

Boeren voor Buren



BEDRIJFSRAPPORT

**Elisa Volgers, Marlies Koster,
Jaye Sikken & Roos Koster**

**3BPA
Hippische bedrijfskunde
17-01-2025**

Bedrijfsrapport Boeren voor Buren

Elisa Volgers, Marlies Koster, Jaye Sikken & Roos Koster

Aeres Hogeschool Dronten

Hippische bedrijfskunde

Jaar 3

HDBO01

Onder begeleiding van Tom Berk

17-01-2025

Voorwoord

Met trots presenteren wij ons adviesrapport voor Boeren voor Buren. Dit rapport is het resultaat van een grondige en leerzame analyse van het bedrijf, waarin we onze theoretische kennis hebben kunnen toepassen.

Allereerst willen wij onze oprechte dank uitspreken aan Soraya Sikken voor haar waardevolle ondersteuning en samenwerking tijdens deze opdracht. Haar bereidheid om informatie over Boeren voor Buren te delen was van grote waarde voor ons onderzoek.

Daarnaast willen wij onze dank uitspreken aan Aeres Hogeschool en onze assessmentcoördinator Tom Berk voor de begeleiding en ondersteuning gedurende het proces. Dankzij hun betrokkenheid en feedback hebben we dit adviesrapport naar een hoger niveau kunnen tillen.

Wij wensen jullie veel leesplezier toe.

Marlies Koster, Elisa Volgers, Jaye Sikken en Roos Koster

Dronten, 17 januari 2025

Samenvatting

Dit adviesrapport richt zich op het analyseren en verbeteren van knelpunten bij Boeren voor Buren (BvB), een organisatie die gezonde en betaalbare voeding toegankelijk maakt voor kwetsbare groepen. Het centrale doel van het onderzoek was om aanbevelingen te doen voor het optimaliseren van knelpunten. Door middel van verschillende onderzoeksmethodes is er onderzocht waar deze knelpunten liggen bij BvB. De hoofdvraag luidt: Welke doelgerichte oplossing kan worden geïmplementeerd om een door het projectteam geïdentificeerd knelpunt binnen de bedrijfsprocessen van BvB effectief op te lossen?

Het onderzoek is uitgevoerd door een combinatie van interviews en deskresearch. De interviews, met een medewerker van BvB, leverde waardevolle inzichten op over de operationele processen. Deskresearch vulde dit aan met theoretische modellen en analyses, onder andere de INK-scan, value stream map en een flowchart. Deze aanpak zorgde voor een praktijkgericht en goed onderbouwd adviesrapport.

Uit de INK-scan blijkt dat BvB goed scoort op leiderschap en samenwerking. Verbeterpunten zijn echter het continue verbeteren, transparantie en resultaatgerichtheid. Het advies om deze punten te verbeteren is om duidelijke doelstellingen te formuleren, een cultuur te creëren waarin continue verbeteren gestimuleerd wordt en om de transparantie in de communicatie en processen te vergroten. Het huidige kwaliteitsbeleid richt zich op klanttevredenheid en productkwaliteit, ondersteund door vier interne controles. Interne klachten worden meestal informeel gemeld, terwijl externe klachten via e-mail of telefonisch worden afgehandeld. Het advies is om een centraal systeem voor klachtenregistratie te implementeren, zodat patronen kunnen worden geanalyseerd. Daarnaast wordt aanbevolen regelmatig klanttevredenheidsonderzoeken uit te voeren.

BvB werkt met twee supply chains: een waarbij producten via inkooppartners worden gekocht en een waarbij BvB direct bij de lokale boeren inkoopt. De organisatie hanteert het klantorderontkoppelpunt KOOP 5 (inkopen op order), waarbij producten pas worden besteld na een klantorder. Uit de risico-inventarisatie is gebleken dat verbeteringen nodig zijn zoals duidelijke scheidingen tussen loop- en rijbanen, een plattegrond, jaarlijkse keuringen en een BHV-plan. Een BHV-plan en plattegrond zijn in 2024 opgesteld. Het advies is om duidelijke bewegwijzering aan te leggen of een fysieke scheiding tussen de loop- en rijbanen. Daarnaast wordt ook geadviseerd om een onderhoudsplan op te stellen voor jaarlijkse keuringen, waardoor controles door een gecertificeerde instantie verplicht wordt.

De handmatige verwerking van de bestellijsten is inefficiënt. Het projectteam heeft voor dit probleem drie mogelijke oplossingen onderzocht, deze drie oplossingen hebben alle drie voor- en nadelen. Na deze vergeleken te hebben is de best mogelijke verder uitgewerkt in de knelpunt analyse. De drie oplossingen die zijn onderzocht zijn: het implementeren van een centraal online platform, een ERP-systeem en doorgaan met de huidige aanpak. Het uiteindelijke advies is gevallen op het implementeren van een centraal online platform, vanwege voordelen zoals tijdsbesparing en foutreductie. Hoewel de initiële kosten en implementatietijd hoog zijn, levert dit op de lange termijn efficiëntie en marktacceptatie op.

Tot slot kan de conclusie getrokken worden dat BvB een goede basis heeft opgebouwd, maar er hier en daar nog wel verbeterd kan worden op het gebied van de logistiek en interne processen. Door gerichte procesverbeteringen in te voeren kan er efficiënter gewerkt worden en kunnen de doelen behaald worden. In de knelpuntenanalyse is één oplossing uitgewerkt, namelijk het implementeren van een centraal online platform. Hiermee kunnen klanten eenvoudig bestellingen plaatsen en kunnen de boeren/leveranciers realtime voorraden bijwerken.

Inhoud

Voorwoord.....	3
Samenvatting.....	4
1. Inleiding	8
2. Algemene bedrijfsbeschrijving.....	9
2.1 Historie van het bedrijf	9
2.2 Bedrijfsstructuur	9
2.3 Missie, visie, strategie, doelen en concurrentiestrategie	10
2.4 Producten, doelgroepen en concurrentie.....	11
3. Bedrijfsprocessen.....	14
3.1 Flow chart van BvB.....	14
3.2 Swimlane diagram van BvB.....	17
3.3 Value stream map van huidige en nieuwe situatie.....	18
4. Kwaliteitsmanagement	20
4.1 Resultaten INK-model	20
4.2 Kwaliteits-, organisatie, beleid, managementsysteem en certificering	21
4.3 Kwaliteitsborging product.....	21
4.4 Interne en externe (product) klachten	23
4.5 Kwaliteitsdoelstellingen.....	24
5. Supply chain & logistiek management.....	26
5.1 Supply chain.....	26
5.2 Integraal logistiek concept.....	26
5.2.1 Logistieke doelstellingen.....	26
5.2.2 Grondvorm.....	27
5.2.3 Besturingssysteem	28
5.2.4 Informatiesysteem	29
5.2.5 Personele organisatie	30
5.2.6 Logistieke prestatie-indicatoren	30
6. Inkoopmanagement.....	32
6.1 Inkooporganisatie en structuur	32
6.2 Borging kwaliteit inkoop	33
6.3 Leveranciersselectie en beoordeling	33
7. Risicomanagement	34
7.1 Risico-inventarisatie en evaluatie	34
7.2 Risico-evaluatie & kwalificatie van de impact hiervan.....	34
7.3 Risicobeheersing	35

7.4 Risicomatrix	37
8. Financieel management.....	38
8.1 Financiële bedrijfsorganisatie	38
8.2 Verzamelen, vastleggen en verwerken van financiële gegevens.....	38
8.3 Verstrekken van financiële gegevens.....	39
9. Business Intelligence Systemen	41
9.1 IT-organisatie	41
9.2 Systemen	41
9.3 Hardware	41
9.4 Data uitwisseling.....	42
9.5 Dataopslag	42
9.6 Track & Trace	42
9.7 Databases.....	42
9.8 Van data naar managementinformatie	43
9.9 IT-beveiliging.....	43
9.10 Digitale ontwikkelingen	43
10. Arbeidsrechtelijke organisatie	44
10.1 Aanstellingsvormen	44
10.2 Arbeidsvoorwaarden	44
10.3 Analyse arbeidsovereenkomst.....	44
10.4 Regels en rechten bij ziekte	46
10.5 Aansprakelijkheid bij schade.....	46
10.6 Juridische afhandeling bedrijfsongeval.....	46
10.7 Afscheid nemen van werknemers.....	47
11. Knelpuntenanalyse en verbetervoorstel.....	49
11.1 Knelpuntenanalyse	49
11.2 Welke oplossingsrichtingen zijn er?.....	50
Haalbaarheidsanalyse	51
Analyse en keuze van de beste oplossing	52
Advies	52
11.3 Implementatieplan	52
Belangrijke stappen en tijdlijn	52
Draagvlak & succesfactoren.....	53
Prestatie-indicatoren en metingen	53
12. Conclusie en aanbevelingen	54
12.1 Conclusie.....	54

12.2 Aanbevelingen	55
Literatuurlijst	56
Bijlagen:	58
Bijlage I: Bedrijfsstructuur Boeren voor Buren	58
Bijlage II: INK-vragenlijst	59
Bijlage III: Risico-inventarisatie	60
Bijlage IV: Arbeidsovereenkomst.....	75

1. Inleiding

Dit adviesrapport is gericht op het verbeteren van een knelpunt door middel van een grondige bedrijfsanalyse bij Boeren voor Buren, hierna afgekort tot BvB. Door antwoord te geven op de vraag: welke doelgerichte oplossing kan worden geïmplementeerd om een door het projectteam geïdentificeerd knelpunt binnen de bedrijfsprocessen van BvB effectief op te lossen?, gaat het projectteam aanbevelingen geven aan BvB.

De opdrachtgever voor dit adviesrapport is BvB, een stichting gevestigd in Amsterdam die zich inzet voor het toegankelijk maken van gezond en betaalbaar voedsel voor huishoudens met een kleine portemonnee. Vanuit haar rol als ketencoördinator verbindt BvB producenten, sociale voedselinitiatieven en consumenten om voedselzekerheid te bevorderen en voedselverspilling tegen te gaan. Door groenten, fruit en kruiden van Nederlandse bodem, aangevuld met geredde en biologisch geteelde internationale producten, tegen lage prijzen aan te bieden, creëert BvB een duurzame en evenwichtige voedselketen. Deze aanpak draagt bij aan sociaal-maatschappelijke impact door lokale productie te ondersteunen, logistieke processen te optimaliseren en voedseloverschotten efficiënt in te zetten.

Op basis van de verschillende hoofdstukken heeft het projectteam voor elk hoofdstuk een andere aanpak gekozen. Deze verschillende aanpakken zijn te verdelen in twee categorieën, namelijk fieldresearch en deskresearch. Voor de bedrijfsanalyse is voornamelijk gebruik gemaakt van fieldresearch binnen BvB. In dit kader zijn diverse onderzoeken uitgevoerd en vonden meerdere gesprekken plaats met Soraya Sikken, de Community Manager van BvB. Deze directe interacties hebben waardevolle inzichten opgeleverd over de interne processen en werkwijzen van de organisatie. Aanvullend is deskresearch ingezet om de praktijken en gang van zaken binnen BvB te analyseren en te koppelen aan relevante theorie, juridische kaders en verschillende modellen. Deze gecombineerde benadering zorgt voor een grondige en evenwichtige analyse die zowel praktijkgericht als theoretisch onderbouwd is.

In hoofdstuk 2 wordt de algemene bedrijfsomschrijving van BvB besproken, waarbij aandacht wordt besteed aan de bedrijfsstructuur en kernactiviteiten van de organisatie. Hoofdstuk 3 richt zich op de bedrijfsprocessen op detailniveau middels verschillende processchema's. Vervolgens wordt in hoofdstuk 4 ingegaan op kwaliteitsmanagement, met een focus op hoe BvB de kwaliteit van haar diensten waarborgt. In hoofdstuk 5 staat het supply chain- en logistiek management centraal waarin wordt geanalyseerd hoe BvB haar keten coördineert. Dit wordt aangevuld met een uitgebreide analyse van het inkoopmanagement in hoofdstuk 6, waarbij wordt onderzocht hoe BvB haar producten duurzaam en betaalbaar inkoopt.

Hoofdstuk 7 richt zich op risicomanagement en onderzoekt een aantal mogelijke risico's en hoe deze beheerst kunnen worden. Vervolgens biedt hoofdstuk 8 een financiële analyse van BvB, met uitsluitend aandacht voor de financiële administratie. In hoofdstuk 9 wordt gekeken naar business intelligence- systemen en de manier waarop BvB gebruikmaakt van data en technologie om haar processen te verbeteren. In hoofdstuk 10 wordt de arbeidsrechtelijke organisatie geanalyseerd, waarbij wordt ingegaan op de juridische aspecten van personeelsbeleid.

De bevindingen uit deze hoofdstukken worden samengebracht in hoofdstuk 11, waarin een knelpuntenanalyse wordt uitgevoerd en verbetervoorstellen worden gedaan. Ten slotte worden in hoofdstuk 12 de conclusies en aanbevelingen gepresenteerd.

2. Algemene bedrijfsbeschrijving

In dit hoofdstuk worden de algemene bedrijfsaspecten van BvB beschreven vanuit een bedrijfskundig perspectief. Dit biedt een helder overzicht van zowel de interne organisatie als de externe omgeving waarin het bedrijf opereert. Hierbij komen verschillende essentiële onderdelen aan bod, waaronder de historie, bedrijfsstructuur, missie, visie, strategie, doelstellingen, producten, doelgroepen en concurrentie. Deze elementen bieden samen een compleet beeld van de organisatie en haar positionering in de markt.

2.1 Historie van het bedrijf

In het begin van de coronacrisis, zag Abdelhamid Idrissi van stichting Studiezalen (niet meer betrokken sinds 2022) armoedeproblemen bij gezinnen in Amsterdam. Mensen verloren hun baan en konden nog moeilijk rondkomen. Tegelijkertijd merkte Eric Traa van Rabobank Amsterdam een overschot aan Nederlandse aardappelen, groenten en fruit op. Samen met Ruben Nieuwenhuis van Techgrounds werd BvB bedacht. Met steun van de Rabobank, de gemeente Amsterdam en vrijwilligers startten de heren met noodhulp voor 250 gezinnen (Boeren voor Buren, 2024)

Vanuit de oorspronkelijke overvloed aan voedsel is BvB geëvolueerd naar een periode van schaarste, wat leidde tot hogere prijzen voor groenten en fruit. In samenwerking met particuliere burens, voedselinitiatieven en partners is een effectievere en kostenefficiëntere aanpak ontwikkeld.

De rol van ketencoördinator als gezonde schakel

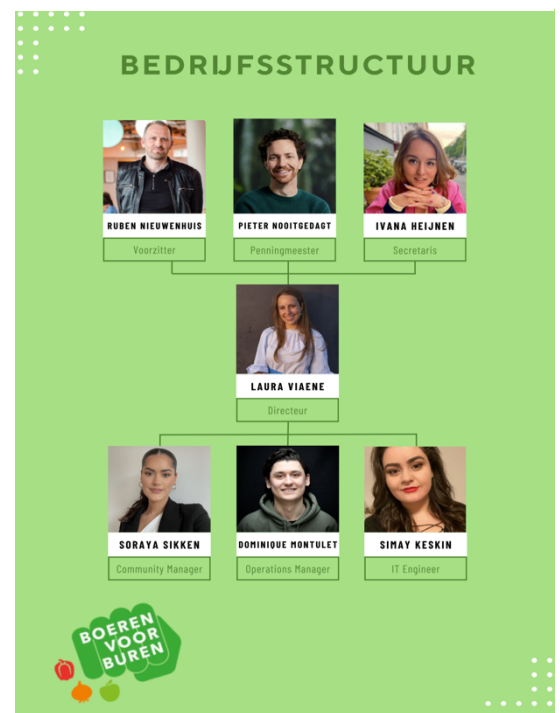
Als de gezonde schakel, fungeert BvB nu als coördinator in de voedselketen. Voedselinitiatieven worden ondersteund met een tekort aan groenten en fruit en particuliere huishoudens met een kleine portemonnee. Bovendien is hun assortiment uitgebreid en goedkoper geworden dankzij nieuwe samenwerkingspartners.

Bij de gezonde schakel kunnen zowel sociale voedselinitiatieven als huishoudens met een kleine portemonnee tegen een lage prijs verse groenten, fruit en kruiden bestellen. De producten komen grotendeels van Nederlandse bodem en worden aangevuld met een selectie van (inter)nationale groenten en fruit. Deze worden zorgvuldig gekozen: ofwel biologisch geteeld of gered van verspilling. Denk hierbij aan producten die om cosmetische redenen, een korte houdbaarheid, of het niet volledig voldoen aan supermarkteisen anders zouden worden afgekeurd. Door deze betaalbare en smakvolle producten aan te bieden, draagt BvB bij aan een evenwichtige voedselketen en wordt voedselverspilling verminderd.

2.2 Bedrijfsstructuur

BvB is een non-profit organisatie en heeft de rechtsvorm van een stichting. Er zijn geen NV's of BV's betrokken bij BvB. Het initiatief wordt in stand gehouden door samenwerkingsverbanden, fondsen en donaties. De oprichter van de stichting is Abdelhamid Idrissi, die momenteel niet meer werkzaam is bij BvB. Daarnaast zijn Eric Traa en Ruben Nieuwenhuis initiatiefnemers. Momenteel is Eric Traa niet meer betrokken bij BvB, maar werkzaam bij de Rabobank, waar BvB regelmatig wordt uitgenodigd voor evenementen. Ruben Nieuwenhuis is voorzitter in het bestuur. In figuur 1 is het organogram van de bedrijfsstructuur van BvB visueel weergegeven. Deze kan lastig leesbaar zijn, om die reden is het organogram vergoot te zien in bijlage I.

Figuur 1:
Organogram van BvB



Laura, de Directeur, is verantwoordelijk voor de algehele leiding en rapporteert aan het bestuur. Dominique (Operations Manager) beheert operationele zaken, Soraya (Community Manager) is verantwoordelijk voor community management en marketing, en de IT-Engineer neemt IT-gerelateerde taken op zich. De rol van Financial Controller (voorheen Julian) is momenteel onbezet en de bijbehorende taken worden nu overgenomen door Dominique.

Op maandag is er een wekelijkse teamvergadering met alle teamleden. In deze vergadering zijn alle functies vertegenwoordigd: Directeur, Operations Manager, Community Manager en IT-Engineer. Woensdag is er een kleinere check-in tussen Laura, Dominique en Soraya, waar praktische en soms strategische beslissingen worden genomen. Laura informeert het bestuur maandelijks tijdens de bestuur bijeenkomsten en stuurt wekelijks updates in een gemaakte presentatie via de mail. Het bestuur is niet bij de reguliere vergaderingen aanwezig.

Alle teamleden, waaronder Dominique, Soraya en de IT-Engineer, rapporteren aan Laura. Laura is de enige die rapporteert aan het bestuur. Operationele en praktische beslissingen worden door Laura, Dominique en Soraya tijdens de woensdagse check-in genomen. Laura heeft beslissingsbevoegdheid over operationele en strategische zaken binnen het team, maar strategische beslissingen met grote impact worden in overleg met het bestuur genomen, die de eindverantwoordelijkheid draagt.

2.3 Missie, visie, strategie, doelen en concurrentiestrategie

Missie

Boeren voor Buren zet zich in om gezond en betaalbaar voedsel toegankelijk te maken voor mensen met een kleine of lege portemonnee. De missie is gericht op het bevorderen van voedselzekerheid en het verminderen van voedselverspilling door samen te werken met diverse partners en initiatieven. Daarnaast doet BvB hun best om waar mogelijk lokaal in te kopen, zodat bijgedragen wordt aan het verkorten van de voedselketen.

Visie

De schakel om voedselzekerheid in Nederland te vergroten.

Bedrijfsstrategie

De bedrijfsstrategie van BvB richt zich op het creëren van sociale impact en het oplossen van maatschappelijke uitdagingen, zoals voedselonzeekerheid en voedselverspilling. BvB werkt als ketencoördinator in de voedselketen, waardoor zowel producenten, voedselinitiatieven als consumenten met elkaar verbonden worden door BvB. De focus ligt op het aanbieden van betaalbare, gezonde en duurzame voedselopties, voornamelijk voor huishoudens met een laag inkomen. Door de keten te stroomlijnen en processen efficiënter te maken, zorgt BvB voor lagere kosten en een betere toegang tot hoogwaardige voeding. Dit sluit naadloos aan bij hun missie om het voedsellandschap te vereenvoudigen en voeding toegankelijk te maken voor iedereen, ongeacht hun budget.

Een belangrijk aspect van de bedrijfsstrategie is het aangaan van strategische samenwerkingen met overheden, bedrijven en sociaal-maatschappelijke organisaties. Deze partnerschappen maken het mogelijk om voedseloverschotten te benutten, de logistiek te optimaliseren en toegang te krijgen tot de benodigde middelen als de kwetsbare doelgroepen of huishoudens. Het assortiment bestaat voornamelijk uit producten van groothandels die ook internationaal sourcen. Dit wordt aangevuld met voedsel van Nederlandse bodem en met biologisch geteelde of cosmetisch afgekeurde producten. Hierdoor ontstaat een aanbod dat bijdraagt aan betaalbaarheid en het verminderen van voedselverspilling.

Doelstellingen

Op lange termijn is het doel van BvB om tegen het einde van 2026 wekelijks 30.000 huishoudens met een kleine én lege portemonnee van verse groenten, fruit en kruiden te voorzien, voornamelijk via sociale voedselinitiatieven in Amsterdam en omstreken.

Concurrentiestrategie

De concurrentiestrategie van BvB is een differentiatiestrategie, gecombineerd met elementen van kostenleiderschap. BvB richt zich specifiek op huishoudens met een laag inkomen en sociale voedselinitiatieven, een doelgroep met duidelijke behoeften aan betaalbare en gezonde voeding. Hun aanbod onderscheidt zich van commerciële spelers door de nadruk op maatschappelijke impact en betaalbaarheid. Daarnaast concentreert BvB zich op Amsterdam en omgeving, wat zorgt voor een sterke lokale betrokkenheid en een efficiënte distributie.

Kostenleiderschap speelt een belangrijke rol in hun strategie. Door samen te werken met boeren en groothandels, en door cosmetisch afgekeurd voedsel te gebruiken, houdt BvB de inkoopkosten laag. Dit maakt het mogelijk om gezonde en duurzame producten aan te bieden tegen een lage prijs. Bovendien streeft de organisatie naar schaalvoordelen wat hun impact en concurrentiepositie zou kunnen versterken.

Samenvattend combineert BvB een sociaal gedreven bedrijfsstrategie met een scherpe focus op een specifieke doelgroep en kostenefficiëntie. Deze aanpak stelt hen in staat om zowel sociale impact te realiseren als een duurzame voedselketen te ondersteunen, terwijl BvB zich onderscheidt van commerciële en traditionele spelers in de markt.

2.4 Producten, doelgroepen en concurrentie

BvB zet zich in voor een duurzame en sociale voedselketen door een breed scala aan producten aan te bieden, afgestemd op diverse doelgroepen. De kern van hun aanbod bestaat uit verse groenten, fruit en kruiden. Deze worden lokaal geteeld door Nederlandse boeren of gered van verspilling bij leveranciers zoals groothandels. Waarbij biologisch fruit met cosmetische afwijkingen anders zou worden afgekeurd. Daarnaast biedt de organisatie ultra lokale kruiden aan, die duurzaam worden verbouwd in binnentuinen. Voor bedrijven worden aanvullende commerciële diensten aangeboden, zoals presentaties en lunches, waarmee organisaties sociaal rendement kunnen behalen.

De doelgroepen van BvB zijn net zo divers als hun productaanbod (zie tabel 1). Sociale voedselinitiatieven, zoals maaltijdverdelers, voedselbanken en buurthuizen, maken gebruik van de betaalbare en hoogwaardige producten om kwetsbare groepen te ondersteunen. De klantengroep van BvB zijn de sociale initiatieven die toegang krijgen tot gezond voedsel dat past binnen hun budget. Tot slot vormen bedrijven eveneens een belangrijke doelgroep. Zo wordt BvB regelmatig benaderd door organisaties die met hun medewerkers als vrijwilligers willen bijdragen. Voor hen biedt dit een inspirerend teamuitje, waarbij maatschappelijke impact centraal staat. Dit wordt vaak gecombineerd met een boeiende presentatie en een gezamenlijke lunch, verzorgd door BvB.

Tabel 1

Productaanbod

Producten/diensten	Doelgroepen	Markten
Groenten, fruit en kruiden.	Sociale initiatieven en voedselbanken (formeel en informele)	Lokale gemeenschappen en formele/informele netwerk

Teamuitjes met sociale impact, Presentaties en lunches als social return-mogelijkheid voor bedrijven.	Bedrijven	Commerciële markten
---	-----------	---------------------

Tabel 22

Concurrenten en sterktes

Categorie	Concurrenten	Sterktes van Boeren voor Buren
Sociale initiatieven	Oogst van Morgen, lokale voedselnetwerken	Focus op directe verbinding tussen boeren en buurt.
Commerciële bedrijven	Educatieve teamuitjes, sociale workshops	Unieke combinatie van voedsel en sociale impact.

Concurrenten

BvB richt zich op sociale impact, voedselzekerheid en het bieden van betaalbare en duurzame voedseloplossingen. Hierdoor heeft de stichting te maken met verschillende concurrenten, die onderverdeeld zijn in vier categorieën: sociale voedselinitiatieven; commerciële retailers; overheidsprogramma's en gemeentelijke initiatieven; en boeren- en duurzaamheidsinitiatieven (zie tabel 2). Hieronder wordt elke categorie toegelicht en besproken.

Sociale voedselinitiatieven

Initiatieven zoals Voedselbanken Nederland richten zich op dezelfde doelgroep van huishoudens met een laag inkomen. Hoewel voedselbanken vaak gratis pakketten aanbieden in plaats van betaalbare opties, spreken beide organisaties dezelfde kwetsbare gemeenschappen aan. Daarnaast zijn er initiatieven zoals Kromkommer en Instock, die zich richten op het verminderen van voedselverspilling door overschotten te hergebruiken of gekke groenten en fruit aan te bieden. Hoewel deze organisaties soms overlappen met BvB in missie, is er meestal sprake van een breder of ander type doelgroep.

Commerciële retailers

Discountsupermarkten zoals Aldi en Lidl bieden goedkope groenten en fruit aan en platforms zoals Too Good To Go maken voedseloverschotten toegankelijk voor consumenten. Hoewel commerciële spelers geen expliciete sociale missie hebben, kunnen hun lage prijzen een aantrekkelijk alternatief zijn voor huishoudens met een beperkt budget. Daarnaast bieden abonnementendiensten zoals HelloFresh en Boerschappen verse en duurzame producten aan, hoewel deze zich doorgaans op een hoger inkomenssegment richten. Wederom hebben deze concurrenten overeenstemming met BvB op een bepaald vlak, maar verschilt er wel iets, waardoor het geen volledige concurrent is.

Overheidsprogramma's en gemeentelijke initiatieven

Veel gemeenten hebben lokale voedselprogramma's of voedselcoöperaties die gericht zijn op voedselzekerheid of duurzaamheid. Deze initiatieven, vaak gericht op kwetsbare gemeenschappen, kunnen concurreren met BvB omdat beide op dezelfde doelgroep richten. Daarnaast bieden sommige overheidsinstanties subsidies aan voor huishoudens of duurzame initiatieven, wat indirect de concurrentie met BvB kan vergroten.

