ALIMENTO

2018 - 2019

# JAARVERSLAG

## Een recordjaar

2018 was een recordjaar voor Alimento. Het aantal inschrijvingen vanuit de paritaire comités 118 en 220 steeg van ruim 31.000 naar bijna 36.000. In totaal werden er meer dan 20.000 werknemers opgeleid. Dat is een bereik van maar liefst 21,5%. Ook korter geschoolde werknemers kwamen ruim aan bod: een op vijf laaggeschoolden volgde een opleiding via Alimento.

Daarnaast bleef 'werkbaar werk' voor veel dynamiek zorgen. De sociale partners van de voedingsindustrie hebben werkbaarheid hoog op de agenda van het sociaal overleg gezet. Zo werd in het akkoord 2017-2018 een verplichting voor voedingsbedrijven opgenomen om een bedrijfscao ter verbetering van de werkbaarheid in te voeren. In de afgesloten cao's kregen diverse aspecten van een duurzaam personeelsbeleid – zoals een goed onthaal met meters en peters en opleiding en ondersteuning van leidinggevenden – de nodige aandacht. Verder werd er expliciet ingezet op welzijns- en gezondheidsinitiatieven.

Voor Alimento was dit een momentum om te bekijken of er nieuwe ondersteuningsdiensten kunnen worden ingezet. Zo stelt Industrie 4.0 nieuwe uitdagingen aan de werkbaarheid binnen de sector: hoe kan automatisering de werkbaarheid bevorderen? En hoe zorgen we ervoor dat iedereen mee is in de veranderende eisen? Ook het aantrekken van voldoende personeel blijft een challenge.

# Inhoud

## 01 Onze hoofdactiviteit? Werknemers opleiden!

Bijna 40.000 deelnemers

Sectorspecifieke opleidingen het populairst

P 06

Opleiding voor leidinggevenden

P 07

Bijna 700 jonge starters werden opgeleid met een instroombudget

P 10

## 02 Opleiding: in de kijker

Moviemento: e-learning over voedselveiligheid

P 12

FormaDistance+

P 13

Investeringen in de bakkersopleidingen

P 14

## 03 Personeels- en organisatieadvies zorgen voor werkbaar werk

HR- en organisatiescan

P 15

www.langerwerkenmetgoesting.be

P 16

Werkbaar werk - inspiratie voor voedingsbedrijven

P 17

## 04 Welzijn op het werk ondersteunen

Specifiek opleidingsaanbod

Ergonomiescan

P 18

Oplossingen voor kortcyclische arbeid

P 19

Ploegenarbeid

P 20

## 05 Industrie 4.0: werknemers voorbereiden op de toekomst

SCOPE: Voedingsindustrie

P 22

KeyProcess

P 23

Vijf jaar Vinto

P 24

Workplace Innovation in the Food Industry (WIFI2020)

P 25

## 06 Investeren in de toekomst

Alternerend leren ondersteunen

P 26

Initiatieven t.a.v. het hoger onderwijs winnen aan belang

The Cookie Factory

P 27

Food at Work Days

Vier awards dagen leerlingen en studenten uit

P 28

# 01.

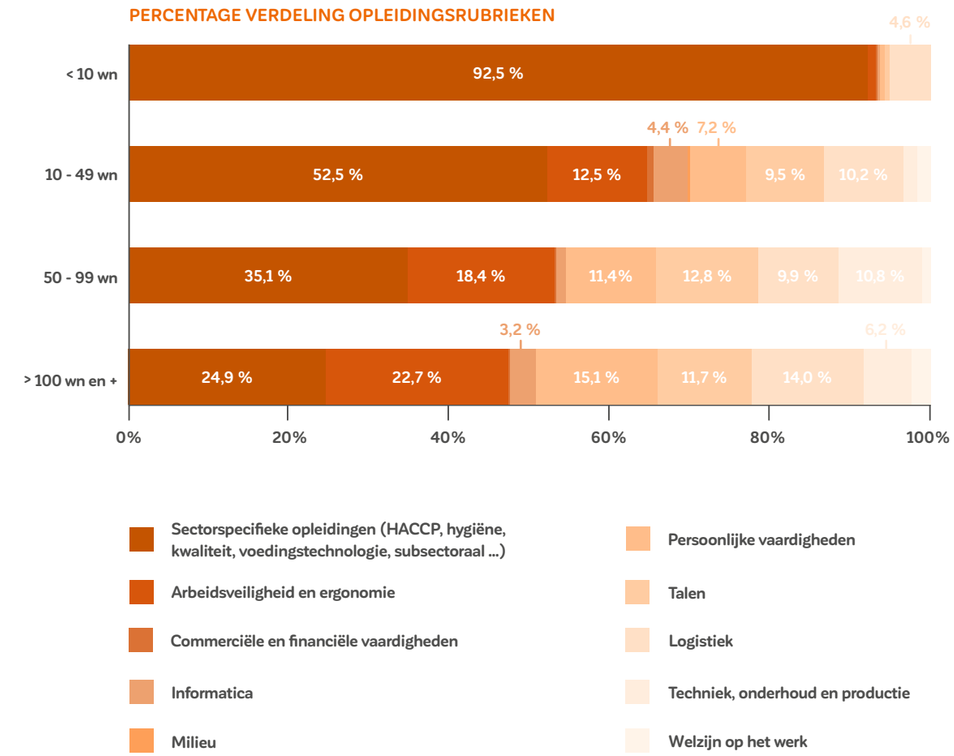
## Onze hoofdactiviteit? Werknemers opleiden!

