

Travail 4.0 dans l'industrie alimentaire

Impact de la digitalisation et de l'automatisation sur le travail

Karolien Lenaerts

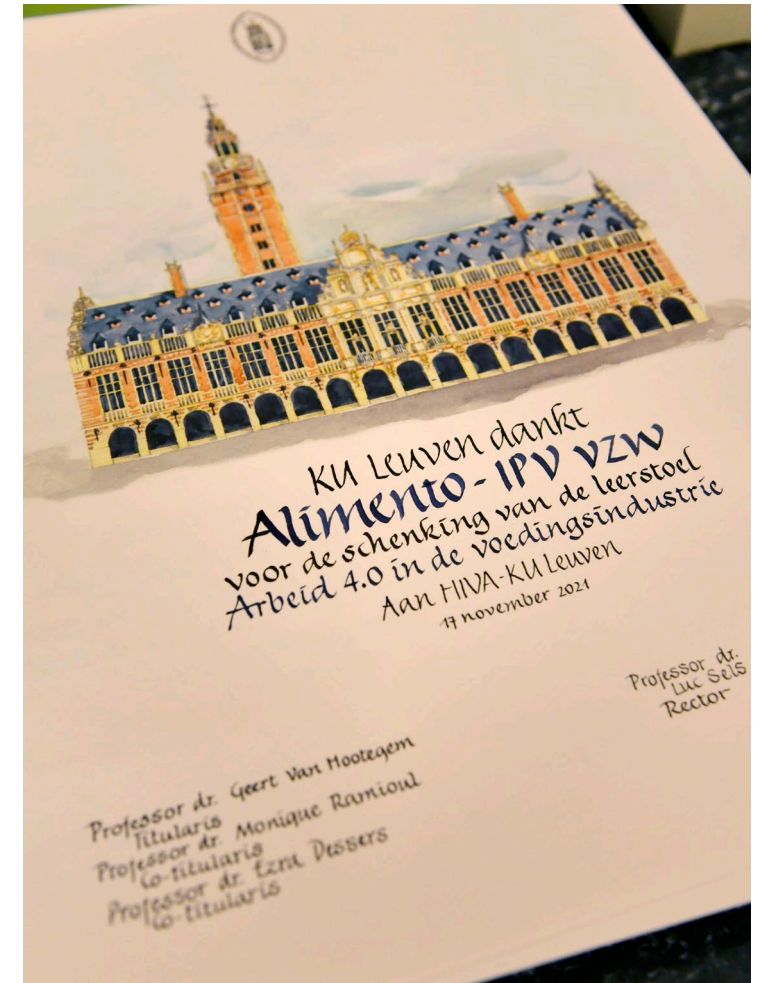
11 décembre 2024

Avec la participation de Ezra Dessers, Lise Szekér, Dries Van Herreweghe, Ignace Pollet, Tim Goesaert, Ine Smits, Kelly De Leebeek, Julie Gérard, Miet Lamberts, Monique Ramioul & Geert Van Hootegem

