

Kwaliteitszorg op pootaardappel- bedrijven

en daarmee aanscherpen van de bedrijfsvoering

ing. A. Jukema en ir. H.B. Schoorlemmer, PAV-Lelystad

Er wordt tegenwoordig veel over kwaliteitszorg gesproken en de interesse van akkerbouwers en hun afnemers naar deze systemen neemt toe. Toch blijkt dat het opzetten van en het werken met kwaliteitszorgsystemen in de akkerbouw achterblijft. Dit komt mede door het gebrek aan praktische voorbeelden voor de akkerbouwsector en onduidelijkheid over de meerwaarde voor eenmansbedrijven. Redenen voor het PAV om samen met tien pootgoedtelers een project op te zetten met als doel een kwaliteitszorgsysteem voor de deelnemers uit te werken en een voorbeeldaanpak te beschrijven. Uit reacties van de deelnemers blijken de voordelen. Zo blijkt dat er meer structuur in de bedrijfsvoering komt en dat er planmatiger gewerkt wordt. Dat zorgt voor meer rust. Tevens wordt je gedwongen om kritisch na te denken over alle bedrijfsprocessen en over de vervangbaarheid en overdraagbaarheid van werkzaamheden, zodat de processen bij calamiteiten ook beheerst blijven verlopen.

INLEIDING

Aan de bedrijfsvoering van een akkerbouwbedrijf worden steeds hogere eisen gesteld. Het betreft eisen van de afnemer, de overheid en de teler zelf. De afnemer vraagt kwaliteit, maatwerk en garanties en verwacht flexibiliteit. De overheid stelt eisen aan arbeidsomstandigheden, milieu en voedselveiligheid. Uiteraard stelt ook de ondernemer zelf eisen aan de bedrijfsvoering. Bij de lage

marktprijzen is het noodzakelijk de kostprijs zo scherp mogelijk te houden. Fouten en onaangename verrassingen moeten zoveel mogelijk beperkt worden.

Kwaliteitszorg is een aanpak van het bedrijf die gericht is op het continu voldoen aan de wensen en eisen van de klant, de overheid en de teler zelf.

Met kwaliteitszorg worden de bedrijfsprocessen doorge-licht en op papier gezet. Als gevolg hiervan komen de



Afb. 1. Nu er gewerkt moet worden met teeltvrije zones is het van belang deze maatregelen tevens op te nemen in de betreffende procedure (hier poten).