De Alimento-opleidingen waren in 2018 erg populair en overstegen ook nu weer de grenzen van de sector. De arbeiders en bedienden uit de voedingsindustrie (paritaire comités 118 en 220) staan centraal, maar de Alimento-opleidingen zijn vaak ook toegankelijk voor werknemers uit andere sectoren of andere paritaire comités. Zij kunnen die opleidingen volgen dankzij onze overeenkomsten met hun sectororganisaties.

**Bijna 40.000 deelnemers**
In 2018 volgden bijna 40.000 deelnemers een Alimento-opleiding. 90% daarvan behoorde tot PC 118 of 220. De andere participanten waren in de eerste plaats uitzendkrachten (meer dan 1.000), maar ook: zaakvoerders, leerkrachten en leerlingen, en werknemers uit andere paritaire comités (vooral PC 200).

Daarbovenop registreerden we 4.500 werknemers voor een training via Moviemento, een e-learningtraject over voedselveiligheid. Dit brengt het totaal op meer dan 44.000 deelnemers.

**Sectorspecifieke opleidingen het populairst**
Binnen de voedingsindustrie waren de sectorspecifieke opleidingen met een aandeel van 30% het populairst, voornamelijk in het domein kwaliteit en voedselveiligheid; maar ook voedingstechnologie kent een alsmaar groter succes. Verder scoorden opleidingen rond arbeidsveiligheid en ergonomie hoog.




### Uitgelicht

**Opleiding voor leidinggevenden**
Uit 'Werkbaar werk. Inspiratie voor voedingsbedrijven':

*'Teamleiders zijn cruciaal in een bedrijf. Ze moeten ervoor zorgen dat de gevraagde resultaten op tafel komen te liggen. Ze hebben ook een grote impact op de sfeer op de werkvloer, op het welbevinden van medewerkers en op hun kansen om door te groeien. Kortom, teamleiders kunnen werkbaar werk maken of kraken. In heel wat voedingsbedrijven zijn teamleiders doorgegroeid vanuit uitvoerende functies. Leidinggeven is dan nieuw. Ze worden het aanspreekpunt voor het management én voor hun medewerkers. Tussen hamer en aambeeld, niet altijd een comfortabele positie. Naast hun inhoudelijke en technische competenties hebben ze leidinggevende en sociale competenties nodig. Maar hebben ze die wel altijd?'*

Alimento organiseerde in 2018 bijna 5.000 opleidingen rond persoonlijke vaardigheden. Meer dan de helft van deze opleidingen werd gevolgd door leidinggevenden: beter leren leidinggeven, omgaan met conflicten, feedback geven ...

**Alimento geeft opleidingen in 7 van de 10 voedingsbedrijven met meer dan 20 werknemers**
Alimento bereikte in 2018 ruim zeven van de tien voedingsbedrijven met meer dan 20 werknemers. Ook kleine bedrijven, vaak bakkerijen, maken graag gebruik van de Alimento-diensten. In 2018 ging het om 14% van de bedrijven met minder dan 20 werknemers.

**In de voedingsindustrie volgt jaarlijks ruim een vijfde van de werknemers een Alimento-opleiding**
Ruim een op vijf werknemers volgde in 2018 een Alimento-opleiding. Dat is een sterke stijging tegenover tien jaar eerder toen we slechts 14,5% bereikten (2008).

**Gelijk bereik bij arbeiders en bedienden**
In 2018 werden ongeveer evenveel arbeiders als bedienden bereikt: 21,5%.

**Vrouwen volgen minder vaak opleidingen**
Vrouwen komen minder aan bod dan mannen. Dat was in 2018 net zo goed het geval als in andere jaren. 18,2% van de vrouwelijke werknemers volgde een Alimento-opleiding, terwijl bij de mannelijke werknemers dit aandeel 23,0% bedroeg.

**PERCENTAGE BEREIKTE BEDRIJVEN, OPGESPLITST VOLGENS AANTAL WERKNEMERS**

| AANTAL WN | % BEREIKTE BEDRIJVEN | % BEREIKTE BEDRIJVEN |
|---|---|---|
| < 10 | 13,7 % | 11,8 % |
| 10 - 19 | | 25,6 % |
| 20 - 49 | 69,7 % | 53,2 % |
| 50 - 99 | | 82,7 % |
| > 100 | | 92,5 % |
| **TOTAAL** | **23,0 %** | **23,0 %** |

**PERCENTAGE BEREIKTE WERKNEMERS, OPGESPLITST VOLGENS STATUUT**

| STATUUT | 2008 | 2013 | 2018 |
|---|---|---|---|
| Arbeider | 14,2 % | 19,5 % | 21,5 % |
| Bediende | 15,0 % | 21,5 % | 21,6 % |
| **TOTAAL** | **14,5 %** | **20,1 %** | **21,5 %** |

**PERCENTAGE BEREIKTE WERKNEMERS, OPGESPLITST VOLGENS GESLACHT**

| GESLACHT | 2008 | 2013 | 2018 |
|---|---|---|---|
| Vrouw | 10,4 % | 13,5 % | 18,2 % |
| Man | 16,8 % | 24,4 % | 23,0 % |
| **TOTAAL** | **14,5 %** | **20,1 %** | **21,5 %** |

**Bijna een vijfde van de 45-plussers volgt een Alimento-opleiding**
Oudere werknemers komen in de Alimento-opleidingen ruim aan bod. In 2018 bereikte Alimento bijna een vijfde van alle 45-plussers.

