



2017 - 2018
**RAPPORT
ANNUEL**





01 Travail faisable : en bonne place sur l'agenda de la concertation sociale

P 06

02 Notre activité principale ? Former les travailleurs !

Plus de 34.000 participants

Les formations sectorielles sont les plus populaires

P 07

Sous les projecteurs :

Apprendre pour mettre en pratique, mettre en pratique pour apprendre

De plus en plus de thèmes nouveaux

P 11

03 Formation : les développements les plus récents

Movimiento : un outil d'e-apprentissage sur la sécurité alimentaire

Outil de screening pour les techniciens

P 12

Investissements dans les formations de boulangerie

P 13

04 Conseil en matière de personnel et d'organisation pour un travail faisable

Scan HR et organisation

P 14

Scan ergonomie

P 15

05 Quatre publications sur le « travail faisable »

Le travail faisable

P 16

Ergoscan: rapport de synthèse

P 17

Des solutions pour le travail de cycles courts

P 18-19

Travail en équipes : avantages et inconvénients

P 20

06 Investir dans l'avenir

Food At Work Days, Food At Work Student Awards en Techno Awards

P 22

Succès des nouvelles formes d'apprentissage en alternance

Budget de formations supplémentaire pour les jeunes débutants

P 24

Interview: Quand l'apprentissage sur le poste de travail mène à l'emploi

P 25

01.

Travail faisable : en bonne place sur l'agenda de la concertation sociale

Le travail faisable peut augmenter l'attrait du secteur pour les travailleurs potentiels. Il permet d'éviter que des travailleurs quittent l'entreprise ou le secteur plus tôt que prévu. Le travail faisable, c'est aussi faire preuve de respect pour les collaborateurs qui travaillent chaque jour dans le secteur. Les partenaires sociaux sectoriels de l'industrie alimentaire ont dès lors fait de la faisabilité du travail une des priorités sur l'agenda de la concertation sociale.

La promotion de la faisabilité du travail a également été inscrite dans la mission d'Alimento-IFP asbl. Qui plus est, les deux derniers accords sectoriels ont porté une attention toute particulière à ce thème. L'accord 2017-2018 pour les entreprises alimentaires

reprend ainsi une obligation d'instaurer une CCT d'entreprise pour l'amélioration de la faisabilité. Pour Alimento, cette nouvelle mission a marqué le coup d'envoi d'une série d'initiatives nouvelles et cela a conduit à l'exploration de nouveaux domaines, comme l'ergonomie et l'organisation du travail.

La mise sur rails et la promotion de ces initiatives se sont poursuivies en 2017. L'ouvrage 'Le travail faisable – Des pistes d'inspiration pour les entreprises du secteur alimentaire' a lui aussi vu le jour. Cette publication a pour but d'informer, d'inspirer les employeurs et les représentants des travailleurs et les stimuler à rendre le travail plus faisable.



02.

Notre activité principale ? Former les travailleurs !

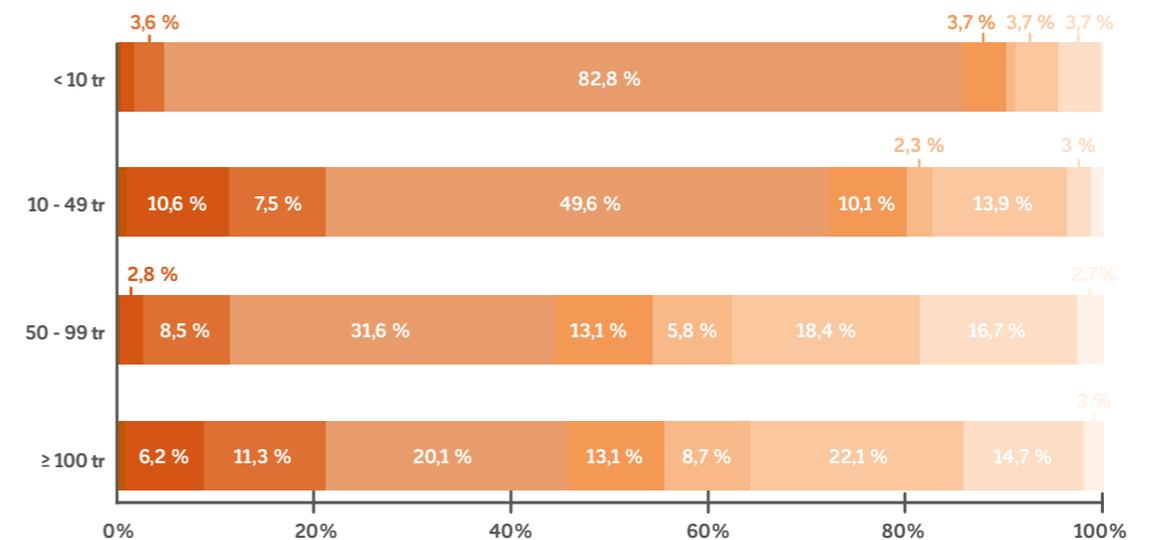
Les formations d'Alimento ont une nouvelle fois été très populaires en 2017 et ont à nouveau encore dépassé tous les chiffres. Les ouvriers et les employés de l'industrie alimentaire (commissions paritaires 118 et 220) représentent l'écrasante majorité des participants, mais les formations d'Alimento sont souvent accessibles également à des travailleurs d'autres secteurs/d'autres commissions paritaires, lesquels peuvent suivre ces formations grâce à nos accords avec leurs organisations sectorielles.

