

Arbeid 4.0 in de voedingsindustrie

Impact van digitalisering en automatisering op het werk

Karolien Lenaerts

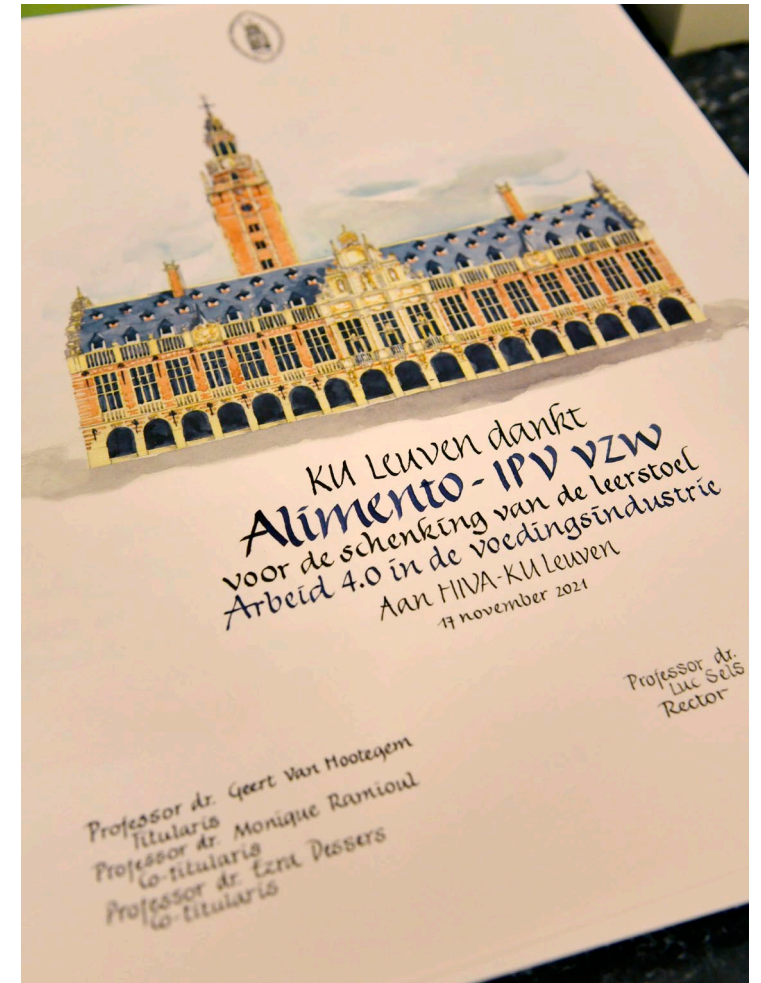
11 december 2024

m.m.v. Ezra Dessers, Lise Szekér, Dries Van Herreweghe, Ignace Pollet, Tim Goesaert, Ine Smits, Kelly De Leebeeck, Julie Gérard, Miet Lamberts, Monique Ramioul & Geert Van Hootegem

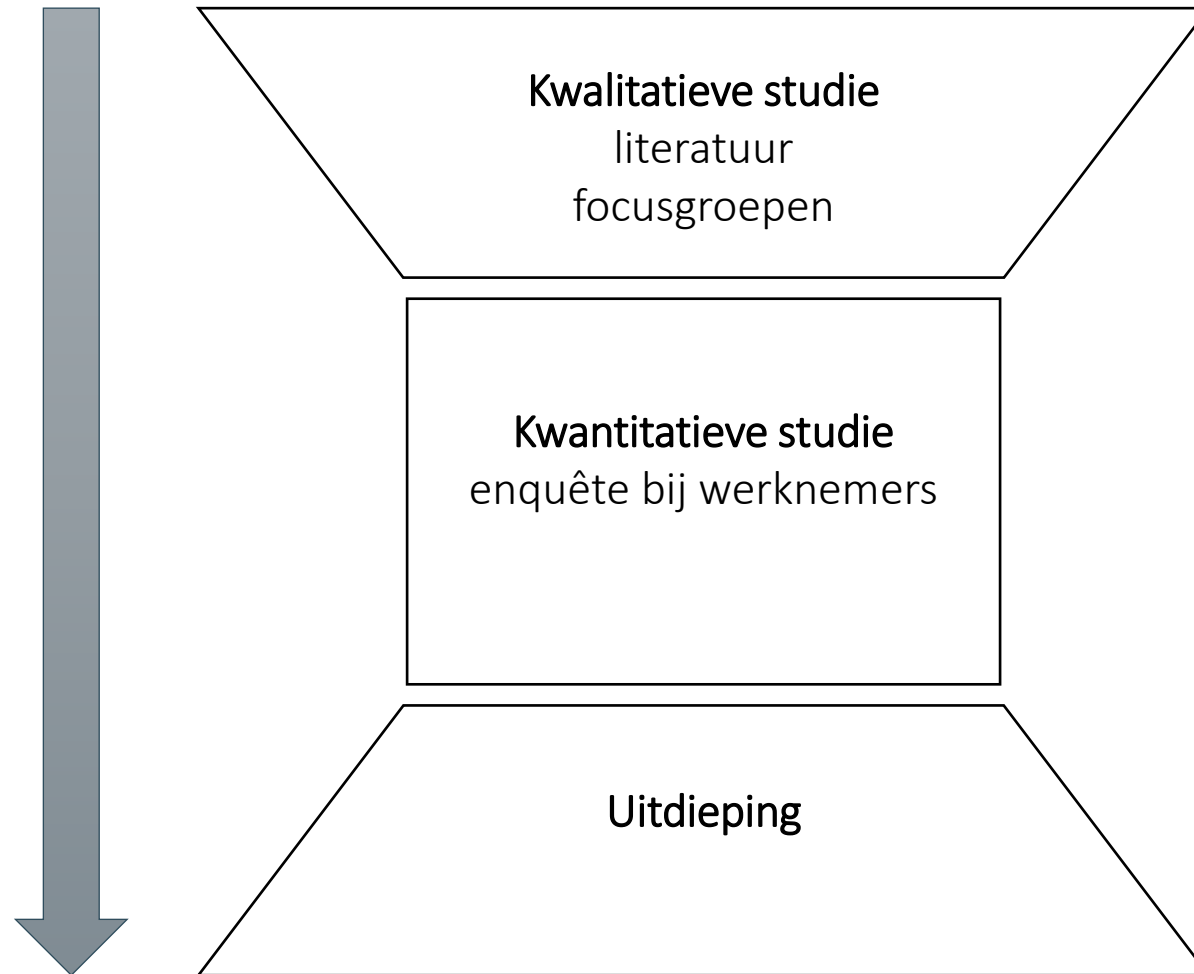
Waarom een leerstoel over 'Arbeid 4.0 in de voedingsindustrie'?