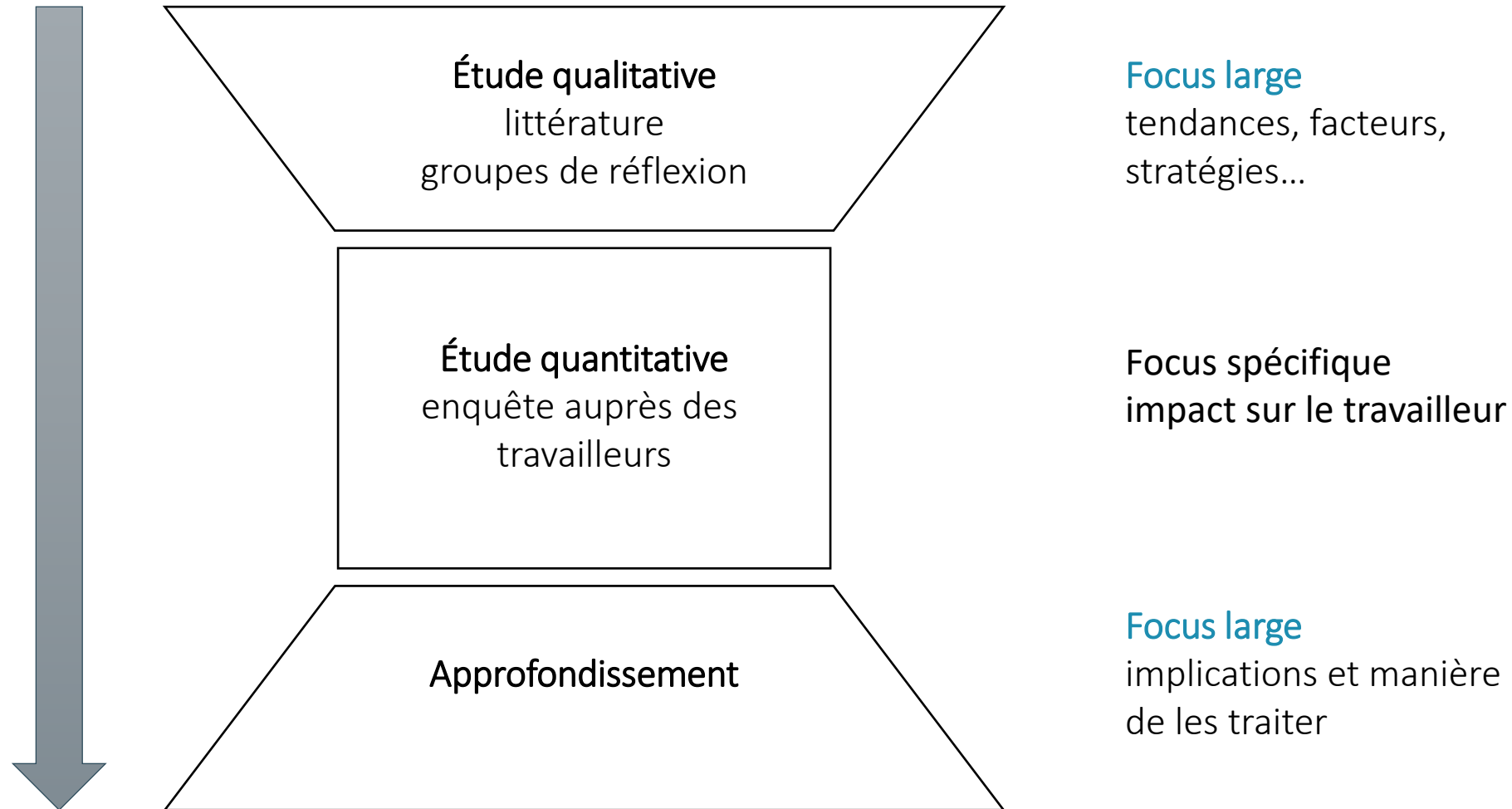
Pourquoi une chaire “Travail 4.0 dans l’industrie alimentaire” ?

La chaire “Travail 4.0 dans l’industrie alimentaire”

- Comment le travail dans l'industrie alimentaire évolue-t-il en Belgique, sous l'influence des principales tendances ?
- Comment les entreprises façonnent-elles ces changements ?
- Quelles sont les implications pour les différentes parties prenantes ?



Activités au sein de la chaire



Quels seront les sujets abordés aujourd'hui ?

- Qu'est-ce que le Travail 4.0 ?
- Travail 4.0, charge de travail et bien-être des travailleurs
- Leviers pour faire face au changement
- Conclusions

Qu'est-ce que le Travail 4.0 ?

Comment le travail dans l'industrie alimentaire a-t-il évolué ces dernières années ?
Quelles sont les répercussions qu'en perçoivent les entreprises et les travailleurs ?

Un monde en mutation... et son impact dans l'industrie alimentaire

Tendances globales :

- Glissements démographiques
- Mondialisation de l'économie
- Digitalisation
- Transition verte

Impact sur l'industrie alimentaire :

- Nombreuses PME, ancrage local
- Production et livraison assorties de délais

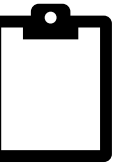


Changements radicaux

- Organisation de la production
- Jobs individuels

➔ **CHARGE DE TRAVAIL**

Changements récents dans l'entreprise et dans son propre travail ?