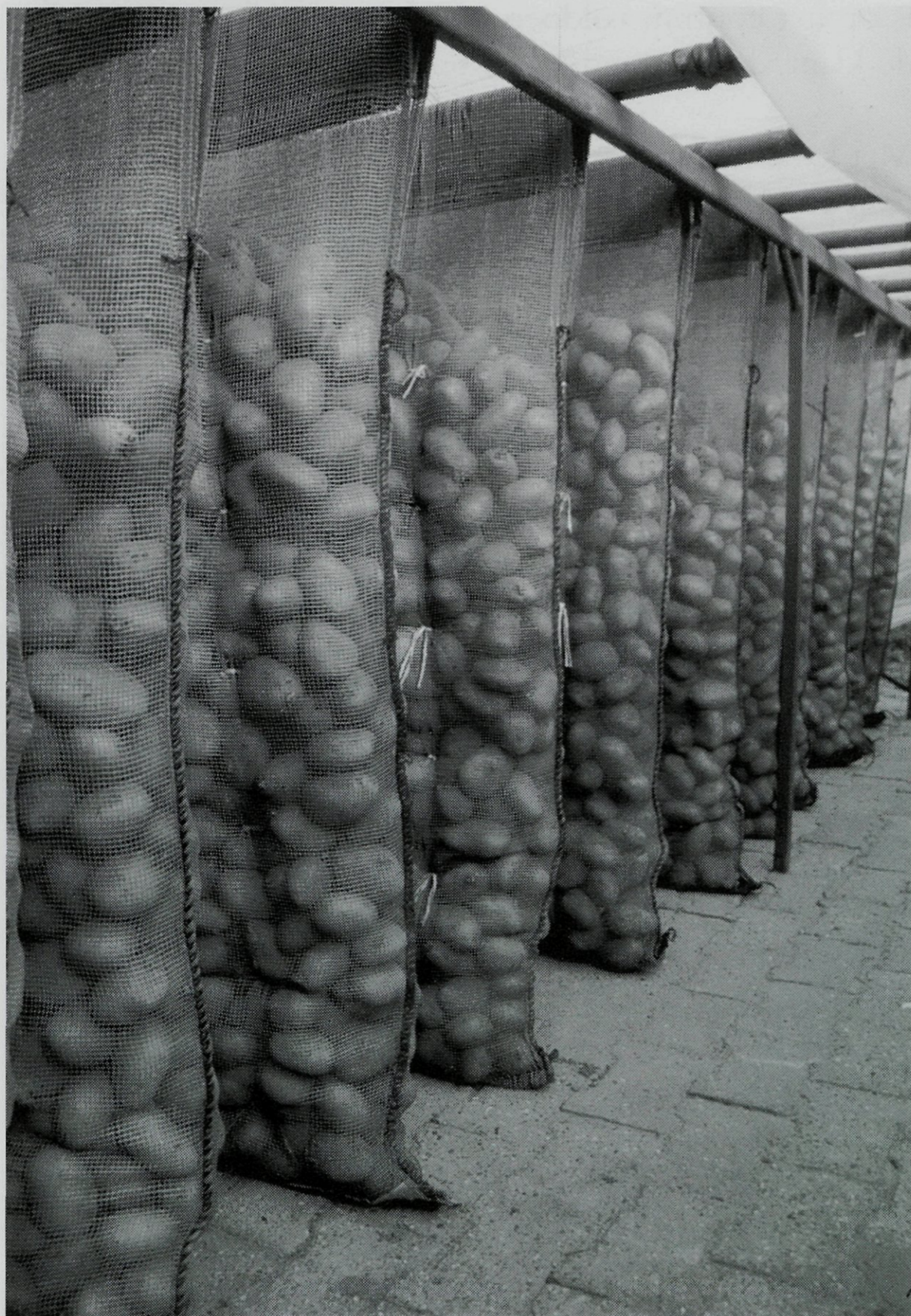
kritieke punten aan het licht waar de kwaliteit in het geding is of kan komen. Aansluitend kunnen beheersmaatregelen, verbeteringen of controlepunten worden ingebouwd. Het gevolg is een beter beheerste productie overeenkomstig alle eisen. Met een dergelijke systematische aanpak van de bedrijfsvoering is de huidige akkerbouw nog nauwelijks bekend. Het ontbreekt aan praktische voorbeelden. Telers twijfelen of de systemen wel praktisch inzetbaar zijn op hun éénmansbedrijven en voorzien veel onnodig papierwerk en dubbele registraties.

Kortom, in de akkerbouw staat het werken met kwaliteitszorgsystemen nog in de kinderschoenen. Reden voor het PAV om in 1999/2000 in samenwerking met Plantconsult en tien pootgoedtelers van start te gaan met het bovengenoemde project. Uitgangspunt was dat de ontwikkelde kwaliteitszorgsystemen gebaseerd zijn op de internationale norm: ISO-9002:1994 en dat ze bovendien uit te bouwen zijn richting arbo- en milieuzorg.