**PERCENTAGE BEREIKTE WERKNEMERS, OPGESPLITST VOLGENS LEEFTIJD**

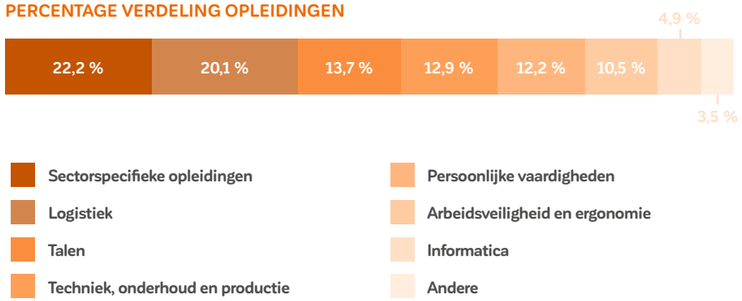
| LEEFTIJD | 2008 | 2013 | 2018 |
|---|---|---|---|
| < 30 jaar | 12,1 % | 14,1 % | 19,7 % |
| 30 - 44 jaar | 15,7 % | 21,4 % | 20,6 % |
| > 45 jaar | 14,7 % | 22,6 % | 23,5 % |
| **TOTAAL** | **14,5 %** | **20,1 %** | **21,5 %** |

## Uitgelicht

**Bijna 700 jonge starters werden opgeleid met een instroombudget**
Sinds 2016 hebben werknemers tot hun 26ste recht op een extra opleidingsbudget van 2.500 euro tijdens de eerste twaalf maanden van hun tewerkstelling binnen de sector. De sector doet hiermee inspanningen om de instroom, tewerkstelling en ontwikkeling van jongeren binnen voedingsbedrijven te stimuleren. Jonge mensen moeten immers nog heel wat ervaring opdoen en opleiding kan helpen om sneller ingewerkt te raken en door te groeien. Deze maatregel kadert in de inspanningen rond ingroeibanen om duurzame tewerkstelling in de voedingsindustrie te verzekeren.

In 2018 maakten 692 jongeren gebruik van de maatregel. Ze volgden samen 1.127 opleidingen. 48% van de opgeleide jongeren is middengeschoold, 32% hooggeschoold en 20% laaggeschoold.

**PERCENTAGE VERDELING OPLEIDINGEN**



**Een op vijf is kortgeschoold**
Van alle werknemers die Alimento in 2018 bereikte, was een vierde kortgeschoold (LO of LSO) en de helft middengeschoold (HSO). Een op vier was hooggeschoold (bachelor of master).
Als we kijken naar het bereik, dan zien we dat een op vier hooggeschoolden en ruim een op vijf middengeschoolden de weg naar Alimento vond. Alimento zorgde ervoor dat ook een op vijf werknemers met een lager diploma een opleiding kon volgen (lager onderwijs 24,8%, lager secundair onderwijs 17,7%).

**PROCENTUELE OPSPLITSING VAN ALLE DEELNEMERS VOLGENS SCHOLINGSGRAAD**

| | |
|---|---|
| Lager onderwijs | 8,0 % |
| Lager secundair onderwijs | 16,5 % |
| Hoger secundair onderwijs | 50,2 % |
| Bachelor | 12,4 % |
| Master | 12,9 % |
| **TOTAAL** | 100 % |

**PERCENTAGE BEREIKTE WERKNEMERS, OPGESPLITST VOLGENS SCHOLINGSGRAAD**

| | |
|---|---|
| Lager onderwijs | 24,8 % |
| Lager secundair onderwijs | 17,7 % |
| Hoger secundair onderwijs | 21,1 % |
| Bachelor | 23,3 % |
| Master | 26,8 % |
| **TOTAAL** | 21,5 % |

# 02.

## Opleiding: in de kijker

**Moviemento: e-learningtool over voedselveiligheid**
E-learning wint aan belang binnen het opleidingsbeleid. Voor sommige bedrijven is het een goede manier om (een deel van de) opleidingen zo goed mogelijk in te passen in de werkorganisatie, op maat van iedereen. De ontwikkelkost van dergelijke opleidingen is evenwel hoog. Daarom nam Alimento het initiatief tot Moviemento. Dat is een professionele e-learningtool over voedselveiligheid met aanpasbare modules. Zo kunnen voedingsbedrijven op maat van hun eigen bedrijf een leertraject uitwerken.

Tal van topics komen aan bod: HACCP, wettelijke verplichtingen en commerciële normen, GMP's, kritische controlepunten, allergenen en Food Defense. Elk thema wordt inhoudelijk uitgewerkt in modules en geïllustreerd met animaties, filmpjes en foto's. Iedere module wordt afgesloten met een korte test die wordt geregistreerd. Hierdoor voldoen bedrijven aan de opleidingsvereisten van een audit.

Het pakket is beschikbaar in het Nederlands, Frans, Duits, Engels en Spaans. De Roemeense en Poolse versies zijn in ontwikkeling. Een 40-tal bedrijven werken met het pakket, voor ondertussen meer dan 6.000 werknemers.

moviemento
e-learning tools

**Mogelijke aanpassingen op maat van het bedrijf zijn:**

- Keuze in het aantal modules die medewerkers moeten volgen;
- Een gedifferentieerd aanbod voor specifieke afdelingen, functies of doelgroepen;
- Toevoeging van eigen bedrijfsmateriaal (filmpjes, foto's, instructies, presentaties, test, ...);
- Uitwerking in de eigen huisstijl.

**Meer info en getuigenissen zijn te vinden via www.moviemento.be**

Forma Distance+

**FormaDistance+**
In het licht van de groei naar Industrie 4.0 keurde de Waalse regering eind 2018 een project goed om digitaal leren binnen voedingsbedrijven te versterken: FormaDistance+. Dit is een sectoraal initiatief van Wagralim en Alimento.