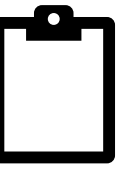


Changements dans l'entreprise ?

- Digitalisation
- Internationalisation
- Plus de contrôle, d'enregistrement et de réglementation
- Attention au travail faisable
- Plus/moins de collaborateurs

Changements dans son propre travail ?

- Physique/numérique
- Charge de travail
- Complexité
- Plus de connaissances/compétences/apprentissages
- Autres tâches
- Dépendance à l'égard des collègues



Changements dans l'organisation et dans son propre travail

Dans l'organisation :

Beaucoup de changements en matière de :

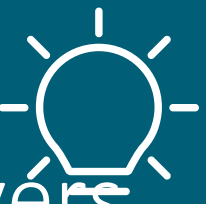
- Conservation numérique des données
- Contrôle qualité
- Réglementations environnementales

Peu de changements en matière de :

- Transfert de la production à l'étranger
- Recours à des sous-traitants
- Clients internationaux
- Attention au travail faisable

Dans son propre travail :

- Travailler davantage avec des outils numériques
- Souvent le même travail avec moins de personnel
- Souvent des heures non rémunérées
- Demander plus souvent de l'aide aux collègues
- Connaître plus de langues
- Apprendre souvent de nouvelles choses
- Plus de dépendance vis-à-vis des collègues pour effectuer son propre travail
- (Travailler plus dur)



La technologie entraîne un transfert des responsabilités vers le personnel de terrain et un élargissement des tâches.

La technologie accroît l'importance des connaissances dans le secteur.

Le manque de clarté quant aux nouvelles exigences des tâches et à leur répartition peut conduire à une charge de travail perçue comme plus importante.

Charge de travail et perception du travail

Comment les travailleurs de l'industrie alimentaire perçoivent-ils leur travail ?

Qu'en est-il de leur bien-être ?

Charge de travail et perception du travail

Charge de travail = situation dans laquelle il existe un déséquilibre entre :

- **Les exigences du travail** en fonction du contenu du travail et du contexte dans lequel le travail doit être effectué, et
- **Les moyens dont dispose le travailleur** pour pouvoir effectuer le travail correctement.

40 %

des travailleurs de l'industrie alimentaire perçoivent une charge de travail élevée

(Baromètre flamand du travail faisable, 2023 par rapport à la moyenne de 33 %)

Relation entre les caractéristiques du travail et le bien-être des travailleurs



Caractéristiques du travail

- **Ressources (+)**
 - Autonomie des tâches
 - Soutien social
 - Implication et participation
- **Exigences du travail (-)**
 - Charge
 - Contrainte physique