Plus de 34.000 participants

En 2017, plus de 34.000 participants ont suivi une formation Alimento. Plus de 90 % d'entre eux appartenaient à la CP 118 ou 220. Les autres participants étaient principalement des intérimaires, des patrons, des conjoints aidants et des travailleurs des commissions paritaires 200 et 143.

Les formations sectorielles sont les plus populaires

Au sein de l'industrie alimentaire, ce sont les formations sectorielles qui ont une fois encore été les plus populaires avec une part de 26 %, principalement dans le domaine de la qualité et de la sécurité alimentaire. Les formations relatives à la sécurité au travail et à l'ergonomie ont, elles aussi, affiché de très beaux résultats.





Alimento dispense des formations dans 7 entreprises alimentaires sur 10 employant plus de 20 travailleurs

En 2017, Alimento a atteint près de sept entreprises sur dix employant plus de 20 travailleurs. Les petites entreprises, souvent des boulangeries, participent elles aussi, quoique dans une moindre mesure, aux formations d'Alimento : en 2017, plus d'une entreprise sur dix de moins de 20 travailleurs a fait usage de notre offre de formations.



Dans l'industrie alimentaire, un cinquième des travailleurs suit chaque année une formation d'Alimento

Un travailleur sur cinq (20,9 %) a suivi une formation d'Alimento en 2017. C'est une forte progression par rapport à dix ans plus tôt, époque à laquelle Alimento (IFP) n'en touchait que un sur sept (13,6 %).



Légère augmentation de la portée auprès des employés que des ouvriers

En 2017, les employés ont été plus nombreux à se former que les ouvriers. La portée s'est élevée à 18,7 % chez les ouvriers et à 22,5 % chez les employés.



Les femmes suivent moins souvent des formations

Les femmes entrent moins en ligne compte que les hommes. Ce fut le cas en 2017 comme durant les années précédentes. 16,8 % des travailleuses ont suivi une formation d'Alimento, alors que, chez les travailleurs, cette part s'élève à 21,1 %.

PORTÉE AUPRÈS DES EMPLOYEURS, EN % DU NOMBRE TOTAL D'ENTREPRISES

EMPLOYÉS	% EMPLOYEURS TOUCHÉS	% EMPLOYEURS TOUCHÉS
< 10	11,1 %	8,8 %
10 - 19		25,9 %
20 - 49	71,3 %	57,7 %
50 - 99		79,1 %
> 100		93,3 %
TOTAL	20,9 %	20,9 %

PORTÉE AUPRÈS DES TRAVAILLEURS PAR STATUT, EN % DU NOMBRE TOTAL DE TRAVAILLEURS

STATUT	2007	2012	2017
Ouvrier	13,3 %	19,6 %	18,7 %
Employé	14,4 %	20,4 %	22,5 %
TOTAL	13,6 %	19,9 %	19,8 %

PORTÉE AUPRÈS DES TRAVAILLEURS PAR SEXE, EN % DU NOMBRE TOTAL DE TRAVAILLEURS

SEXE	2007	2012	2017
Femme	10,0 %	14,4 %	16,8 %
Homme	15,7 %	23,0 %	21,1 %
TOTAL	13,6 %	19,9 %	19,8 %



Près d'un cinquième des travailleurs de plus de 45 ans suit une formation Alimento

Les travailleurs plus âgés sont largement représentés dans les formations d'Alimento. En 2017, Alimento a touché presque un cinquième de tous les travailleurs de plus de 45 ans.