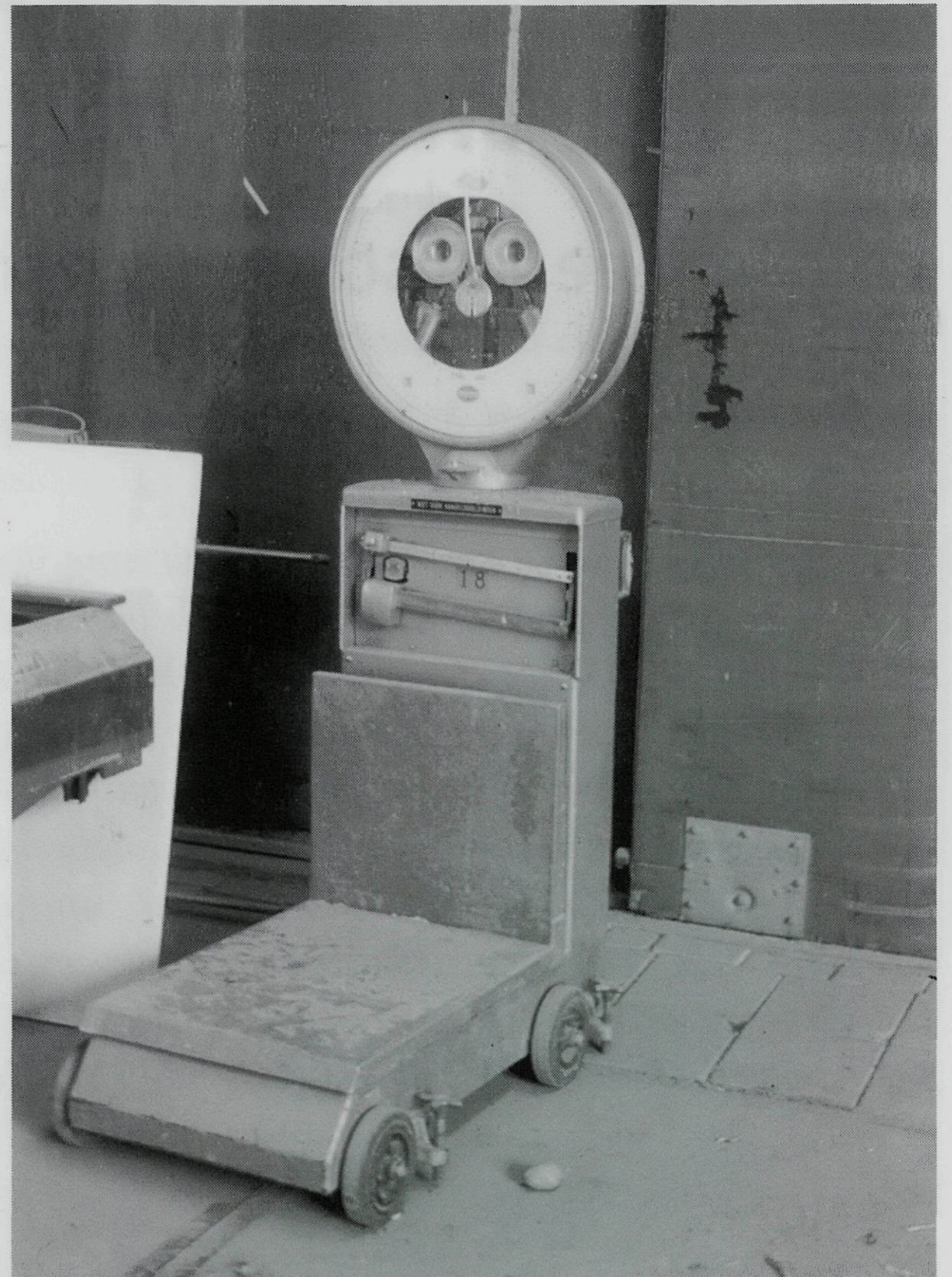
METHODE

Het project met deze tien telers is opgebouwd uit drie stappen, namelijk:

1. werven van telers en starten met een eendaagse cursus voor het bijbrengen van basisbegrippen van kwaliteitszorg;
2. ontwikkelen van een bedrijfsspecifiek kwaliteitszorg-



Afb. 2. In een procedure worden kritische punten beschreven en geborgd, bijvoorbeeld bij het voorbehandelen van pootgoed: hoeveel weken voor de verwachte pootdatum haal je het pootgoed uit de mechanische koeling, hoeveel weken minimaal afharderen, welke criteria gelden voor omstorten etc.



Afb. 3. Controle van de weegschaal zorgt ervoor dat de afnemer de juiste hoeveelheid product krijgt en dat u zelf controle houdt over het exacte afgeleverde gewicht.

stelsel gebaseerd op zes workshops met huiswerkopdrachten en begeleiding;

3. uitwerken van een voorbeeldhandboek.

Het ontwikkelen van een kwaliteitszorgsysteem heeft plaatsgevonden tijdens zes workshops, waarbij de eigen inbreng door middel van discussie en bedrijfsopdrachten een belangrijke plek innam. Een belangrijke stap bij het opzetten van het kwaliteitszorgsysteem is het inventariseren en opsplitsen van de verschillende bedrijfsprocessen. Deze bedrijfsprocessen kunnen verdeeld worden in drie groepen.