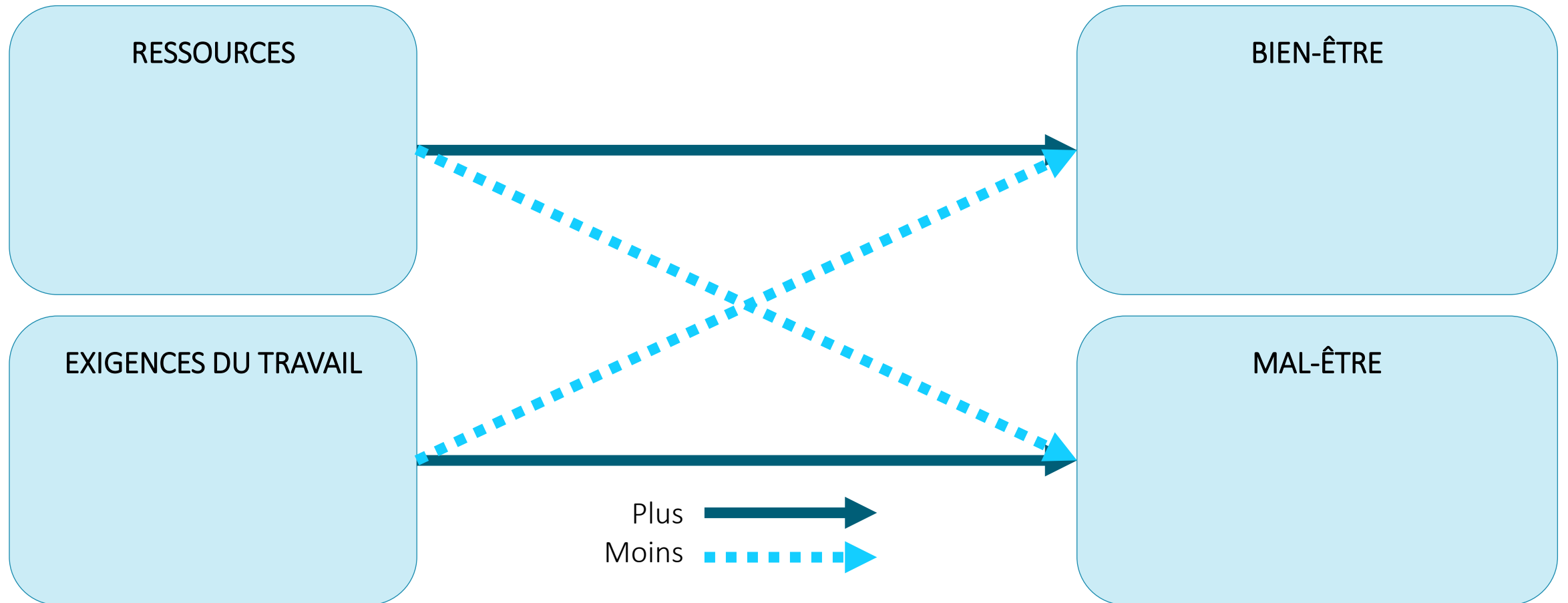
Résultats (bien-être et mal-être)

- Rotation et intention de départ
- Épuisement / risque de burnout
- Durabilité du travail
- Absentéisme

Relation entre les caractéristiques du travail et le bien-être



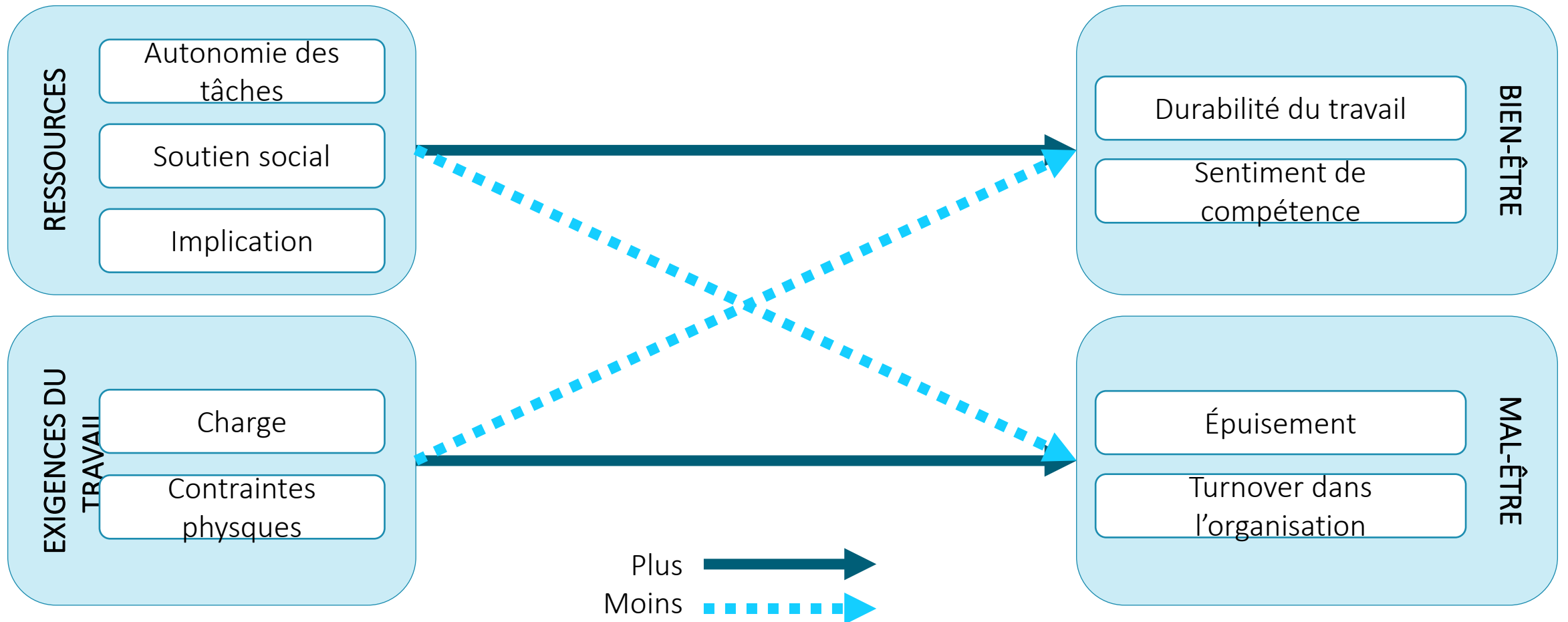
(Modèle Job demands-resources)