PORTÉE AUPRÈS DES TRAVAILLEURS PAR CATÉGORIE D'ÂGE, EN % DU NOMBRE TOTAL DE TRAVAILLEURS

CATÉGORIE D'ÂGE	2007	2012	2017
< 30 ans	12,7 %	15,1 %	17,6 %
30 - 44 ans	14,4 %	20,7 %	21,7 %
> 45 ans	13,3 %	21,9 %	19,1 %
TOTAL	13,6 %	19,9 %	19,8 %



Un travailleur sur cinq est faiblement scolarisé

Sur tous les travailleurs qu'Alimento a formés en 2017, un peu plus d'un quart était faiblement scolarisé (EP ou CESI), une moitié était moyennement scolarisé (CESS) et un peu moins d'un quart était hautement scolarisé (bachelor ou master). Lorsque nous étudions les chiffres en termes de « portée », nous constatons que plus d'un travailleur hautement scolarisé sur quatre et près d'un travailleur moyennement scolarisé sur cinq ont trouvé le chemin d'Alimento. Alimento a permis à un travailleur titulaire d'un diplôme inférieur sur six de suivre une formation (enseignement primaire 17,2 %, enseignement secondaire inférieur 15,6 %).

RÉPARTITION DES TRAVAILLEURS TOUCHÉS EN FONCTION DE LEUR DEGRÉ DE SCOLARISATION, EN %

Enseignement primaire	6,9 %
Enseignement secondaire inférieur	20,0 %
Enseignement secondaire supérieur	51,2 %
Bachelor	11,5 %
Master	10,4 %
TOTAL	100 %

PORTÉE AUPRÈS DES TRAVAILLEURS PAR DEGRÉ DE SCOLARISATION, EN % DU NOMBRE TOTAL DE TRAVAILLEURS

Enseignement primaire	17,2 %
Enseignement secondaire inférieur	15,6 %
Enseignement secondaire supérieur	19,4 %
Bachelor	26,0 %
Master	25,4 %
TOTAL	19,8 %

Sous les projecteurs

Les formations en technologie alimentaire constituent le fleuron de l'offre d'Alimento. Elles ont trait à l'amélioration des produits alimentaires et des méthodes de production. Une conseillère francophone en technologie alimentaire a été recrutée en 2016. En 2017, elle s'est attaquée à rénover l'offre de formations en y incluant des méthodes pédagogiques plus actives et des thématiques nouvelles. Les chiffres traduisent ces efforts : en 2017, 690 personnes ont participé à nos formations en technologie alimentaire, contre 458 en 2016.

Apprendre pour mettre en pratique, mettre en pratique pour apprendre

Pour garantir un rendement maximum des efforts de formation, Alimento et les entreprises accordent dans 90 % des cas la priorité à des formations en technologie alimentaire sur mesure pour les entreprises. Nous recensons également plus de la moitié de formations sur mesure dans les formations en technologie alimentaire plus pointues. L'accent a été mis encore plus sur l'interaction et l'application pratique en 2017. Dans les workshops internes de l'entreprise, les formateurs illustrent la théorie au moyen d'exemples

concrets et les travailleurs doivent la mettre en œuvre immédiatement dans leur contexte propre.

Un suivi rigoureux garantit la maîtrise de la théorie par les participants. Tous les thèmes peuvent y être abordés : le développement de produits à valeur nutritive équilibrée, le calcul de la valeur nutritionnelle, l'optimisation de la date limite de consommation... L'accent est mis également sur les initiatives de renforcement des compétences, comme les simulations de pratique, l'observation et le feed-back, les initiatives qui stimulent la réflexion sur sa propre pratique...

De plus en plus de thèmes nouveaux

Le domaine de formation technologie alimentaire a été subdivisé en une série de sous-domaines :



Les procédures



La valeur nutritionnelle



Les techniques d'analyse



L'innovation et le développement



L'emballage et les conditionnement

Pour certains sous-secteurs comme les brasseries, le chocolat et les biscuits, la charcuterie industrielle et les laitages, nous proposons actuellement aussi une offre plus spécifique. L'innovation et l'évolution vont de pair et c'est pourquoi Alimento développe chaque année de nouvelles formations en prise directe avec l'actualité, comme cette année avec : « Innover avec des protéines végétales ».

03.

Formation : les développements les plus récents

Movimento : un outil d'e-apprentissage sur la sécurité alimentaire

Movimento est un outil d'e-apprentissage sur la sécurité alimentaire avec des modules adaptables. Il permet aux entreprises alimentaires d'élaborer un parcours de formation en fonction de leurs besoins propres.

De nombreux sujets sont abordés : HACCP, obligations légales et normes commerciales, BPH, points de contrôle critiques (CCP), allergènes et Food Defense.