Boeren- en duurzaamheidsinitiatieven

Organisaties zoals Herenboeren en De Verspillingsfabriek hebben een sterke focus op duurzaamheid en voedseloverschotten, vergelijkbaar met BvB. Herenboeren richt zich echter op een breder

inkomenssegment via coöperatieve voedselproductie, terwijl De Verspillingsfabriek zich meer richt op het hergebruik van voedseloverschotten voor nieuwe producten zoals soepen en sauzen.

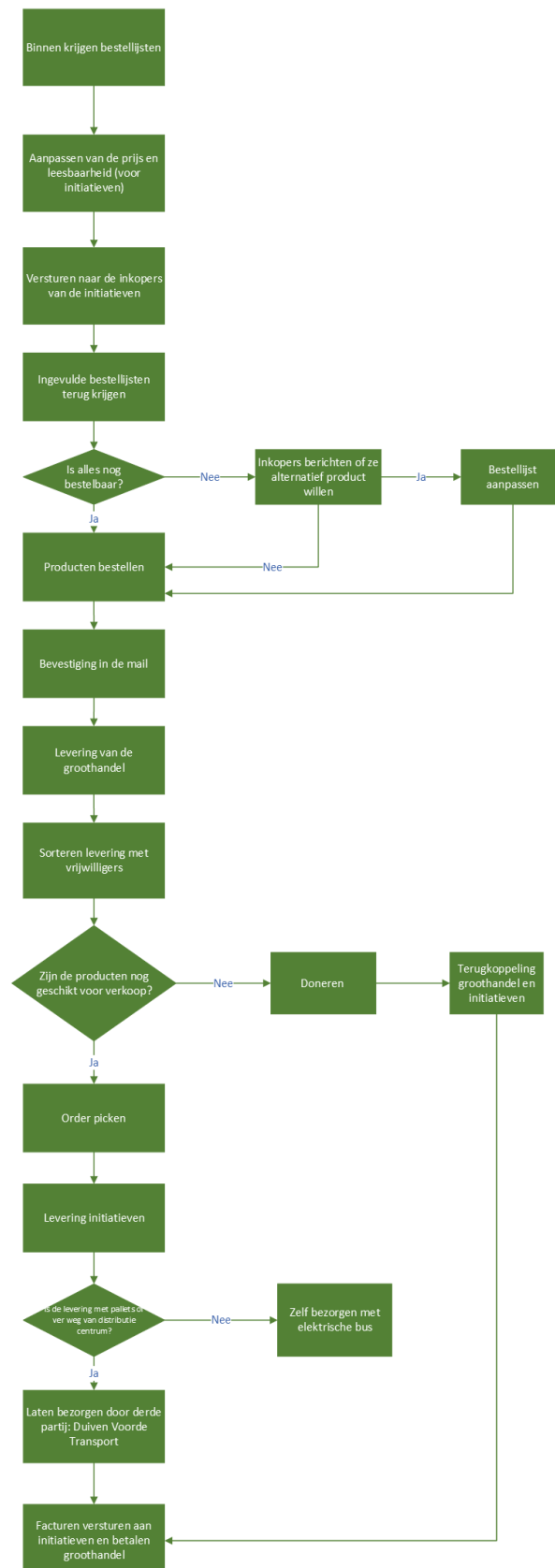
Concluderend kan gesteld worden dat de concurrentie voor BvB uit zowel direct als indirect verschillende hoeken komt. Sociale voedselinitiatieven zoals voedselbanken en duurzaamheidsprojecten concurreren direct door zich op vergelijkbare doelgroepen te richten. Indirecte concurrentie komt van commerciële spelers zoals discounters en platforms die voedseloverschotten aanbieden. Ondanks deze concurrentie onderscheidt BvB zich door een unieke combinatie van sociale missie, betaalbaarheid en duurzaamheid, wat hen in staat stelt een sterke positie te behouden binnen hun markt.

3. Bedrijfsprocessen

In dit hoofdstuk wordt op detailniveau van de producten die BvB verkoopt aan zijn klanten alle interne processtappen in beeld gebracht, inclusief hoe de kwaliteit van het proces en het product wordt geborgd.

3.1 Flow chart van BvB

Figuur 2
Flowchart

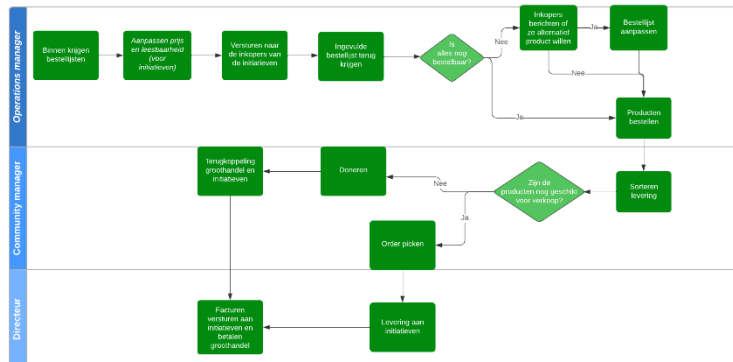


1. Binnen krijgen bestellijsten
De bestellijsten worden ontvangen van de leveranciers met wat beschikbaar is qua groenten, fruit en kruiden. Dit vormt de basis voor het inkoopproces.
2. Aanpassen prijs en leesbaarheid (voor initiatieven)
De bestellijsten worden aangepast op prijs, duidelijkheid en worden overzichtelijk gemaakt voor de initiatieven.
3. Versturen naar de inkopers van de initiatieven
De aangepaste bestellijsten worden doorgestuurd naar de inkopers van de initiatieven.
4. Ingevulde bestellijsten terugkrijgen
De initiatieven sturen de ingevulde bestellijsten terug naar BvB. In deze lijsten staan de groenten, fruit en kruiden die de initiatieven willen ontvangen.
5. Is alles nog bestelbaar?
Er wordt gecontroleerd of de gewenste producten nog beschikbaar zijn bij de leveranciers.
 - a. Inkopers berichten of ze alternatief product willen (indien niet bestelbaar)
Als een product niet meer bestelbaar is, wordt aan de inkopers gevraagd of een alternatief gewenst is.
 - b. Bestellijst aanpassen (indien alternatief gekozen)
De bestellijst wordt aangepast op basis van het gekozen alternatief.
6. Producten bestellen
De producten worden besteld bij de leveranciers.
7. Bevestiging in de mail
BvB krijgt een bestelbevestiging in de mail.
8. Levering groothandel
De bestelde producten worden geleverd door de groothandel bij BvB.
9. Sorteren levering met vrijwilligers
Vrijwilligers sorteren de binnengekomen producten en maken deze gereed voor verdere verwerking.
10. Zijn de producten nog geschikt voor verkoop?
Er wordt gecontroleerd of de producten nog verkoopbaar zijn, dus niet beschimmeld of rot.
11. Doneren producten (indien niet geschikt)
Producten die niet geschikt zijn voor verkoop worden gedoneerd aan een partnerorganisatie die er bijvoorbeeld soep van maakt, naar een lokale boerderij gestuurd als voer voor dieren, of verwerkt tot compost.
12. Terugkoppeling groothandel en initiatieven (indien producten niet geschikt)
De groothandel en initiatieven worden geïnformeerd over de ongeschikte producten.
13. Order picken
De bestellingen worden verzameld (gepickt) en ingepakt voor levering aan de initiatieven.
14. Is de levering met pallets of ver weg van distributiecentrum?
Er wordt bepaald of de levering met pallets wordt uitgevoerd of met kratten.
15. Laten bezorgen door derde partij (indien met pallets en ver weg)
Als de levering met pallets wordt uitgevoerd, wordt deze door een derde partij, Duiven Voorde Transport, bezorgd.
16. Zelf bezorgen met elektrische bus (indien niet met pallets)
Leveringen zonder pallets worden uitgevoerd met een elektrische bus van BvB zelf.
17. Levering initiatieven
De producten worden verzonden naar de initiatieven.
18. Facturen versturen aan initiatieven en betalen groothandel

De facturen worden naar de initiatieven gestuurd en BvB betaalt de groothandel voor de geleverde producten.

3.2 Swimlane diagram van BvB

Figuur 3
Swimlane



Operations Manager

1. Binnen krijgen bestellijsten
Ontvangen van de bestellijsten van de groothandel met de beschikbare groenten, fruit en kruiden.
2. Aanpassen prijs en leesbaarheid (voor initiatieven)
De bestellijsten worden bewerkt op prijs en leesbaarheid zodat deze duidelijk en leesbaar zijn voor de inkopers van de initiatieven.
3. Versturen naar de inkopers van de initiatieven
De aangepaste bestellijsten worden doorgestuurd naar de inkopers van de initiatieven.
4. Ingevulde bestellijst terugkrijgen
De initiatieven vullen de bestellijsten in en sturen deze terug naar BvB.
5. Is alles nog bestelbaar? (Beslissingspunt)
Hier wordt gecontroleerd of de gewenste producten nog beschikbaar zijn bij de groothandel.
 - Ja: Verder met het bestellen van de producten.
 - Nee: De inkopers worden gevraagd of deze een alternatief product willen.
6. Inkopers berichten of er een alternatief product gewenst is
Als het originele product niet beschikbaar is, wordt contact opgenomen met de inkopers om alternatieven te bespreken.
 - Ja: Bestellijst wordt aangepast met het alternatieve product en opnieuw besteld.
 - Nee: Het product wordt niet besteld.
7. Producten bestellen
Het plaatsen van de daadwerkelijke bestelling bij de groothandel.

Community Manager (vrijwilligers management)

8. Sorteren levering
De geleverde producten worden gecontroleerd en gesorteerd door de vrijwilligers voordat er verdere stappen worden genomen.
9. Zijn de producten nog geschikt voor verkoop? (Beslissingspunt)
Hier wordt beoordeeld of de producten nog verkoopbaar zijn.
 - Ja: De producten worden verwerkt voor levering aan de initiatieven.
 - Nee: De producten worden gedoneerd.
11. Producten wegdoen naar een ander doeleinde
Niet-verkoopbare producten worden gedoneerd.

10. Terugkoppeling groothandel en initiatieven

Communicatie van eventuele problemen of opmerkingen over de levering met zowel de groothandel als de initiatieven.

11. Order picken

De producten worden verzameld en klaargemaakt voor distributie naar de initiatieven.

Directeur

12. Levering aan initiatieven

De producten worden afgeleverd bij de initiatieven.

14. Facturen versturen aan initiatieven en betalen groothandel

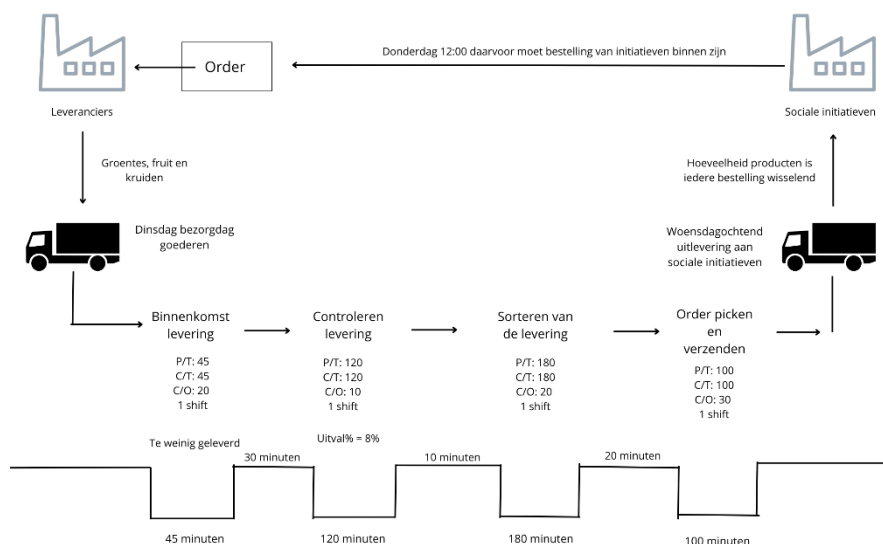
De initiatieven ontvangen facturen voor de geleverde producten, en de groothandel wordt betaald.

3.3 Value stream map van huidige en nieuwe situatie

Het huidige VSM-model (figuur 4) van BvB beschrijft het proces van het ontvangen van klantbestellingen tot aan de levering van verse producten. Dit proces kent diverse stappen, zoals het plaatsen en verwerken van bestellingen, het controleren van beschikbaarheid en het selecteren en verzenden van producten. Het systeem is gericht op maatwerk en minimalisatie van verspilling, maar kent uitdagingen zoals wachttijden bij leveringen, uitval door derving en afhankelijkheid van externe leveranciers. Het doel van de huidige kaart is om inzicht te krijgen in de inefficiënties en verspilling binnen het proces, die als basis dienen voor de optimalisatie naar een toekomstige ideale situatie.

Figuur 4

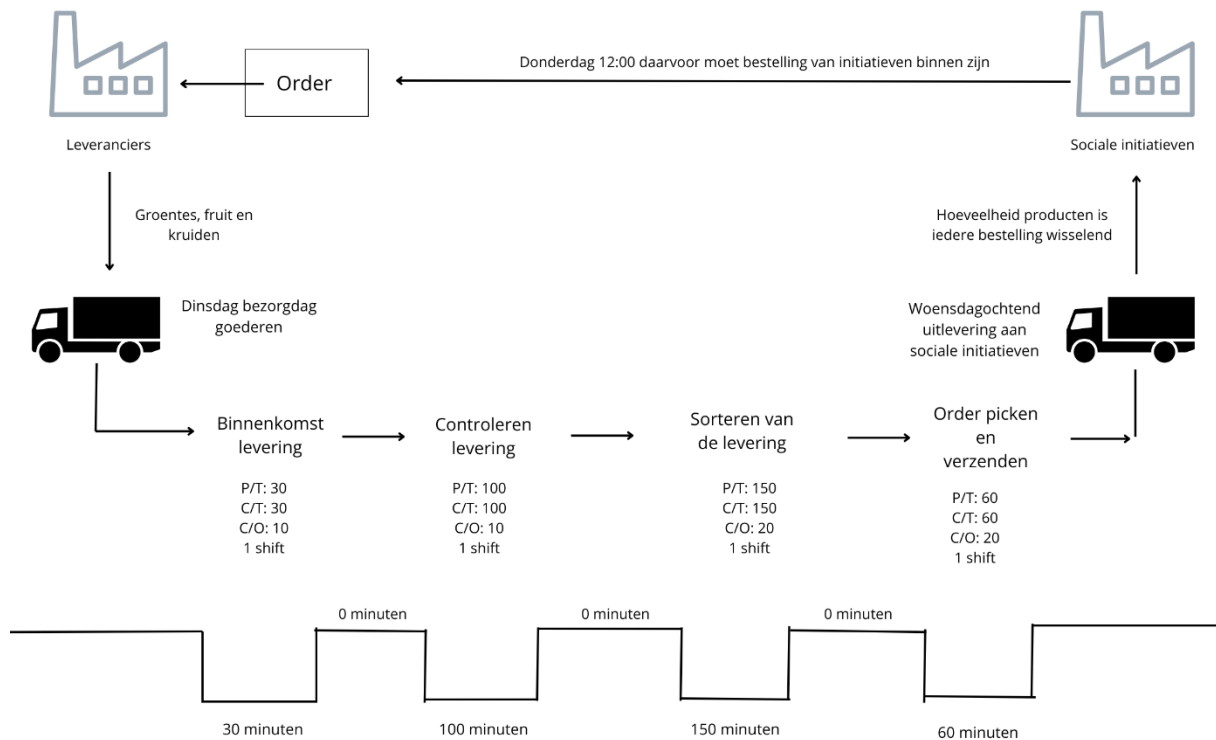
VSM-model van de huidige situatie



De nieuwe VSM (figuur 5) in kaart gebracht, laat een proces zien zonder uitval van producten en een snellere doorlooptijd. Door de snellere doorlooptijd is de kans op derving van de producten ook nog kleiner, waardoor het uitvalspercentage gereduceerd wordt.

Figuur 5

VSM-model van de nieuwe situatie



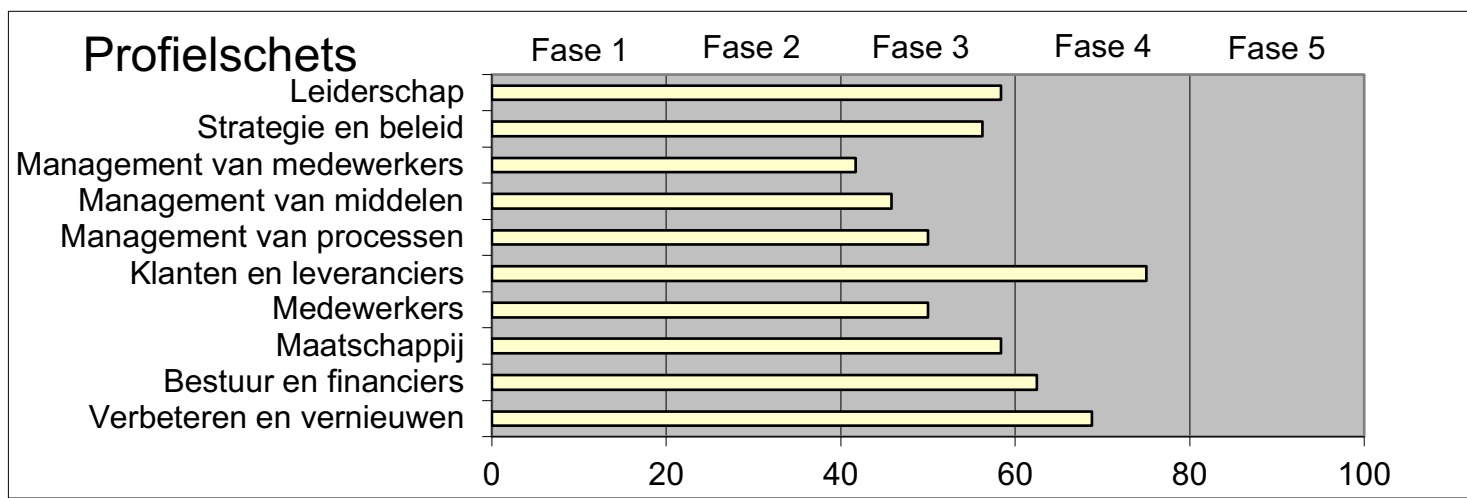
4. Kwaliteitsmanagement

Het doel van dit hoofdstuk is om inzicht te krijgen in hoe de kwaliteit van het product wordt beheerst in de organisatie. Daarnaast dient het huidige “kwaliteitsniveau” te worden vastgesteld. In dit hoofdstuk worden verschillende onderdelen van kwaliteitsmanagement beschreven om inzichtelijk te maken hoe de kwaliteit van de producten van BvB worden beheerst en het huidige kwaliteitsniveau vast te stellen. Er wordt onder andere gekeken naar het managementsysteem, de kwaliteitsborging, interne en externe en de kwaliteitsdoelstellingen van BvB.

4.1 Resultaten INK-model

Figuur 6

Profielschets



In figuur 6 en 7 zijn de resultaten te zien van het INK-model, deze laten sterke en verbeterpunten zien. Twee sterke punten zijn het leiderschap (86%) en de samenwerking (63%). De drie verbeterpunten zijn het continue verbeteren (50%) en transparantie (46%) en resultaatgerichtheid (44%).

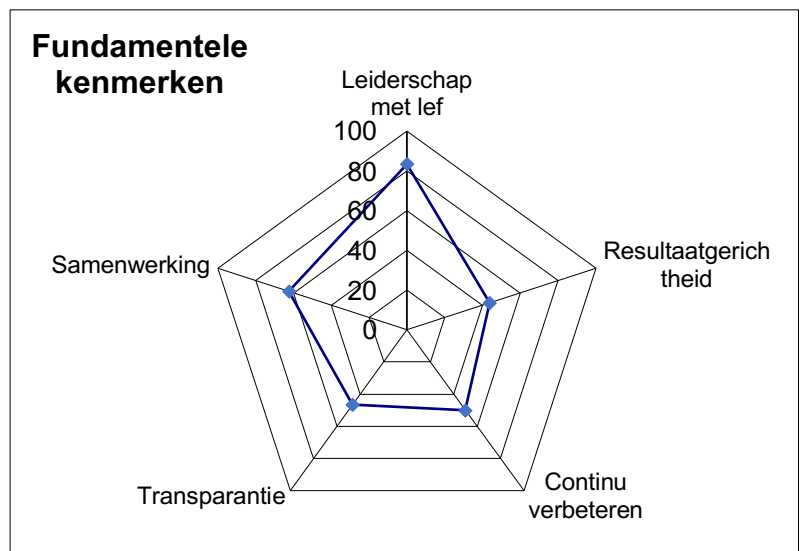
De organisatie heeft een sterk leiderschap en een goede samenwerking, maar mist duidelijke focus op resultaatgerichtheid, continue verbeteren en de transparantie. Om prestaties te verbeteren zal de organisatie zich kunnen richten op:

- Het formuleren van heldere doelstellingen en het opvolgen van resultaten.
- Het creëren van een cultuur waarin continue verbeteren vanzelfsprekend is.
- Het verhogen van transparantie in communicatie en processen.

Door deze verbeterpunten aan te pakken kan de organisatie meer balans creëren tussen de visie en uitvoering

Figuur 7

Fundamentele kenmerken



4.2 Kwaliteits-, organisatie, beleid, managementsysteem en certificering

Een bedrijf heeft verschillende kwaliteitsfuncties, elk met eigen verantwoordelijkheden. De Directeur is de eindverantwoordelijke. Taken om de kwaliteit te bewaken zijn bijvoorbeeld het controleren van facturen, betalingen en planningen. Daarnaast wordt het contact over klachten met de sociale initiatieven ook door de Directeur gedaan. De IT'er binnen BvB fungeert als IT-engineer binnen het bedrijf. De taken die de IT'er heeft zijn indirect verbonden met de kwaliteitsbewaking. Deze taken zijn specifiek gericht op technologische ondersteuning en ontwikkeling. De Operations Manager maakt planningen voor de leveringen. Het controleren van die leveringen wordt gedaan door de Community Manager.

Het huidige kwaliteitsbeleid van BvB richt zich op twee belangrijke pijlers: klanttevredenheid en productkwaliteit. Voor de klanttevredenheid wordt de service volledig afgestemd op de behoeften en het budget van de klant. Dit betekent van BvB flexibel opereert en probeert de verwachtingen van klanten te overtreffen. Wat betreft de productkwaliteit worden de bestellingen samengesteld uit onder andere geredde producten, waarvoor een foutmarge wordt meegenomen. Het doel is om de producten zo vers mogelijk te houden en het aandeel bedorven goederen tot een minimum te beperken.

Het onderhoud en toepassing van het kwaliteitsmanagementsysteem maakt gebruik van een CE-markering. Deze markering geeft aan dat producten voldoen aan de Europese regelgeving op het gebied van veiligheid, gezondheid en milieubescherming (Your Europe, z.d.). Hoewel de CE-markering geen kwaliteitskeurmerk is, biedt het wel de garantie dat de producten voldoen aan de minimale vereisten die binnen de Europese Uni gelden. Daarnaast worden producten van BvB, indien relevant, door de leverancier voorzien van andere keurmerken, zoals een biologisch certificaat.

4.3 Kwaliteitsborging product

Interne keuringen

De eerste interne keuring, afgeleid van de flowchart, is van de bestellijst die wordt ontvangen van groothandels en boeren, ook wel bekend als de stap "aanpassen leesbaarheid (voor initiatieven)." Voordat de lijst wordt doorgestuurd naar de sociale voedselinitiatieven, ondergaat deze een zorgvuldig selectie- en filteringsproces. Allereerst worden de aangeboden producten beoordeeld op prijs. Alleen producten die binnen het budget vallen en aansluiten bij de doelgroep van de sociale initiatieven worden geselecteerd. Vervolgens worden aanvullende criteria in overweging genomen, zoals versheid, duurzaamheid, beschikbare hoeveelheden en variatie binnen het aanbod.

Aangezien een deel van het groente- en fruitaanbod geredde producten zijn, kan het aanbod soms eenzijdig zijn. Toch streeft BvB ernaar om een zo divers mogelijk assortiment aan te bieden, zodat de initiatieven keuze hebben uit een meer diverse selectie beschikbare producten. Hierna worden de lijsten samengesteld en doorgestuurd naar de sociale initiatieven. Door deze interne keuring waarborgt BvB dat de bestellijsten niet alleen betaalbaar, maar ook relevant en van goede kwaliteit zijn voor de sociale initiatieven.

De tweede interne keuring vindt plaats zodra de producten bij BvB worden geleverd. Deze keuring richt zich op een grondige productkwaliteitscontrole. Bij aankomst worden de producten direct geïnspecteerd en gesorteerd. Producten die niet voldoen aan de kwaliteitsnormen worden niet weggegooid, maar krijgen een nuttige bestemming. De producten worden gedoneerd aan een partnerorganisatie die er bijvoorbeeld soep van maakt, naar een lokale boerderij gestuurd als voer voor dieren, of verwerkt tot compost. Eventueel overschot wordt extra weggegeven aan sociale initiatieven of aangeboden aan kleinere organisaties die zelf niet actief bestellen, maar wel baat hebben bij de producten. Deze interne keuring garandeert dat alleen producten van goede kwaliteit

worden doorgestuurd naar de bestellers, terwijl afgekeurde producten duurzaam en sociaal verantwoord worden benut.

De derde interne keuring, ook een productkwaliteitscontrole, vindt plaats tijdens het order picken. Dit is een moment waarop het overschot van producten opnieuw wordt geïnspecteerd om te bepalen of het nog geschikt is om mee te gaan in de nieuwe bestelling. Op deze manier wordt gewaarborgd dat producten die overblijven niet zomaar worden verspild, maar zorgvuldig worden nagekeken op versheid en bruikbaarheid. Deze wekelijkse controle zorgt ervoor dat alleen producten van voldoende kwaliteit de initiatieven bereiken, terwijl de rest een passende bestemming krijgt.

Daarnaast is de Operations Manager, regelmatig aanwezig op de locatie om tussentijds extra controles uit te voeren. De producten worden later in de week door de manager geïnspecteerd om ervoor te zorgen dat ook tijdens opslag de kwaliteit behouden blijft. De betrokkenheid van deze manager zorgt voor een aanvullende laag toezicht, waardoor eventuele derving vroegtijdig wordenesignaleerd en aangepakt. Hierdoor vindt inspectie niet alleen plaats bij binnenkomst en voor verzending, maar ook halverwege de week. Dit continue proces van keuring en monitoring helpt BvB om de kwaliteit van de producten zo hoog mogelijk te houden en verspilling tot een minimum te beperken. Het waarborgt dat zowel klanten als partners vertrouwen kunnen hebben in de producten die ontvangen worden.

De vierde en laatste interne keuring die is afgeleid uit de flowchart, de facturen. Hierbij wordt nagekeken of alle leveringen correct zijn geregistreerd bij ontvangst en of de bijbehorende gegevens, zoals hoeveelheden, productdetails en prijzen, kloppen met de daadwerkelijke ontvangsten en verzendingen. Deze stap is essentieel om een transparante boekhouding te waarborgen en fouten te voorkomen.

Daarnaast wordt tijdens deze controle gecontroleerd of facturen tijdig en nauwkeurig worden verstuurd naar sociale initiatieven of andere afnemers. Het doel is om eventuele onregelmatigheden, zoals ontbrekende gegevens of onjuiste bedragen, snel te signaleren en op te lossen. Dit proces vraagt niet alleen bij aan een efficiënte administratie, maar versterkt ook het vertrouwen tussen BvB en haar partners.