Relation entre les caractéristiques du travail et le bien-être



(Modèle Job demands-resources)



Bien-être dans l'industrie alimentaire



15 % des travailleurs
présentent des symptômes
de burnout

22 % déclarent avoir une
intention de départ plus
importante en raison de
l'augmentation de la
charge de travail



Des tâches en évolution dans un monde en mutation

Exigences du travail

- Effectifs ↓
- Attentes en matière de flexibilité ↑
- Pression ↑
- Variation des tâches ↓
- Contraintes physiques ↓
- Responsabilités au niveau de l'équipe et des dirigeants ↑

Ressources

- Contrôle sur son propre travail ↓
- Autonomie ↓
- Soutien des responsables
- Transfert de connaissances



Travail faisable dans l'industrie alimentaire

Quelles caractéristiques contribuent-elles au travail faisable ?

- Les **aspects positifs** du travail faisable (durabilité, compétence) sont principalement déterminés par la présence de **ressources** suffisantes (autonomie des tâches, soutien social et implication), et une partie par la **charge** (avec modération !)
- Le **soutien social et l'implication** sont des ressources qui jouent un rôle **tampon** important vis-à-vis de l'épuisement et l'intention de départ (et qui aident à faire face à une charge de travail élevée)

Tâches supplémentaires, charge de travail accrue ?

- Environ 30 % doivent régulièrement accomplir des tâches supplémentaires, p.ex. parce qu'un collègue tombe malade.
- Il existe une corrélation entre cette situation et un sentiment d'épuisement plus élevé, une intention de départ plus forte et un sentiment d'emploi durable plus faible.



La digitalisation et d'autres tendances entraînent une évolution des tâches et des attentes plus élevées, mais ne s'accompagnent pas toujours du **soutien**, de la **formation** et des **opportunités** nécessaires pour façonner ces tâches de manière adéquate.

L'**autonomie** peut être un contrepois important aux exigences croissantes des tâches.



Les **chefs d'équipe**, en particulier, sont confrontés à des exigences de tâches plus élevées.

Les **options de récupération** - comme un nombre suffisant d'heures de congé ou le droit à la déconnexion - peuvent agir comme tampon.

Le secteur comporte encore beaucoup de tâches routinières et physiquement exigeantes. Des possibilités de récupération suffisantes sont également un point d'attention dans ce secteur.

Leviers de changement

Comment corriger le déséquilibre entre ce qui est demandé aux travailleurs dans le cadre d'un emploi et les ressources dont ils disposent pour y répondre ?