Het wordt uitgevoerd in partnerschap met de methodologische experten Digital Wallonia, ULB Podcast en FormaForm; de ontwikkelaars Nikata en MySkillCamp; en de competentiecentra FormAlim en Epicuris. Het project loopt tot 2021.

Voedingsbedrijven die in hun opleidingsbeleid de digitale kaart willen trekken, kunnen zich via dit project laten screenen en begeleiden. Het aanbod is samengesteld op maat van de specifieke noden. Daarnaast worden tools ontwikkeld om het digitale leren te ondersteunen.

Zo krijgen ook werkzoekenden, leerlingen en leerkrachten de kans om op een digitale manier kennis te maken met de sector. De ambitie is hoog: 48 bedrijven, 16.000 deelnemers.

**Investeringen in de bakkersopleidingen**
Bakkerijen vormen in aantal de grootste subsector. De bakkerijopleidingen krijgen dan ook speciale aandacht.

Het Franstalige landsgedeelte beschikt sinds 2016 over een vrachtwagenunit met een volledig uitgerust bakkerijatelier. Hierdoor kunnen de langdurige opleidingen tot bakker, patissier, chocolatier en banketbakker ook op locatie en in de meest moderne omstandigheden gegeven worden. In 2018 werden zes opleidingsprojecten georganiseerd voor 62 werkzoekenden. Ook de opleidingen van Epicuris voor werknemers kenden succes. Er werden maar liefst 44 modules georganiseerd voor 428 personen.

In het Nederlandstalige landsgedeelte werd in september 2017 het Bakkersatelier geopend (www.bakkersatelier.be). Nieuwe werknemers leren er de kneepjes van het vak, maar ook ervaren ambachtslui kunnen er terecht om zich bij te scholen, nieuwe technieken onder de knie te krijgen of met nieuwe machines te leren werken. Dit alles gebeurt met realistische apparatuur, waarvan een deel gratis door de fabrikanten ter beschikking wordt gesteld. Ook de infrastructuur wordt regelmatig gewijzigd, waardoor het Bakkersatelier een getrouwe weergave is van een moderne, hoogtechnologische bakkerij. Verschillende aspecten van het beroep kunnen aan bod komen, zoals brood- en banketbakkerij, chocoladebewerking, en de productie van suikerwaren, marsepein of ijs. Ondertussen hebben we de kaap van 1.000 deelnemers bereikt.

**“In 2018 organiseerde Epicuris - deels in de mobiele infrastructuur - opleidingen voor bijna 500 personen (werknemers en werkzoekenden). In het Bakkersatelier werd de kaap van 1.000 deelnemers bereikt.”**

BOULPAT mobile

BAKKERSATELIER

# 03.

## Personeels- en organisatieadvies zorgen voor werkbaar werk

Leren is meer dan opleiden. Het gaat ook om het beheer en de ontwikkeling van competenties op de werkvloer. Om dit in voedingsbedrijven te stimuleren, onderneemt Alimento al meerdere jaren allerlei acties: bedrijfsbezoeken, netwerkmomenten, advies op maat, het aanbieden van publicaties en tools ... Sinds enkele jaren verruimt Alimento dit aanbod nog verder met personeels- en organisatieadvies. Daarbij heeft Alimento bijzondere aandacht voor werkbaarheid en de kwaliteit van de arbeid.

**HR- en organisatiescan**
Voedingsbedrijven krijgen de kans om hun personeelsbeleid of hun arbeidsorganisatie door een expert te laten doorlichten. Het resultaat is een foto van het bedrijf met zowel de sterke als de verbeterpunten. Na de analyse coacht de externe partner het bedrijf om de belangrijkste verbeterpunten aan te pakken.

Meer specifiek zoomt de hr-scan in op thema’s zoals personeelsplanning, aanwerving, onthaal van nieuwe medewerkers, opleiding en interne communicatie. Via zo’n scan kunnen voedingsbedrijven invulling en uitvoering geven aan hun verplichting om een bedrijfs-cao ter bevordering van werkbaar werk in te voeren.

In dezelfde lijn laat de organisatiescan bedrijven kennismaken met organisatievormen die zorgen voor meer autonomie en variatie in het basiswerk en een betere samenwerking. Doel: (nog) betere resultaten, een grotere wendbaarheid, en tegelijk een betere kwaliteit van de arbeid.

In 2018 lieten zes bedrijven een scan uitvoeren. Daarnaast kregen 24 bedrijven gericht advies inzake opleidingsplanning of werkplekleren.

**www.langerwerkenmetgoesting.be**
Alle informatie en diensten die te maken hebben met werkbaarheid zijn terug te vinden op de website www.langerwerkenmetgoesting.be.
Met praktische tips en tools wil Alimento via deze website voedingsbedrijven ondersteunen om uitvoering te geven aan de verplichting om een bedrijfscao 'werkbaar werk' in te voeren.

**Volgende topics komen aan bod:**

- 'Begeleid' en 'Samen slim': meer informatie over een leeftijdsbewust personeelsbeleid
- 'Handig georganiseerd': hoe kom je tot 'werkbare' jobs?
- 'Gezond': tips op het vlak van ergonomie, stress en ploegenarbied.

**Meer info:**
**www.langerwerkenmetgoesting.be**

**Werkbaar Werk – Inspiratie voor voedingsbedrijven**
Het boek Werkbaar Werk – Inspiratie voor voedingsbedrijven schetst tien actiesporen die werk werkbaarder kunnen maken. Dit gebeurt aan de hand van goede praktijkvoorbeelden zoals die werden aangebracht door werkgevers en werknemersvertegenwoordigers van dertien voedingsbedrijven in binnen- en buitenland. Auteur Bea Bossaerts toont wat nu al op de werkvloer gebeurt op het vlak van werkbaarheid. Ook de struikelblokken en de manier waarop deze kunnen worden aangepakt, komen aan bod.