Externe keuringen

De externe keuringen zijn niet gebaseerd op de flowchart, omdat deze niet structureel plaatsvinden. Bij BvB kunnen externe keuringen plaatsvinden om te controleren of het bedrijf voldoet aan relevante wet- en regelgeving, waaronder de naleving van voedselveiligheidsnormen. De Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit (NVWA) is een belangrijke toezichthouder die dergelijke keuringen uitvoert voor de CE-markering die BvB heeft. Deze autoriteit kan steekproefsgewijs inspecties uitvoeren op producten en processen binnen BvB, met een focus op voedselveiligheid en hygiëne.

Tijdens een NVWA-keuring wordt beoordeeld of de producten veilig zijn voor consumptie en of de processen voldoen aan de wettelijke eisen. Als er afwijkingen worden geconstateerd, kan de NVWA-maatregelen treffen, zoals het opleggen van een boete, het dwingen tot aanpassingen in de processen, of in ernstige gevallen zelfs het uit de handel nemen van producten. Dit externe toezicht helpt BvB niet alleen om aan de wet te voldoen, maar ook om het vertrouwen van afnemers en partners te behouden door de hoge kwaliteits- en veiligheidsstandaarden te waarborgen.

Leveranciers van groenten en fruit spelen een cruciale rol in het waarborgen van de kwaliteit van de producten die BvB ontvangt en distribueert. Om ervoor te zorgen dat BvB de producten op de juiste manier behandelt, kunnen leveranciers periodieke inspecties uitvoeren. Deze controles zijn gericht op het naleven van afspraken over de verwerking, opslag en distributie van de geleverde producten.

De leveranciers kunnen bijvoorbeeld controleren of de producten op de juiste manier worden opgeslagen (zoals in koeling indien nodig) en of de versheid gewaarborgd blijft. Indien een leverancier afwijkingen constateert, kan deze aanbevelingen doen voor verbeteringen of, in sommige gevallen, her-inspecties uitvoeren om te garanderen dat de producten aan de afgesproken kwaliteitsnormen blijven voldoen.

Sociale voedselinitiatieven, de afnemers van de producten van BvB, kunnen zelf kwaliteitscontroles uitvoeren op de ontvangen goederen. Dit gebeurt vaak bij de ontvangst van een bestelling, waar de afnemers controleren of de producten voldoen aan de afgesproken normen van versheid, kwaliteit en hoeveelheid. De bedrijven kunnen bijvoorbeeld kijken of het fruit en de groenten geen schade of bederf vertonen, en of de producten in de juiste hoeveelheden zijn geleverd. Deze keuring biedt afnemers de zekerheid dat de verwachte kwaliteit wordt ontvangen en helpt BvB om snel eventuele tekortkomingen of problemen in het proces te identificeren en te corrigeren. Het feedbackmechanisme van deze controles is essentieel voor het onderhouden van goede relaties met de sociale initiatieven en voor het voortdurend verbeteren van de productkwaliteit.

4.4 Interne en externe (product) klachten

Deze paragraaf beschrijft hoe de interne en externe klachten van de producten worden verwerkt, hoe klanten de producten beoordelen, en hoe het proces eruitziet wanneer er geen klachtenprocedure is en/of klantbeoordelingen wordt gedaan.

Interne klachten

Interne klachten ontstaan vaak tijdens operationele processen zoals de inkoop, opslag of distributie van producten. Medewerkers of vrijwilligers signaleren bijvoorbeeld problemen met beschadigde producten of inefficiënte processen. Deze klachten worden doorgaans informeel gedeeld, bijvoorbeeld via e-mail of mondeling, en worden vervolgens direct opgepakt door de Directeur. Echter, omdat er geen centraal systeem is voor klachtenregistratie, kan het lastig zijn om structurele problemen te herkennen en op te lossen.

Externe klachten

Externe klachten worden meestal geuit door klanten zoals voedselbanken, buurthuizen of particulieren. Deze klachten gaan vaak over productkwaliteit, foutieve leveringen of communicatieproblemen. Klachten die minder vaak binnen komen gaan over kleine verbeterpunten, zoals de leveringsplanning of een te snelle derving. Klachten worden doorgaans telefonisch of via e-mail gemeld en direct afgehandeld. Hoewel dit zorgt voor persoonlijke aandacht, ontbreekt een systematisch proces om klachten te documenteren en analyseren, wat belangrijk is om herhaling te voorkomen.

Klanten waarderen de hoge kwaliteit van de producten, omdat ze weten dat deze vaak lokaal of duurzaam zijn geteeld. De missie van BvB, het tegengaan van voedselverspilling en het ondersteunen van kwetsbare groepen, speelt ook een belangrijke rol in de positieve waardering. Hoewel de feedback waardevol is, ontbreekt er nog een gestructureerde methode om klantbeoordelingen op grotere schaal te verzamelen en te analyseren. Een enquête in de vorm van een vragenlijst, bellen, de klant bezoeken of een evaluatieformulier kunnen helpen om de tevredenheid van verschillende klanten beter te meten en meer inzicht te krijgen in wat er goed gaat en wat verbeterd kan worden. Met een gestructureerde aanpak voor klantbeoordelingen kan BvB hun diensten en producten verder optimaliseren en de tevredenheid onder hun klanten vergroten.

Als er bij BvB geen klachtenprocedure of klantbeoordeling zou zijn, zou dit grote gevolgen hebben voor de kwaliteit en betrouwbaarheid van de producten en diensten. Zonder de klachten te

verwerken, zouden problemen niet worden aangepakt. Dit kan leiden tot een opeenstapeling van fouten, zoals herhaalde leveringen van beschadigde producten of verkeerde bestellingen. BvB verzamelt via Google review online klantbeoordelingen in over de feedback die klanten geven over hoe de producten en diensten ervaren worden. Er is echter geen actieve verzameling van feedback. Hierdoor blijft onduidelijk of klanten tevreden zijn en wat er beter kan. Kleine problemen, zoals vertragingen of verpakkingsproblemen, kunnen hierdoor uitgroeien tot grotere knelpunten. Bovendien zou het vertrouwen van klanten op de lange termijn afnemen, omdat zij geen garantie hebben dat hun zorgen worden gehoord of dat verbeteringen worden doorgevoerd.

Hoe het klachtenproces beter kan

Hoewel klachten vaak persoonlijk worden opgepakt, kan een beter gestructureerd systeem helpen om verbeteringen door te voeren, beter inspelen op problemen en om fouten te voorkomen. Dit kan bijvoorbeeld door:

- Klachten centraal vast te leggen in een systeem.
- Problemen te analyseren om patronen te ontdekken.
- Regelmatig klanttevredenheidsonderzoeken te doen.

Een goed werkende klachtenprocedure en het actief verzamelen van klantbeoordelingen zijn daarom essentieel. Klachtenprocedures bieden structuur om problemen snel op te lossen, inzicht te krijgen in wat klanten belangrijk vinden en processen voortdurend te verbeteren. Dit zorgt niet alleen voor hogere kwaliteit, maar ook voor een sterkere band met de klanten en partners van BvB.

Voor uiteindelijke beslissingen om te blijven voortbestaan zijn de Directeur en het bestuur verantwoordelijk. Periodiek wordt de voortgang van de stichting besproken in gezamenlijke overleggen, waarin uitdagingen en kansen worden geëvalueerd. Uit deze gesprekken volgen de vervolgstappen die BvB zal nemen in de aankomende tijd en die de Directeur zal uitvoeren. Hoewel het bestuur financieel de eindverantwoordelijkheid heeft, worden besluiten in de praktijk gezamenlijk afgestemd, waarbij de Directeur de uitvoerende hand is en het bestuur het brein achter de ideeën.

4.5 Kwaliteitsdoelstellingen

Op dit moment heeft BvB een paar doelstellingen staan, maar geen specifieke kwaliteitsdoelstellingen. Het grootste doel van BvB is het volgende: "Ons doel is om tegen het einde van 2026 wekelijks 30.000 huishoudens met een kleine én lege portemonnee van verse groenten, fruit en kruiden te voorzien, voornamelijk via sociale voedselinitiatieven in Amsterdam en omstreken" (Boeren Voor Buren, z.d.). Met deze doelstelling kan de focus gelegd worden op specifieke kwaliteitsdoelstellingen.

Doelstelling 1

Minimaal 98% van de wekelijkse leveringen wordt op tijd en zonder tekorten geleverd aan de sociale voedselinitiatieven, door efficiënte plannings en samenwerkingen met logistieke partners.

De eerste kwaliteitsdoelstelling kan zijn dat BvB zich gaat focussen op de levering aan de initiatieven. Denk hierbij aan de levertijd die sneller kan zijn, maar ook dat er geleverd kan worden zonder tekorten of overvloed. Dit kan gemeten worden door het bij te houden in een schema, met de levertijd die erbij hoort en of er tekorten of overvloeden waren.

Doelstelling 2

Reduceren van voedselverspilling tot maximaal 2% van de totale voorraad tegen eind 2025, door slim voorraadbeheer en samenwerking met partners voor restverwerking of donatie.

De tweede kwaliteitsdoelstelling kan zijn dat BvB de voedselverspilling kan gaan verminderen. Op dit moment doet BvB al veel tegen voedselverspilling, maar als het uiteindelijk niet wordt weggegeven bij de voedselinitiatieven, wordt het naar de compost gebracht of wordt het gegeven aan varkens. Dit kan ook gemeten worden door het bij te houden in een schema met de hoeveelheid dat erover blijft en waar dat dan heen gaat.

Doelstelling 3

Een tevredenheidsscore van minimaal 90% behalen bij sociale voedselinitiatieven door regelmatige feedback te verzamelen en actie te ondernemen op verbeterpunten.

De derde en laatste doelstelling die BvB kan opstellen is het verbeteren van de klanttevredenheid van de initiatieven waaraan er geleverd wordt. Dit kan worden gedaan door een enquête in de vorm van een vragenlijst, bellen of de te klant bezoeken en de feedback die gegeven wordt, te verwerken in het bedrijf om zo verder te ontwikkelen.

5. Supply chain & logistiek management

In dit hoofdstuk zal weergegeven worden hoe de supply chain en de logistieke organisatie van BvB is georganiseerd. Allereerst zal de supply chain visueel weergegeven worden, waarna het integraal logistiek concept wordt behandeld. Hieronder vallen de logistieke doelstellingen, de grondvorm, het besturingssysteem, het informatiesysteem, de personele organisatie en de logistieke prestatie-indicatoren.

5.1 Supply chain

De supply chain geeft een overzicht van alle stappen die worden uitgevoerd in het transportproces tussen de leverancier en de uiteindelijke afnemer (Nabuers, z.d.). In figuur 8 en 9. worden de supply chains van BvB weergegeven.

Zoals te zien in figuur 8 worden de producten door lokale of internationale boeren verbouwd en geoogst. Vervolgens worden deze, in samenwerking met inkooppartners, door BvB verzameld. Na ontvangst door BvB worden de producten verder gedistribueerd naar verschillende voedselinitiatieven zoals Voedselbank Zaanstreek en voedselinitiatief Amsterdam-West. Voorbeelden van de inkooppartners zijn Veggiebox, Ejosta, Staay Foodgroup en Loca Leaves Foundation (Boeren Voor Buren, z.d.).

Figuur 8
Supply chain



In figuur 9 is ook een supply chain afgebeeld, deze is echter iets anders. Deze supply chain laat zien dat er niet alleen door inkooppartners wordt ingekocht voor BvB, maar dat BvB ook direct bij de (lokale) boerenproducten inkoopt.

Figuur 9
Supply chain



5.2 Integraal logistiek concept

5.2.1 Logistieke doelstellingen

BvB heeft zich tot doel gesteld een bijdrage te leveren aan duurzaamheid en het bestrijden van voedselverspilling, wanneer mogelijk door lokaal en biologisch voedsel te leveren aan sociale initiatieven. De logistieke interne doelstellingen richten zich voornamelijk op het efficiënt inkopen van groenten, fruit en kruiden, het optimaal beheren van leveringen en het tijdig uitvoeren van kwaliteitscontrole om verspilling te voorkomen. De externe logistieke doelstellingen zijn gericht op het garanderen van levering aan de klanten, zoals voedselbanken en buurthuizen en het optimaliseren van de samenwerking met externe leveranciers zoals groothandels, boeren en distributiepartners.

De logistieke aandachtsgebieden van BvB omvatten het beheer van de toevoer van groenten en fruit, de afstemming van de vraag vanuit de sociale initiatieven en de distributie naar de sociale initiatieven. Het bedrijf moet er bovendien voor zorgen dat de producten op het juiste moment, in de juiste hoeveelheden en in goede staat aankomen bij de klant, terwijl de voedselverspilling tegelijkertijd wordt geminimaliseerd. Het projectteam adviseert BvB de volgende twee interne doelstellingen om de efficiëntie en samenwerking binnen de organisatie te verbeteren.

Logistieke doelstelling 1

Voor juli 2025 hebben 80% van de leveranciers toegang tot een online bestelplatform. De leveranciers kunnen gebruik maken van het bestelplatform voor het uploaden van prijslijsten en productinformatie, waardoor handmatige verwerking met 50% wordt verminderd.

Logistieke doelstelling 2

Begin september 2025 wordt de totale doorlooptijd van de verwerking van bestellingen met 25% verminderd. Dit betekent dat de huidige doorlooptijd van 7,4 uur per bestelling wordt teruggebracht naar 5,6 uur per bestelling (zie het VSM-schema). Dit wordt bereikt door het verbeteren van processtappen, optimaliseren van het sorteerproces en verminderen van wachttijden, met een betere afstemming tussen orderverwerking, levering en het picken van bestellingen.

Met deze doelstelling kan BvB de efficiëntie van hun processen verder verbeteren, ondanks dat de procestijden al relatief kort zijn. De besparing van tijd kan niet alleen de kosten verlagen, maar ook bijdragen aan een snellere en betrouwbaardere service voor de sociale initiatieven en ervoor zorgen dat werknemers tijd overhouden voor andere take die anders stil komen te liggen. Wat betreft externe doelstellingen kan BvB zich richten op het verbeteren van de levertijd en de klanttevredenheid door betrouwbaardere leveringen.

Om deze doelstellingen te meten, zou BvB gebruik kunnen maken van KPI's zoals de voorraadrotatie, de doorlooptijd van de orders, de leverbetrouwbaarheid en klanttevredenheidsscores. Om KPI's effectief bij te houden, kan BvB gebruik maken van een ERP-systeem en visuele dashboards voor geautomatiseerde dataverzameling en rapportage.

Als een doelstelling niet wordt gehaald, moet BvB achterhalen wat de oorzaak is. Dit kan bijvoorbeeld komen door problemen in de samenwerking met leveranciers, vertragingen in de levering of een slechte planning. Om dit op te lossen, kan BvB de planning verbeteren, beter contact houden met leveranciers en de manier waarop de producten worden bezorgd aanpassen. Op deze manier kan BvB zorgen dat de doelen weer worden gehaald.

5.2.2 Grondvorm

BvB past de logistieke grondvorm van een keten toe om de distributie van voedsel efficiënt en gestroomlijnd te organiseren. Dit betekent dat er verschillende schakels in het proces zitten, van het leveren van voedsel door boeren tot de uiteindelijke distributie naar sociale initiatieven. De organisatie werkt samen met boeren, logistieke partners en lokale voedselinitiatieven, waarbij elke schakel zijn eigen rol speelt in het efficiënt verplaatsen van producten. Deze ketenstructuur zorgt voor een gestroomlijnde werking die verspilling voorkomt.

Kenmerken van deze grondvorm bij BvB

- **Coöperatie van schakels:** Boeren, de organisatie zelf, logistieke partners en de eindontvangers van het voedsel (zoals buurthuizen, voedselbanken) werken samen in een keten. Deze samenwerking maakt het mogelijk voedsel snel en efficiënt te verplaatsen.
- **Verantwoordelijkheid en coördinatie:** Elke schakel heeft een specifieke verantwoordelijkheid, zoals het verzamelen, het transporteren of het distribueren van voedsel. Dit zorgt voor een gestructureerde en overzichtelijke aanpak, waarbij iedereen een cruciale rol speelt in de algehele keten.

Door samen te werken met verschillende schakels in de keten, zoals boeren, logistieke partners en ontvangers van voedsel, hoeft BvB niet alles zelf te beheren, zoals de productie van voedsel. Dit verlaagt de kosten en maakt efficiënt gebruik van bestaande middelen. De ketenstructuur versterkt de sociale missie van de organisatie doordat voedsel snel en doelgericht naar de juiste plekken wordt geleid, zodat meer mensen toegang krijgen tot gezond en betaalbaar voedsel. Dit proces helpt ook voedselverspilling te verminderen door producten die anders verloren zouden gaan effectief te herverdelen.

Het klantorderontkoppelpunt

Het klantorderontkoppelpunt bij BvB bevindt zich voornamelijk bij de distributiefase, wat neerkomt op KOOP 5: inkopen op order. Het kooppunt voor de klant in dit proces ligt op het moment dat de bestelling definitief is geplaatst. Eerst kijkt BvB naar de beschikbaarheid van de gevraagde producten bij de boeren. Als de producten beschikbaar zijn, wordt de bestelling verwerkt en doorgestuurd. Het kooppunt wordt dus gevormd zodra de klant zijn bestelling heeft bevestigd en verstuurd. Deze KOOP-positie past er het beste bij, omdat de BvB geen voorraad aanhoudt en er is geen buffer of opslag van producten. Alles wordt op vraag geregeld. De BvB koopt alleen producten in bij de boeren nadat er een concrete klantorder is binnengekomen. En tot slot heeft de BvB geen productieproces, maar is puur een bemiddelende schakel tussen klant en leverancier. De doorlooptijd van de producten is in het VSM-model uitgebreid uitgewerkt, zie hoofdstuk 3.3.

5.2.3 Besturingssysteem

Bij BvB wordt een combinatie van push- en pull-besturing toegepast. De leveranciers van BvB stellen een lijst op met producten die, afhankelijk van hun oogst, beschikbaar zijn. Deze lijst wordt vervolgens doorgestuurd naar de afnemers van BvB. Dit is een voorbeeld van push-besturing, aangezien er sprake is van een voorwaartse koppeling: de leveranciers duwen de beschikbare producten de keten in.

Op basis van deze lijst geven de afnemers echter aan welke hoeveelheden van elk product die week ontvangen zouden krijgen. Dit is een vorm van pull-besturing, omdat de daadwerkelijke vraag vanuit de klant komt. Deze werkwijze plaatst het Klantorder Ontkoppelpunt (KOOP) van BvB bij KOOP 5: inkopen op order, zie hoofdstuk 5.2.2. Deze aanpak sluit perfect aan bij de kernwaarden van BvB, waar het tegengaan van voedselverspilling centraal staat. Een volledig push-gestuurde benadering zou niet werken, omdat die zou resulteren in overvloedige voorraden, wat haaks staat op de principes van BvB.

De planningscyclus van het bedrijf kan worden beschreven als een combinatie van ad-hoc en meer gestructureerde planningsmomenten, afhankelijk van de activiteiten en de betrokkenen. Hieronder wordt de planningscyclus voor BvB gespecificeerd, met de nadruk op de verschillende tijdsperiodes (kort, midden, en lang termijn) en wat er op elk van deze momenten wordt vastgesteld.

Korte termijnplanning (dagelijks/ wekelijks)

Vrijwilligersplanning: Elke week worden vrijwilligers ingepland via een WhatsApp-groep voor vaste vrijwilligers. Dit gebeurt niet op een gestructureerde manier, maar afhankelijk van de beschikbaarheid van vrijwilligers.

Sociale media: Drie keer per week worden berichten geplaatst op de sociale media (Facebook, Instagram, soms TikTok), met een specifieke planning die wordt beheerd via een social mediaplanner in Google Drive. De Community Manager plant de berichten vooruit en bepaalt wat er gepost wordt.

Productselectie en voorraadbeheer: Elke week vindt er een interne keuring van het productaanbod plaats, en wordt er gekeken naar welke producten binnen het budget van de sociale initiatieven passen. Dit gebeurt bij de levering van nieuwe producten en tijdens het orderpick proces.

Middellange termijnplanning (maandelijks/ per kwartaal)

Maandelijkse nieuwsbrief: De nieuwsbrief wordt maandelijks naar sociale initiatieven gestuurd, hoewel het moment van opstellen niet strikt gepland is. Deze nieuwsbrief bevat updates over producten, bijzondere prestaties, en nieuwe aanbiedingen.

Kwartaal planning voor evenementen: Er wordt af en toe een kwartaalplanning opgesteld voor grotere evenementen of samenwerkingen, zoals de Boeren voor Burendag, Rabo ClubSupport of Rabo Zomeravond.

Bedrijfs-vrijwilligersdagen: Soms benaderen bedrijven BvB voor eenmalig vrijwilligerswerk als onderdeel van een bedrijfsuitje of teambuildingactiviteit. Het aantal medewerkers varieert tussen de 5 en 30 vrijwilligers. Afhankelijk van de groepsgrootte worden ter plaatse specifieke taken bedacht. In zulke gevallen worden de vaste vrijwilligers van tevoren afgebeld, en hun werkzaamheden worden vervangen door de ingeplande bedrijfsgroep.

Evaluatie van vrijwilligerstoewijzingen: Elke maand worden de resultaten van de vrijwilligersplanning geëvalueerd om te zien of er aanpassingen moeten worden gemaakt in de manier van werven of in de communicatie met vrijwilligers.

Lange termijnplanning (per jaar/ 2-5 jaar)

Jaarlijkse evaluatie van activiteiten en prestaties: Er wordt jaarlijks een evaluatie gemaakt van de prestaties van de organisatie, zoals het succes van de samenwerking met sociale initiatieven, de voortgang van het productaanbod en de effectiviteit van de vrijwilligersinzet. Deze evaluatie kan bijdragen aan het bepalen van doelstellingen voor het volgende jaar.

Strategische planning en doelstellingen: Voor de komende 2 tot 5 jaar kunnen bredere strategische doelstellingen worden vastgesteld, zoals de uitbreiding van partnerschappen met sociale initiatieven, het verbeteren van de vrijwilligerservaring, of de groei van het aantal afnemers en het aanbod van producten.

Langetermijnbeleid voor vrijwilligers: BvB kijkt jaarlijks naar de vrijwilliger situatie en maakt daar gepaste beslissingen op. Bijvoorbeeld om een meer gestructureerd wervingsproces voor vrijwilligers te implementeren, bijvoorbeeld door nauwer samen te werken met organisaties zoals VCA en Turf The City of door specifieke wervingscampagnes op te zetten.

5.2.4 Informatiesysteem

BvB maakt gebruik van een CRM-systeem, namelijk Less Annoying CRM, dat specifiek is ontworpen om klantrelaties efficiënt te beheren en te verbeteren. CRM staat voor Customer Relationship Management en is een essentieel hulpmiddel om klantgegevens en klantactiviteiten te organiseren, automatiseren en integreren.

De informatiestromen die via het CRM-systeem worden beheerd, zijn veelzijdig en omvatten onder andere klantgegevens, orderinformatie, feedback en financiële transacties. Deze data worden door verschillende medewerkers binnen de organisatie beheerd:

- Dominique (Operations Manager): Verantwoordelijk voor het coördineren van bestellingen, leveringen en klantverzoeken in het CRM-systeem. Houdt ook toezicht op financiële transacties, betalingen en gebruikt het CRM om financiële gegevens te koppelen aan klantinformatie.
- Laura (Directeur): Overziet de algemene werking van het CRM-systeem en gebruikt de verzamelde data om strategische beslissingen te nemen en de algehele klanttevredenheid te waarborgen.

Het gebruik van het Less Annoying CRM helpt BvB niet alleen om efficiënter te werken, maar draagt ook bij aan een betere samenwerking tussen teamleden en een hogere klanttevredenheid. Door deze systematische aanpak wordt het voor de organisatie mogelijk om hun missie beter te vervullen.

5.2.5 Personele organisatie

De personele organisatie die verantwoordelijk is voor de logistiek binnen BvB is vergelijkbaar met de structuur zoals beschreven in paragraaf 5.2.4. De taken en verantwoordelijkheden zijn verdeeld over twee kernpersonen:

- Dominique (Operations Manager)
Dominique coördineert de dagelijkse logistieke processen, waaronder het plannen van de goederenstroom en het contact met logistieke partners. Dominique zorgt ervoor dat leveringen soepel verlopen en problemen snel worden opgelost.
- Laura (Directeur)
Laura houdt toezicht op het strategisch beleid rond logistiek. Laura stuurt de logistieke organisatie aan, bewaakt de samenwerking met partners en ondersteunt bij complexe uitdagingen.

De samenwerking tussen de Operations Manager en de Directeur is van groot belang voor het succes van de logistiek binnen BvB. Elk van hen brengt specifieke expertise in, waardoor de organisatie niet alleen effectief kan opereren, maar ook flexibel kan inspelen op onverwachte situaties, zoals veranderingen in vraag of verstoringen in de toeleveringsketen.

5.2.6 Logistieke prestatie-indicatoren

Logistieke prestatie-indicatoren zijn signalen die gebruikt kunnen worden om bepaalde processen in de logistiek te kunnen bewaken, analyseren en controleren. Ook kunnen deze gebruikt worden om bepaalde processen te optimaliseren (BITO, z.d.). BvB hanteert diverse logistieke prestatie-indicatoren (KPI's) om de efficiëntie en effectiviteit van de logistieke processen te waarborgen. Hoewel er geen expliciet vastgelegde logistieke doelstellingen zijn, wordt er gewerkt vanuit enkele belangrijke uitgangspunten.

1. Kostenbeheersing

De non-profitorganisatie wil de logistieke kosten met 20% verlagen voor eind 2025 door efficiëntere processen en kostenbesparende maatregelen te implementeren.

Als non-profitorganisatie streeft het bedrijf ernaar de logistieke processen zo goedkoop mogelijk te houden. Dit wordt bereikt door het beperken van overbodige kosten, zoals inefficiënte transportbewegingen.

2. **Flexibiliteit en klanttevredenheid**

De organisatie wil voor juli 2025 de klanttevredenheid verhogen tot 90% door flexibele operationele processen te implementeren en snel in te spelen op klantbehoeften.

Om de tevredenheid van klanten te garanderen, wordt geprobeerd zo flexibel mogelijk te opereren. Dit omvat snel en efficiënt inspelen op behoeften, zonder groenten, fruit en kruiden onnodig lang in opslag te houden.

3. **Ecologische voetafdruk**

BvB wil voor eind 2025 de CO₂-uitstoot met 25% verminderen door de inzet van elektrische voertuigen en het verhogen van de bezettingsgraad bij transportleveringen.

BvB zet zich in om de impact op het milieu te minimaliseren. Dit wordt onder andere bereikt door gebruik te maken van elektrische voertuigen en door leveringen te combineren voor een hogere bezettingsgraad tijdens transport.

Monitoring van prestatie-indicatoren

De monitoring van deze KPI's wordt voornamelijk uitgevoerd door middel van kostenanalyses en evaluaties. De Directeur houdt toezicht op de gemaakte kosten en bespreekt deze periodiek met Dominique, waarbij facturen als basis dienen voor kostenbeheersing. Verder worden evaluaties uitgevoerd met de betrokken initiatieven om verbeterpunten te identificeren en door te voeren.