Chaque thème se compose de différents modules illustrés par des animations, de petits films et des photos. Chaque module se conclut par un court test qui est enregistré. Les entreprises satisfont ainsi aux exigences de formation d'un audit. Une traduction anglaise et allemande ont été réalisées en 2017 en plus des versions française et néerlandaise qui existaient déjà.

Le lancement de ces nouvelles langues est prévu pour 2018. À l'heure qu'il est, 30 entreprises utilisent déjà l'outil, pour quelque 4000 apprenants.

Outil de screening pour les techniciens

Le recrutement et la sélection du personnel technique sont difficiles et prennent beaucoup de temps. Parallèlement, il est important de maintenir à niveau les connaissances des collaborateurs techniques et d'investir en permanence dans leur formation. Pour organiser de manière aussi efficace que possible tant le recrutement que les formations ultérieures, un outil de screening a été développé en 2017 par l'intermédiaire de VINTO.

Il permet aux entreprises de réaliser rapidement et selon leurs propres critères une bonne du savoir-faire technique des candidats et des travailleurs et – au besoin – de définir un parcours de formation détaillé. L'outil de screening mesure les connaissances techniques des techniciens et des opérateurs. Il donne immédiatement une idée du niveau de connaissances et génère automatiquement un plan de formation adapté.

movimento
e-learning tools



A travers VINTO, Alimento investit depuis trois ans dans la collaboration avec d'autres secteurs industriels. Dans ce concept de formation unique en son genre, des professeurs de l'enseignement technique – possédant par ailleurs l'expérience de terrain nécessaire – dispensent des formations à des travailleurs d'entreprises alimentaires et d'autres secteurs industriels. Les formations ont lieu dans les entreprises proprement dites ou dans les infrastructures d'institutions d'enseignement technique.

Les adaptations possibles sont les suivantes :

- ▶ Choix du nombre de modules que les collaborateurs doivent suivre
- ▶ Offre différenciée pour des départements, des fonctions ou des groupes-cibles spécifiques
- ▶ Ajout de matériel iconographique propre (films, photos, instructions, présentations, test...).
- ▶ Adaptation à l'identité visuelle de l'entreprise.

Investissements dans les formations de boulangerie

Nos investissements dans les infrastructures pour les formations en boulangerie renforcent l'offre de formations dans ce sous-secteur.

La partie francophone du pays dispose depuis 2016 d'un camion équipé d'un atelier de boulangerie complet. Les formations de longue durée de boulanger, de pâtissier, de chocolatier et de confiseur peuvent dès lors être dispensées sur site et dans les conditions les plus modernes. En 2017, une trentaine de demandeurs d'emploi ont été formés. Six projets de formation sont en chantier pour 2018. Ils doivent permettre de former 74 demandeurs d'emploi au total.

Dans la partie néerlandophone du pays, le « Bakkersatelier » (www.bakkersatelier.be) est né en septembre 2017. Les nouveaux travailleurs peuvent y apprendre les ficelles du métier.

Les artisans expérimentés peuvent également l'utiliser pour se perfectionner, apprendre à maîtriser de nouvelles techniques ou à travailler avec de nouvelles machines. Le travail s'y effectue sur un équipement réaliste dont une partie est mise gratuitement à disposition par les fabricants. Cette infrastructure est par ailleurs régulièrement modifiée, ce qui fait du « Bakkersatelier » un reflet fidèle d'une boulangerie moderne de haute technologie. Différents aspects du métier peuvent y être abordés : boulangerie et pâtisserie, travail du chocolat, production de confiseries, de masepain ou de glace.



BAKKERSATELIER

Au Bakkersatelier, 688 personnes y ont suivi une formation : 419 apprentis, 74 enseignants et 175 boulangers.

04.

Conseil en matière de personnel et d'organisation pour un travail faisable

Apprendre, c'est plus que simplement former. Pour stimuler la gestion et le développement des compétences dans les entreprises alimentaires, Alimento déploie toute une série d'actions depuis plusieurs années : visites en entreprise, réseautage, conseils sur mesure, création et diffusion d'outils... Depuis quelques années, Alimento élargit encore le spectre de conseils en matière de personnel et d'organisation avec une attention particulière pour le travail faisable et la qualité du travail. **Grâce à une série de scans, les entreprises alimentaires peuvent bénéficier de conseils concrets et d'un coaching pour mener les actions prioritaires.**

Le HR Scan et le Scan organisation

Les entreprises alimentaires peuvent faire analyser leur politique du personnel ou leur organisation du travail par un expert. Cette analyse donne lieu à une photographie de l'entreprise, reprenant tant les points forts que les points à améliorer. À l'issue de l'analyse, le partenaire externe coach l'entreprise afin de lui permettre de s'attaquer aux points à améliorer. Grâce à des réseaux d'apprentissage et à un coaching individuel, les entreprises alimentaires participant à ce projet peuvent évoluer vers une organisation du travail innovante conférant plus d'autonomie aux travailleurs sur le terrain.

i

Le HR Scan s'attache plus particulièrement à des thèmes tels que la planification du personnel, le recrutement, l'accueil de nouveaux collaborateurs, la formation, la communication interne... Les entreprises peuvent ainsi satisfaire à leur obligation de créer une CCT d'entreprise favorisant l'instauration d'un travail faisable.