Het onthaal van nieuwe medewerkers is een van de pistes in het boek. Met een goed onthaalbeleid integreren nieuwkomers niet alleen sneller in het bedrijf, ze voelen zich ook beter in hun vel en zijn sneller productief. Bovendien vermindert een goed onthaalbeleid ook de stress bij de collega's die met de nieuwkomers samenwerken. Het boek geeft concrete voorbeelden van een goed georganiseerd onthaal, met speciale aandacht voor een vlotte integratie van uitzendkrachten.

Een ander spoor in het boek beschrijft hoe leidinggevenden in de praktijk succesvol kunnen worden klaargestoomd en ondersteund. Opleiding en begeleiding van leidinggevenden helpt de betrokkenen en hun collega's. In heel wat voedingsbedrijven zijn de teamleiders immers doorgestroomd uit uitvoerende functies. Voor hen is leidinggeven nieuw: ze moeten vaak zoeken naar een nieuw evenwicht.
Uit vakliteratuur blijkt zelfs dat een slechte relatie met de leidinggevenden een van de belangrijkste redenen is waarom mensen een bedrijf verlaten. Verder komen ook ergonomie en zelfroostering uitgebreid aan bod en belicht het boek doeltreffende strategieën op het vlak van welzijn, gezondheid en loopbaanbegeleiding, net als een specifieke aanpak voor oudere werknemers.

**Werkbaar Werk**
INSPIRATIE VOOR VOEDINGSBEDRIJVEN
- Bea Bossaerts

# 04.

## Welzijn op het werk ondersteunen

**Een specifiek opleidingsaanbod**
Sinds enkele jaren bouwt Alimento een specifiek opleidingsaanbod 'welzijn op het werk' uit. In 2018 werden zo 529 opleidingen georganiseerd:

- sensibiliserende infosessies voor (en op maat van) directie, hr, leidinggevenden en/of werknemers om signalen van stress en burn-out te leren herkennen;
- modulaire opleidingen (aangevuld met coaching) voor leidinggevenden, waarbij extra aandacht wordt besteed aan het herkennen van en omgaan met stress;
- opleiding burn-outcoaching voor interne vertrouwenspersonen.

**Ergonomiescan**
Vaak is er op het vlak van de inrichting van de werkposten nog heel wat verbetering mogelijk, met name in de afdelingen productie en logistiek.
Met een ergonomiescan kunnen voedingsbedrijven in een dag een structurele analyse laten maken van hun productiewerkposten. De interactie tussen mens en machine staat hierbij centraal. Alimento doet voor deze ergonomiescans een beroep op een gespecialiseerde partner.

In 2018 maakten opnieuw 27 bedrijven gebruik van deze dienstverlening, wat het totaal op 100 scans brengt. Een samenvattend rapport op basis van de ergonomiescans in uiteenlopende bedrijven geeft zicht op veelvoorkomende ergonomische problemen en bruikbare oplossingen. Het rapport illustreert die aan de hand van foto's met praktijkvoorbeelden.

**Meer info:**
**www.alimento.be/ergoscan**

De ergonomiescan verloopt in drie fasen:

1. Een voorbereidend contact waarbij relevante informatie over de werkposten en taken wordt verzameld.
2. Een bezoek in functie van de analyse van de uitgevoerde taken, de uitrusting en de gereedschappen van de werkplek, de producten, de werkmethodes, de werkorganisatie en de werkomgeving. Op het einde van de dag is er een debriefing om de vaststellingen te overlopen en eerste aanbevelingen te doen.
3. Een rapport met een overzicht van de voornaamste ergonomische risico's en een aanpakplan via 'quick wins'. Indien mogelijk wordt ook een aanzet voor een aanpak op langere termijn gegeven.

**Uitgelicht**

### Oplossingen voor kortcyclische arbeid

Een deel van het werk in de voedingsindustrie heeft een kortcyclisch karakter met telkens min of meer dezelfde taken en handelingen. Als mensen dit soort werk de hele dag moeten uitvoeren, krijg je jobs met weinig uitdaging, die risico's inhouden voor de lichamelijke en geestelijke gezondheid van medewerkers, en die dus ook gepaard gaan met veel ziekteverzuim en verloop.

Voedingsbedrijven zijn zich bewust van deze problematiek en doen al heel wat inspanningen om hiervoor oplossingen te vinden. Zo wordt er volop geïnvesteerd in ergonomische maatregelen, wordt er gezorgd voor taak- en jobrotatie en is er al heel wat repetitieve arbeid 'weggeautomatiseerd'. Maar aan die automatisatie zijn grenzen: om de nodige flexibiliteit te behouden, zal er in de voedingsindustrie een belangrijk aandeel menselijke arbeid nodig blijven.

In de brochure 'Kortcyclisch, kan het ook anders? Zoektocht naar organisatorische oplossingen voor kortcyclische arbeid' geeft Workitects (voorheen Flanders Synergy) inzicht in de mogelijkheden aan de hand van vijf concrete praktijkvoorbeelden uit de sector.

