat is een pH, of waarom doen we aan metaaldetectie, en dat soort zaken. En je ziet dat dat vruchten afwerpt — mensen kunnen dan ook vragen stellen, want het is allemaal in kleine groepjes. Je ziet dus dat daar echt die nood is aan informatie en dat die uitwisseling kan gebeuren, in combinatie met wat funactiviteiten. Het zijn niet alleen workshops, maar ook wat ludiekere dingen. Dus dat is een zeer fijn moment, waar iedereen aanwezig is. Dat doen we standaard één keer per jaar.

Wat doen we nog? We hebben ook onze kwartaalmeetings: per kwartaal communiceren we aan het hele team, dus weer het hele bedrijf, hoe de cijfers zijn op het vlak van veiligheid, kwaliteit, en dan omzet en output.

Alexander: Dat gaat ook uit van de directie?

Esther: Dat gaat ook uit van de directie; zij presenteren en organiseren dat, dus dat is volledig hun organisatie. En dan hebben we ook onze teammeetings, vooral voor de mensen in de productie. Daar worden de hot topics van het moment besproken: dingen die goed gaan, dingen die minder goed gaan, aandachtspunten.

Alexander: Hoe vaak is dat?

Esther: Om de twee weken, en dat is zowel voor de vroege als de late en de nacht — dus drie sessies, gegeven door de productieleiding, om die mensen te informeren, met input vanuit verschillende afdelingen. Dat is een heel goede tool. Daarnaast heb je onze opleidingsmomenten, die daar een beetje los van staan, en onze one-to-ones, de één-op-één-gesprekken binnen het team. En dat gaat zowel top-down als omgekeerd. Dus dat is vrij breed.

Alexander: Dus een operator kan zeggen: ik zit met een issue, ik zou daar graag eens met de CEO over praten. Dat kan bij jullie?

Esther: Onze directie is eigenlijk zeer toegankelijk. Hun deur staat altijd open om dingen te bespreken, en alles is bespreekbaar. Dat geeft binnen het bedrijf een goed gevoel: oké, ik kan er altijd terecht als het nodig is.

Alexander: Ik denk dat dat een belangrijke is: als mensen voelen dat ze hun ei kwijt kunnen, dat er naar hen geluisterd wordt en dat ze er ook feedback op krijgen.

Esther: Heel belangrijk.

Alexander: Dat dat een sleutel is in de communicatie.

Esther: Ja, feedback. En als ze zien dat er echt iets met hun vraag gedaan wordt, dan geeft dat grote voldoening.

Alexander: Niets is slechter dan mensen stimuleren om dingen naar voren te brengen en er dan geen feedback op geven; dan dooft het vanzelf. Maar goed, er zijn veel inspanningen die jullie rond communicatie doen, en dat is lovenswaardig. Een ander aspect waarmee je geconfronteerd wordt, zijn natuurlijk de audits — het genre IFS. Bij jullie is het ook IFS, maar in het verleden ook BRC, als ik me goed herinner. Je hebt daar nu toch al 15 jaar ervaring mee, met de jaarlijkse audits. Hoe heb je die zien evolueren door de jaren heen, en zie je ergens ruimte voor verbetering?

Esther: Ja, certificeringen worden steeds strenger — ik bedoel: de vereisten worden steeds strenger. Wat op zich goed is, want dat daagt alle producenten in de voedingsindustrie uit om het elke dag nog beter te doen. Wat ik wel heel belangrijk vind, is dat het in de praktijk allemaal haalbaar blijft en dat het voldoende toegevoegde waarde heeft om te implementeren. Dat is iets waar de GFSI-certificeringen volgens mij oog voor moeten hebben.

Wat zie ik nog? Het fenomeen van de onaangekondigde audits — daar ben ik enorm fan van. Ik ben heel blij dat dat meer en meer opgekomen is en bijna gemeengoed is in elk voedingsbedrijf. Het houdt je superscherp, want je weet: elk moment kan er iemand komen, en je bent daardoor sowieso alerter. Dat brengt automatisch een hoger kwaliteitsniveau met zich mee, omdat je gewoon weet dat er elk moment een audit kan gebeuren waar best veel van afhangt. Dus ja, een goede evolutie.

Alexander: Toegevoegde waarde, natuurlijk — dat de GFSI-organisaties dat voor ogen houden. En de onaangekondigde audits. De auditoren zelf, zie je die ook evolueren?

Esther: Ja, dat is mogelijk een gevoelig onderwerp. Ik heb al veel auditoren gezien in mijn carrière, en je ziet daar heel veel verschil tussen. Ik denk ook dat het geen evidente job is, om eerlijk te zijn.

Alexander: Dat kan ik bevestigen.

Esther: De vereisten voor de bedrijven worden strenger, maar de vereisten voor de auditoren worden ook almaar strenger: examens worden zwaarder en dergelijke. Dat is dus niet evident. Maar ik zie toch een groot verschil qua diepgang: hoe diep gaat een auditor? Ik denk dat het ook wat afhangt van hoe de communicatie tussen beide partijen verloopt. Is een bedrijf heel open tijdens een audit, wordt alles op tafel gelegd en op het scherm getoond? Of voelt de auditor aan: ik ken niet het hele verhaal?