Le ScanOrg, lui, permet aux entreprises de découvrir des formes d'organisation qui apportent plus d'autonomie et de variation dans le travail de base, ainsi qu'une meilleure collaboration.



Objectif : des résultats (encore) meilleurs, une plus grande agilité tout en garantissant en même temps une meilleure qualité du travail.



En 2017, 20 entreprises ont fait réaliser un scan. Parallèlement, 19 entreprises ont bénéficié d'un conseil ciblé pour l'élaboration d'un plan de formations ou pour favoriser l'apprentissage sur les postes de travail. En 2017, les scans organisation ont été réalisés en grande partie par le biais d'un parcours collectif dans le cadre du projet WIFI2020 (« Workplace Innovation in the Food Industry »).

Scan ergonomie

Par un « ErgoScan », une entreprise fait réaliser en une journée une analyse des postes de travail dans le département production, plus particulièrement de **l'interaction entre l'homme et la machine**. Alimento fait appel à cet effet à un partenaire spécialisé. En 2017, 14 entreprises ont fait usage de ce service.

L'ErgoScan se déroule en 3 phases :

- 1 Un contact préparatoire afin de collecter les informations pertinentes relatives aux postes de travail et aux tâches.
- 2 Une visite en fonction de l'analyse des tâches exécutées, de l'équipement et de l'outillage des postes de travail, des produits, des méthodes de travail, de l'organisation du travail et de l'environnement de production. Un débriefing est organisé en fin de journée afin de parcourir les constats et de faire les premières recommandations.
- 3 Un rapport offrant un aperçu des principaux risques ergonomiques et un plan d'approche par le biais de 'quick wins' (gains rapides). Au besoin, une ébauche d'approche à plus long terme est également donnée.



05.

Quatre publications sur le « travail faisable »

Partant du constat qu'il faudra travailler plus longtemps et donc de l'enjeu que les travailleurs devront également en être capables, Alimento explore actuellement une série de nouveaux domaines. Quatre publications sont parues entre-temps dans ce cadre. Le nouveau livre 'Le travail faisable – Des pistes d'inspiration pour les entreprises du secteur alimentaire' a été publié en 2017. Les publications précédentes sur le sujet restent, elles aussi, très populaires : un rapport de synthèse des premiers scans ergonomie, une brochure sur les solutions organisationnelles pour le travail répétitif (en cycles courts) et une brochure sur les effets du travail à pause sur la santé avec des conseils pour organiser ceux-ci de la manière la plus respectueuse possible en termes de santé.

1

Le travail faisable – Des pistes d'inspiration pour les entreprises du secteur alimentaire

Le livre « Le travail faisable – Des pistes d'inspiration pour les entreprises du secteur alimentaire » décrit dix pistes d'actions qui peuvent rendre le travail plus faisable par le biais de bonnes pratiques mises en oeuvre par des employeurs et des représentants des travailleurs de treize entreprises alimentaires en Belgique et trois à l'étranger. Béa Bossaerts, son auteur, nous explique ce qui se passe concrètement au sein de ces entreprises en matière de travail faisable, en abordant également les obstacles rencontrés et comment les éviter.

L'accueil des nouveaux collaborateurs est une des pistes abordées dans le livre. Une bonne politique d'accueil permet non seulement aux nouveaux collaborateurs de s'intégrer plus rapidement au sein de l'entreprise, ils se sentent également mieux dans leur peau et sont plus productifs plus rapidement. Une bonne politique d'accueil diminue en outre le stress des collègues qui travaillent avec les nouveaux collaborateurs. Le livre apporte des exemples concrets d'un accueil bien

organisé, en accordant une attention particulière à la bonne intégration des intérimaires. Une autre piste abordée dans le livre décrit des approches réussies pour préparer et appuyer les chefs d'équipe dans la pratique. La formation et l'accompagnement des chefs d'équipes aident aussi bien les chefs d'équipe eux-mêmes que leurs collègues. Dans de nombreuses entreprises, les chefs d'équipe sont en effet souvent des collaborateurs promus au départ de fonctions d'exécution. Diriger une équipe est nouveau pour eux et ils doivent chercher un nouvel équilibre.