**Ploegenarbeid: voor- en nadelen van verschillende uurroostersystemen**
Ploegenwerk is alom aanwezig in de voedingsindustrie. Ruim een op vier arbeiders werkt in een ploegensysteem. De keuze voor een bepaald systeem wordt in belangrijke mate bepaald door de specifieke context van het bedrijf: de aard van de productie, de versheid van de producten, de vraag van de klant ... Maar meer en meer wordt er ook met de gezondheidseffecten en het welbevinden van de werknemers rekening gehouden. Want hoewel de studies hierover niet altijd eenduidig zijn, worden nogal wat ploegensystemen wel als belastend ervaren, en naarmate de werknemers ouder worden kan dit zwaar doorwegen.

Met de brochure 'Werkbaar werk: ook in ploegen? Hoe ploegenwerk organiseren in de Belgische voedingsindustrie' biedt Miet Lamberts van het Hoger Instituut voor de Arbeid inzichten in de organisatie van ploegenwerk. Ze gaat dieper in op de potentiële risico's en hoe je die kan voorkomen of oplossen, rekening houdend met de context van het bedrijf.

De keuzemogelijkheden worden op een rijtje gezet, met mogelijke voor- en nadelen. Ook de meer vernieuwende aanpak van 'zelfroosteren' bij Milcobel wordt beschreven. Afsluitend worden enkele basisregels voor een goed ploegenrooster meegegeven. Handig om ploegensystemen aan te toetsen of inspiratie op te doen om ze te verbeteren.

# 05.

## Industrie 4.0: werknemers voorbereiden op de toekomst

Voedingsbedrijven zetten belangrijke stappen in de richting van Industrie 4.0. Nieuwe technologieën maken nieuwe manieren van produceren, nieuwe producten, nieuwe businessmodellen enz. mogelijk die de concurrentiepositie van de bedrijven vrijwaren en verbeteren. Daarnaast kan technologie bijdragen tot werkbaarder werk. Om deze evolutie ook voor en met alle medewerkers in goede banen te leiden, neemt Alimento ondersteunende initiatieven. Flanders' Food en Wagralim zijn hierbij belangrijke partners.

**SCOPE Voedingsindustrie**
Om de impact van digitalisering op competentie-verwachtingen en mogelijke acties te verkennen, werd in partnerschap met Flanders' Food een studie uitgevoerd: SCOPE Voedingsindustrie. De analyse: voor drie digitaliseringsscenario's met verwachte invloed op de competentiebehoeften werd de impact op **twee sectorspecifieke processen** nagegaan.

Digitaliseringsscenario's:
- Digitalisering van papieren flows – werken met e-docs
- Automatiseren van (kwaliteits)controles via sensoren en digitale labels
- Benutten van nieuwe communicatietechnologieën

Impact op processen:
- Aanvoer en voorbereiding
- Bereiding van voedingswaren

Zo konden een aantal evoluties worden vastgesteld die gepaard gaan met de **digitaliseringsscenario's**:
- verschuiving van uitvoerende taken naar toezichts-, controle- en monitoringtaken;
- het verdwijnen of op zijn minst verminderen van routinematig werk; meer gevarieerd werk;
- vereenvoudiging van sommige taken via geautomatiseerde ondersteuningssystemen; binnen dezelfde tijd meer verschillende verantwoordelijk-heden;
- meer tijdsbesteding aan procesoptimalisatie;
- toegenomen complexiteit van het (geconnecteerde) machinepark;
- omgaan met en interpreteren van data en statistiek, eerder dan het manipuleren van de voedingspro-ducten.

Op het vlak van **competenties** betekent dit:
- hogere verwachtingen op het vlak van autonomie, verantwoordelijkheid en zelfsturing;
- meer (mentale) flexibiliteit en toename van cogni-tieve vaardigheden om de gestegen complexiteit te beheersen;
- polyvalenter zijn, een bredere skillset beheersen;
- planningsvermogen gekoppeld aan een bredere taak-verantwoordelijkheid;
- nood aan sterke analytische skills, extra abstractie-vermogen en probleemoplossend denken;
- communicatievaardigheden; vooral de capaciteit om samen te werken met medewerkers met ver-schillende achtergronden zal extra belangrijk worden;
- evolutie naar coachend leiderschap in plaats van taakgericht leiderschap.

Op basis van deze analyse werden een aantal actiepunten afgebakend waarmee de sector de komende jaren aan de slag zal gaan, zowel op het vlak van opleiding en arbeidsorganisatie als op het vlak van technologie.

### Uitgelicht

**KeyProcess – impuls voor technische opleidingen in Wallonië**
Via het Wagralim-project KeyProcess zette Alimento een grote stap vooruit wat betreft de competenties van de toekomst.

Het project gaf een belangrijke impuls voor de technische opleidingen in het zuiden van het land:
- Gedurende de looptijd van het project werden 1.204 operatoren en technici opgeleid. Zij vonden en vinden steeds beter de weg naar Alimento. Er wordt ingezet op vier types competenties: basis, toezicht, product/proces en techniek.
- De infrastructuur voor sectorspecifieke opleidin-gen werd serieus uitgebreid en geactualiseerd. Een investering van meer dan 500.000 euro zorgde ervoor dat werknemers uit de voedingsindustrie in de beste omstandigheden opgeleid kunnen worden op volgende locaties:
  - **FormAlim Mouscron:** didactische supervisie-unit in de productie voor het leren kennen van de regelingstechnieken en de bijhorende apparatuur.
  - **FormAlim Verviers:** plaatsing van supervisie op drie bestaande didactische voedingsinstallaties (CIP, vaporisator, pasteuriseermachine).
  - **Technifutur Liège:** virtualisatie van een voedingsverpakkingslijn en opleidingen op afstand in lijnbesturing en herstellingen.