Specifieke meetmethoden omvatten het bijhouden van voorschotten, het registreren van afval en het monitoren van doorlooptijden. Op basis van deze gegevens worden de logistieke processen voortdurend bijgesteld om de doelstellingen van kostenbeheersing, klanttevredenheid en duurzaamheid te realiseren. Wanneer de logistieke prestatie-indicatoren niet worden gehaald, is het van belang dat BvB tijdig en doelgericht actie onderneemt. Voor iedere indicator zijn specifieke maatregelen nodig om de prestaties te verbeteren en afwijkingen te corrigeren.

Een van de belangrijkste prestatie-indicator is kostenbeheersing. Wanneer de kosten oplopen of het budget wordt overschreden, moet eerst een analyse worden uitgevoerd om te achterhalen welke kostenposten verantwoordelijk zijn. Dit kan bijvoorbeeld betrekking hebben op transport, energieverbruik of opslag. Vervolgens is overleg met collega's en betrokken partijen, zoals de inkooppartners, essentieel om kostenbesparende oplossingen te vinden. Dit kan leiden tot acties zoals het optimaliseren van transportroutes, het reduceren van koelopslag of het onderhandelen over tarieven. Deze stappen moeten direct worden ingezet zodra afwijkingen in de kosten worden geconstateerd.

Bij problemen met de flexibiliteit en klanttevredenheid is het belangrijk om in gesprek te gaan met de voedselinitiatieven, om inzicht te krijgen in hun behoeften en waar verbeteringen nodig zijn. Op basis van hun feedback kan de logistieke planning worden aangepast, bijvoorbeeld wanneer de kwaliteit van de producten verslechterd is tijdens transport kan er gekeken worden naar een passende oplossing. Deze acties zijn cruciaal zodra klachten of negatieve feedback over de dienstverlening binnenkomen.

Als laatste is de ecologische voetafdruk een belangrijke prestatie-indicator. Wanneer de bestellingen van kleine hoeveelheid zijn worden deze door BvB zelf bezorgd met een elektrische bus. De elektrische bus verlaagt de uitstoot van CO₂. Als de bestellingen groot zijn dan wordt er een derde partij ingeschakeld, Duiven Voorde Transport, om de bestellingen te bezorgen.

6. Inkoopmanagement

In dit hoofdstuk wordt beschreven hoe de inkoop van het bedrijf is georganiseerd. Als eerst zal de inkooporganisatie- en structuur worden beschreven door middel van de Kraljic-matrix. Daarna wordt de borging van de kwaliteit inkoop besproken en als laatste de selectie en beoordeling van de leveranciers waar BvB inkoop.

6.1 Inkooporganisatie en structuur

De inkooporganisatie binnen BvB volgt een gestructureerd proces om de benodigde producten te verwerven en te leveren. In paragraaf 3.1 staat dit proces uitgewerkt middels een flowchart.

In onderstaand figuur 10 is de Kraljic-matrix afgebeeld. Dit is een matrix dat de inkoopstrategie per te kopen product bepaald. De Kraljic is verdeeld in vier strategieën: hefboom, strategische, routine en knelpunt producten.

Hefboom producten

De hefboom producten zijn bij verschillende leveranciers beschikbaar en is het wisselen van leverancier mogelijk. De strategie die bij de hefboom producten past is concurrentiestelling. De bulkproducten, tools, logistieke diensten en de specifieke verpakkingen passen binnen de hefboom producten, omdat dit producten zijn die bij verschillende leveranciers beschikbaar zijn.

Routine producten

De groenten, fruit en kruiden die BvB in het assortiment heeft passen het beste onder de routine producten van het Kraljic model. Dit zijn namelijk producten die grote diversiteit hebben, een groot aanbod van is en bewerkelijk zijn. De routine producten hoort namelijk een strategie die staat voor het reduceren van het aantal leveranciers. De basisproducten, kantoorbenodigdheden en de standaard groenten en fruit soorten passen binnen de routine producten, omdat er van deze producten een groot aanbod en grote diversiteit is.

Strategische producten

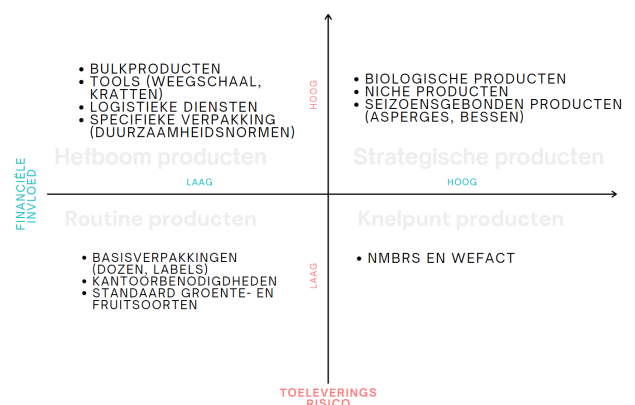
Voor de strategische producten is het moeilijk om te wisselen van leverancier. De strategie is gericht op de samenwerking met de leverancier. De strategie die hierbij past is het vereenvoudigen van processen en het reduceren van het aantal leveranciers.

De biologische-, niche- en seizoensgebonden producten passen binnen de strategische producten, omdat het voor deze producten moeilijk is om te wisselen van leverancier.

Knelpunt producten

Tot slot de knelpunt producten, dit zijn producten die bij één of enkele leveranciers vandaan komen. De leverancier is dominant, dit uit zich in hoge prijzen, lange levertijden en slechte service. De strategie die hierbij past is het verzekeren van de levering. Onder de knelpunt producten vallen de software NMBRS en Wefact.

Figuur 10
Kraljic-matrix



6.2 Borging kwaliteit inkoop

De kwaliteit van de ingekochte producten bij BvB wordt zorgvuldig geborgd door een reeks van controles en keuringen die op verschillende momenten in het proces plaatsvinden. De eerste controle gebeurt bij de ontvangst van de producten in het distributiecentrum, zodra de goederen van de boeren of leveranciers aankomen. Op dat moment wordt een visuele inspectie uitgevoerd om de versheid van de producten te beoordelen en te controleren op eventuele beschadigingen of afwijkingen die de kwaliteit kunnen beïnvloeden. Daarnaast wordt gecontroleerd op verontreinigingen of andere kwaliteitsproblemen die de geschiktheid van de producten voor verdere distributie naar de sociale initiatieven kunnen beïnvloeden.

Als een product tijdens de controle niet voldoet aan de kwaliteitsnormen, bijvoorbeeld door afwijkingen die het product ongeschikt maken voor verkoop of distributie, wordt het afgekeurd. De producten die niet geschikt zijn voor verkoop of distributie krijgen een ander doeleinde, zoals genoemd in hoofdstuk 4. De producten worden bijvoorbeeld gebruikt voor andere projecten of voor alternatieve toepassingen, zodat er zo min mogelijk verspilling is. Alleen de producten die voldoen aan de kwaliteitsnormen worden geselecteerd voor distributie naar de sociale initiatieven.

6.3 Leveranciersselectie en beoordeling

BvB werkt samen met vier strategische leveranciers: VeggieBox, Ejosta, Staay Food Group en LocaLeaves Foundation. Deze leveranciers leveren de groenten en fruit die cruciaal zijn voor de missie van BvB om verse, betaalbare en gevarieerde producten aan te bieden aan huishoudens met een kleine portemonnee.

Bij het kiezen van leveranciers hanteert BvB twee belangrijke criteria: betaalbaarheid en variatie. Als non-profitorganisatie is het voor BvB essentieel dat leveranciers betaalbare producten aanbieden om deze ook goedkoop aan te bieden aan de initiatieven. Daarnaast is een gevarieerd aanbod van groenten en fruit belangrijk, omdat dit aansluit bij de behoeften van de sociale initiatieven die BvB ondersteunt.

De samenwerking met leveranciers is gebaseerd op wederzijds vertrouwen. Leveringen worden gecontroleerd op basis van visuele inspectie. Als een product niet voldoet aan de verwachte kwaliteit, koppelt BvB dit terug aan de leverancier. De producten worden teruggestuurd en er wordt een aangepaste factuur gestuurd.

Er is momenteel geen formele beoordeling of gebruik van prestatie-indicatoren voor leveranciers. De kwaliteit van de samenwerking wordt voornamelijk beoordeeld op basis van ervaringen en hoe leveranciers omgaan met eventuele problemen. Als een leverancier herhaaldelijk tekortschiet, kan BvB besluiten om de samenwerking te verbeteren of op zoek te gaan naar alternatieve leveranciers.

7. Risicomanagement

Dit hoofdstuk beschrijft de belangrijkste risico's binnen BvB en de aanpak om deze te beheersen. Op basis van de Risico-Inventarisatie en Evaluatie (RI&E) worden de kans, impact en beheersmaatregelen van de grootste knelpunten besproken. De risicomatrix biedt een overzicht van de urgentie, met kleurcodes voor een duidelijke prioritering.

7.1 Risico-inventarisatie en evaluatie

De Risico-Inventarisatie en -Evaluatie (RI&E) van BvB omvat elf hoofdstukken en beslaat in totaal 61 pagina's. Gezien de omvang van het document heeft het projectteam ervoor gekozen om zich in dit hoofdstuk te beperken tot de eerste twee hoofdstukken van de RI&E van BvB. De RI&E is in zijn volledigheid te lezen in bijlage III.

Samenvattend zijn de volgende risico's geïnventariseerd in de RI&E:

- Er is geen BHV-plan aanwezig
- De bedrijfshulpverlening beschikt niet over passende uitrusting en middelen
- Niet alle werknemers zijn op de hoogte van hun taak en rol tijdens calamiteiten
- Er is geen plattegrond aanwezig waarop is aangegeven waar men zich bevindt en welke vluchtroutes gebruikt kunnen worden
- Alle blusmiddelen worden niet jaarlijks gekeurd
- Er zijn geen duidelijke loop- en rijpaden aangegeven
- De toegangsdeuren worden niet periodiek onderhouden en gekeurd (jaarlijks)
- Er is geen afweging gemaakt met de Keuzewijzer Valbeveiliging of er wordt geen gebruik gemaakt van persoonsgebonden valbeveiligingsmiddelen
- De ontspanningsruimte (kantine of andere schaftruimte) is niet gescheiden van de werkplaats
- Toiletten, urinoirs, wasbakken en kleedgelegenheden worden niet dagelijks schoongemaakt

7.2 Risico-evaluatie & kwalificatie van de impact hiervan

De risico-evaluatie wordt uitgevoerd voor vijf van de tien genoemde risico's in 7.1. De risico's die geëvalueerd worden zijn:

- Er is geen BHV-plan aanwezig
- Er is geen plattegrond aanwezig waarop is aangegeven waar men zich bevindt en welke vluchtroutes gebruikt kunnen worden
- Alle blusmiddelen worden niet jaarlijks gekeurd
- Er zijn geen duidelijke loop- en rijpaden aangegeven
- Er is geen afweging gemaakt met de Keuzewijzer Valbeveiliging of er wordt geen gebruik gemaakt van persoonsgebonden valbeveiligingsmiddelen

Ontbreken BHV-plan

Het ontbreken van een BHV-plan bij BvB vergroot de kans op onvoldoende of chaotische reacties bij noodsituaties, zoals brand, ongevallen of evacuaties. Hoewel de kans dat dit risico zich voordoet klein is vanwege de beperkte en niet-constante aanwezigheid van mensen, blijft het gebrek aan een gestructureerd plan een aandachtspunt. Dit kan namelijk leiden tot onduidelijkheid in verantwoordelijkheden en procedures, die cruciaal zijn voor een snelle en effectieve respons. De kans dat dit schade oplevert is gemiddeld: verkeerde handelingen of vertragingen in noodsituaties kunnen serieuze gevolgen hebben, maar door de kleinschaligheid van BvB en de kennis van leidinggevendenden is de impact beheersbaar. Hierdoor wordt de impact van dit risico als gemiddeld gekwalificeerd.

Ontbreken plattegrond

Het ontbreken van een plattegrond waarop de locatie en vluchtroutes zijn aangegeven vergroot het risico op verwarring en vertraging tijdens noodsituaties, zoals brand of een evacuatie. De kans dat dit risico zich voordoet is gemiddeld, aangezien een noodsituatie niet dagelijks voorkomt, maar wel altijd mogelijk is. De impact van zo'n situatie is daarentegen desastreus, omdat mensen zonder duidelijke instructies mogelijk niet snel genoeg een veilige route kunnen vinden, wat levensbedreigende situaties kan veroorzaken. Gezien de directe impact op de veiligheid van personen en het risico op ernstig letsel of zelfs verlies van levens, wordt dit risico als hoog gekwalificeerd.

Uitblijven van jaarlijkse keuring

Het niet jaarlijks keuren van blusmiddelen vergroot het risico dat deze middelen bij een calamiteit niet goed functioneren. De kans dat dit risico zich voordoet is gemiddeld, aangezien blusmiddelen zonder onderhoud defect kunnen raken of minder effectief kunnen worden, vooral na verloop van tijd. De kans dat dit schade oplevert is groot, omdat niet-functionerende blusmiddelen in een noodsituatie leiden tot een vertraagde of ontoereikende brandbestrijding. Dit kan resulteren in ernstige schade aan personen, eigendommen en de continuïteit van bedrijfsactiviteiten. Gezien de potentiële gevolgen en de directe invloed op de veiligheid, wordt de impact van dit risico als hoog beschouwd.

Ontbreken van gescheiden loop- en rijpaden

Het ontbreken van duidelijke loop- en rijpaden vergroot de kans op ongevallen in situaties waar een heftruck regelmatig wordt gebruikt. De kans dat dit risico zich voordoet is aanzienlijk, omdat zonder markeringen werknemers onbedoeld in de gevarenzone kunnen komen. De kans dat dit schade oplevert is hoog, omdat een aanrijding met een heftruck ernstige verwondingen kan veroorzaken. De impact van dit risico is groot, aangezien een dergelijk incident kan leiden tot ernstig letsel of zelfs levensbedreigende situaties.

Persoonsgebonden valbeveiligingsmiddelen

Het ontbreken van een afweging met de Keuzewijzer Valbeveiliging of het gebruik van persoonsgebonden valbeveiligingsmiddelen brengt een laag risico met zich mee, omdat er bij BvB niet op hoogte wordt gewerkt. Het enige mogelijke scenario betreft het werken op een heftruck, maar met een geldig heftruckcertificaat en het naleven van veiligheidsvoorschriften wordt de kans op valincidenten laag ingeschat. De kans dat het ontbreken van deze valbeveiliging schade oplevert, is eveneens laag, gezien de beperkte blootstelling aan valrisico's. Gekeken naar de aard van de werkzaamheden en het beperkte risico wordt dit onderkende risico gekwalificeerd met een lage impact.

7.3 Risicobeheersing

Een belangrijk onderdeel van risicobeheersing is het identificeren van de maatregelen die zijn genomen of nog moeten worden genomen om risico's te verminderen of te beheersen. Dit kan variëren van praktische aanpassingen op de werkvloer tot het implementeren van beleidsmaatregelen. Binnen de organisatie zijn de volgende stappen ondernomen of gepland om risico's te voorkomen en de veiligheid van medewerkers en processen te waarborgen:

Loop- en rijpaden voor heftrucks

Momenteel ontbreekt een duidelijke scheiding tussen loop- en rijpaden voor heftrucks, wat de kans op ongevallen vergroot. Deze maatregel is cruciaal om de veiligheid op de werkvloer te verbeteren. Het voorkomt dat voetgangers en heftrucks elkaar kruisen, waardoor het risico op botsingen aanzienlijk afneemt. Duidelijke bewegwijzering en fysieke scheidingen dragen bij aan een overzichtelijke en veilige werkomgeving, wat ook de efficiëntie van logistieke processen bevordert.

Plattegrond voor meer overzicht

In mei 2024 is een plattegrond opgesteld om meer overzicht te creëren op de werkvloer. Deze plattegrond speelt een essentiële rol in het beheersen van risico's door alle betrokkenen een duidelijk beeld te geven van de indeling en gevaarlijke zones. Dit hulpmiddel zorgt ervoor dat medewerkers zich bewust zijn van risicovolle plekken en helpt hen veiliger te navigeren. Het draagt ook bij aan betere communicatie en coördinatie bij calamiteiten, doordat iedereen exact weet waar uitgangspunten zich bevinden.

Vluchtroutes en nooduitgangen

Het waarborgen van een veilige evacuatie bij calamiteiten is van groot belang. Binnen de organisatie zijn alle medewerkers op de hoogte van de vluchtroutes en nooduitgangen. Dit verkleint het risico op verwarring en paniek in noodsituaties. Deze maatregel is niet alleen een wettelijke verplichting, maar ook een basisvoorwaarde voor het beschermen van de gezondheid en veiligheid van werknemers. Regelmatige communicatie en training over deze routes versterken het bewustzijn en de paraatheid van medewerkers, waardoor de kans op ongelukken tijdens evacuaties wordt geminimaliseerd.

Uitblijven van jaarlijkse keuringen

Om het risico van niet-functionerende blusmiddelen door het ontbreken van jaarlijkse keuringen te verkleinen, kan BvB een onderhoudsplan opstellen waarin jaarlijkse controles door een gecertificeerde instantie verplicht wordt. Daarnaast worden alle blusmiddelen geregistreerd in een digitaal systeem, waardoor vervaldata en inspectie statussen eenvoudig te volgen zijn. Deze maatregelen waarborgen de betrouwbaarheid van de blusmiddelen en dragen bij aan de veiligheid van medewerkers.

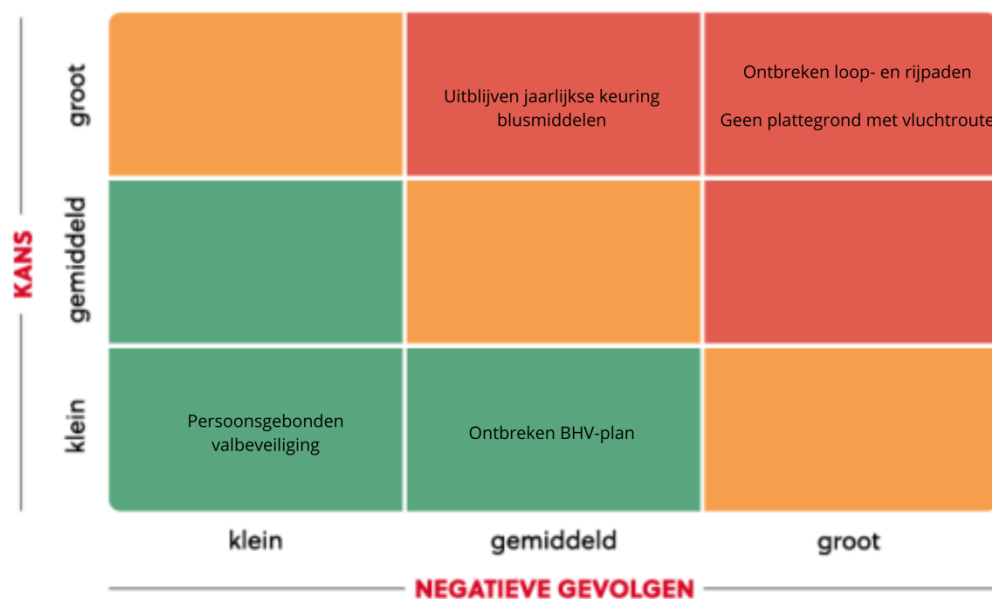
BHV-plan opgenomen in het arbobeleid

In 2024 is een BHV-plan (Bedrijfshulpverlening) opgesteld en opgenomen in het arbobeleid. Dit plan is beschikbaar op alle locaties van Stichting BvB en vormt een centrale richtlijn voor het handelen bij noodgevallen, zoals brand, ongevallen of andere calamiteiten. Het hebben van een goed uitgewerkt BHV-plan is essentieel om snel en effectief te kunnen reageren op incidenten. Het zorgt ervoor dat medewerkers weten welke stappen ze moeten nemen en wie welke verantwoordelijkheid draagt. Bovendien versterkt het plan het vertrouwen in de organisatie, zowel bij werknemers als bij externe partijen. Het opnemen van het BHV-plan in het arbobeleid benadrukt het belang dat de organisatie hecht aan veiligheid en gezondheid op de werkvloer.

7.4 Risicomatrix

In dit hoofdstuk wordt de risicomatrix gepresenteerd, waarmee de geïdentificeerde risico's uit hoofdstuk 7.2 van BvB worden geanalyseerd op basis van de kans dat de risico's zich voordoen en de impact die het kan hebben op de organisatie. De matrix maakt het mogelijk om de risico's te prioriteren, zodat de belangrijkste risico's eerst aangepakt kunnen worden. Door gebruik te maken van kleurcodes wordt snel inzicht gegeven in welke risico's de hoogste urgentie hebben. In figuur 11 is de risicomatrix afgebeeld.

Figuur 11
Risicomatrix



8. Financieel management

De financiële gegevens van een organisatie kan alleen geanalyseerd worden als de informatie goed is vastgelegd in de financiële administratie. Dit betreft de administratie waarbij alle gegevens die in geld zijn uitgedrukt worden verzameld, vastgelegd en verwerkt. In dit hoofdstuk wordt in kaart gebracht hoe de financiële administratie bij BvB is ingericht en georganiseerd, waarbij alleen gekeken wordt naar het proces. Onderwerpen die aan de orde kunnen komen zijn: in- en verkoopadministratie, voorraadadministratie, belastingaangiften, salarisadministratie, verwerking van mutaties in de bank en de kas, debiteuren- en crediteurenbeheer.

8.1 Financiële bedrijfsorganisatie

De financiële administratie binnen de organisatie wordt uitgevoerd door de Financial Controller, maar zoals eerder genoemd is deze functie momenteel onbezet, waardoor de taken overgenomen zijn door de Operations Manager. De Financial Controller is verantwoordelijk voor het opstellen van de facturen, waarbij ervoor wordt gezorgd dat alle relevante gegevens worden ingevuld. Nadat de facturen zijn opgemaakt, worden deze verstuurd naar de Directeur die een laatste check uitvoert om er zeker van te zijn dat de facturen correct en volledig zijn, een essentiële stap in het proces. Pas nadat de Directeur goedkeuring heeft gegeven, worden de facturen door de Financial Controller verzonden naar de initiatieven.

Voor het uitvoeren van de financiële administratie worden twee softwareprogramma's gebruikt. Als eerst wordt Nmbros ingezet voor het bijhouden van personeelszaken. Daarnaast wordt WeFact gebruikt voor het opslaan en beheren van zowel de inkoop- als de verkoopfacturen. Ook wordt er gebruik gemaakt van een boekhouder, die doet bijvoorbeeld de belastingaangifte voor BvB. Deze combinatie van tools zorgt ervoor dat het administratieve proces gestructureerd en overzichtelijk verloopt. In paragraaf 8.2 wordt verder ingegaan op de specifieke softwareprogramma's en werkwijzen binnen de financiële administratie.

8.2 Verzamelen, vastleggen en verwerken van financiële gegevens

Het financieel beheer omvat diverse processen en systemen om financiële gegevens te verzamelen, vast te leggen en te verwerken. De onderwerpen die onder financieel management vallen zijn: in- en verkoop-, voorraad-, salarisadministratie, belastingaangiften, transacties, crediteuren- en debiteurenbeheer. Hieronder worden de verschillende onderdelen beschreven.

In- en verkoopadministratie

De producten en diensten die worden ingekocht en verkocht, worden geregistreerd via Less Annoying CRM en Google Drive, met onderscheid tussen B2B en B2C transacties. Prijzen, kortingen en btw-tarieven worden vastgesteld op basis van leveranciersprijzen en marktscans (bijvoorbeeld met de supermarkscanner). Hierbij wordt een marge van 20-30% gehanteerd, met btw-tarieven van 9% voor verse producten, vastgelegd in een Excel-sheet. Leveringen worden bij ontvangst gecontroleerd; afwijkingen worden direct gemeld of verrekend. Facturen worden opgesteld via een format in CRM en gecontroleerd door de Directeur na verificatie door de Financial Controller. Rapportages over inkoop- en verkooptransacties worden gedeeld via Instagram voor transparantie. Alle inkoop- en verkoopfacturen worden gebundeld in WeFact.

Voorraadadministratie

Inkomende en uitgaande voorraadbewegingen, waaronder overschotten en afval, worden handmatig bijgehouden in een Excel-sheet. Vrijwilligers worden, in ruil voor werk, producten aangeboden, als vrijwilligers producten meenemen worden deze niet altijd geregistreerd, wat kan leiden tot verschillen. Elke dinsdag wordt de voorraad gesorteerd en gewogen om restanten en overschotten vast te leggen. Er is geen digitaal voorraadbeheersysteem; voorraadwaardering gebeurt op een

praktische manier waarbij oudere producten op verschillende manieren, zoals genoemd in 4.3, weggedaan worden.

Belastingaangiften

De btw-aangifte (sinds 2024) wordt uitgevoerd met behulp van WeFact, dat alle inkoop- en verkoopfacturen, rekeningafschriften en personeelsgegevens bundelt. Deze gegevens worden doorgestuurd naar boekhoudkantoor AIMS, dat Exact Online gebruikt. Wijzigingen in belastingwetgeving worden bijgehouden door het boekhoudkantoor. De ANBI-status van BvB verplicht hen tot publicatie van jaarrekeningen en -verslagen op de website, terwijl fiscale naleving door het boekhoudkantoor wordt bewaakt. BvB wordt zelf geacht te controleren op de naleving van fiscale verplichten. Als er mogelijk iets niet volgens de wetgeving gebeurt, dan wordt er advies gevraagd aan het boekhoudkantoor en de belastingdienst om eventuele vragen te verduidelijken of te corrigeren.

Salarisadministratie

Personeelsgegevens van vrijwilligers worden vastgelegd via ondertekende vrijwilligersovereenkomsten op Google Drive. Als er sprake is van reiskostenvergoeding, dan worden de gegevens die nodig zijn om dit te betalen (volledige naam, rekeningnummer etc.) bijgehouden in Excel. Voor personeel in loondienst worden gegevens direct gedeeld met AIMS, dat Nmbrs gebruikt voor de salarisverwerking. Loonstroken en jaaropgaven worden via e-mail in Pdf-formaat aan medewerkers verstrekt.

Verwerking van mutaties in de bank en de kas

Banktransacties worden per maand geëxporteerd via MT940 en gedeeld met de boekhouder, die deze controleert tegen de administratie. Per kwartaal geeft de boekhouder aan welke gegevens missen. Dit zijn vaak facturen die niet zijn geüpload in WeFact, bijvoorbeeld een donatie waarvoor geen factuur is opgesteld. Kasstromen worden wekelijks bijgehouden in een interne liquiditeitsplanning. Reconciliatieprocedures worden uitgevoerd tijdens standaard integriteitsonderzoeken door de bank. Bank- en kasafschriften worden maandelijks verwerkt door de boekhouder met Exact Online.

Debiteurenbeheer

Facturen worden opgesteld en verzonden vanuit CRM. Betaaltermijnen van klanten (14 dagen) worden bewaakt met herinneringsmails en telefonisch contact bij geen reactie. Achterstallige betalingen zijn nog niet voorgekomen; bij toekomstige gevallen wordt overwogen leveringen te staken tot betaling is ontvangen. Bij herhaaldelijke achterstallige betalingen worden structurele maatregelen overwogen, zoals klantovereenkomsten met betalingsregels.

Crediteurenbeheer

Inkoopfacturen worden per e-mail ontvangen, gecontroleerd aan de hand van de inkooplijsten en vervolgens opgeslagen in het CRM-systeem. Betaaltermijnen worden nauwkeurig bijgehouden in de administratie, en betalingen worden na prioriteitscontrole door de Directeur goedgekeurd. De standaard betaaltermijn met leveranciers bedraagt doorgaans 14 dagen. In oktober is deze echter tijdelijk verlengd naar 30 dagen om een mogelijk liquiditeitsprobleem te voorkomen. Deze afspraak, vastgelegd via e-mail, blijft geldig tot eind 2024.