La littérature spécialisée nous apprend même qu'une mauvaise relation avec les supérieurs hiérarchiques est une des raisons principales pour lesquelles les gens quittent une entreprise. Outre ces exemples, le livre aborde également l'ergonomie et l'auto-élaboration des grilles horaires, ainsi que des stratégies efficaces en matière de bien-être, de santé et d'accompagnement de carrière, tout comme des approches spécifiques pour les travailleurs plus âgés.

Quelques astuces pour favoriser le travail faisable :

- ▶ Soignez votre politique d'accueil
- ▶ Tenez compte de la santé physique et mentale de vos collaborateurs
- ▶ Soutenez vos chefs d'équipes dans leur rôle de responsables



2

ErgoScan : rapport de synthèse

Bon nombre d'améliorations sont possibles également en matière d'ergonomie. Un rapport de synthèse basé sur près de 50 ErgoScans dans diverses entreprises met en lumière les problèmes d'ergonomie les plus courants et les solutions réalisables. Le rapport les illustre à l'aide de photos et d'exemples concrets.

Le rapport offre un aperçu des mesures concrètes possibles, des plus simples (comme par exemple, l'acquisition d'un petit marchepied pour amener un plan de travail à la bonne hauteur) aux plus complexes (telles que l'adaptation ou la redistribution des tâches), tout en faisant remarquer au passage que les bonnes solutions nécessitent la plupart du temps une combinaison de diverses mesures et sont donc une analyse sur mesure.

Les problèmes d'ergonomie les plus fréquents et leurs facteurs de risques sont les suivants :

- Le manque de connaissances et de compétences pour travailler de manière ergonomique.
- L'équipement et/ou sa bonne utilisation.
- Les facteurs environnementaux typiques tels que le bruit, les sols glissants, les situations dangereuses avec les moyens de transport (circulation, utilisation inappropriée).
- La fréquence et le poids des produits manipulés pendant le travail. Des attitudes ou des mouvements corporels erronés et des mouvements répétitifs et extrêmement rapides qui peuvent provoquer une fatigue musculo-squelettique, des douleurs ou des affections diverses.



Passendale : les gens heureux font de beaux fromages !

En 2015, Jan Van Rapenbusch, directeur des ressources humaines de la Fromagerie Passendale, a fondamentalement modifié la politique du personnel. Un meilleur leadership et une forte dose de participation ont renforcé la fierté et la satisfaction professionnelle des fromagers. Cela va de modifications simples telles que l'octroi de demi-journées de congé et la mise à disposition d'alternatives saines dans les distributeurs de boissons, jusqu'à la mise en place de véritables groupes de travail.

Les gens satisfaits sont rentables

Sept employés se sont penchés sur ce qui pouvait changer dans l'entreprise dans un certain nombre de domaines, allant du contenu du travail aux relations de travail. Les résultats d'un questionnaire ont établi ce qui doit être conservé et ce qui doit être amélioré. Ceci a débouché sur un plan d'action concret.

Le leadership pour tous !

Le leadership fort est le thème favori du directeur des ressources humaines. Il veut offrir à tous les employés une capacité de décision, des responsabilités et des opportunités de développement. L'entrepreneuriat et le leadership, chacun dans son propre domaine.

Si, par exemple, la fromagerie place une nouvelle machine dans un certain département, tout le monde sera impliqué dès le premier jour. Si, en tant qu'entreprise,

vous ne fournissez pas d'informations et d'opportunités de participation, le projet risque de rencontrer une certaine résistance parmi les travailleurs.

Des intérimaires plus permanents réduisent le stress

La fromagerie a également développé une politique pour les intérimaires : «Avec les managers, nous établissons un top 10 de nos intérimaires, à qui nous proposons des contrats mensuels plutôt que journaliers, et par la suite, si possible, un contrat permanent. Cela leur donne confiance et c'est aussi positif pour nos travailleurs permanents. En tant que travailleur permanent, si on doit travailler tous les jours avec un intérimaire différent, on devient stressé et démotivé parce qu'il faut répéter les mêmes explications à chaque fois. S'ils savent que le travailleur intérimaire va devenir un travailleur permanent, cela change complètement la situation.»

« Notre point de départ est que l'entreprise respecte le savoir des personnes qui sont sur le terrain et les solutions qu'elles proposent. »

Jan Van Rapenbusch

DIRECTEUR DES
RESSOURCES HUMAINES

3

Des solutions pour le travail de cycle court

Une partie du travail dans l'industrie alimentaire se fait en cycles courts avec, à chaque fois, plus ou moins les mêmes tâches et gestes.