**Vijf jaar Vinto**
Industrie 4.0 zal een bijkomende investering vragen in het technische potentieel van voedingsbedrijven. Om dit te ondersteunen, investeert Alimento – in samenwerking met andere industriële sectoren – al vijf jaar in Vinto. In dit uniek opleidingsconcept geven leerkrachten uit het technisch onderwijs en met ervaring op de werkvloer technische basisopleidingen aan operatoren en techniekers. De opleidingen vinden plaats in de bedrijven zelf of in de infrastructuur van technische onderwijsinstellingen.

De leerkrachten zijn gedreven en hebben de didactische vaardigheden om moeilijke, technische materie behapbaar te maken voor de doelgroep. Dit is een goede aanvulling op de trainingen van machinefabrikanten, die doorgaans veel technische voorkennis vereisen.

Iedereen wint in dit verhaal:

- De bedrijven, die ondanks de krapte op de arbeidsmarkt hun technisch potentieel op peil kunnen houden.
- De werknemers, die de kans krijgen om te groeien en stappen te zetten in hun loopbaan.
- De leerkrachten, die de vinger aan de pols houden van de nieuwste ontwikkelingen binnen de industrie en die de kennis ook kunnen inzetten om de komende generaties zo goed mogelijk voor te bereiden

Vijf jaar Vinto: 60 leerkrachten leidden in 150 bedrijven 1.000 operatoren en techniekers op.

**Workplace Innovation in the Food Industry (WIFI2020)**
Zoals ook de analyse SCOPE Voedingsindustrie duidelijk maakte, zullen voedingsbedrijven er in hun evolutie naar Industrie 4.0 voor moeten zorgen dat werknemers gemobiliseerd worden om de ontwikkelingen te dragen en mee vorm te geven.

Dat kan via een andere, innovatieve arbeidsorganisatie. Die vertrekt van het productieproces en geeft meer autonomie aan medewerkers op de werkvloer. Met het project WIFI2020 wil Alimento in partnerschap met Flanders' Food en Workitects de meerwaarde van een andere, innovatieve arbeidsorganisatie aantonen:

- Hoger rendement, meer kwaliteit en sneller reactievermogen.
- Een hogere kwaliteit van de arbeid, een hogere motivatie en meer jobfierheid.

Acht voedingsbedrijven namen de handschoen op en kunnen binnen dit project rekenen op ondersteuning om te evolueren naar een innovatieve arbeidsorganisatie: Vandemoortele Izegem, Imperial Meat Products (Dacor), Alpro, Eclair, Vanremoortele, Delino, Libeert en Bakkerij Thyssen. Van deze praktijkgevallen worden businesscases opgemaakt en via een werknemersbevraging worden de effecten bij het personeel opgevolgd. Daarnaast volgden een twaalftal bedrijven het innovatielab 'Innoveren kan je leren' waarin ze de theorie vertaalden naar hun eigen praktijk en zo verder aan de slag konden.

# 06.

## Investeren in de toekomst

Voldoende (gekwalificeerd) personeel aantrekken, vormt een belangrijke uitdaging voor de voedingsindustrie. De sector ondersteunt waar mogelijk: door bruggen te bouwen met het onderwijs en door te investeren in initiatieven die de sector als aantrekkelijke werkgever in de kijker zetten.

**Alternerend leren ondersteunen**
Na de regionalisering van het Industrieel Leerlingenwezen in 2016 was het in Vlaanderen vooral uitkijken naar de eerste duale technische richtingen (brood- en banketbakkerij en chocolatier), en in Wallonië was het 'contrat commun' al snel ingeburgerd. In 2018 werd verder ingezet op de ondersteuning en verankering van de vernieuwde systemen. In 2018 liepen er in totaal 380 alternerende opleidingen: 197 in Wallonië en 183 in Vlaanderen. Om het aantal contracten verder uit te breiden en de kwaliteit van de opleidingen mee te borgen zette Alimento aan Waalse kant een sectorale coach in. Die promoot het systeem, informeert werkgevers, screent het onthaal op de tewerkstellingsplaatsen, ondersteunt zaakvoerders en mentoren tijdens het traject en bevordert de samenwerking tussen alle betrokkenen.

**Aan Vlaamse kant zag de website dualimento.be het licht. Deze website informeert scholen, leerlingen en hun ouders, en werkgevers over het systeem.**

Bovendien biedt het mentoren een leidraad voor het coachen van leerlingen op de werkvloer en bevat het een opvolgingstool om de vorderingen op de werkvloer te registreren en documenteren. Daarnaast werden er ook coachingsessies voor mentoren georganiseerd.

**Meer info: www.dualimento.be**

**Initiatieven ten aanzien van het hoger onderwijs winnen aan belang**
Het netwerk van Alimento binnen het hoger onderwijs groeit gestaag. Een belangrijk ankerpunt hierbij is het initiatief 'Student meets CEO'. Hierbij krijgen studenten uit het hoger onderwijs (uit beide landsdelen) de kans om concreet kennis te maken met de sector.
Tijdens de recentste editie zetten maar liefst 29 bedrijven hun deuren open voor 343 studenten. Ze kregen rondleidingen in de productiesites en gingen rechtstreeks in dialoog met CEO's, ingenieurs en gepassioneerde talenten. Daarnaast werden bezoeken op maat van hun opleiding georganiseerd. Zo werkten ingenieursstudenten een concrete case uit tijdens een workshop die werd gegeven door een R&D-team. Verder scoorde ook de innovatiewedstrijd 'Ecotrophelia' opnieuw goed. Negentien ploegen uit het hoger onderwijs ontwikkelden innovatieve, commercialiseerbare en duurzame voedingsproducten. De laureaten zijn verder terug te vinden.