Organisation du travail

- **Charge de travail** = conséquence de l'organisation du travail, du mode de collaboration → **l'organisation du travail en tant que levier**
- Entreprise = ensemble d'activités qui sont groupées et reliées entre elles :
 - L'organisation du travail peut être adaptée par des **interventions mineures et majeures**
 - Ex. alternance des tâches pour éviter que quelqu'un exécute toujours la même et lourde tâche
 - Partir du modèle existant ou en introduire un nouveau?
 - Ex. introduction d'une nouvelle technologie : quelles tâches, quelles modifications... ?
 - Il est important d'inclure la **réduction de la charge de travail en tant qu'objectif**
 - Regarder au-delà de la simple productivité
 - Exigences physiques et cognitives des tâches

Organisation du travail

- **Charge de travail** = conséquence de l'organisation du travail, du mode de collaboration → **l'organisation du travail en tant que levier**
- **La participation des travailleurs** est cruciale dans ce processus :
 - Abordez les changements de manière participative et laissez une marge de manœuvre pour les ajustements
 - Impliquez les travailleurs, par ex. dans l'élaboration et la mise en place de nouvelles technologies
 - Cartographiez les compétences et les préférences pour répartir correctement les tâches
 - Ex. Des tableaux de bord pour promouvoir la culture de l'apprentissage et de l'amélioration au sein des équipes

Possibilités d'apprentissage

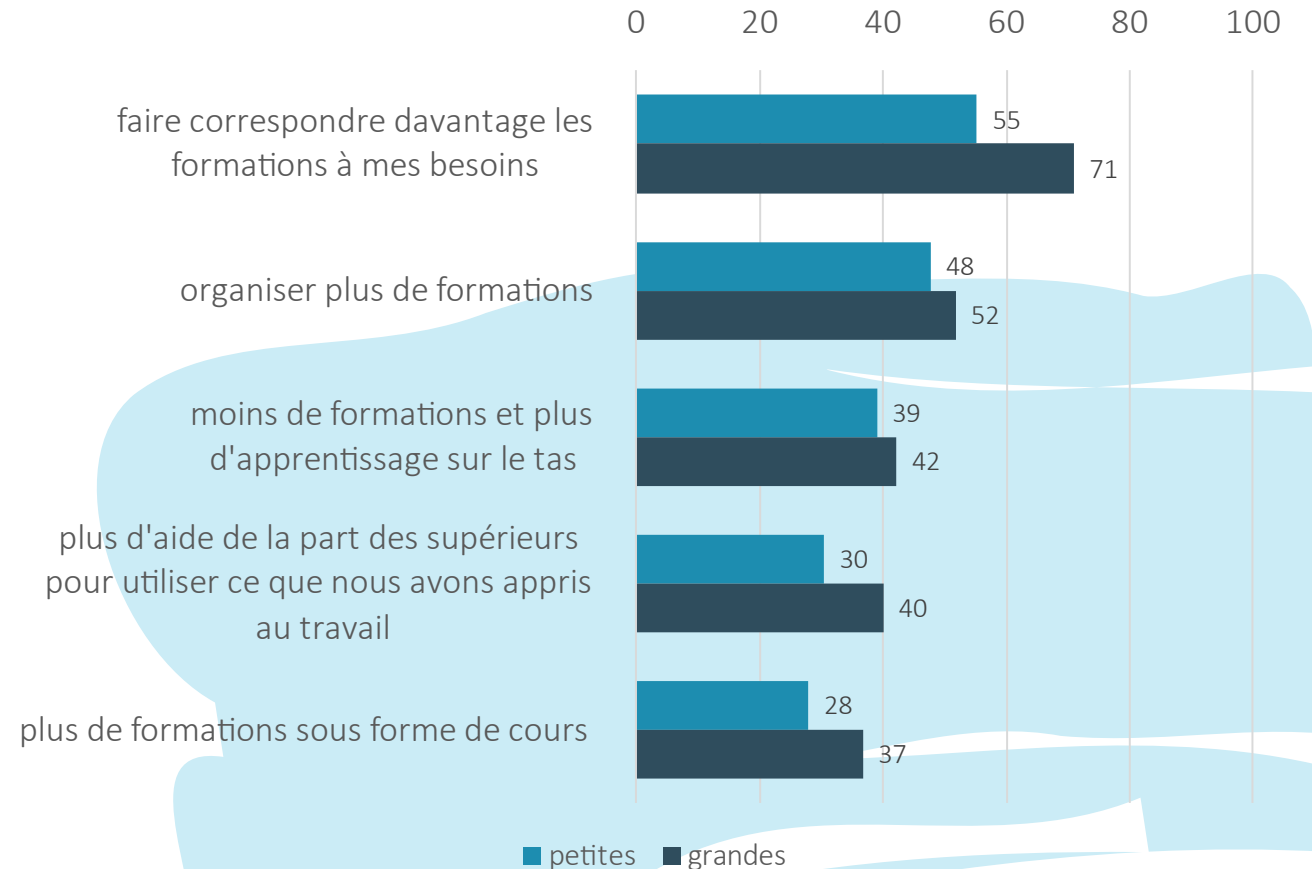
- **Charge de travail** = conséquence de l'évolution des tâches, des besoins en compétences et, dès lors, du besoin permanent d'apprentissage → les **possibilités d'apprentissage en tant que levier**
- L'industrie alimentaire évolue vite, donc l'apprentissage tout au long de la vie est crucial
 - Intensification des connaissances, principalement assumée par les responsables
- En dépit de l'importance de l'apprentissage tout au long de la carrière :
 - Toutes les entreprises n'offrent pas des formations
 - Trop peu de travailleurs suivent des formations