Lorsque des personnes doivent effectuer ces opérations toute la journée, ces emplois sans réel défi comportent des risques pour la santé physique et psychique des collaborateurs et conduisent à un taux élevé d'absentéisme et de rotation du personnel. Les entreprises alimentaires sont conscientes de cette problématique et déploient quantité d'efforts pour y parer.

+

Elles investissent par exemple de manière substantielle dans des mesures d'ergonomie. Elles instaurent des rotations entre les tâches et les postes de travail. Et une grande part du travail répétitif a été automatisée

-

Mais cette automatisation a des limites : pour conserver la flexibilité nécessaire, il faudra conserver une grande part de travail humain dans l'industrie alimentaire.

i

Dans la brochure 'Kortcyclische arbeid, kan het ook anders? Zoektocht naar organisatorische oplossingen voor kortcyclische arbeid', Flanders Synergy présente des pistes d'amélioration sur base de cinq exemples concrets tirés de la pratique dans le secteur.

4

Travail en équipes : avantages et inconvénients de différents systèmes de grilles horaires

Le travail en pauses est omniprésent dans l'industrie alimentaire. Plus d'un ouvrier sur quatre travaille dans un système d'équipes à pauses. Le choix d'un système est principalement dicté par le contexte spécifique de l'entreprise : nature de la production, fraîcheur des produits, demande du client... Mais on tient aussi de plus en plus tenu compte des effets sur la santé des travailleurs et de leur bien-être. Car, bien que les études divergent à ce sujet, les systèmes de pauses sont généralement perçus comme pénibles, dont les conséquences sont plus lourdes à mesure que les travailleurs vieillissent.

Dans la brochure « Un travail faisable, même en équipes ? Comment organiser le travail en équipes dans l'industrie alimentaire en Belgique », Miet Lamberts de l'Institut supérieur du Travail donne un aperçu de l'organisation du travail en pauses, des risques potentiels et de la manière de les prévenir ou de les résoudre en tenant compte du contexte de l'entreprise. La brochure propose une liste des options possibles, avec leurs avantages et leurs inconvénients. Elle décrit également l'approche plus innovante de « l'auto-planification » horaire chez Milcobel. Enfin, elle liste quelques règles de base pour l'établissement d'une grille d'horaires de qualité. Cette brochure est pratique pour tester la validité des systèmes d'équipes ou pour y puiser l'inspiration pour les améliorer.



www.commenttravaillerpluslongtemps.be

- ▶ Toutes les informations et les nouveaux services relatifs au travail faisable figurent sur le site internet www.commenttravaillerpluslongtemps.be.
- ▶ Grâce à des conseils pratiques et à des outils, Alimento entend, à l'aide de ce site internet aider les entreprises alimentaires à satisfaire à l'obligation d'instaurer une CCT d'entreprise 'travail faisable'.

06.

Investir dans l'avenir

Le recrutement de collaborateurs compétents en nombre suffisant constitue un défi important pour l'industrie alimentaire. Le secteur apporte son soutien là où la chose est possible : par la campagne Food@Work, en établissant des passerelles avec l'enseignement ou en investissant dans les jeunes débutants dans le secteur.

Food At Work Days, Food At Work Student Awards et Techno Awards

Alimento investit depuis quelques années dans le sectoral branding. Différentes initiatives ont été prises sous l'appellation Food@work afin d'aider les entreprises alimentaires à se faire connaître sur le marché de l'emploi.

En 2017, Alimento a participé à l'organisation des « Food At Work Days » en collaboration avec la Fevia, série d'initiatives et d'événements pour motiver les jeunes et les demandeurs d'emploi à se lancer dans une carrière dans l'industrie alimentaire, tels que des visites d'entreprises, un atelier 'Dépannage, la théorie devient réalité', un camp d'innovation, une table ronde

sur l'apprentissage en alternance, une bourse de l'emploi pour les demandeurs d'emploi et l'attribution des « Food At Work Student Awards ». Les lauréats de la dixième édition ont mis au point une pâte à pizza au moyen de levure de bière, un cracker riche en fibres avec un arôme de lard et un soda aux abricots et aux algues respectueux de la santé.