Alexander: Ja, ja.

Esther: En ik denk dat een audit daardoor ook een beetje gestuurd wordt. Maar het is niet evident voor die mensen om een correcte audit te doen en een correct beeld te krijgen. Toch zie ik wel verschil qua diepgang, vind ik.

Alexander: Wat op zich eigenlijk niet de bedoeling zou mogen zijn: er is één IFS-standaard, die door alle auditoren op dezelfde manier bekeken zou moeten worden. Natuurlijk zijn er geen twee gelijke bedrijven — zelfs binnen de smeersalades zijn er geen twee gelijke bedrijven — dus je moet die telkens op een andere manier bekijken. Maar dat is een beetje de ervaring en de know-how van de auditor, die zich moet kunnen inleven in dat proces en dan oordeelt: verloopt dit hier voedselveilig of niet, conform de norm? Zoals je zegt: geen gemakkelijke job. Maar de lat zou bij alle auditoren op dezelfde hoogte moeten liggen, en daar zie ik inderdaad ook verschillen.

Naast de IFS-audit is er natuurlijk ook het FAVV, het Voedselagentschap, dat van tijd tot tijd eens langskomt bij jullie. Ik stel de vraag open en bloot: een meerwaarde of een noodzakelijk kwaad? Hoe zie jij de rol van het FAVV bij jullie, of in het algemeen?

Esther: Ik vind het zeer goed dat er een controlemechanisme is binnen België om na te gaan of bedrijven goed bezig zijn of niet. Daar ben ik zeker fan van; net als de andere audits houdt dat je scherp. Is daar verbetering mogelijk? Ja, dat denk ik wel. Net zoals voor auditoren geldt voor de mensen die een inspectie komen doen: ik weet zelf hoe intens het is om audits te doen — en dan gaat het nog maar om interne audits binnen een bedrijf dat je heel goed kent. Ik kan me dus inbeelden dat het voor een inspecteur ook niet evident is om op het moment van langskomen een correcte beoordeling te maken. Daar is veel opleiding en ondersteuning voor nodig, en misschien kan dat bij het FAVV toch nog wat verbeterd worden.

Alexander: Duidelijk. Misschien nog een laatste vraag. Je weet dat digitalisering een van mijn stokpaardjes is. Als ik kijk naar de mogelijkheden van vandaag — digitale monitoring van processen, quality control, automatische rapportering om trends eruit te halen, en dan spreek ik nog niet over de laatste ontwikkelingen rond AI. Hoe zie jij die digitalisering verder evolueren in een productieomgeving waar, laten we eerlijk zijn, zeer veel manuele handelingen gebeuren? Je zei het al: jullie zitten met heel veel mensen op de vloer, en die vervang je niet van vandaag op morgen door een robot. Hoe gebeurt dat bij jullie? Kun je dat eens schetsen?

Esther: Als we een opportuniteit zien om te digitaliseren, dan bekijken we die zeker. Het klopt dat er bij ons nog veel manueel werk gebeurt, maar we zijn daar echt een inhaalmanoeuvre aan het doen. Ook binnen kwaliteit hebben we recent een productspecificatiesysteem in voege gebracht, waardoor we niet meer moeten uitrekenen welke ingrediënten op welke plaats komen en welke allergenen erin zitten. Dat heeft ons al gigantisch veel efficiëntie en tijdswinst opgeleverd, en we gaan daar nu ook nog op verder bouwen.

We proberen dat wel behapbaar te houden, want zo'n implementatie is niet zo evident. Er komt heel wat bij kijken: niet alleen het systeem zelf, maar ook de processen en de mensen eromheen die je moet meekrijgen en erop moet laten aansluiten. We moeten er dus waakzaam voor zijn dat we niet te veel tegelijk willen doen. Maar we zijn op de goede weg, laten we het zo stellen. En als je ziet dat er vruchten van geplukt worden, dan motiveert dat ook om aan het volgende te beginnen — want dan weet je wat het gaat opleveren, waardoor je bezig kunt zijn met taken die een grotere toegevoegde waarde hebben dan knippen en plakken in Excel, bij wijze van spreken.

Alexander: Voilà. Waar zeer veel tijd in kruipt, en waar de kans op fouten dan nog groot is, enzovoort. Goed, duidelijk. Esther, dank je wel voor deze eerlijke getuigenis. Ik denk dat heel veel quality managers zich herkennen in wat je verteld hebt. Super dat je het aangedurfd hebt om hier te komen vertellen hoe het verloopt bij Signature Foods, ik apprecieer dat. En bij deze nog eens een oproep aan andere luisteraars die zich geroepen voelen om hun verhaal te komen doen: kom gerust eens langs.

Esther: Graag gedaan, Alexander. Het was een goede gelegenheid om te vertellen hoe wij werken en wat mijn visie is over bepaalde zaken.

Alexander: Dank je wel.