Als eerste zijn er de managementprocessen. Hierbij kan gedacht worden aan het maken van een goed, duidelijk en helder beleid of aan personeelsmanagement, zoals opleiding. De tweede groep zijn de primaire processen, zoals het maken van een teeltplan, bemesten, poten, bewaren, et cetera. Processen uit de derde groep zijn de ondersteunende processen, zoals onderhoud en bedrijfs-hygiëne en beheersing van keurings-, meet- en beproevingsmiddelen.

Opdracht voor de aardappeltelers was het analyseren van de eigen bedrijfsprocessen. Daarna werden deze bedrijfsprocessen gedetailleerd opgedeeld in processtappen, zodat kritische punten duidelijk zichtbaar gemaakt konden worden. Dit alles werd beschreven in procedures. Aandachtspunten bij het opstellen van deze procedures waren:

- wie doet wat, waar, wanneer en eventueel waarom ;
- het inventariseren van kritische punten, met name

daar waar sprake was van een grote kans op fouten, overdrachtsituaties en onderdelen die een negatieve invloed konden hebben op de kwaliteit van het eindproduct;

- beheersmaatregelen voor de kritische punten, zoals productcontroles, instructies, afspraken en/of registraties;
- in iedere procesbeschrijving de cyclus plannen, uitvoeren, controleren en evalueren meenemen;
- referentie ten opzichte van ISO-9002.

RESULTATEN

Werving en start

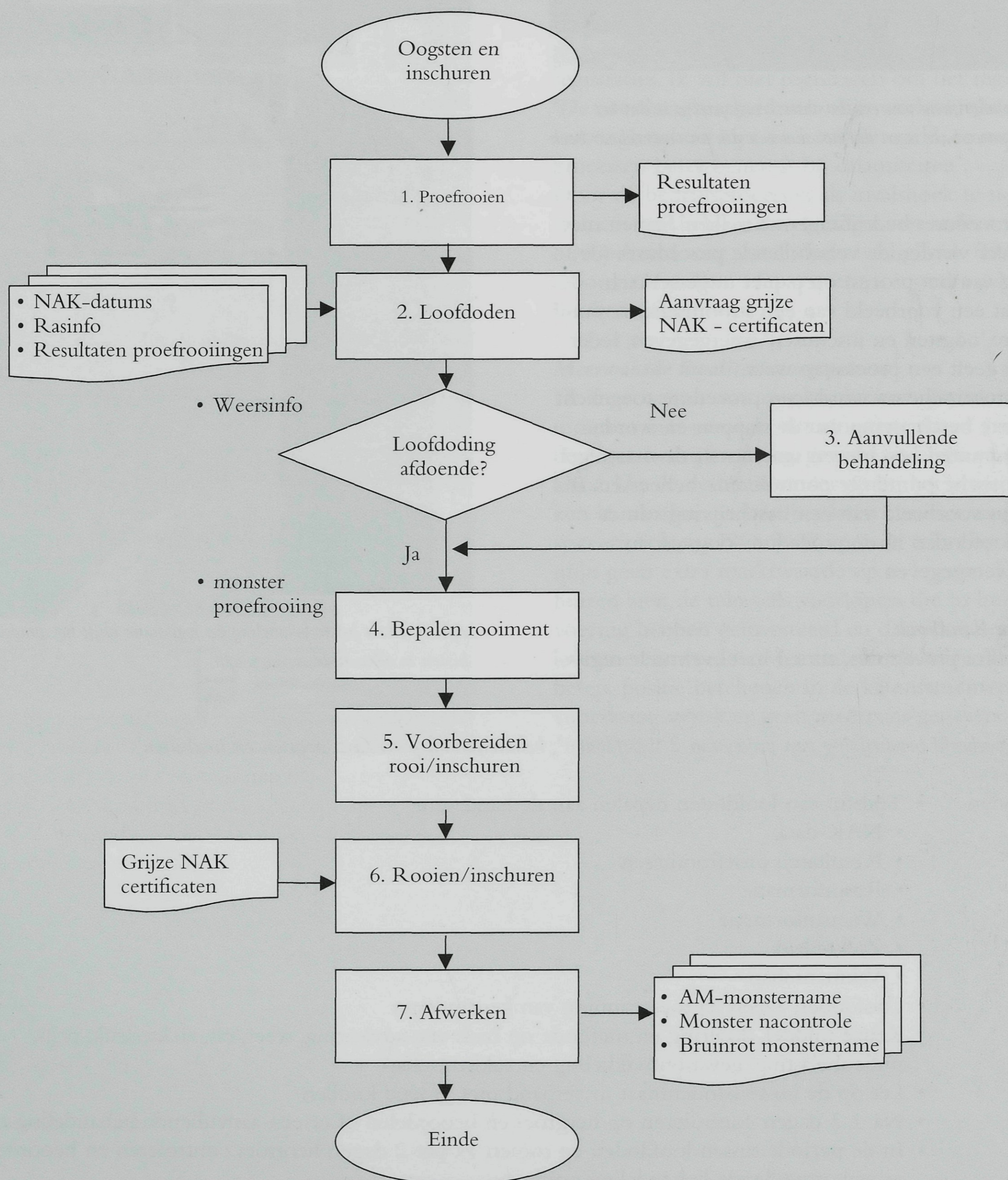
De tien telers zijn geworven in samenwerking met vier aardappelhandelshuizen. Selectie-criteria waren: een sterke motivatie en een positieve houding ten opzichte van kwaliteitsproductie. Daarnaast gold voor alle telers dat de pootgoedteelt een belangrijk onderdeel van het bedrijf