8.3 Verstrekken van financiële gegevens

Het verstrekken van financiële gegevens binnen BvB is een belangrijk proces dat gericht is op het afleggen van verantwoording, besturen van de organisatie en controle. Het ABC-systeem vormt de kern van het financiële beheer binnen de organisatie.

Afleggen van verantwoording

Voor een organisatie als BvB is verantwoording afleggen essentieel. Intern leggen vrijwilligers verantwoording af aan elkaar en aan het bestuur. Extern legt de organisatie als geheel verantwoording af aan donateurs en sociale initiatieven over de inzet van middelen, de uitvoering van haar missie en de impact van haar activiteiten.

Transparantie in financiële gegevens versterkt het vertrouwen in de organisatie en rechtvaardigt de manier waarop middelen worden ingezet.

- **Publicatie van financiële gegevens:** Vanwege de ANBI-status is BvB verplicht om jaarlijks een jaarrekening en -verslag te publiceren op de website. Deze documenten bieden inzicht in de inkomsten, uitgaven en besteding van middelen. Dit draagt bij aan de transparantie en het vertrouwen van belanghebbenden.
- **Rapportages via sociale media:** Financiële gegevens, zoals rapportages over inkoop- en verkooptransacties, worden gedeeld via Instagram. Dit maakt de besteding van middelen en de resultaten zichtbaar voor een breed publiek, wat de betrokkenheid vergroot.

Besturen van de organisatie

De financiële administratie ondersteunt de sturing van de organisatie door middel van nauwkeurige registratie en bruikbare inzichten. Door nauwkeurig te kijken naar de cijfers kan de organisatie snel reageren op veranderingen in de markt en beter inspelen op wat klanten nodig hebben. Zo kan BvB slimme keuzes maken en blijven verbeteren. Dit wordt onder andere gerealiseerd door:

- **Gebruik van Excel, CRM en Google Drive:** Facturen worden opgesteld via een format in CRM terwijl Google Drive fungeert als centrale opslagplaats voor financiële documenten. Tot slot wordt Excel gebruikt om voorraadbewegingen in bij te houden. Deze combinatie zorgt voor toegankelijkheid en overzicht.
- **Prijs- en margesetting:** Verkoopprijzen worden berekend op basis van leveranciersprijzen en marktscaans, waarbij een marge van 20-30% wordt gehanteerd. Deze gegevens worden vastgelegd in Excel.
- **Liquiditeitsbeheer:** Door middel van wekelijkse updates van de kasstromen kan de financiële positie continu worden gemonitord, wat voorkomt dat de organisatie voor verrassingen komt te staan.

Controle

Het waarborgen van de betrouwbaarheid en nauwkeurigheid van financiële gegevens is van cruciaal belang om fouten, misbruik of verkeerde besluitvorming te voorkomen. Dit wordt gedaan door:

- **Controle op facturen:** Zie hoofdstuk 8.1
- **Software voor administratie en reconciliatie:** De administratie wordt ondersteund door WeFact, waarin inkoop- en verkoopfacturen worden beheerd. Banktransacties worden maandelijks geëxporteerd en gecontroleerd tegen de interne administratie. Afwijkingen worden opgelost in samenwerking met het boekhoudkantoor AIMS.
- **Fiscale naleving:** De organisatie moet zelf alert zijn op fouten in de financiële boekhouding en zorgt ervoor dat de btw-aangifte via Exact Online correct wordt uitgevoerd.

BvB heeft een zorgvuldig ingericht proces voor het verstrekken van financiële gegevens, dat gericht is op verantwoording, sturing en controle. Met behulp van tools zoals Excel, Google Drive en WeFact en de ondersteuning van een boekhoudkantoor wordt een transparante en betrouwbare financiële administratie gewaarborgd. Dit proces draagt niet alleen bij aan interne efficiëntie, maar versterkt ook het vertrouwen van externe belanghebbenden.

9. Business Intelligence Systemen

Het doel van dit hoofdstuk is om inzicht te krijgen hoe business intelligence bij BvB is ingericht en georganiseerd.

9.1 IT-organisatie

De IT'er binnen BvB is verantwoordelijk voor alle IT gerelateerde zaken binnen BvB. De werkzaamheden kunnen variëren van het beheer van de website tot het ondersteunen van collega's met technische problemen. Daarnaast houdt de IT'er zich bezig met het implementeren van nieuwe software en zorgt ervoor dat de systemen soepel en efficiënt draaien.

9.2 Systemen

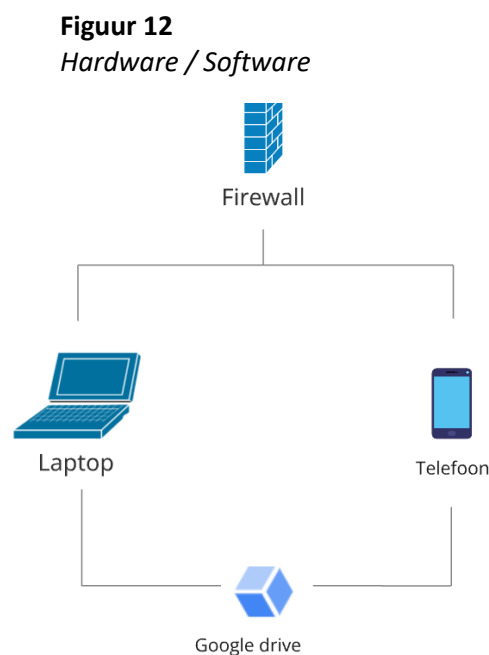
BvB maakt gebruik van een CRM-systeem, namelijk Less Annoying CRM, dat specifiek is ontworpen om klantrelaties efficiënt te beheren en te verbeteren. CRM staat voor Customer Relationship Management en is een essentieel hulpmiddel om klantgegevens en klantactiviteiten te organiseren, automatiseren en integreren. De informatiestromen die via het CRM-systeem worden beheerd, zijn veelzijdig en omvatten onder andere klantgegevens, orderinformatie, feedback en financiële transacties.

Het gebruik van het Less Annoying CRM helpt BvB niet alleen om efficiënter te werken, maar draagt ook bij aan een betere samenwerking tussen teamleden en een hogere klanttevredenheid. Door deze systematische aanpak wordt het voor de organisatie mogelijk om hun missie beter te vervullen.

Er wordt ook gebruik gemaakt van Wefact en NMBRS. Wefact is een programma dat helpt bij het maken van facturen, meer hierover is te lezen in hoofdstukken 8.1 en 8.2 onder in- en verkoopadministratie. NMBRS is een bedrijf dat personeelszaken zoals loonadministratie en contractmanagement gemakkelijker maakt voor BvB, hierover is meer te lezen in hoofdstuk 8.2 onder salarisadministratie.

9.3 Hardware

Er wordt door BvB geen hardware van het bedrijf gebruikt, er is gekozen om de persoonlijke apparatuur te gebruiken zoals laptops en telefoons. Alle data komen samen in de Google Drive waar de werknemers alles kunnen inzien. De software die gebruikt wordt zijn Google Drive en Google Chrome. In figuur 12 is de verbinding tussen de hard- en software te zien.



9.4 Data uitwisseling

BvB identificeert zich als een transparante organisatie die niets te verbergen heeft voor de klanten en leveranciers. De data die standaard gedeeld worden zijn de kwartaalcijfers, denk hierbij aan de meest verkochte producten of hoeveel kwetsbare huishoudens er zijn geholpen door de diensten van BvB, maar ook hoeveel vrijwilligers er hebben geholpen.

In figuur 13 is een Instagram post van BvB te zien waarin de hoogtepunten van het derde kwartaal van 2024 afgebeeld staan.

Figuur 13
Kwartaalcijfers



9.5 Dataopslag

Alle data worden opgeslagen via Google Drive, hier worden geen back-ups van gemaakt. Deze werkwijze is gekozen omdat er een paar werknemers toegang hebben tot de Google Drive. Daarom worden er tussentijds regelmatig bestanden lokaal op de laptop opgeslagen, waardoor het maken van back-ups overbodig is.

9.6 Track & Trace

BvB maakt geen gebruik van track & trace. De meeste bestellingen worden aan de klanten geleverd door het transportbedrijf, dit bedrijf maakt geen gebruik van track & trace. De andere kleine bestellingen worden door BvB zelf geleverd met de elektrische bus, ook hier wordt geen track & trace ingezet. Deze keuze is gemaakt, omdat BvB zelf al goed communiceert met de klant over de levertijden.

9.7 Databases

De database die door BvB gebruikt wordt is Google Drive, dit is een gedistribueerde database. Een gedistribueerde database is een type database waarbij de gegevens niet allemaal op één centrale server staan, maar verdeeld zijn over meerdere locaties of apparaten. Deze gegevens kunnen op verschillende computers worden opgeslagen, zich op dezelfde plek bevinden of verspreid zijn over diverse netwerken (LINQHOST, z.d.).

9.8 Van data naar managementinformatie

Voor intern gebruik wordt opgeslagen data verwerkt tot managementinformatie, deze informatie wordt onder andere gebruikt voor het kunnen verbeteren van processen. Voor externe partijen, zoals de klanten of leveranciers, wordt de data vertaald in een mooi overzicht. Voor deze partijen wordt dit elk kwartaal gedaan met de bijbehorende cijfers. Zo heeft het overzicht elk kwartaal dezelfde lay-out en is het voor de externe partijen gemakkelijk te lezen en informatie terug te zoeken.

9.9 IT-beveiliging

De website van BvB is standaard beveiligd met een SSL-certificaat. Om te zorgen dat er geen e-mails worden verzonden vanuit het domein van BvB wordt er gebruik gemaakt van een SPF-record boven op de DNS-configuratie. Dit betekent dat er een extra controle is voordat de e-mail verzonden kan worden.

Voor belangrijke log-ins zoals op NMBRS en Mollie wordt er gebruik gemaakt van een tweestapsverificatie. Verder staat alle data van BvB op Google Drive, ook de klantinformatie, echter wordt er voor Google Drive geen extra beveiliging toegepast, los van de persoonlijke inloggegevens.

De kans op een cyberaanval is 1:5, wanneer het bedrijf niet goed beveiligd is, is er een kans dat BvB dat ene bedrijf is. Wanneer er een datalek komt van de Google Drive van BvB is er kans dat BvB hiervoor beboet wordt (Nationaal Forensisch Onderzoek, z.d.)

Dit wordt zo gedaan omdat de IT'er het zo heeft ingericht, terwijl het risico op cyber aanvallen dus relatief groot is. Waarom de IT'er voor deze werkwijze heeft gekozen is, omdat dit voor BvB goed werkt en dus geen aanpassingen nodig achtte.

9.10 Digitale ontwikkelingen

BvB ziet vooral kansen voor kunstmatige intelligentie (AI). Door met AI samen te werken kunnen taken geautomatiseerd worden, waardoor er op korte termijn werknemers ingezet kunnen worden voor andere taken en op lange termijn kan er meer mankracht bespaard worden. De hoofdtaak die AI zal krijgen is het uitwerken van projectaanvragen, dit zal zorgen voor tijdsbesparing.

10. Arbeidsrechtelijke organisatie

In dit hoofdstuk wordt een overzicht gegeven van de manier waarop het arbeidsrecht binnen het bedrijf is georganiseerd. Dit omvat een beschrijving van de verschillende aanstellingsvormen, de toepassing van arbeidsvoorwaarden, een analyse van een arbeidsovereenkomst en de regels rondom ziekte en re-integratie. Daarnaast wordt ingegaan op de aanpak met betrekking tot bedrijfsongevallen en schade. Tot slot wordt er gekeken naar de mogelijkheden en procedures rondom ontslag, waarbij er wordt gekeken naar de naleving van wettelijke verplichtingen.

10.1 Aanstellingsvormen

Binnen BvB zijn verschillende vormen van arbeidsovereenkomsten van toepassing, waaronder vrijwilligersovereenkomsten, arbeidscontracten, stagecontracten en samenwerking met externe krachten. Vrijwilligers zijn actief op basis van ondertekende overeenkomsten waarin afspraken over hun inzet en verantwoordelijkheden worden vastgelegd. Daarnaast zijn er stagiaires werkzaam binnen de organisatie, waarbij hun werkzaamheden worden vastgelegd in een stagecontract. Ook maakt BvB gebruik van externe partijen, zoals leveranciers voor de aflevering van goederen, waarbij de samenwerking wordt georganiseerd op basis van de specifieke behoeften. Veel functies binnen BvB zijn onbezoldigd, echter zijn er ook medewerkers in dienst die loon krijgen.

10.2 Arbeidsvoorwaarden

De arbeidsvoorwaarden die bij BvB van toepassing zijn kunnen onderverdeeld worden in primaire en secundaire voorwaarden. Primaire arbeidsvoorwaarden zijn afspraken die in de arbeidsovereenkomst zijn opgenomen en waaraan de wet minimeisen stelt. Secundaire arbeidsvoorwaarden zijn aanvullende afspraken tussen werkgever en werknemer.

Primaire voorwaarden voor BvB zijn het loon, arbeidsduur, arbeidstijden, vakantiedagen en -geld. De secundaire voorwaarden omvatten hybride werken en reiskostenvergoeding. Deze voorwaarden zijn functieafhankelijk en daarom verschillend per medewerker. Het cao Sociaal Werk is van toepassing, waarbij alleen de algemeen verbindend verklaarde bepalingen van toepassing zijn op de arbeidsverhouding. Voor een vrijwilliger gelden andere voorwaarden, gezien deze personen geen arbeidsovereenkomst hebben getekend en daardoor geen recht hebben op de primaire arbeidsvoorwaarden. Desalniettemin krijgen de vrijwilligers een vrijwilligersvergoeding, ondanks dat dit niet wettelijk verplicht is. De vrijwilliger kan kiezen voor een bedrag in euro's of in natura, daarbij krijgen de vrijwilligers ook een onkostenvergoeding indien nodig.

10.3 Analyse arbeidsovereenkomst

Uit de analyse blijkt dat de arbeidsovereenkomst (zie bijlage IV) van BvB volledig in overeenstemming is met de geldende wettelijke bepalingen en daarmee rechtsgeldig is. Hoewel bepaalde informatie niet expliciet is vermeld, betreft dit situaties die onder dwingend recht vallen, waardoor het opnemen hiervan niet verplicht is. Het is wel raadzaam om deze informatie op te nemen in de arbeidsovereenkomst, aangezien dit misverstanden voorkomt en bijdraagt aan een transparante communicatie binnen de organisatie. Desondanks voldoet de arbeidsovereenkomst volledig aan de gestelde eisen.

Artikel 1 lid 2: Proeftijd

Voor arbeidsovereenkomsten voor onbepaalde tijd mag volgens 7:652 BW (Overheid Wettenbank, 2018) een proeftijd van maximaal twee maanden worden overeengekomen. Dit is correct opgenomen in de arbeidsovereenkomst van het bedrijf en volledig in lijn met de wettelijke bepalingen. Daarbij wordt in dit artikel aangegeven dat er geen proeftijd geldt bij een arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd. Dit is in overeenstemming met de wet, waarin wordt gesteld dat een proeftijd bij een arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd ten hoogste één of twee maanden mag bedragen, afhankelijk van de duur van het contract. Het weglaten van een proeftijd is

toegestaan, aangezien de wet spreekt van "ten hoogste", wat inhoudt dat een kortere proeftijd of het geheel achterwege laten hiervan rechtsgeldig is. Door dit onderscheid in de arbeidsovereenkomst op te nemen, wordt voldaan aan de wettelijke vereisten voor zowel bepaalde als onbepaalde tijd contracten.

Artikel 3 lid 1: Werktijden

Volgens dit artikel worden de overeengekomen uren evenredig verdeeld over de week gedurende de gebruikelijke kantoortijden. Dit sluit aan bij artikel 5:3 lid 2 BW (Overheid Wettenbank, 2024), dat voorschrijft dat een werknemer een onafgebroken rusttijd van ten minste 11 uren moet hebben. Tevens wordt voldaan aan artikel 5:6 lid 1 BW (Overheid Wettenbank, 2024), waarin is opgenomen dat werknemers in principe op zondag geen arbeid verrichten. Door de werktijden te beperken tot de gebruikelijke kantoortijden en over de week te spreiden, voldoet dit artikel volledig aan de wettelijke vereisten.

Artikel 3 lid 3: Vakantie

In dit lid is opgenomen dat de werknemer jaarlijks recht heeft op vier keer de overeengekomen wekelijkse werktijd aan vakantie. Dit is in overeenstemming met artikel 7:634 lid 1 BW (Overheid Wettenbank, 2018), waarin deze minimale vakantieaanspraak wordt vastgelegd. Verder wordt gesteld dat vakantiedagen in goed en tijdig overleg worden opgenomen en dat de werkgever positief reageert op vakantieaanvragen, tenzij zwaarwegende bedrijfsbelangen zich daartegen verzetten. Dit sluit aan bij artikel 7:638 lid 2 BW (Overheid Wettenbank, 2018). Hoewel niet expliciet vermeld, geldt volgens de wet dat een vakantieaanvraag automatisch wordt goedgekeurd als de werkgever niet binnen twee weken gewichtige redenen aanvoert. Dit is dwingend recht en hoeft niet per se in de arbeidsovereenkomst te worden opgenomen.

Artikel 8: Wijziging van arbeidsvoorwaarden

Dit artikel is vrijwel letterlijk overgenomen uit artikel 7:613 BW (Overheid Wettenbank, 2018), dat stelt dat wijzigingen in arbeidsvoorwaarden alleen zijn toegestaan als hiervoor een zwaarwegend bedrijfsbelang bestaat. Door deze formulering rechtstreeks uit de wet te hanteren, is dit artikel rechtsgeldig en volledig in overeenstemming met de wet.

Artikel 9: Geheimhouding

In dit artikel wordt de geheimhoudingsplicht van de werknemer beschreven. Dit is volledig in overeenstemming met artikel 7:650 BW (Overheid Wettenbank, 2018), dat verschillende vereisten stelt aan een boetebeding. Volgens lid 1 van artikel 7:650 BW moet zowel de overtreding als het bijbehorende boetebedrag expliciet worden vermeld. In de arbeidsovereenkomst zijn de overtredingen duidelijk gespecificeerd in artikel 9, leden 1, 2 en 3, terwijl het bijbehorende boetebedrag is opgenomen in lid 4 van hetzelfde artikel. Daarnaast vereist lid 2 van artikel 7:650 BW dat een boetebeding schriftelijk wordt overeengekomen. Aangezien de geheimhoudingsregeling in de arbeidsovereenkomst is opgenomen, wordt ook aan dit vereiste voldaan. Door deze bepalingen zorgvuldig te formuleren en op te nemen in de arbeidsovereenkomst, voldoet artikel 9 volledig aan de wettelijke vereisten voor een boetebeding in verband met geheimhouding.

Artikel 10 lid 2: Opzegtermijn

In dit artikel wordt vermeld dat er voor de werknemer een maand opzegtermijn geldt, conform artikel 7:672 lid 4 BW (Overheid Wettenbank, 2018). Voor de werkgever is de opzegtermijn afhankelijk van de duur van het dienstverband: hoe langer een werknemer in dienst is, hoe langer de opzegtermijn voor de werkgever. Hoewel deze specifieke regeling voor de werkgever niet expliciet in de arbeidsovereenkomst is opgenomen, is dit niet verplicht, aangezien de wettelijke regeling automatisch van toepassing is.

Artikel 10 lid 4: Ziekte na einde dienstverband

Hierin staat dat de werknemer in geval van ziekte binnen vier weken na de einddatum van het dienstverband dit direct schriftelijk moet melden aan de werkgever en alle instructies en verplichtingen uit de Ziektewet moet naleven. Dit is in overeenstemming met de Ziektewet en artikel 7:629 BW (Overheid Wettenbank, 2018), waarin is vastgelegd hoe lang een werknemer recht heeft op loon bij ziekte. Door de Ziektewet te volgen, wordt direct gehandeld conform de wet.

10.4 Regels en rechten bij ziekte

Bij BvB gelden duidelijke regels voor werknemers die ziek worden. De werkgever is verplicht om het loon gedurende een bepaalde periode door te betalen, meestal 70% van het salaris, met een minimum van het wettelijk minimumloon. In sommige gevallen kan dit zelfs 100% zijn, afhankelijk van de afspraken in de cao of arbeidsovereenkomst.

Binnen acht weken na de ziekte heeft de werknemer de plicht om mee te werken aan zijn herstel en aan re-integratie. Dit kan betekenen dat werknemer tijdelijk aangepast werk doet of een andere functie aanneemt. De werkgever speelt een actieve rol in het re-integratieproces en moet samen met de werknemer een plan van aanpak maken.

De bedrijfsarts beoordeelt de voortgang en geeft advies over het werkhervattingsproces. Als de werknemer het niet eens is met de beoordeling, kan diegene recht hebben op een second opinion. Zowel werkgever als werknemer moeten ervoor zorgen dat de ziekte op een eerlijke manier wordt behandeld. De werknemer mag niet benadeeld worden vanwege ziekte en kan niet zomaar ontslagen worden, tenzij er bijzondere omstandigheden zijn (Het Juridisch Loket, z.d.)

10.5 Aansprakelijkheid bij schade

Bij BvB is de aansprakelijkheid voor schade zorgvuldig geregeld om werknemers en de organisatie te beschermen tegen financiële en juridische gevolgen. Schade kan ontstaan door verschillende oorzaken tijdens de uitvoering van werkzaamheden.

Wettelijke regeling

Volgens artikel 7:658 van het Burgerlijk Wetboek (Maxius, z.d.) is BvB als werkgever verantwoordelijk voor het bieden van een veilige werkomgeving. Indien schade ontstaat door een gebrek aan veiligheid, denk hierbij aan de risico's die zijn genoemd in 7.2, kan BvB aansprakelijk worden gesteld.

Schadeverzekering bij BvB

Om risico's rond schade effectief te beheren, heeft BvB een verzekering afgesloten bij de Rabobank en die heet ZekerVanJeZaak, deze verzekering beschermt werknemers en de organisatie tegen schadegevallen.

Deze verzekering zorgt ervoor dat werknemers niet persoonlijk opdraaien voor schade die tijdens hun werkzaamheden ontstaat. Tegelijkertijd beperkt het de financiële risico's voor BvB en waarborgt het een professionele afhandeling van schadegevallen.

Met deze regelingen voldoet BvB aan de wettelijke eisen en biedt het zekerheid en bescherming bij situaties waarin schade ontstaat. Hierdoor is BvB in staat om een veilige en betrouwbare werkomgeving te handhaven.

10.6 Juridische afhandeling bedrijfsongeval

Wanneer er binnen een organisatie een bedrijfsongeval plaatsvindt, start de afhandeling direct. De

werknemer meldt het ongeval zo snel mogelijk bij de leidinggevende. Bij ernstige ongevallen, zoals blijvend letsel of ziekenhuisopname, moet de werkgever dit meteen melden bij de Arbeidsinspectie. De werkgever registreert het ongeval en kan een intern onderzoek uitvoeren om de oorzaak te achterhalen. Bij ernstige incidenten onderzoekt de Arbeidsinspectie wat er is gebeurd en of de veiligheidsvoorschriften zijn nageleefd (Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, z.d.).

Als de werkgever aansprakelijk blijkt, wordt de schade via de verzekering afgehandeld. Dit kan onder meer medische kosten, inkomensverlies en eventueel smartengeld voor het slachtoffer omvatten. Op basis van de onderzoeksresultaten kunnen er preventieve maatregelen genomen worden om herhaling te voorkomen, zoals aanpassingen in werkprocedures of extra trainingen voor werknemers (Het Juridisch Loket, z.d.).

10.7 Afscheid nemen van werknemers

Contract voor bepaalde tijd

Een contract voor bepaalde tijd eindigt in principe automatisch op de afgesproken einddatum. De werkgever hoeft dit niet op te zeggen, maar is wel verplicht om minimaal één maand voor het einde van het contract schriftelijk aan te geven of het contract wordt verlengd. Dit heet de aanzegverplichting (Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, z.d.). Als dit niet gebeurt, kan de werknemer een vergoeding claimen.

Contract voor onbepaalde tijd

Het beëindigen van een contract voor onbepaalde tijd vraagt om meer zorgvuldigheid. Dit type contract biedt werknemers veel bescherming en een werkgever moet aantonen dat er een goede reden is voor ontslag. Er zijn enkele manieren om een dergelijk contract te beëindigen:

De eerste manier is het wederzijds goedvinden. Met deze manier maken de werkgever en werknemers samen afspraken over het eindigen van het dienstverband, deze afspraken worden vastgelegd in een vaststellingsovereenkomst. De tweede manier is met toestemming van het UWV. Dit gebeurt vaak als er sprake is van een bedrijfseconomische reden of een langdurige arbeidsongeschiktheid of ziekte (meer dan twee jaar). De derde en tevens de laatste manier is ontslag op staande voet. Deze manier kan gebruikt worden bij bijvoorbeeld fraude of geweld.

Bedrijfseconomische redenen

Bij bedrijfseconomische redenen zoals een omzetvermindering, werkvermindering of een reorganisatie, gelden ook weer andere regels bij het ontslaan van een werknemer. Als een werkgever vanuit bedrijfseconomische redenen een werknemer wil ontslaan gaat dat via het UWV, hier moet namelijk het ontslag worden aangevraagd.

Bij het kiezen van de werknemers die ontslagen worden, geldt het afspiegelingsbeginsel. Dit betekent dat werknemers binnen dezelfde functiecategorie worden ingedeeld in leeftijdsgroepen en dat de werknemer met het kortste dienstverband binnen een groep als eerste wordt ontslagen. Daarnaast is de werkgever verplicht om een transitievergoeding te betalen, tenzij er sprake is van faillissement (Ministerie van Algemene Zaken, z.d.).

Onvoldoende functioneren

Als een werknemer niet goed functioneert, is ontslag pas mogelijk als de werkgever een zorgvuldig dossier heeft opgebouwd. Dit dossier moet aantonen dat de werknemer herhaaldelijk niet voldoet aan de verwachtingen en dat verbetertrajecten zijn mislukt.

Een verbetertraject is een essentieel onderdeel van dit proces. De werkgever moet de werknemer duidelijke doelen geven en ondersteuning bieden, zoals extra training of coaching. Als dit traject zonder succes blijft, kan de werkgever de kantonrechter vragen om het contract te ontbinden. Ook kan de werkgever met de werknemer in gesprek gaan om het dienstverband in goed overleg te beëindigen.

Algemene verplichtingen

In alle situaties moet de werkgever rekening houden met wettelijke verplichtingen, zoals de transitievergoeding. Dit is een financiële compensatie die de werknemer ontvangt bij ontslag. Bovendien zijn er situaties waarin een werknemer extra beschermd is, zoals bij ziekte, zwangerschap of lidmaatschap van de ondernemingsraad.

11. Knelpuntenanalyse en verbetervoorstel

Tijdens de oogstdag, een dag waarop het projectteam in samenwerking met docenten een probleem beschrijft en een verbetervoorstel formuleert, heeft het projectteam een specifiek knelpunt geïdentificeerd op basis van de verzamelde bevindingen. Dit knelpunt is vervolgens grondig geanalyseerd, waarna diverse oplossingen zijn uitgewerkt. Op basis van deze analyse en oplossingen is een concreet advies opgesteld dat bijdraagt aan verbeteringen binnen BvB.