Comment améliorer les formations ?

Le point le plus important à améliorer pour les formations est de **mieux adapter** la formation aux besoins du collaborateur

Le deuxième point le plus important est **d'organiser davantage de formations**

% de répondants qui déclarent que l'entreprise devrait utiliser ces données pour améliorer la formation, dans les petites et grandes entreprises



Possibilités d'apprentissage

- **Charge de travail** = conséquence de l'évolution des tâches, des besoins en compétences et, dès lors, du besoin permanent d'apprentissage → les **possibilités d'apprentissage en tant que levier**
- Importance des formations de qualité et accessibles, validation des connaissances acquises par l'apprentissage informel, soutien aux entreprises et aux travailleurs
- Rôle important réservé aux partenaires sociaux
- Lien avec l'organisation du travail

Quel rôle pour les partenaires sociaux et le dialogue social ?

« Les syndicats peuvent poursuivre trois stratégies : s'opposer à la technologie, exiger une compensation pour les risques potentiels ou **contribuer** activement à **influencer les choix relatifs au déploiement de la technologie et aux conditions dans lesquelles elle est déployée.** »

- **Digitalisation :**

- Acquérez une connaissance et une compréhension des technologies et des processus, mais aussi de ce qu'ils signifient pour les travailleurs → la qualité des emplois est-elle favorisée ?
- Mettez en place des accords clairs en matière d'accessibilité et de droit à la déconnexion

- **Organisation du travail :**

- Numérisation pour normaliser et optimiser les processus de travail → prévoyez une possibilité de déroger aux normes ou de les ajuster le cas échéant

- **Possibilités d'apprentissage :**

- Investissez dans la formation relative à l'utilisation des technologies et aux risques potentiels



Pour prévenir le stress au travail et le burnout, il est nécessaire de revoir **l'organisation du travail** et d'investir dans la **formation** et **l'accompagnement**.

Les collaborateurs des organisations dotées de **structures plus souples et plus organiques** sont plus susceptibles d'adopter les technologies et de ressentir leur impact de manière moins négative.

Le rôle des **partenaires sociaux** est crucial à cet égard.

Conclusions



L'industrie alimentaire est confrontée à des défis majeurs, mais en investissant dans une **meilleure organisation du travail** et des **possibilités d'apprentissage**, les entreprises peuvent faire face à la charge de travail.

Grâce à des mesures concrètes, nous pouvons assurer l'avenir du secteur !

Merci pour votre attention !

En savoir plus ? Contactez-nous via :
ezra.dessers@kuleuven.be ou karolien.lenaerts@kuleuven.be

KU Leuven
HIVA – Onderzoeksinstituut voor arbeid en samenleving
Parkstraat 47 bus 5300, 3000 Leuven, België
hiva@kuleuven.be
<http://hiva.kuleuven.be>