was. De telers waren afkomstig uit verschillende delen van het land (Groningen, Friesland, Flevoland, Noord-Holland). Het areaal pootgoed varieerde van 10 tot en met ± 50 ha.

Als eerste kregen de deelnemers een cursus kwaliteitszorg van twee dagdelen. Aandacht werd besteed aan o.a. het uiteenrafelen van een bedrijf in processtappen, het uitwerken van procedures en werkinstructies en het gehele kwaliteitszorgtraject dat in een bedrijf doorlopen wordt.

Ontwikkelen kwaliteitszorgsysteem

Tijdens de workshops bediscussieerden de telers de voor- en nadelen van hun eigen aanpak van de verschillende processen/ werkzaamheden op het bedrijf. Daarna werd er in groepjes een proces uitgewerkt tot een stroomschema en beschrijving van, resulterend in een voorbeeldprocedure. De huiswerkopdracht was de tot stand gekomen



Figuur 1. Voorbeeld stroomschema behorende bij de procedure 'oogsten en inschuren'.



Afb. 4. Het belangrijkste van een kwaliteitszorgsysteem is dat het praktisch en hanteerbaar is en dat het niet een dik en onwerkbaar boek wordt...

voorbeeldprocedures bedrijfseigen te maken. Samen met een begeleider werden de verschillende procedures (de beschrijving van het proces) op papier uitgewerkt. In figuur 1 staat een voorbeeld van een stroomschema van de procedure 'oogsten en inschuren' weergegeven. Ieder rechthoekje geeft een processtap weer.