In aanloop naar de oogstdag heeft het projectteam drie belangrijke knelpunten geïdentificeerd. Tijdens de oogstdag is daaruit uiteindelijk één definitief knelpunt gekozen. De drie voorgeselecteerde knelpunten waren als volgt:

1. Het ontbreken van een centraal systeem voor klachtenregistratie en -analyse.
2. Lange doorlooptijden binnen de supply chain.
3. Handmatige verwerking van diverse stappen in het bestelproces.

Het projectteam heeft besloten de knelpuntenanalyse te richten op het derde knelpunt: de handmatige verwerking van diverse stappen in het bestelproces. Hoewel een centraal systeem voor klachtenregistratie en -analyse van groot belang is en aanzienlijke voordelen kan opleveren, wordt verwacht dat het automatiseren van handmatige processen meer impact heeft op zowel de efficiëntie als de toekomstbestendigheid van de organisatie. De keuze om de doorlooptijd van de supply chain niet verder te optimaliseren, is gebaseerd op de strategische focus van BvB op flexibiliteit. Automatisering biedt niet alleen directe tijdsbesparing, maar versnelt ook logistieke processen op de lange termijn, wat essentieel is in een steeds verder digitaliserende wereld.

11.1 Knelpuntenanalyse

Wat is de feitelijke situatie (ist)?

In de huidige situatie worden de bestellijsten ontvangen door BvB van groothandels en boeren, waarna deze lijsten handmatig worden aangepast op leesbaarheid (begrijpelijk maken voor initiatieven) en de prijzen worden aangepast. Er wordt een marge berekend en er komt belasting op. Na het aanpassen van deze lijsten, worden de nieuwe bestellijsten verstuurd naar de sociale initiatieven.

Wat is de gewenste situatie (soll)?

De gewenste situatie is een centraal online platform, waarin klanten hun bestellingen eenvoudig kunnen plaatsen en leveranciers hun productvoorraad, prijzen en beschikbaarheid rechtstreeks kunnen bijwerken. Dit maakt het proces zowel efficiënter als transparanter. Door de automatische prijsaanpassing die het bestelplatform biedt, hoeft BvB enkel de gewenste marge in te voeren, wat de administratieve werklast aanzienlijk vermindert. Het platform zorgt voor een naadloze, snelle verwerking van bestellingen, waarbij zowel de klanten als leveranciers profiteren van een gestroomlijnde, geautomatiseerde werkwijze.

Wat is het verschil tussen beide situaties (GAP-analyse)?

Het verschil tussen de huidige en gewenste situatie ligt in de efficiëntie, transparantie tussen de leverancier en BvB en betrouwbaarheid van het proces. In de huidige situatie worden bestellingen handmatig verwerkt, wat langzamer en foutgevoelig is, met weinig inzicht in voorraden en bestellingen.

Het digitale platform maakt het proces efficiënter door automatisering, biedt realtime inzicht in voorraden en bestellingen, vermindert fouten door standaardisatie en verkort de doorlooptijd.

Wie hebben met het probleem te maken (5W2H)?

Wat: Het proces vanaf het ontvangen van de bestellijst tot het verzenden van de aangepaste bestellijst naar de initiatieven automatiseren en optimaliseren.

Wie: BvB, leveranciers en initiatieven

Waar: BvB, distributiecentrum, kantoor, leveranciers en initiatieven

Wanneer: Het ontvangen van de bestellijst tot het verzenden van de aangepaste bestellijst naar de initiatieven

Waarom: Efficiëntie verhogen, betere tijdsplanning, minder werkdruk en betere klanttevredenheid

Hoe: Online platform waar eenvoudig de beschikbare voorraad aangeboden kan worden, prijzen aangepast en bestellingen geplaatst kunnen worden

Hoeveel: Ongeveer 50 euro in de maand en 2% afgifte per transactie, opzetten kosten en kosten voor inhuren personeel voor het bijhouden

Hoe definiëren deze betrokkenen het probleem (5W2H)?

BvB: BvB ziet het probleem als een inefficiënt proces waarin veel tijd verloren gaat door handmatige aanpassingen van bestellingen, wat leidt tot vertragingen en mogelijke fouten. BvB zou het proces sneller en betrouwbaarder willen maken, wat een grotere klanttevredenheid oplevert.

Leveranciers: Leveranciers ervaren het probleem doordat er niet direct toegang verleend wordt tot het systeem om hun voorraden en prijzen bij te werken. Dit veroorzaakt vertragingen en onduidelijkheid over de beschikbaarheid van producten.

Initiatieven: De initiatieven hebben te maken met de gevolgen van de vertragingen in de bestellingen. Het proces duurt langer dan gewenst, waardoor BvB minder tijd heeft om de bestellingen in hun eigen processen te verwerken, wat hun efficiëntie vermindert.

In alle gevallen wordt het probleem gedefinieerd als een tekort aan snelheid, efficiëntie en transparantie in het bestelproces, wat uiteindelijk invloed heeft op de klanttevredenheid en de werkdruk.

11.2 Welke oplossingsrichtingen zijn er?

De oplossingsrichtingen voor het knelpunt van de handmatige en inefficiënte verwerking van bestellijsten zijn gericht op het automatiseren en optimaliseren van het proces. Hieronder worden drie mogelijke oplossingen beschreven:

Oplossing 1: Centraal online bestelplatform

Een centraal digitaal platform waar klanten zelf bestellingen kunnen invoeren en boeren/leveranciers hun beschikbare voorraden direct in het systeem plaatsen. Een platform automatiseert het proces van prijsaanpassing, voorraadcontrole en orderverwerking. Dit zorgt voor een naadloze en efficiënte verwerking van bestellingen. Om leveranciers te motiveren hun prijslijsten te uploaden, maak het platform gebruiksvriendelijk en bied voordelen zoals tijdswinst en betere samenwerking. Automatisering kan via EDI, API-koppelingen of standaard templates.

Doelstellingen

- Verhogen van de efficiëntie door automatisering van handmatige processen.
- Vermijden van fouten door standaardisatie en realtime inzicht.
- Verkorten van de doorlooptijd van het proces.

Oplossing 2: Integratie van bestaande softwaretools

Het introduceren van een ERP-systeem om de bestellijsten, voorraadbeheer en de gegevensstroom te integreren. Dit zou de handmatige verwerking verminderen, maar mogelijk niet het volledige proces automatiseren zoals oplossing 1. Bestaande online bestelplatforms zoals Tradeshift of OrderCentral kunnen worden geïntegreerd met ERP-systemen voor een efficiëntere workflow.

Doelstellingen

- Vermijden van dubbele gegevensinvoer.
- Verhogen van de efficiëntie door integratie van systemen.
- Verbeteren van gegevensbeheer zonder het volledige platform te bouwen.

Oplossing 3: Huidige situatie zonder automatisering

Op dit moment wordt het proces voor het aanpassen van prijzen en het verwerken van bestellingen nog volledig handmatig uitgevoerd. Dit betekent dat medewerkers handmatig gegevens moeten invoeren, prijzen moeten aanpassen en bestellingen moeten controleren, wat leidt tot een aanzienlijke werkdruk en inefficiëntie.

Doelstellingen:

- Vermijden van menselijke fouten bij routinematige taken.
- Versnellen van het proces voor het aanpassen van prijzen en verwerken van bestellingen.
- Verminderen van de werkbelasting door automatisering.

Haalbaarheidsanalyse

Om de verschillende oplossingen te evalueren, wordt er een haalbaarheidsanalyse uitgevoerd aan de hand van verschillende criteria. Tabel 3 toont de beoordeling van de drie oplossingen:

Tabel 3

Haalbaarheidsanalyse

<u>Haalbaarheidscriteria</u>	<u>Centraal online bestelplatform</u>	<u>ERP-systeem</u>	<u>Huidige situatie</u>
Organisatorisch	Vereist verandering in werkprocessen en mogelijk training van personeel	Vereist aanpassingen in bestaande processen, maar minder ingrijpend dan oplossing 1	Organisatorisch haalbaar, want het gebeurt al op deze manier.
Technisch	Technisch uitdagend om een nieuw platform te ontwikkelen en integreren	Vereist technische kennis over ERP-systeem, maar minder complex dan een nieuw platform	Is technisch haalbaar
Markt	Grotere kans op marktacceptatie door een volledig geïntegreerd platform	Matige marktacceptatie, afhankelijk van de bestaande systemen en klanten	Matige marktacceptatie, door niet inspelen op veranderingen
Financieel	Hogere initiële kosten voor de ontwikkeling van een nieuw platform, maar lagere operationele kosten op lange termijn	De initiële kosten zijn hoog, en de maandlasten zijn per medewerker, hierdoor hogere operationele kosten op lange termijn	Op korte termijn geen kosten, maar op lange termijn hogere kosten door tijdrovend handmatig werk
Implementatietijd	Langere implementatietijd vanwege de complexiteit van het platform	Snellere implementatie door integratie van bestaande tools	Geen implementatietijd
Kwaliteit	Zeer hoge kwaliteit door automatisering van alle processen, realtime gegevens	Kwaliteit is afhankelijk van de integratie en de mate van automatisering	De kwaliteit is gemiddeld door de hogere foutkans bij handmatig werk

Analyse en keuze van de beste oplossing

- **Centraal online bestelplatform:** scoort het hoogst op lange termijn efficiëntie, automatisering en marktacceptatie, maar heeft een langere implementatietijd en hogere initiële kosten. Het biedt echter de grootste voordelen op het gebied van tijdswinst en foutreductie.
- **ERP-systeem:** is financieel aantrekkelijker en sneller te implementeren, maar het lost het knelpunt niet volledig op. Aangezien het de volledig geautomatiseerde, transparante en gestandaardiseerde verwerking mist die Oplossing 1 biedt. Dit is een goede keuze als er al bestaande systemen zijn, maar de lange termijn voordelen blijven beperkter.
- **Huidig situatie:** de huidige situatie is direct haalbaar zonder extra kosten of implementatietijd. Handmatig werken verhoogt echter de foutkans en leidt tot hogere lange-termijncosten. Beperkte marktacceptatie maakt de organisatie minder concurrerend.

Advies

Op basis van onze waarnemingen en kennis bieden zowel oplossing 1 als oplossing 2 waardevolle voordelen voor het bedrijf.

Oplossing 1

Oplossing 1 is gericht op volledige automatisering, kan helpen om de efficiëntie op lange termijn te verbeteren, menselijke fouten te minimaliseren en het proces schaalbaar te maken. Dit zou vooral waardevol zijn voor bedrijven die op zoek zijn naar een duurzame, toekomstgerichte oplossing, hoewel de initiële kosten en implementatietijd hoger zijn.

Oplossing 2

Aan de andere kant biedt oplossing 2, die focust op gedeeltelijke automatisering en optimalisatie van bestaande processen, een snellere implementatie en lagere initiële kosten. Deze oplossing kan direct verbetering brengen in de efficiëntie en foutreductie, zonder de complexiteit van een volledige systeemimplementatie.

Beide oplossingen hebben hun eigen sterke punten, afhankelijk van de specifieke behoeften en prioriteiten van het bedrijf. Het is belangrijk om te overwegen welke oplossing het beste past bij de huidige situatie en lange termijn doelen van het bedrijf.

11.3 Implementatieplan

Het implementeren van een digitaal platform voor het automatiseren van het bestelproces zal in verschillende fasen plaatsvinden. Dit proces omvat het samenstellen van een projectteam, het selecteren van een geschikt platform, het ontwikkelen en integreren van het platform en het trainen van medewerkers. Het succes van de implementatie hangt af van de betrokkenheid van het bedrijf, de leveranciers, de initiatieven en de juiste middelen en ondersteuning.

Belangrijke stappen en tijdlijn

In tabel 4 zijn alle stappen die BvB moet ondernemen om het plan uit te voeren met een tijdlijn toegevoegd.

Tabel 4

Tijdlijn

Fase	Wie	Acties	Tijdlijn
1. Voorbereiding	- Bestuur - Directeur	Toestemming van bestuur en financiering.	Maand 1-2

2. Ontwikkeling & Integratie	- Directeur - Operations manager - Derde partij	Platformontwikkeling door een professional (derde partij), integratie met bestaande systemen	Maand 3-4
3. Opleiding	- Operations Manager - Directeur	Training van Operations Manager en Directeur, eventueel andere medewerkers die met het systeem gaan werken	Maand 5
4. Pilotfase	- Directeur - Operations Manager - Leveranciers - Initiatieven	Korte proefperiode om het platform te testen, introduceren aan de leveranciers en initiatieven, en feedback verzamelen	Maand 6
5. Evaluatie	- Operations Manager - Directeur	Evaluatie van de pilotfase, aanpassingen doorvoeren	Maand 7-8
6. Volledige uitrol	- Directeur - Operations Manager - Leveranciers - Initiatieven	Implementatie platform voor alle gebruikers	Maand 9
7. Ondersteuning & Evaluatie	- Operations Manager - Directeur	Continue ondersteuning en periodieke evaluaties	Maand 10 en verder

Draagvlak & succesfactoren

Het succes van de implementatie vereist een goede voorbereiding, betrokkenheid van medewerkers en continue steun van het management en het bestuur. Cruciale factoren zijn onder andere voldoende tijd en middelen, externe ondersteuning en actieve communicatie met de betrokkenen (leveranciers en initiatieven). Door medewerkers en stakeholders vanaf het begin te betrekken, kan het draagvlak voor de oplossing worden vergroot.

Prestatie-indicatoren en metingen

Om te meten of het implementatieplan bijdraagt aan het optimaliseren van het proces vanaf het ontvangen van de bestellijst tot het verzenden van de aangepaste bestellijst naar de initiatieven, zijn enkele indicatoren bedacht (zie tabel 5).

Tabel 5

Prestatie-indicatoren en metingen

<u>Prestatie-indicator</u>	<u>Meting</u>
Doorlooptijd van bestellingen	Vergelijken van doorlooptijd vóór en na implementatie
Aantal fouten in bestellingen	Aantal fouten gemeten voor en na de implementatie
Gebruiksgraad van het platform	Actieve gebruikers en aantal verwerkte bestellingen
Klanttevredenheid	Periodieke klanttevredenheidsenquêtes
Kostenbesparing	Vergelijken van operationele kosten voor en na de implementatie

Door deze gestructureerde aanpak kan de implementatie van het nieuwe systeem efficiënt verlopen en kan het bedrijf snel profiteren van de verbeterde processen. Het meten van de bovenstaande prestatie-indicatoren zorgt ervoor dat de voortgang kan worden gevolgd en dat de nodige aanpassingen tijdig kunnen worden doorgevoerd.

12. Conclusie en aanbevelingen

Dit hoofdstuk biedt een samenvatting van de belangrijkste bevindingen uit het onderzoek en geeft gerichte aanbevelingen voor verbeteringen. De voorgestelde acties zijn bedoeld om de prestaties en effectiviteit van BvB te verbeteren.

12.1 Conclusie

In dit adviesrapport is gezocht naar een antwoord op de onderzoeksvraag: ‘Welke doelgerichte oplossing kan worden geïmplementeerd om een door het projectteam geïdentificeerd knelpunt binnen de bedrijfsprocessen van BvB effectief op te lossen?’ Hiervoor is kwalitatief onderzoek verricht naar de huidige bedrijfsprocessen om inzicht te krijgen in de oorzaken van het knelpunt en de mogelijkheden voor gerichte verbeteringen. Tijdens het onderzoek zijn drie belangrijke knelpunten in de bedrijfsprocessen van BvB geïdentificeerd: het ontbreken van een centraal systeem voor klachtenregistratie en -analyse, lange doorlooptijden binnen de supply chain, en de handmatige verwerking van diverse stappen in het bestelproces.

Het huidige klachtenproces wordt gekenmerkt door een informele aanpak. Interne klachten worden vaak mondeling of via e-mail gemeld en direct opgepakt door de directeur, terwijl externe klachten meestal telefonisch of per e-mail worden behandeld. Hoewel deze werkwijze persoonlijke aandacht biedt, ontbreekt een systematisch proces om klachten te documenteren en te analyseren. Hierdoor blijft het lastig om structurele problemen te herkennen en op te lossen. Dit kan leiden tot herhaalde fouten en beperkte mogelijkheden om de klanttevredenheid te verhogen.

De lange doorlooptijden in de supply chain zijn het gevolg van inefficiënties zoals wachttijden bij leveringen, uitval door derving en de afhankelijkheid van externe leveranciers. Hoewel maatwerk en het minimaliseren van verspilling belangrijke pijlers zijn van het huidige proces, belemmeren deze knelpunten de snelheid en betrouwbaarheid van leveringen. De flexibiliteit die BvB wil bieden aan klanten maakt het optimaliseren van deze doorlooptijden een uitdaging, wat uiteindelijk heeft geleid tot het besluit om dit knelpunt niet verder te prioriteren in dit onderzoek.

Het bestelproces is momenteel volledig handmatig, waarbij medewerkers bestellijsten ontvangen, aanpassen, prijzen berekenen en de gegevens handmatig verwerken. Dit proces leidt tot vertragingen, foutgevoeligheid en een hoge werkdruk.

Op basis van het onderzoek is geconcludeerd dat de handmatige verwerking van het bestelproces het belangrijkste knelpunt is binnen de bedrijfsprocessen van BvB, omdat de verwachting is dat het automatiseren van handmatige processen meer impact heeft op zowel de efficiëntie als de toekomstbestendigheid van de organisatie. De meest effectieve oplossing voor dit knelpunt is de implementatie van een centraal online bestelplatform. Dit platform biedt een efficiënte en gerichte aanpak door klanten de mogelijkheid te geven zelfstandig bestellingen in te voeren, terwijl leveranciers hun productlijsten, prijzen en voorraden rechtstreeks in het systeem kunnen uploaden. Dankzij automatische prijsaanpassingen hoeft BvB enkel de gewenste marges in te voeren, wat het proces verder vereenvoudigt en de administratieve last minimaliseert. Om de kwaliteit en nauwkeurigheid van het proces te waarborgen, blijft het echter noodzakelijk dat BvB periodieke controles uitvoert om te verzekeren dat alles correct verloopt en eventuele afwijkingen tijdig worden gecorrigeerd.

Deze oplossing beantwoordt de hoofdvraag door een duurzame aanpak te bieden die de handmatige verwerking elimineert, fouten minimaliseert, de doorlooptijd verkort en de efficiëntie verhoogt. Dit sluit aan bij de strategische doelstellingen van BvB om haar logistieke processen te optimaliseren en de klanttevredenheid structureel te verbeteren.

12.2 Aanbevelingen

Om de missie van BvB te versterken, bevelen wij aan om processen te stroomlijnen en samenwerkingen binnen de keten te verbeteren door een centraal online platform te introduceren. Dit platform biedt klanten de mogelijkheid om hun bestellingen eenvoudig in te voeren, terwijl boeren en leveranciers realtime hun voorraden kunnen bijwerken. Door dit systeem worden handmatige processen vervangen door geautomatiseerde workflows, waardoor de doorlooptijd wordt verkort, de foutmarges worden verminderd en transparantie wordt vergroot.

Naast deze digitalisering is het van belang dat de klanttevredenheid verder wordt verbeterd door structureel feedback te verzamelen via enquêtes en deze inzichten te gebruiken om de dienstverlening aan te scherpen.

Verder is het van belang om het netwerk van duurzame en lokale leveranciers uit te breiden, zodat het aanbod stabiel en gevarieerder wordt. Overschotten kunnen structureel worden gedoneerd aan voedselbanken buiten het bestaande netwerk om voedselverspilling nog verder te reduceren. Ook het versterken van de zichtbaarheid van BvB via sociale media en het delen van inspirerende verhalen over de impact van hun werk draagt bij aan grotere betrokkenheid en verdere groei van de organisatie.

Wij adviseren om het risicomanagement te versterken met een BHV-plan en jaarlijkse veiligheidskeuringen. Tot slot is het belangrijk om de voortgang te bewaken met KPI's zoals doorlooptijd, verspilling en klanttevredenheid, om continu inzicht te houden in prestaties en verbeterpunten.

Met deze aanbevelingen kan Boeren voor Buren efficiënter opereren, de maatschappelijke impact vergroten en de missie nog beter realiseren.

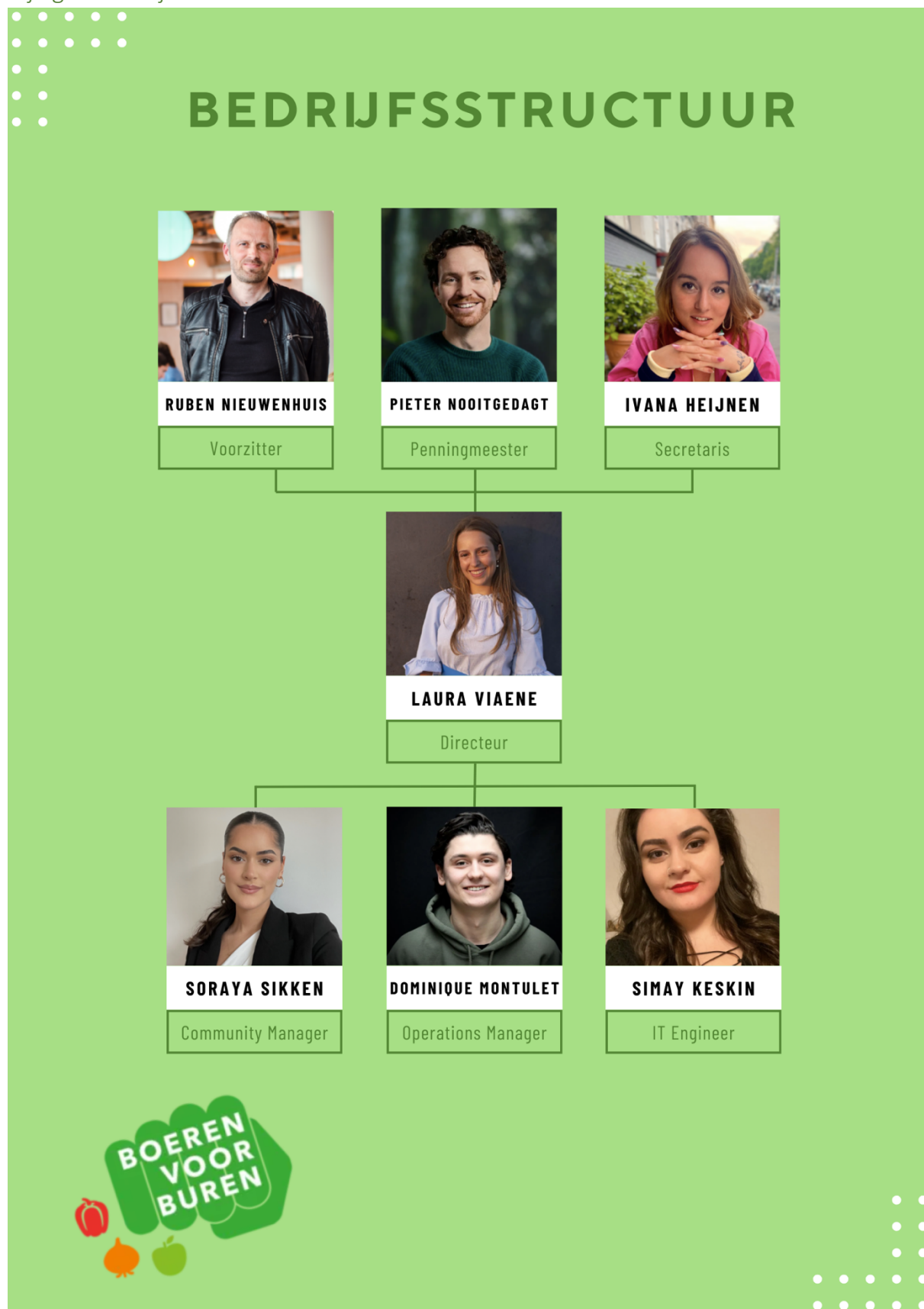
Literatuurlijst

- BITO. (z.d.). *Het belang van kritieke prestatie-indicatoren (KPI's)*. Geraadpleegd op 28 November 2024, van <https://www.bito.com/nl-be/knowhow/artikel/het-belang-van-kritieke-prestatie-indicatoren-kpis/#:~:text=Prestatie%2Dindicatoren%20zijn%20signalen%20die,gebruikt%20om%20processen%20te%20optimaliseren>
- Boeren Voor Buren. *Over-ons*. Geraadpleegd op 26 November 2024, van <https://boerenvoorburen.nl/over-ons/>
- Het Juridisch Loket. (z.d.). *Aansprakelijkheid bij een bedrijfsongeval*. Geraadpleegd op 9 december 2024, van <https://www.juridischloket.nl/werk-en-inkomen/veilig-en-gezond-werken/arbeidsongeval/>
- Het Juridisch Loket. (z.d.). *Wat zijn de regels bij ziekteverzuim?* Geraadpleegd op 8 december 2024, van <https://www.juridischloket.nl/werk-en-inkomen/ziekte-en-zwangerschap/ziekteverzuim/>
- Nationaal Forensisch Onderzoek. (z.d.). *De kans op een cyberaanval is 1:5 voor bedrijven*. Geraadpleegd op 19 december 2024, van [https://www.forensischonderzoeksbureau.nl/nieuws/33/de-kans-op-een-cyberaanval-is-1-5-voor-bedrijven-gemiddelde-schade-per-incident-300-000-.html#:~:text=4%20April%202023\),De%20kans%20op%20een%20cyberaanval%20is%201%3A5%20voor%20bedrijven,miljard%20euro%20is%20in%20Nederland.](https://www.forensischonderzoeksbureau.nl/nieuws/33/de-kans-op-een-cyberaanval-is-1-5-voor-bedrijven-gemiddelde-schade-per-incident-300-000-.html#:~:text=4%20April%202023),De%20kans%20op%20een%20cyberaanval%20is%201%3A5%20voor%20bedrijven,miljard%20euro%20is%20in%20Nederland.)
- LINQHOST. (z.d.). *Database hosting*. Geraadpleegd op 8 december 2024, van <https://www.linqhost.nl/kennisbank/database-hosting/welke-soorten-databases-zijn-er/>
- Maxius.nl. (z.d.). *Art. 7:658 BW - BW Boek 7*. Geraadpleegd op 9 december 2024, van <https://maxius.nl/burgerlijk-wetboek-boek-7/artikel658>
- Ministerie van Algemene Zaken. (z.d.). *Afspiegelingsbeginsel bij ontslag om bedrijfseconomische redenen*. Rijksoverheid.nl. Geraadpleegd op 11 december 2024, van [https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/ontslag/afspiegelingsbeginsel#:~:text=Ontslag%20vanwege%20bedrijfseconomische%20redenen%20komt,bedrijfsorganisatorische%20redenen%20\(bijvoorbeeld%20reorganisaties\)%3B](https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/ontslag/afspiegelingsbeginsel#:~:text=Ontslag%20vanwege%20bedrijfseconomische%20redenen%20komt,bedrijfsorganisatorische%20redenen%20(bijvoorbeeld%20reorganisaties)%3B)
- Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. (z.d.). *Arbeidsongevallen*. Nederlandse Arbeidsinspectie. Geraadpleegd op 9 december 2024, van <https://www.nlarbeidsinspectie.nl/onderwerpen/arbeidsongevallen>
- Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. (z.d.). *Wat is een aanzegtermijn?* Rijksoverheid.nl. Geraadpleegd op 12 december 2024, van <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/arbeidsovereenkomst-en-cao/vraag-en-antwoord/wat-is-een-aanzegtermijn>
- Nabuurs. (z.d.). *Wat is supply chain?* Geraadpleegd op 28 november 2024, van <https://nabuurs.nl/kennisbank-categorie/supply-chain/>
- Overheid Wettenbank. (19 september, 2018). *Burgerlijk Wetboek Boek 7*. Geraadpleegd op 9 januari 2025, van <https://wetten.overheid.nl/BWBR0005290/2018-09-19>
- Overheid Wettenbank. (1 januari, 2024). *Burgerlijk Wetboek Boek 5*. Geraadpleegd op 9 januari 2025, van <https://wetten.overheid.nl/BWBR0005288/2024-01-01>