### Uitgelicht

**The Cookie Factory – hoe samenwerking met het hoger onderwijs verrassende resultaten oplevert**
Net als in andere industriële sectoren vinden voedingsbedrijven moeilijk voldoende technisch geschoold personeel. Daarom bouwt Alimento niet alleen relaties uit met voedingstechnologische studierichtingen, maar ook met zuiver technische.

Tijdens contacten met KULeuven (Campus Geel) ontstond het idee om in het kader van een masterproef in Industriële wetenschappen – Elektromechanica, afstudeerrichting Automatisering een demo-koekjesproductielijn te realiseren: the Cookie Factory. Die moest dienen om op jobbeurzen en evenementen te tonen dat de voedingsindustrie veel uitdagingen te bieden heeft voor technisch talent en mee is met de nieuwste technologieën.

Twee masterstudenten gingen aan de slag.
Het resultaat is een knap geheel van een vulbus voor het deeg, een vulspuit, bakplaten, een oven, sensoren, kettingen en tandwielen, en elektrische motoren.
Al deze elementen worden aangestuurd door een automatisch Siemens PLC-systeem. De verschillende onderdelen werden niet ingekapseld, wat een unieke mogelijkheid biedt om alle elementen aan het werk te kunnen zien.

**Food At Work Days**
De sector investeert sinds enkele jaren in sectoral branding. Onder de merknaam Food At Work Days wordt er over heel België een reeks initiatieven en evenementen georganiseerd.

Enkele uitschieters in 2018-2019:

- Food At Work Live-evenementen in het joblabo te Roeselare voor leerlingen uit de derde graad secundair onderwijs, bestaande uit verschillende workshops en interactieve demo's (2018): 200 leerlingen, 10 bedrijven
- De voedingsbeurs 'Des métiers pour tous les goûts', een initiatief om jongeren uit de eerste graad secundair onderwijs en werkzoekenden te sensibiliseren over de voedingsindustrie: in 2019 namen 160 jongeren en 70 werkzoekenden hieraan deel.
- FormAlim's JobDay Verviers, een jobbeurs voor werkzoekenden: in 2018 kwamen 427 werkzoekenden in contact met 18 bedrijven, maar liefst 148 werkzoekenden vonden er een job!
- In 2018 werden in Wallonië bijna 900 werkzoekenden over de voedingsindustrie gesensibiliseerd, waarvan meer dan 400 via de Waalse tewerkstellingscellen. Een erkenning dat de sector belangrijk is en veel jobmogelijkheden biedt.

> **"De evenementen moeten jongeren en werkzoekenden warm maken voor het kiezen van een carrière in de voedingsindustrie."**

**Vier Awards dagen leerlingen en studenten uit**
Ondertussen reikt de sector vier awards uit die jongeren uitdagen om mee te bouwen aan de voeding en de industrie van morgen. Naast de innovatiewedstrijd Ecotrophelia voor studenten hoger onderwijs zijn er twee innovatiewedstrijden voor het secundair: de Food At Work Awards Vlaanderen en de Food At Work Awards Wallonië.

Sinds twee jaar zijn er voor het Vlaamse secundair onderwijs ook de Food At Work Techno Awards. Deze wedstrijd is gericht op leerlingen uit het zesde en zevende jaar binnen het studiegebied mechanica en elektriciteit. Deelnemers krijgen in het kader van hun geïntegreerde proef (GIP) de opdracht om in een voedingsbedrijf te werken rond een technische innovatie die een antwoord biedt op een dagdagelijks probleem in de productie.

De uitreiking van deze awards gebeurde tijdens Food Forward, een nieuw event van Fevia, Flanders' Food, Wagralim en Alimento. Deelnemers konden er interactieve seminaries bijwonen over de nieuwste innovatietrends: Industrie 4.0, nieuwe voedingstrends, duurzamer omspringen met grondstoffen enz. De laureaten van de awards 2019 waren:

FOOD AT WORK AWARDS VLAANDEREN 2019

1. **Ter Groene Poorte Voedingstechnieken:** Crus Tu, een licht zoet en vezelrijk cakeje met een zacht aroma van groenten en noten.
2. **ZAVO:** Vegetaron, een combinatie van het zoete van een macaron met het hartige van een groentevulling.

FOOD AT WORK AWARDS WALLONIE 2019

1. **Athénée Royal Agri-St-Georges:** Allo Végéta, een yoghurt met groenten en verrijkt met aloë vera.
2. **Collège des Etoiles:** Cooks, een hartig biologisch koekje.

FOOD AT WORK ECOTROPHELIA AWARDS 2019

1. **KULeuven:** StratiVeg, een bladerdeeg met 30% groenten. Het bevat minder vetten dan een traditioneel bladerdeeg en vormt een bron van vezels.
2. **UCLouvain:** Inca Spread, een smeerpasta gemaakt uit kruiden en zaden van Sacha Inchi (een plant afkomstig uit Zuid-Amerika) rijk aan omega 3-vetzuren en eiwitten.

FOOD AT WORK TECHNO AWARDS 2019

1. **Via Tienen:** ontwikkeling van een prototype op maat bij Kim's Chocolates: door middel van een optische sensor wordt de spuitmond van de sierlijntjes op pralines automatisch opnieuw gecentreerd naar de juiste positie. Dit vermindert de productuitval.
2. **Emmaüs Aalter:** ontwikkeling van een flessenklem en druppelgoot voor sauzenproducent Delino. Hierdoor vallen de flessen niet meer om en komt er aan de buitenkant van de flessen geen saus meer terecht.

Alimento - IPV vzw
Birminghamstraat 225
1070 Anderlecht
T 02 528 89 30
info@alimento.be

Version en français sur demande