Un nouveau concours a été préparé en 2017 dans la continuité des « Food At Work Student Awards » : les « Food At Work Techno Awards ». Dans le cadre de leur épreuve intégrée (EI), les participants ont été mis au défi d'élaborer une innovation technique qui apporte une réponse à un problème quotidien de la production dans une entreprise alimentaire.

www.foodatwork.be

- ▶ Sur le site internet www.foodatwork.info, **Alimento informe le grand public** sur l'industrie alimentaire et les possibilités d'emplois au sein de celle-ci sous forme de chiffres, de photos et d'offres d'emploi concrètes.
- ▶ Les employeurs trouveront également sur ce site une série de **conseils concrets en matière d'employer branding**, c.-à-d. la manière dont une entreprise peut mieux se profiler comme employeur attractif auprès de ses travailleurs présents et futurs.



Pour remporter ce prix, des jeunes étudiants de hautes écoles s'efforcent d'imaginer de nouveaux produits alimentaires innovants en accordant une attention particulière à la durabilité et à la santé.



Ce concours s'adresse à un public plus jeune : les élèves de sixième et de septième année en orientation mécanique et électricité.



Succès des nouvelles formes d'apprentissage en alternance

La régionalisation de l'alternance a insufflé une nouvelle dynamique. En Wallonie, le « contrat commun » d'alternance a été très rapidement intégré : pendant l'année scolaire 2016-17, pas moins de 260 jeunes ont suivi une formation en alternance. En Flandre, on attendait surtout les premières orientations techniques offertes en alternance. Les formations en alternance de boulanger-pâtissier et de chocolatier ont été lancées.

Afin de garantir la qualité de l'apprentissage en alternance, Alimento développe, en concertation avec les écoles et les employeurs, un outil de suivi et un site internet d'information.

Budget de formations supplémentaire pour les jeunes débutants

Depuis 2016, les travailleurs ont droit, jusqu'à leurs 26 ans, à un budget de formation supplémentaire de 2500 euros durant les 12 premiers mois de leur emploi dans le secteur. Le secteur souhaite ainsi favoriser l'insertion, l'emploi et le développement de jeunes dans les entreprises alimentaires. Les jeunes doivent en effet acquérir de l'expérience, et la formation peut les aider à s'intégrer et évoluer plus rapidement.

Cette mesure s'inscrit dans les efforts pour les emplois-tremplins visant à garantir un emploi durable dans l'industrie alimentaire. 47 % des jeunes formés sont moyennement qualifiés, 42 % hautement qualifiés et 11 % faiblement qualifiés.



« En 2017, 662 jeunes ont bénéficié de cette prime. Ils ont suivi au total plus de 1094 formations. »

Quand l'apprentissage sur le poste de travail mène à l'emploi

Florian Boone et Jonathan Bedjou sont 2 jeunes qui ont fait un parcours en alternance. Tous deux sortis de l'école provinciale de Mons, d'une 7ème année d'Agent de maintenance en systèmes industriels automatisés.

AL : Comment avez-vous choisi votre entreprise ?

FB : Notre professeur nous avait parlé de différentes entreprises. Quand j'ai commencé ici, le service maintenance était assez réduit : il n'y avait qu'une seule personne. Maintenant, il en compte plusieurs personnes.

AL : Avez-vous démarré directement dans le service maintenance ?

JB : J'ai commencé comme mécanicien d'entretien après mon année d'apprentissage en 2009 et je suis ensuite passé à la production, comme opérateur. Je suis maintenant chef de ligne.

AL : Vous avez donc fait l'un et l'autre les mêmes études ?

JB ; FB : Oui, nous avons fait des études en électromécanique puis effectué une année d'apprentissage industriel en maintenance des systèmes industriels automatisés.

AL : Comment s'est déroulée votre année de contrat d'apprentissage industriel ?

FB : Pendant 1 an, on est sur le terrain, on apprend vraiment les réalités industrielles. L'école elle nous enseignait la méthodologie, la théorie.

JB : Je suis très vite passé à la production. En travaillant à la production, on comprend beaucoup mieux les machines. Pour effectuer les réglages, les adaptations des paramètres, il est important de comprendre le fonctionnement technique. Le raisonnement et la déduction sont essentiels.

AL : Quels avantages voyez-vous à votre fonction actuelle ?

JB ; FB : Travailler dans l'industrie alimentaire a des avantages. Le matériel, l'atelier est toujours propre. Nous sommes suivis de près par des audits de l'AFSCA et des audits commerciaux mais c'est très valorisant et très motivant d'avoir ces objectifs. Bref, on voudrait continuer dans notre fonction, en acquérant de plus en plus de responsabilités, car c'est un secteur très diversifié.



Alimento - IFP asbl
Rue de Birmingham 225
1070 Anderlecht
T 02 528 89 30
info@alimento.be

Nederlandse versie beschikbaar
op aanvraag