Your Europe. (z.d.). *CE-markering*. Geraadpleegd op 28 november 2024, van https://europa.eu/youreurope/business/product-requirements/labels-markings/ce-marking/index_nl.htm#:~:text=Die%20CE%2Dmarkering%20geeft%20aan,als%20ze%20elders%20gemaakt%20zijn

Bijlagen:

Bijlage I: Bedrijfsstructuur Boeren voor Buren



Bijlage II: INK-vragenlijst

Vragenlijst op basis van het INK-managementmodel	A	B	C	D
	volledig van toepassing	grotendeels van toepassing	gedeeltelijk van toepassing	niet van toepassing
Leiderschap	plaats een 'x' in vak dat van toepassing is			
1 De leiding heeft een duidelijke visie op de vraag waar de organisatie over drie jaar hoort te staan.		x		
2 Deze visie is gebaseerd op gedegen kennis en analyse van de omgeving.		x		
3 De visie is gebaseerd op de kracht en unieke positie van de organisatie.	x			
4 De organisatie is zo ingericht dat zij geschikt is voor de realisatie van de visie.				x
5 Leidinggevend zijn een voorbeeld voor hun medewerkers.	x			
6 Leidinggevend geven een krachtige stimulans aan verbetering en vernieuwing.		x		
Strategie en beleid				
7 De organisatie heeft, afgeleid van de visie, bepaald welke markten zij wil bedienen met welke producten en diensten.	x			
8 De strategie is afgestemd op de belangen van medewerkers, maatschappij, bestuur en financiers.		x		
9 De strategie is gebaseerd op informatie over de eigen resultaten, de concurrentie, ontwikkelingen in wetgeving, technologie etc.		x		
10 De organisatie maakt bewust keuzes om bepaalde activiteiten uit te besteden.	x			
11 De organisatie heeft een methode ontwikkeld om snel in te spelen op risico's en sterk veranderende omstandigheden.			x	
12 Strategische keuzes zijn vertaald in succesbepalende factoren, prestatie-indicatoren en doelstellingen.			x	
13 Doelstellingen worden consequent doorvertaald voor de diverse organisatieniveaus.				x
14 Er is een systeem om de realisatie van doelstellingen te monitoren.	x			
Management van medewerkers				
15 Het personeelsbeleid stimuleert medewerkers bij te dragen aan het realiseren van de strategie.	x			
16 Er is een objectief systeem om de prestaties van medewerkers te meten.				x
17 Er is in kaart gebracht welke competenties medewerkers nodig hebben en daarin wordt geïnvesteerd.				x
18 Medewerkers zijn bevoegd (binnen bepaalde grenzen) verbeteringen zelf door te voeren.	x			
19 Medewerkers krijgen erkenning voor hun samenwerking met collega's ter verbetering van de bedrijfsvoering.				x
20 De leiding kiest de beste man/vrouw bij vervulling van functies.		x		
Management van middelen				
21 De financiële positie en het financieel beleid zijn zodanig dat de doelen van de organisatie gerealiseerd kunnen worden.				x
22 De kosten en de inkomsten zijn toe te rekenen aan afzonderlijke productgroepen of klantsegmenten.	x			
23 Er is voldoende aandacht voor kennismanagement wetend dat kennis een belangrijke financiële waarde vertegenwoordigt.			x	
24 Informatiesystemen zijn afgestemd op die van leveranciers en afnemers om sneller, goedkoper en met minder fouten te werken.	x			
25 Er is een beleid voor het verwerven, gebruiken, onderhouden en beheren van faciliteiten.		x		
26 Er is een systeem voor selectie en prestatie meting van leveranciers.				x
Management van processen				
27 De primaire, ondersteunende en besturingsprocessen van de organisatie zijn ontworpen in het verlengde van de strategie		x		
28 Medewerkers en teams weten welke bijdrage zij moeten leveren aan het succes van de organisatie.		x		
29 Bij de vastlegging van processen is voldoende vrijheid voor professionals gelaten.		x		
30 De organisatie voert metingen uit om de efficiency van processen te kunnen verbeteren.			x	
31 Er is een methodiek om processen periodiek door te lichten en desgewenst te verbeteren.			x	
32 Kennis en ervaring van partners, klanten en bestuur/financiers wordt benut om verbetermogelijkheden op te sporen.	x			
Klanten en leveranciers				
33 De strategie is uitgewerkt voor verschillende klantgroepen.		x		
34 De organisatie voert metingen uit om de tevredenheid van klanten te meten.	x			
35 De organisatie werkt samen met klanten en strategisch belangrijke leveranciers	x			
36 De organisatie bereikt haar doelstellingen t.a.v. klanten en leveranciers.		x		
Medewerkers				
37 De organisatie voert onderzoek uit om de tevredenheid van medewerkers te meten.	x			
38 Er is voldoende aandacht voor effectieve samenwerking.		x		
39 De organisatie bereikt haardoelstellingen t.a.v. medewerkers.				x
Maatschappij				
40 De afzonderlijke doelgroepen in de maatschappelijke omgeving van de organisatie zijn in kaart gebracht.	x			
41 Er is beleid voor maatschappelijk verantwoord ondernemen opgesteld.		x		
42 De organisatie bereikt haar doelstellingen t.a.v. de maatschappelijke omgeving.			x	
Bestuur en financiers				
43 De financiële doelstellingen van de organisatie worden gerealiseerd.				x
44 De efficiency en effectiviteit van de organisatie bevindt zich op het gewenste niveau.		x		
45 Jaarresultaten worden geanalyseerd ter versterking van de visie en strategie van de organisatie.	x			
46 Het bestuur beoordeelt de leiding op haar vermogen integraal te managen.	x			
Verbeteren en vernieuwen				
47 Uitkomsten van metingen t.a.v. stakeholders worden gebruikt om beleid bij te stellen.			x	
48 De organisatie zoekt bewust naar de meest succesvolle manier om veranderingen door te voeren en leert daarbij van ervaringen.	x			
49 De organisatie slaagt erin om draagvlak voor verandering bij betrokkenen te creëren.	x			
50 Er is een manier gevonden om te voorkomen dat dezelfde fout een tweede keer wordt gemaakt.		x		

De Gezonde Schakel

1 Bedrijfshulpverlening

1.1 Bedrijfshulpverleners

1.1.1 Er zijn voldoende bedrijfshulpverleners aanwezig.

Het aantal bedrijfshulpverleners (BHV-ers) is afgestemd op de mogelijke brand- en ongevalsrisico's in het bedrijf, de aard van het gebouw (wel of geen verdiepingen bijv.) en het aantal aanwezigen (werknemers en bezoekers/cliënten/patiënten/gasten). Een aantal risico's kan overal voorkomen: bedrijfsongevallen (zoals vallen, struikelen, uitglijden, contact met machines, contact met vallende of instortende objecten, aanrijding door een voertuig, ongeval op of in een bewegend voertuig), branden en 'externe dreigingen' (zoals een gaslekkage, explosie of brand bij de burens). BHV-ers moeten de wettelijke taken naar behoren vervullen. Het aantal BHV-ers dat in een bedrijf aanwezig moet zijn, is niet in wetgeving vastgelegd. Daarom hier enkele richtlijnen voor het aantal bedrijfshulpverleners:

- de oude stelregel '1BHV-er-op-50 werknemers' (deze stelregel was voorheen opgenomen in de wetgeving; deze is in 2007 vervallen!);
- er kan altijd binnen 3 minuten hulp ter plaatse zijn.

Zorg dat er voldoende BHV-ers in het bedrijf aanwezig zijn indien er gewerkt wordt in ploegdiensten en inroostering en houdt rekening met verlof en/of verzuim. Dit betekent in de praktijk dat er meerdere BHV-ers zijn opgeleid. De afzonderlijke BHV-taken mogen verdeeld worden over meerdere medewerkers. U mag bij BHV samenwerken met bedrijven in de directe omgeving. Dat kan handig zijn voor kleine bedrijven. De samenwerkingsafspraken moeten wel schriftelijk zijn vastgelegd.

Voor meer informatie raadpleeg:

- [de MKB Servicedesk](#)
- [het Arboportaal](#), een site van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

Opmerkingen

Op de vier locaties van stichting Boeren voor Buren is een bedrijfshulpverlener aanwezig. Hulp kan altijd binnen 3 minuten geboden worden.

Wet- en regelgeving

Arbowet art. 15.

1.1.2 De bedrijfshulpverleners kunnen de wettelijke bhv-taken uitvoeren.

Bedrijfshulpverleners moeten:

- eerste hulp bij ongevallen (e.h.b.o.) kunnen verlenen;
- een beginnende brand kunnen bestrijden;
- een ontruiming van het gebouw kunnen begeleiden;
- hulpverleners kunnen alarmeren.

Wet- en regelgeving

Arbowet art. 15, lid 2.

1.1.3 De bedrijfshulpverleners hebben een adequate opleiding gevolgd.

De Arbowet schrijft niet precies voor welke opleiding de BHV'ers moeten volgen. De werkgever moet wel zorgen dat de BHV-taken naar behoren kunnen worden uitgevoerd.

Bedrijfshulpverleners moeten:

- eerste hulp bij ongevallen (e.h.b.o.) kunnen verlenen;
- een beginnende brand kunnen bestrijden;
- een ontruiming van het gebouw kunnen begeleiden;
- hulpverleners kunnen alarmeren.

Een EHBO-diploma is niet verplicht. Het is natuurlijk raadzaam om een opleiding hiervoor te volgen, om de taken goed uit te kunnen voeren. Er worden diverse BHV-opleidingen aangeboden. De eisen aan een BHV'er zijn afhankelijk van de risico's in het bedrijf. Het is duidelijk dat een kantooromgeving andere risico's kent dan een houtzagerij, daar zal de juiste BHV opleiding op gekozen moeten worden.

- Kleine bedrijven met specifieke risico's zouden kunnen volstaan met een basisopleiding. Deze bestaat uit Eerste Hulp, reanimatie + AED (automatische externe defibrillator, is een draagbaar toestel dat wordt gebruikt voor het reanimeren van een persoon met een circulatiestilstand), brandbestrijding en ontruiming.
- Voor andere bedrijven met specifieke risico's bestaan basisopleidingen BHV die bestaan uit Eerste Hulp, reanimatie + AED (automatische externe defibrillator, is een draagbaar toestel dat wordt gebruikt voor het reanimeren van een persoon met een circulatiestilstand), brandbestrijding en ontruiming.
- Daarnaast bestaan er aanvullende opleidingen afhankelijk van de specifieke risico's in het bedrijf, zoals BHV Adembescherming, BHV Bronbestrijding, BHV Eerste Hulp gevaarlijke stoffen, BHV Procedure gevaarlijke stoffen, Beheerder Brandmeldinstallatie, Ploegleider BHV, Ploegleider BHV Beheer, Coördinator/Hoofd BHV.

Het is raadzaam om de bedrijfshulpverleners eens per twee jaar ten minste acht uur deel te laten nemen aan herhalingscursussen, oefeningen of andere activiteiten zodat hun kennis en vaardigheden op het vereiste niveau gehandhaafd blijven. Voor meer informatie over opleidingen raadpleeg de [MKB Servicedesk](#).

Wet- en regelgeving

Arbowet art. 15, lid 3.

1.2 BHV-organisatie

1.2.1 De taken van de BHV-ers zijn schriftelijk vastgelegd.

De taken van de bedrijfshulpverleners worden omschreven en er wordt bepaald aan welke eisen de bedrijfshulpverleners moeten voldoen. Voor meer informatie raadpleeg:

- [de MKB Servicedesk](#).
- [het Arbopoortaal](#), een site van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

Opmerkingen

De taken van de BHV'ers zijn schriftelijk vastgelegd in het arbobeleid.

Wet- en regelgeving

Arbowet art. 3, lid 3; art 15.

1.2.2 Er is geen BHV-plan gemaakt.

Dit risico is aanwezig.

Maak een BHV-plan en leg dit binnen handbereik voor hulpverleners. Het BHV-plan geeft onder andere informatie over:

- alarmprocedures en alarmnummers;
- de afspraken bij verschillende incidenten;
- de taakverdeling en verantwoordelijkheden van de BHV-ers;
- de dienstroosters van de BHV-ers;
- plattegronden van het bedrijf (hierop staat aangegeven: blusmiddelen, vluchtwegen, verzamelplaatsen en nooduitgangen);
- de afspraken over de opvang van externe hulpverleners (brandweer, politie, ziekenauto);
- eventuele plattegronden voor de brandweer met extra informatie over belangrijke leidingen, brandventilatieschakelingen, hoofdschakelaars, etc.;
- eventuele afspraken over contact met familie en pers. Een voorbeeld BHV-plan kunt u downloaden van de [MKB Servicedesk](#).

Opmerkingen

Het BHV-plan wordt in mei 2024 gemaakt en vervolgens schriftelijk opgenomen in het arbobeleid en zal op iedere locatie van stichting Boeren voor Buren te vinden zijn.

Wet- en regelgeving

Arbowet art. 3, lid 1, onder e; art. 15.

1.2.3 De bedrijfshulpverlening beschikt niet over passende uitrusting en middelen.

Dit risico is aanwezig.

Naast blusmiddelen en e.h.b.o.-middelen kunnen er afhankelijk van de situatie aanvullende middelen nodig zijn. Denk daarbij aan een middel om zich herkenbaar te maken als BHV'er: band om de arm of een vestje, alarmering- en communicatie-middelen. Bepaal op grond van de eventuele specifieke risico's over welke uitrusting en middelen de BHV moet beschikken. Voor meer informatie raadpleeg:

- de [MKB Servicedesk](#).
- het [Arboportaal](#), een site van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

Opmerkingen

De benodigde middelen die nog niet aanwezig zijn, worden in mei 2024 aangeschaft. Hierbij gaat het over e.h.b.o middelen en een band of vestje.

Wet- en regelgeving

Arbowet art. 15. lid 3.

1.3 Oefening

1.3.1 Voor specifieke risico's (bijvoorbeeld werken op hoogte, of in besloten ruimtes of met gevaarlijke stoffen) heeft de BHV-er aanvullende opleiding gevolgd.

Als er specifieke risico's gelden in het bedrijf, dient de BHV-er een aanvullende opleiding, oefening en training te volgen. Denk bij specifieke risico's bijvoorbeeld aan het werken op hoogte, werken in kruipruimtes en besloten ruimtes en het werken met gevaarlijke stoffen. In dat geval dient de BHV voorbereid te zijn op vallen van hoogte en letsel bij ongevallen met gevaarlijke stoffen.

Wet- en regelgeving

Arbowet art. 15.

1.3.2 Niet alle werknemers zijn op de hoogte van hun taak en rol tijdens calamiteiten.

Dit risico is aanwezig.

Alle werknemers dienen kennis te nemen van het bedrijfsnoodplan en bij calamiteiten de instructies van bedrijfshulpverleners op te volgen. Oefening in de uitvoering van de instructies bij calamiteiten zoals rand, ontruiming en ongevallen verbetert de uitvoering.

Opmerkingen

Het bedrijfsnoodplan zal in mei 2024 opgenomen worden in het arbobeleid, zodat alle werknemers op de hoogte zijn.

De risico's zijn niet hoog, waardoor een oefening mbt het uitvoeren momenteel onnodig wordt geacht.

Wet- en regelgeving

Arbowet art. 8.

2 Inrichting werkplaatsen/werkplekken

2.1 Algemene aspecten gebouw/werkplekken

2.1.1 Het interieur van het gebouw wordt goed schoongemaakt.

Zorg voor een goed schoonmaakplan. Ruimten waarin regelmatig gewerkt wordt, moeten schoon en zoveel mogelijk stofvrij zijn (gezondheidsrisico). Blootstelling aan bijvoorbeeld houtstof of ander slijpsel is een risico voor de gezondheid. Het is beter om die soort stoffen op te zuigen met een geschikte industriële stofzuiger of op te vegen dan met hoge druk weg te blazen.

Wet- en regelgeving

Arbobesluit art. 3.2, lid 1; art. 3.11, lid 2.

2.1.2 Alle ruimten zijn overzichtelijk en opgeruimd.

Rij- en looppaden moeten vrij zijn van obstakels. Dit voorkomt struikelen (veiligheidsrisico). Het consequent en direct na gebruik opruimen van hulpmiddelen voorkomt langdurig zoeken en geeft overzicht.

Wet- en regelgeving

Arbobesluit art. 3.6 en 3.7.

2.1.3 De elektrische installatie van het bedrijf wordt tenminste 1x per 5 jaar gekeurd.

Om slijtage of beschadiging op te sporen en een goede werking van alle beveiligingen te waarborgen is het zaak dat van tijd tot tijd een deskundig iemand de elektrische installatie beoordeelt. Om te voorkomen dat bij wijzigingen onduidelijkheden gaan ontstaan over het wel of niet onder stroom staan van bepaalde delen van de installatie, is het cruciaal dat alle aanpassingen goed bijgehouden worden op de installatietekeningen. Voor verdere invulling hiervan zie de normen NEN 3140 en NEN 1010.

Opmerkingen

De keuring van de elektrische heftruck wordt in mei 2024 uitgevoerd.

2.1.4 De arbeidsmiddelen in het bedrijf, zoals machines, zijn rechtstreeks aangesloten op een geaard stopcontact (geen

verlengsnoeren) waarbij tenminste 1x per kwartaal de aardlekschakelaar wordt getest.

Het gebruik van verlengsnoeren kan extra risico's veroorzaken en moet dus afgeraden worden (overbelasting, verslechterde beschermingsgraad). Geaarde installatie biedt bescherming mits deze ook goed functioneert. Houd als principe aan dat alle arbeidsmiddelen rechtstreeks op een stopcontact worden aangesloten en overleg met de bevoegde persoon als er een wens is om daarvan af te wijken. Test regelmatig alle veiligheidsvoorzieningen zoals aardlekschakelaars, noodstoppen, machinebeveiligingen, afzuiginstallaties, e.d. Voor verdere invulling hiervan zie de normen NEN 3140 en NEN 1010.

Wet- en regelgeving

Arbobesluit art. 3.4. en 3.5.

2.1.5 Medewerkers die werken met elektrische installaties zijn schriftelijk aangewezen door de werkgever

De meeste ongevallen door elektriciteit zijn te wijten aan onveilig werken. Medewerkers die aan elektrische installaties werken moeten voldoende deskundig zijn en bevoegd door hun werkgever. In NEN-EN 50110 en NEN 3140 zijn de volgende bevoegdheden aangegeven:

- installatieverantwoordelijke is verantwoordelijk voor de installatie (installatierisico);
- werkverantwoordelijke is verantwoordelijk voor werkzaamheden aan de installatie (werkrisico);
- vakbekwaam persoon: Elektrotechnisch deskundig persoon;
- voldoende onderricht persoon: Geïnstrueerde leek met uitvoerende bevoegdheid (VOP)Verantwoordelijkheden en bevoegdheden.

In normblad NEN-EN 50110/NEN3140 dat gericht is op laagspannings- installaties, zijn bepalingen opgenomen met betrekking tot opleiding, ervaring, verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Opleidingseisen en ervaringseisen worden gesteld aan:

- installatieverantwoordelijke (verantwoordelijk voor de bedrijfsvoering van een elektrische installatie);
- werkverantwoordelijke (verantwoordelijk voor de leiding over de werkzaamheden aan een elektrische installatie);
- ploegleider (vakbekwaam persoon die ter plaatse met de leiding van de werkzaamheden is belast);
- vakbekwaam persoon (door voldoende opleiding en ervaring in staat gevaren door elektriciteit te voorkomen);
- voldoende onderricht persoon (door instructie in staat gevaren door elektriciteit te voorkomen).

De werkgever moet genoemde personen schriftelijk aanstellen voor deze functies. De verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn met name gericht op de volgende onderwerpen:

- uitvoering en coördinatie van werkzaamheden en het nemen van veiligheidsmaatregelen;
- verantwoordelijkheid voor de veiligheid van eigen medewerkers en voor derden;
- het houden van toezicht op het naleven van de veiligheidsregels. Ook inleenkrachten, die elektrotechnische werkzaamheden uitvoeren of in elektrotechnische ruimtes komen, moeten schriftelijk worden aangewezen door de werkgever die het personeel inhuurt.

Opmerkingen

Twee werknemers maken gebruik van een elektrische installatie, namelijk de heftruck. Deze twee werknemers hebben een heftruck certificaat. Vrijwilligers zijn niet toegelaten om met de heftruck te rijden.

Wet- en regelgeving

Arbobesluit art. 3.4 en 3.5.

2.1.6 Er zijn bevoegde medewerkers met voldoende deskundigheid voor het werken aan hoogspanningsinstallaties.

Voor het mogen werken aan hoogspanningsinstallaties (≥ 1000 V wissel- of 1500 V gelijkspanning) worden extra deskundigheidseisen gesteld. Voor verdere invulling hiervan zie de norm NEN 3840.

Wet- en regelgeving

Arbobesluit art. 3.5.

2.1.7 Personenliften worden periodiek gekeurd door een aangewezen conformiteitsbeoordelingsinstantie

De volgende keuringen moeten bij een personenlift worden uitgevoerd:

- Een vooringebruikname keuring;
- Een keuring na 12 maanden;
- Vervolgens een keuring na iedere termijn van 18 maanden.

De keuringen worden uitgevoerd door een aangewezen conformiteitsbeoordelingsinstantie.

Wet- en regelgeving

Warenwetbesluit liften 2016, art. 18.

2.2 Voorzieningen in noodsituaties

2.2.1 Er zijn voldoende nooduitgangen.

Alle werkruimten moeten in geval van nood snel kunnen worden verlaten door meerdere (nood)uitgangen. Hiertoe moeten deze ruimten zijn voorzien van minimaal twee zover mogelijk uit elkaar gelegen uitgangen. De afstand die in een ruimte moet worden afgelegd om een uitgang te bereiken, mag niet meer bedragen dan 30 meter. De uitgangen dienen te leiden naar twee verschillende wegen, waarlangs men de begane grond buiten het gebouw kan bereiken.

Wet- en regelgeving

Arbobesluit art. 3.6, Bouwbesluit 2012 art. 6.25.

2.2.2 Nooduitgangen zijn duidelijk aangegeven en zijn vrij toegankelijk.

Zonder dat er iets verschoven hoeft te worden of zonder dat er een sleutel gehaald hoeft te worden, kan de nooduitgang meteen geopend worden. Vluchtwegen die niet dienen als normale uitgang moeten aan de binnenkant zijn aangeduid door de bekende groene bordjes met pijlen/pictogrammen. Vluchtwegen moeten te allen tijde zijn verlicht. Bij stroomuitval dient een noodverlichtingssysteem de zichtbaarheid van de vluchtwegen te waarborgen.

Wet- en regelgeving

Arbobesluit art. 3.7 en 3.9. Bouwbesluit 2012 art. 6.24.

2.2.3 Er is geen plattegrond waarop is aangegeven waar men zich bevindt en welke vluchtroutes gebruikt kunnen worden.

Dit risico is aanwezig.

Op diverse plekken is een plattegrond goed zichtbaar opgehangen waarop medewerkers kunnen zien waar ze zijn en waar zich, in geval van nood, de nooduitgangen bevinden. Op de plattegrond

is een looproute naar de uitgang aangegeven.

Opmerkingen

Er is nog geen plattegrond aanwezig op het kantoor en het distributiecentrum. Dit zal in mei 2024 gemaakt worden.

Wet- en regelgeving

Arbowet art. 8, Arbobesluit art. 3.7.

2.2.4 Alle medewerkers kennen de vluchtroutes en nooduitgangen.

Dit geldt zowel voor de vaste werklocatie als voor de locatie waarop op dat moment gewerkt wordt. Doordat medewerkers zichzelf kunnen redden, kunnen de gevolgen bij calamiteiten beperkt blijven.

Wet- en regelgeving

Arbowet art. 8.

2.2.5 Het bedrijf heeft een gebruiksmelding bij de gemeente gedaan.

Brandgevaar wordt vaak onderschat. Het is van belang dat dit gevaar zoveel mogelijk teruggedrongen wordt. Hier ligt een taak voor ons allen. De rijksoverheid speelt hier onder andere op in door voorschriften voor de brandveiligheid van gebouwen te geven.

Indien er meer dan 50 personen tegelijkertijd aanwezig (zullen) zijn of er zijn gevaarlijke stoffen opgeslagen dan dient er ten minste vier weken vantevoren een gebruiksmelding bij de gemeente te zijn gedaan. Elke gebruiksmelding is onbeperkt geldig; dit geldt ook voor een omgevingsvergunning of een gebruiksvergunning van voor 2009 waarin mogelijk een beperking in de geldigheidsduur is vermeld. Na een gebruiksmelding kan de gemeente uw gebouw controleren en nadere voorwaarden aan het gebouwgebruik opleggen die noodzakelijk zijn voor het voorkomen, beperken of bestrijden van brand, brandgevaar en ongevallen bij brand.

Opmerkingen

Er zijn nooit meer dan 50 personen tegelijkertijd aanwezig.

Wet- en regelgeving

[Bouwbesluit 2012 paragraaf 1.5](#)

2.2.6 De vereiste brandblusmiddelen zijn in alle ruimten aanwezig, herkenbaar en bereikbaar.

In Afdeling 6.7 van het Bouwbesluit 2012 worden eisen gesteld aan brandpreventie, waaronder de brandblusmiddelen. In dat Bouwbesluit worden enerzijds brandpreventie-eisen gesteld aan bestaande gebouwen en anderzijds brandpreventie-eisen aan nieuwbouw.

Bij laswerkzaamheden moet een blustoestel bij het werk gereed staan.

Er is een aantal blusmiddelen die op bepaalde brandtypen geen effect hebben of zelfs averechts kunnen werken. Zo mag geen water of schuim worden gebruikt voor het blussen van elektriciteitsbranden. Laat u door de brandweer of de leverancier van de blusmiddelen adviseren welke blusmiddelen u het best kunt aanschaffen.

Wet- en regelgeving

- Afdeling 6.7 (Bestrijden van brand, nieuwbouw en bestaande bouw) van het Bouwbesluit 2012
- Artikel 3.8 Arbobesluit

2.2.7 Alle blusmiddelen worden niet jaarlijks gekeurd.

Dit risico is aanwezig.

Kleine blusmiddelen, zoals brandblussers en brandslanghaspels, moet u minimaal één keer per jaar laten keuren door een REOB erkend bedrijf. Een brandslanghaspel moet u bovendien een keer in de vijf jaar uitgebreider laten controleren.

Op elk blusmiddel moet een keuringsbewijs zitten. Hierop staat:

- wie de keuring heeft uitgevoerd;
- wanneer de keuring is gedaan;
- wanneer de volgende keuring plaats zal vinden.

Opmerkingen

Dit zal geverifieerd worden, maar de verwachting is dat dit niet gebeurt op het kantoor en het distributiecentrum waar stichting Boeren voor Buren zich bevindt.