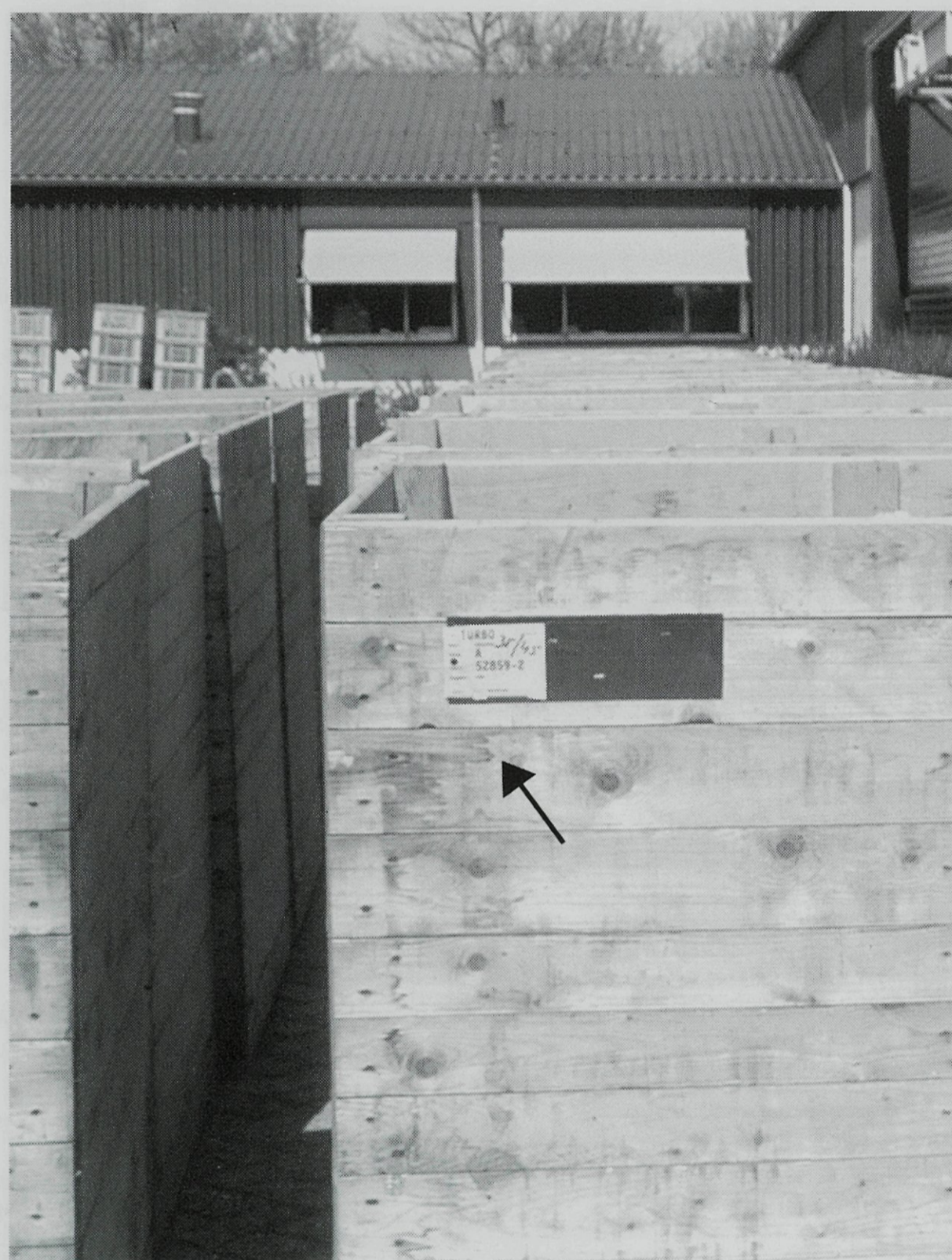
Naast het stroomschema wordt een procedure toegelicht met een korte beschrijving van de stappen en worden de kritische punten beschreven samen met de maatregel om deze kritische punten te controleren/ beheersen. In tabel 1 is een voorbeeld van een beschrijving van de processtap loofdoden in de procedure 'oogsten en inschuren' weergegeven.

Bedrijfseigen handboek

De uitgewerkte procedures, samen met eventuele regis-

tratiekaarten en/ of werkinstructies, vormen het uiteindelijke handboek. Aangezien geen enkel bedrijf identiek is aan een ander, resulteerde dit in tien verschillende handboeken.

Door het systeem zo op te bouwen dat management, primaire en ondersteunende processen allemaal duidelijk verwoord zijn, kan de teler makkelijk andere eisen in zijn/ haar systeem integreren. Het systeem is immers een afspiegeling van het bedrijf zelf. Eisen ten aanzien van arbo, milieu en voedselveiligheid betekenen niet dat er een geheel nieuw systeem ontwikkeld moet worden. Deze eisen betekenen een extra processtap en/of een uitbreiding van de procedurebeschrijving.



Afb. 5. Door juiste belabeling en registratie blijft het product in de kisten te allen tijde naspeurbaar.

Tabel 1. Voorbeeld beschrijving van processtap 2 'Loofdoden', behorende bij procedure 'oogsten en inschuren'.