2.3 Inrichtingseisen voor werkplekken

2.3.1 Werknemers hebben een rookvrije werkplek.

Roken op het werk is verboden. Om rokers tegemoet te komen kan het bedrijf een aparte ruimte inrichten waar werknemers kunnen roken. Deze ruimte moet afsluitbaar zijn (deur dicht) en voorzien zijn van een goede afzuiging/luchtverversing.

Opmerkingen

Er is geen rookruimte voorzien. Indien werknemers wensen te roken, kunnen ze dat buiten doen.

Wet- en regelgeving

Tabaks- en rookwarenwet Artikel 10

2.3.2 U heeft duidelijk aangegeven waar vuurverboden gelden.

Roken en vuur is op een aantal plaatsen bijzonder gevaarlijk, denk aan de opslag van verven en de aanwezigheid van houtproducten en houtstof.

Wet- en regelgeving

Arbobesluit art. 8.4. In geval van explosieve atmosferen: Arbobesluit, artikel 3.5d, lid 6

2.3.3 Transportroutes voor de heftruck zijn voldoende breed.

Heftrucks moeten de ruimte hebben om te kunnen rijden en draaien. Transportroutes zijn bij eenrichtingsverkeer minimaal 60 cm breder dan het breedst beladen transportmiddel. In beide richtingen verkeer: 90 cm breder dan het 2x breedst beladen voertuig.

Wet- en regelgeving

Arbobesluit art. 3.14, 3.15.

2.3.4 Er zijn geen duidelijke loop- en rijpaden aangegeven.

Dit risico is aanwezig.

Indien het risico aanwezig is om aangereden te worden door aangedreven transportmiddelen zoals heftrucks, dient u in het bedrijf aan te geven waar deze wel en niet mogen worden gebruikt. In die gevallen waarbij regelmatig transportmiddelen en lopend personeel samen in één ruimte zoals het magazijn zijn, dient u looppaden en rijpaden te scheiden.

Opmerkingen

Er is momenteel geen duidelijke loop- en rijpad aangegeven met betrekking tot het gebruik van de heftruck. Daar zal voor eind Q2 2024 wel voor gezorgd worden.

Wet- en regelgeving

Arbobesluit art. 3.14.

2.3.5 De vloeren zijn stroef, schoon en vlak.

Vloeren moeten schoon, ordelijk en niet glad zijn om struikelen en vallen te voorkomen. Natte vloeren zijn niet alleen glad, maar kunnen ook leiden tot natte en/of koude voeten. Op plaatsen waar met water wordt gewerkt en op buitenterreinen (regenwater) moet daarom voldoende afwatering aanwezig zijn.

Wet- en regelgeving

Arbobesluit art. 3.11.

2.3.6 Toegangsdeuren zijn veilig en gemakkelijk te bedienen en voldoen aan alle eisen.

Met name bij toegangsdeuren van het type hefdeur, kanteldeur, roldeur en/of overheaddeur speelt fysieke kracht een rol. De toegangsdeuren moeten gemakkelijk te openen zijn.

Voor alle type toegangsdeuren geldt:

- Dat de constructie deugdelijk moet zijn, met inbegrip van de ophanging, de vanginrichting en de bevestiging aan het gebouw;
- Het geheel moet zijn vervaardigd van deugdelijke materialen;
- Delen die door losraken gevaar kunnen veroorzaken, moeten doeltreffend zijn geborgd;
- Plaatsen waar ook knelgevaar kan optreden (tandwielen, kabelschijven) moeten tot een hoogte van 2,40 m worden afgeschermd;
- Bij toepassing van trekveren moeten voorzieningen zijn getroffen, die bij breuk het wegspringen van delen van de veer, alsmede knelgevaar tijdens het ontspannen van de veer voorkomen;
- Afhankelijk van het gewicht moeten toegangsdeuren en toegangshekken met een verticale sluitbeweging (massa meer dan 20 kg) of met een gecombineerde sluitbeweging (massa meer 50 kg) zijn voorzien van een vanginrichting.

Opmerkingen

De overhead deuren in het distributiecentrum zijn veilig en gemakkelijk te bedienen.

Wet- en regelgeving

Arbobesluit art. 3.13 en 7.4.

2.3.7 De toegangsdeuren worden niet periodiek onderhouden en gekeurd (jaarlijks).

Dit risico is aanwezig.

U moet zorgdragen voor het voortdurend veilig functioneren van de genoemde toegangsdeuren.

Opmerkingen

Het risico op gevaar wordt laag ingeschat. De overhead deuren zijn de verantwoordelijkheid van de verhuurder. De verwachting is dat deze niet jaarlijks gekeurd worden.

Wet- en regelgeving

Arbobesluit art. 7.4a.

2.3.8 Het gebruik van ladders als permanente werkplek is beperkt volgens de regels.

Volgens het Arbobesluit mag de ladder als werkplek gebruikt worden als het gebruik van andere, veiligere arbeidsmiddelen redelijkerwijs niet mogelijk is in verband met het geringe risico, en als de ladder voor korte tijd wordt gebruikt of als er vanwege de bestaande kenmerken van de locaties geen andere mogelijkheid is dan het gebruik van een ladder.

De voorzieningen en maatregelen om het valgevaar van een ladder te voorkomen bestaan minimaal uit:

- Zekeren tegen wegglijden of omvallen door het gebruik van stroeve voetverbreeders, de ladder vast te binden en het gebruik van haken aan de bovenzijde van de bomen.
- Een goede staat van onderhoud en een jaarlijkse keuring door een deskundige.
- Afzetten van de werkomgeving op de werkvloer.
- De ladder op te stellen onder een hoek van 75°.
- Te zorgen dat de ladder 1 meter uitsteekt boven het steunpunt.

Zie voor meer informatie over veilig werken op hoogte [het arboportaal](#).

Wet- en regelgeving

Arbobesluit art. 7.23.

2.3.9 Ladders en verplaatsbare trappen zijn in goede conditie.

Ladders worden bij hoge uitzondering gebruikt. Alleen bij korte klussen of als een veiliger alternatief als een vaste trap, steiger of hoogwerker op een bepaalde plek niet mogelijk is, mag de ladder nog worden gebruikt. Iedere ladder of trap moet voldoen aan de Warenwet (Besluit draagbaar klimmaterieel).

- Ladder(s), inclusief ladderschoenen moeten in goede conditie zijn;
- Een houten ladder mag niet geverfd zijn en moet vrij zijn van olie of vet. De ladder moet onder een hoek van 70° tot 75° geplaatst zijn en tenminste 1 meter uitsteken boven de plaats waar zij toegang geeft;
- Ladders hoger dan 1 meter moeten van een handgreep of steun voorzien zijn, die tenminste 60 cm boven de hoogste trede uitsteekt.

Wet- en regelgeving

Arbobesluit artikel 7.4, 7.4a, 7.23, 7.23a Warenwet Besluit draagbaar klimmaterieel

2.3.10 (Rol)steigers worden op veilige wijze opgebouwd en gebruikt.

Steigers zijn vaak noodzakelijk bij het uitvoeren van werkzaamheden op hoogte. Het op de juiste wijze bouwen, onderhouden en demonteren van steigerconstructies is uitermate belangrijk. Daarom dienen deze werkzaamheden door deskundige werknemers te worden verricht. Alleen zij kunnen dit werk veilig uitvoeren. Steigers zijn een vorm van collectieve valbeveiliging en bieden een veilige werkplek, op voorwaarde dat ze op de juiste wijze gebruikt worden. Zowel bij het opbouwen, het gebruik als het afbreken van steigers gebeuren echter regelmatig ongevallen. Als belangrijkste oorzaken van een ongeval kunnen worden genoemd het vallen van hoogte door personen en bezwijken of kantelen van de rolsteiger.

De eisen die aan de diverse onderdelen als wielen, stabiliteitsverhogende elementen, verticale frames, schoorverbanden, eventuele liggers, werkvloeren, tussenvloeren en vloerluiken worden gesteld, staan in AI-blad nr. 21 uitgebreid beschreven. De voorzieningen en maatregelen om het valgevaar van mens en product van een steiger te voorkomen bestaan minimaal uit:

- Verrijdbare steigers worden niet verreden met personen en materiaal erop;
- Goede stabiliteit door schoren, stabilisatoren, verankering en borging;
- Goed dichtgelegde werkvloeren en de steiger wordt aan de binnenzijde betreden;
- Leuning en hekwerk die minstens 1 meter boven het werkvlak zijn aangebracht;
- Aanwezigheid van heupleuning;

- Goede staat van onderhoud en jaarlijks gekeurd zijn door deskundige.
- Geen ladders op de werkvloer van verrijdbare steigers betreden;
- Een steiger mag niet kunnen wegglijden of een onverhoedse beweging maken;
- Verrijdbare steigers moeten zijn opgebouwd en gebruikt volgens de richtlijnen uit de gebruiksaanwijzing.

Meer informatie is te vinden in het A-blad rolsteigers (zie onder: Aanvullende bronnen om het risico te beoordelen)

Wet- en regelgeving

Arbobesluit artikel 7.4, 7.4a en 7.23b Voor bouwplaatsen: Arbobesluit artikel 7.34

2.3.11 Er wordt veilig gewerkt met hoogwerkers.

Een hoogwerker is een verplaatsbaar hefwerktuig, dat is ingericht voor het heffen van personen en eventueel goederen. Met de hoogwerker kunnen op moeilijk bereikbare plaatsen werkzaamheden worden verricht. Een hoogwerker is geen hijswerktuig en mag dus ook niet als zodanig worden gebruikt. Alleen handgereedschappen en/of benodigde (kleine) materialen die niet buiten de werkbak uitsteken, mogen ermee vervoerd worden.

De voorzieningen en maatregelen om valgevaar vanuit een hoogwerker te voorkomen bestaan minimaal uit:

- De toegang in de bak is beveiligd tegen op hoogte openen. Het is niet toegestaan hiervoor hulpmiddelen aan te brengen, zoals kabelbinders (tie-wraps) om sneller in- en uit te stappen.
- Rijd behoedzaam! Elke oneffenheid heeft een slinger in de bak tot gevolg.
- Een nooddaalinrichting aanwezig is die in geval van nood de bak op een stabiele wijze naar beneden kan brengen. Dit geeft direct aan dat altijd een tweede persoon (met kennis van zaken) bij de hoogwerker aanwezig moet zijn.
- De bescherming tegen vallen is verplicht en bestaat uit een korte lijn met een harnasgordel die tot gevolg heeft dat de persoon nooit over de leuning kan vallen. Het toepassen van een valbeveiliging met shock absorber is niet toegestaan. Bij een val uit de bak is het bevestigingspunt in de bak niet sterk genoeg (volgens prEN280) en kan de stabiliteit van de bak tijdens het vallen in gevaar komen.
- De bak mag niet zwaarder belast worden dan is aangegeven. Het op hoogte zwaarder belasten van de hoogwerker (bijvoorbeeld bij sloopwerkzaamheden) is niet toegestaan.
- Het op andere plaatsen in- en uitstappen dan de onderste positie is verboden.

Het hijsen aan de bak, of aan constructiedelen van de hoogwerker is niet toegestaan tenzij dit voorzien is door de fabrikant. De gebruiksaanwijzing dient hiervoor een mogelijkheid te geven.

Wet- en regelgeving

Arbobesluit art. 7.23d.

2.3.12 Er is geen afweging gemaakt met de Keuzewijzer Valbeveiliging of er wordt geen gebruik gemaakt van persoonsgebonden valbeveiligingsmiddelen.

Dit risico is aanwezig.

De werkgever moet maatregelen nemen ter voorkoming van valgevaar bij werkzaamheden op een hoogte van 2,5 meter of meer, of lager bij obstakels/uitstekende delen (bijvoorbeeld bij stellages) onder spanning staande leidingen, bij water en bij langsrijdend (heftruck)verkeer. Valgevaar moet worden voorkomen door te werken vanaf een veilige steiger, stelling, bordes of werkvloer of in geval van andere werkplekken door doelmatig leuning- of hekwerk. Echter, in sommige gevallen mag worden volstaan met veiligheidsnetten of harnasgordels met lijnen, of middelen met tenminste een zelfde mate van beveiliging. Dit mag alleen als kan worden

aangehouden:

- dat het niet mogelijk is om hierboven genoemde voorzieningen aan te brengen, of
- dat het aanbrengen en wegnemen van deze voorzieningen grotere gevaren met zich mee brengen dan de uit te voeren werkzaamheden zelf.

Wanneer andere beschermingsmaatregelen niet toereikend zijn, maken we gebruik van persoonlijke beschermingsmiddelen. Valbeveiliging moet de gevolgen van een val op het menselijk lichaam opvangen. Bijvoorbeeld een goed sluitende harnasgordel in combinatie met veiligheidshaken en een vallijn, met daaraan een valstopapparaat. Dit spant zich automatisch bij het vallen als je aan werk bent langs een gevel of lopend over een dak. Er is keuze uit verschillende valstopapparaten, zoals de geïntegreerde valdemper, het automatische valstopapparaat en de blocmax met valdemper. Met een positioneerlijn kun je je wel op de werkplek positioneren, maar als valbeveiliging is deze niet geschikt.

Alleen goed onderhouden en niet-versleten valbeveiligingen voldoen aan de eisen die er aan worden gesteld en zijn betrouwbaar. De veilige werking van deze valbeveiligingen is afhankelijk van het gebruik, de leeftijd en de specificaties van het product. Roestvorming aan een valhaak heeft tot gevolg dat de weerstand van de haak bij vallen een stuk geringer is. Een valstopapparaat moet op de juiste afstand boven het hoofd van de gebruiker worden opgehangen. Zie ook [Keuzewijzer Valbeveiliging](#).

Opmerkingen

Er wordt geen gebruik gemaakt van persoonsgebonden valbeleidingsmiddelen, aangezien er niet op hoogte wordt gewerkt. Er wordt wel met een heftruck gewerkt, maar het risico om te vallen (na het hebben van een heftruck certificaat) wordt als erg laag ingeschat.

De heftruck wordt ook maar 2 dagen in de week voor maximaal 5u gebruikt.

Wet- en regelgeving

Arbobesluit art. 7.23.

2.4 Pauzeruimten en andere voorzieningen

2.4.1 De ontspanningsruimte (kantine of andere schaftruimte) is niet gescheiden van de werkplaats.

Dit risico is aanwezig.

Elk bedrijf moet over een ontspanningsruimte beschikken, waar werknemers de pauzes kunnen doorbrengen. Deze ruimte is schoon en voldoende groot, verwarmd, geventileerd, verlicht en uitgerust met tafels en stoelen. De afmetingen van deze ruimte zijn afhankelijk van het aantal werknemers. De ruimte heeft uitzicht naar buiten. Eten en drinken in werkplaatsen geeft een hogere blootstelling aan gevaarlijke stoffen en minder hygiëne.

Opmerkingen

Op kantoor is de ruimte voor pauzes niet gescheiden, op alle andere locaties wel. Daar wordt hoogstens 3 dagen per week gewerkt, met gemiddeld 2 dagen per week. Bij mooi weer, wordt buiten een pauzeruimte gebouwd. Er wordt nooit aan dezelfde bureau gegeten als waar er gewerkt wordt. De ruimte is groot genoeg om pauze te nemen aan een andere tafel (met stoel), waarbij er minstens 5 meter afstand wordt bewaard.

Wet- en regelgeving

Arbobesluit art. 3.20.

2.4.2 Toiletten, urinoirs en wasbakken zijn in voldoende aantallen aanwezig.

- Tot een aantal van tien medewerkers kan worden volstaan met één toilet (voor dames en heren).

- Indien u meer dan tien medewerkers heeft moeten er afzonderlijke dames- en herentoiletten zijn.
- Zorg dan dat er voor iedere 15 werknemers van hetzelfde geslacht minstens één toilet is. Het mannentoilet mag ook deels uit urinoirs bestaan zolang er maar één toilet voor iedere 25 mannen of minder is.

In de nabijheid van toiletten moeten altijd voldoende wasbakken zijn met stromend water. Op locaties met mobiele toiletten gelden dezelfde regels als voor normale toiletten.

Wet- en regelgeving

Arbobesluit art. 3.24.

2.4.3 Voor mannen en vrouwen zijn aparte wasgelegenheden aanwezig als zij blootgesteld worden aan vuil en stof.

Indien werknemers bloot staan aan vuil, vocht of stof moeten er voldoende wasbakken aanwezig zijn. Indien de reiniging meer omvat dan de handen en gezicht, is een doucheruimte met voldoende aantal douches verplicht. Voor zowel wasbakken als voor douches geldt dat deze voldoende ruim en doelmatig ingericht moeten zijn en moeten beschikken over warm en koud stromend water. De ruimtes moeten voor mannen en vrouwen gescheiden zijn. Aan deze bepaling wordt ook voldaan als was- en doucheruimtes bij toerbeurt door mannen en vrouwen kunnen worden gebruikt.

Opmerkingen

Op de meeste locaties zijn geen douches aanwezig, wel op het distributiecentrum waar het nodig zou kunnen zijn. Een wasbak volstaat echter, want meestal worden enkel de handen vuil bij het werk dat uitgevoerd wordt. Er zijn afzonderlijke wasbakken voor mannen en vrouwen.

Wet- en regelgeving

Arbobesluit art. 3.23.

2.4.4 Toiletten, urinoirs, wasbakken en kleedgelegenheden worden niet dagelijks schoongemaakt.

Dit risico is aanwezig.

Vanuit normaal hygiënisch oogpunt dient sanitair goed te worden schoongehouden en zo nodig dagelijks te worden schoongemaakt.

Opmerkingen

Het sanitair wordt schoongehouden, maar niet dagelijks.

Wet- en regelgeving

Arbobesluit art. 3.2.

2.4.5 Er zijn goed geventileerde en gescheiden bergplaatsen voor eigen en bedrijfskleding aanwezig.

Bij gebruik van bedrijfskleding ter bescherming tegen vocht, stof en vuil moeten de werknemers beschikken over een (om)kleedruimte en een eigen afsluitbare kledingbergplaats.

Wet- en regelgeving

Arbobesluit art. 3.22.

2.4.6 Voor vrouwen die borstvoeding geven is er een geschikte ruimte om te kolven

De werkgever is verplicht een medewerker met zuigeling de mogelijkheid te bieden om het werk te onderbreken voor het geven van borstvoeding of om moedermelk af te kolven. Indien er geen ruimte beschikbaar is, moet de werkgever de werkneemster in de gelegenheid stellen thuis te voeden of te kolven.

Een moet aan de volgende eisen voldoen: De ruimte moet afsluitbaar zijn; Er is een deugdelijk (opvouwbaar) bed of deugdelijke rustbank beschikbaar; Voorzieningen om klimaat te regelen zijn beschikbaar; Er moet voldoende verse lucht zijn en voorzieningen voor klimaatbeheersing; De ruimte is vrij van gevaarlijke stoffen en verontreinigingen.

Meer informatie: <http://www.arboportaal.nl/onde...>

Wet- en regelgeving

Arbobesluit, art. 3.48.

2.5 Werken in de magazijnen

2.5.1 Stellingen zijn stabiel geplaatst; omvallen en instorten is niet mogelijk.

Belangrijkste gevaren in opslagruimten en magazijnen zijn:

- Vallende voorwerpen als gevolg van niet juiste opslag;
- Rommel en troep, waardoor onoverzichtelijke situaties ontstaan;
- Aanrijdgevaar van pompwagens, rondrijdende heftrucks of ander materieel.

Daarom moeten magazijnen op de juiste wijze worden ingericht.

Wet- en regelgeving

Arbobesluit art. 3.3

2.5.2 Stellingen worden juist belast.

De leverancier van de stellingen kan informatie verstrekken over de maximale belasting van de legborden en over eventuele aanvullende voorschriften.

Wet- en regelgeving

Arbobesluit art. 3.3.

2.5.3 De keuring- en onderhoudseisen voor (magazijn)stellingen worden nageleefd.

Wanneer stellingen of entresols onjuist gemonteerd zijn of niet in goede staat verkeren, bijvoorbeeld door roestvorming of doorgebogen staanders, of aanrijdschade, bestaat kans op ongevallen, lichamelijk letsel en materiële schade door omvallen van stellingen of getroffen worden door vallende voorwerpen uit de stelling. Er gelden daarom keuring- en onderhoudseisen voor magazijnstellingen en entresols.

Een **ingebruikname keur** is verplicht voor:

- magazijnstellingen die steunen op de vloer en het gebouw;
- magazijnstelling hoger dan 8,5 meter;
- magazijnstelling voorzien van een verdiepingsvloer of een loopbrug en hoger dan 3 meter;
- zogenaamde stellingconfiguratie (Dit is veelal vastgelegd in de door de leverancier afgegeven gebruikershandleiding.);
- alle entresols.

Periodieke keuringen

- Een periodieke keuring is conform het [Arbobesluit Artikel 7.4a](#) wettelijk verplicht.

De keuring dient te worden uitgevoerd door een deskundige persoon of instelling. De vereniging van Stelling Leveranciers/Dutch Material Handling ([DMH](#)) en de Vereniging [BMWT](#) (brancheorganisatie van importeurs of fabrikanten van Bouwmachines, Magazijninrichtingen, Wegenbouwmachines en Transportmaterieel) hebben hun keuringsregime gestructureerd. Het [GSF keur](#) en [BMWT keur](#) bieden zekerheid rondom de deskundigheid van de keuring.

- De frequentie van deze keuring kan het beste in overleg met de keuringsinstantie bepaald worden. Veelal is een maal per jaar een veilige ondergrens.

Periodieke inspecties

Er zijn 2 soorten inspectieniveaus te onderscheiden:

1. Dagelijkse waarnemingen door de heftruckbestuurders en orderverzamelaars. Schade aan stellingmateriaal die zij door een handelingsfout zelf hebben veroorzaakt of door derden, moet direct worden gemeld. Het is zinvol hier een meldingsprocedure voor op te stellen, waarin is vastgelegd wanneer en bij wie melding gemaakt moet worden. Deze procedure moet ertoe bijdragen dat de noodzakelijke maatregelen direct kunnen worden genomen en dat de kans op werken met plaatselijk onveilige stellingen zo klein mogelijk zal zijn.
2. Wekelijkse tot maandelijks inspecties door een deskundige medewerker. De frequentie is afhankelijk van de regelmaat en mate waarin reparaties en/of corrigerende maatregelen moeten worden getroffen.

Wet- en regelgeving

Arbobesluit art. 3.2.

2.5.4 De belasting van de (tussen)vloeren blijft binnen de gestelde maximale belasting.

Voor met name tussenvloeren moet u rekening houden met de maximale belasting van de vloeren. De maximale belasting kunt u aan de installateur of de ontwerper vragen.

Wet- en regelgeving

Arbobesluit art. 3.3.

2.5.5 Werk- en tussenvloeren (entresols) zijn voorzien van een stevige leuning.

Werk- en tussenvloeren (entresols) met een valgevaar van 2,5 meter hoogte of meer moeten minimaal voorzien zijn van één leuning op 1 meter hoogte en één op 50 cm hoogte. Vloeropeningen moeten zijn afgedekt of zijn afgeschermd met een geleiding, voorzien van kantplanken (schoprand) tegen het vallen.

Wet- en regelgeving

Arbobesluit art. 3.16.

2.5.6 Werk- en tussenvloeren (entresols) zijn voorzien van een gemakkelijk af te sluiten 'aanvoeropening'.

Een aanvoeropening in een tussenvloer (entresol) brengt het risico met zich mee dat personen of goederen naar beneden vallen. De aanvoeropening mag alleen open staan wanneer goederen worden gelost op de tussenvloer (entresol). Op alle andere momenten moet de opening afgesloten zijn met een doelmatige voorziening, zoals een afsluitbaar draai- of schuifhek.

Wet- en regelgeving

ARBEIDSOVEREENKOMST ONBEPAALEDE TIJD

De ondergetekenden:

1. Stichting Boeren voor Buren, gevestigd te (1017 BR) Amsterdam aan Herengracht 449a (KvK-nummer 78054915), hierbij rechtsgeldig vertegenwoordigd door haar bestuurders Ruben Nieuwenhuis en Pieter Nooitgedagt, hierna te noemen: "werkgever";

en

2. <VOORLETTERS+ACHTERNAAM>, geboren op < DATUM - MAAND - JAARTAL > wonende aan de <STRAATNAAM+NUMMER> te <PLAATS (Postcode)>, hierna te noemen werknemer:

Verklaren hierbij een arbeidsovereenkomst te zijn aangegaan op de navolgende voorwaarden:

Artikel 1: Indiensttreding

1. Werknemer treedt op in voor onbepaalde tijd in dienst bij werkgever voor uur per week.
2. **OPTIE 1, alleen te gebruiken bij direct aanbieden van een contract voor onbepaalde tijd:** De eerste twee maanden van het dienstverband gelden als proeftijd. **ANDERS:** Er is geen sprake van een proeftijd.

Artikel 2: Functie en werkzaamheden

1. Werknemer wordt aangesteld in de functie van.....
2. Indien het bedrijfsbelang van werkgever dat vereist, dient werknemer ook andere werkzaamheden te verrichten dan die tot een normale uitoefening van zijn functie behoren voor zover dit redelijkerwijs gevraagd kan worden.
3. De werkzaamheden worden vanuit de diverse werklocaties verricht en/of vanuit huis. Werknemer realiseert zich dat de activiteiten van werkgever zich nog in de opstartende en onderzoekende fase bevinden en zal zich hier flexibel in opstellen.

Artikel 3: Werktijden en vakantie

1. De werknemer verdeelt zijn werktijden evenredig over de week gedurende de gebruikelijke kantoortijden. Werknemer verklaart zich bereid de werktijden flexibel in te vullen indien de functie dit vergt en/of op verzoek van de werkgever.
2. Overuren worden niet betaald, maar kunnen worden gecompenseerd in tijd.
3. De vakantie van werknemer is 4 x de overeengekomen wekelijkse werktijd per jaar. Bij indiensttreding gedurende het jaar wordt dit naar rato berekend.
4. Vakantie zal in goed en tijdig onderling overleg worden opgenomen. Werkgever reageert positief op de aanvraag voor vakantie van de werknemer, tenzij zwaarwegende bedrijfsbelangen zich daartegen verzetten.

Artikel 10: Einde van de arbeidsovereenkomst

1. Partijen kunnen deze arbeidsovereenkomst tussentijds beëindigen.
2. Beëindiging gebeurt schriftelijk voor het einde van de kalendermaand met inachtneming van de wettelijke opzegtermijnen gerekend in kalendermaanden.
3. Werknemer is voor of zo spoedig mogelijk na de einddatum verplicht alle aan werkgever toebehorende eigendommen en documentatiemateriaal onverwijld aan werkgever terug te geven.
4. In geval van ziekte binnen 4 weken na de einddatum zal de werknemer dit direct schriftelijk melden bij de werkgever en voorts alle daaropvolgende instructies en verplichtingen uit de Ziektewet naleven. Deze verplichting geldt tevens voor de werknemer die reeds ziek of arbeidsongeschikt was op het moment dat de arbeidsovereenkomst eindigt.

Artikel 11: Toepasselijk recht en bepalingen

1. Op deze overeenkomst is Nederlands recht van toepassing.
2. De kantonrechter in Amsterdam is exclusief de bevoegde rechter in eerste aanleg.
3. Het Cao Sociaal Werk is alleen van toepassing voor zover en zolang deze algemeen verbindend is verklaard. Uitsluitend de algemeen verbindend verklaarde bepalingen van de cao zijn van toepassing op de arbeidsverhouding.

Aldus overeengekomen en in tweevoud opgemaakt te Amsterdam op <DATUM>

.....
<WERKGEVER>

.....
<WERKNEMER>