- | | |
|-------------|---|
| 2 Loofdoden | <ul style="list-style-type: none"> • Tijdstip van loofdoden bepalen aan de hand van: <ul style="list-style-type: none"> • NAK-data • Resultaten proefrooiingen • Rasinformatie • Weersinformatie • Ziektedruk • Vakmanschap • Loofdoden alleen na toestemming van keurmeester • Keuze middel, dosering en methode op basis van advisering, weer, ras, ziektedruk, prijs, milieubelasting, gewasontwikkeling en vakmanschap • Let op de juiste bandenmaat in verband met groene knollen • Na \pm 5 dagen controleren op hergroei en beoordelen of er een aanvullende behandeling nodig is • In de periode tussen loofdoden en rooien 1x per 2 dagen hergroei controleren en beoordelen of er een aanvullende behandeling nodig is • Aanvragen via fax grijze NAK-labels |
|-------------|---|

Het PAV heeft aan de hand van alle uitwerkingen een standaard gemaakt. Dit "voorbeeldhandboek" vormt een onderdeel van PAV-publicatie nr. 100: 'Kwaliteitszorg pootaardappelen'. Deze publicatie is bedoeld als achtergrondmateriaal voor akkerbouwers en hun adviseurs die zich willen verdiepen in de systematische aanpak van de zorg voor kwaliteit. Met het voorbeeldhandboek en stappenplan kunnen telers aan de slag met het uitwerken van een bedrijfseigen kwaliteitszorgsysteem.

CONCLUSIES ONDERZOEK

ISO-9002

Ten aanzien van de aanpak van het project blijkt dat het opzetten van een praktisch kwaliteitszorgsysteem volgens

de ISO-9002 norm goed mogelijk is voor akkerbouwers. Door de abstractheid van de materie is duidelijk geworden dat begeleiding bij de opzet noodzakelijk is. Het voorbeeldhandboek kan daarbij helpen. Uit ervaringen van de telers kan ook opgemerkt worden dat het werken in een groep stimulerend werkt. 'De onderlinge discussie met telers tijdens de workshops leverde veel praktische ideeën op', was één van de opmerkingen van de deelnemers.


Meerwaarde bedrijfsvoering

Over de meerwaarde voor de bedrijfsvoering kan gezegd worden dat het doorvragen en bediscussiëren van de processen leidt tot bewustwording. Het opzetten van het gehele zorgsysteem zorgt voor een spiegel ten aanzien van het eigen handelen. De ervaring is dat de telers alerter en scherper worden tijdens de voorbereidingen, de uitvoering en de controle van het werk op hun bedrijf. Enkele opmerkingen van telers waren hier: 'Door een kwaliteitszorgsysteem heb je meer structuur in je bedrijf en je werkt planmatiger. Dat geeft rust'. Of, 'ik wordt nu gedwongen om kritisch na te denken over bepaalde registraties. Ik wil niet registreren om het registreren' en 'De overdraagbaarheid van mijn werkzaamheden en de vervangbaarheid zijn nu beter geregeld, zo worden de processen beter beheerst bij calamiteiten'.

Door de bedrijfsprocessen als invalshoek te nemen, is het systeem makkelijk uit te breiden met andere systemen, bijvoorbeeld zorg voor voedselveiligheid (HACCP), arbo en/of milieu. Het systeem is immers gebaseerd op het bedrijf zelf.

Meerwaarde kwaliteitszorgsysteem

De meerwaarde van een kwaliteitszorgsysteem ligt op dit moment met name in het efficiënter laten verlopen van de eigen bedrijfsvoering, gericht op eisen van teler en klant. Uit de evaluatie onder de bij het project betrokken handelshuizen lijkt het laten certificeren van een systeem volgens ISO-9002 voor de telers op korte termijn geen extra marktwaarde op te leveren. De handelshuizen zien de telers als voorlopers die in hun bedrijfsvoering hebben geïnvesteerd en daardoor betrouwbare leveranciers worden. Met andere woorden, het kan een betere positie betekenen in de ketensamenwerking. Maar vooralsnog wordt er geen meerprijs gegeven.



**KWALITEITSZORG OP
POOTAARDAPPELBEDRIJVEN**

PUBLICATIE NR. 100 SEPTEMBER 2000

**PRAKTIJKONDERZOEK VOOR DE
AKKERBOUW EN DE
VOLLEGRONDSGROENTETEELT**