Leerstoel 'Arbeid 4.0 in de voedingsindustrie'

- Hoe verandert het werk in de voedingsindustrie in België onder invloed van belangrijke trends?
- Hoe geven bedrijven vorm aan die veranderingen?
- Wat zijn de implicaties voor de verschillende stakeholders?



Activiteiten binnen de leerstoel



Brede focus

trends, factoren,
strategieën...

Specifieke focus

impact werknemer

Brede focus

implicaties en hoe daarmee
aan de slag gaan

Wat komt er vandaag aan bod?

- Wat is Arbeid 4.0?
- Arbeid 4.0, werkdruk en het welzijn van werknemers
- Hefbomen om met veranderingen om te gaan
- Conclusies

Wat is Arbeid 4.0?

Hoe is het werk in de voedingsindustrie veranderd is in de afgelopen jaren?

Welke weerslag ondervinden bedrijven en werknemers hiervan?

Een veranderende wereld ... en de impact daarvan in de voedingsindustrie

Globale tendensen:

- Demografische verschuivingen
- Globalisering van de economie
- Digitalisering
- Groene transitie

Impact op de voedingsindustrie:

- Veel KMOs, lokale inbedding
- Tijdsgebonden productie en levering



Ingrijpende veranderingen

- Productieorganisatie
- Individuele jobs

→ **WERKDRIJK**



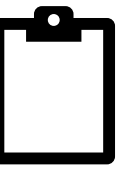
Recente veranderingen in het bedrijf en in de eigen job?

Veranderingen in het bedrijf?

- Digitalisering
- Internationalisering
- Meer controle, registratie, voorschriften
- Aandacht werkbaar werk
- Meer/minder medewerkers

Veranderingen in eigen job?

- Fysiek/digitaal
- Werkdruk
- Complexiteit
- Meer kennis/vaardigheden/leren
- Andere taken
- Afhankelijkheid van collega's



Veranderingen in de organisatie en in de eigen job

In de organisatie:

Veel verandering op vlak van:

- Digitaal bijhouden gegevens
- Kwaliteitscontrole
- Milieuvoorschriften

Weinig verandering op vlak van:

- Verplaatsing productie naar buitenland
- Uitbesteding onderaannemers
- Internationale klanten
- Aandacht werkbaar werk

In de eigen job:

- Meer met digitale tools werken
- Vaker zelfde werk met minder mensen
- Vaker onbetaalde uren
- Vaker hulp vragen aan collega's
- Meer talen kennen
- Vaker nieuwe dingen leren
- Meer afhankelijk van collega's om eigen werk te doen
- (harder werken)



Technologie zorgt voor een verschuiving van verantwoordelijkheden naar de werkvloer en een uitbreiding van het takenpakket.

Technologie maakt de sector kennisintensiever.

Onduidelijkheid over de nieuwe taakeisen en de verdeling ervan kan leiden tot een hogere gepercipieerde werklast.

Werkdruk en werkbeleving

Hoe ervaren werknemers in de voedingsindustrie hun werk?

Hoe staat het met hun welzijn?

Werkdruk en werkbeleving

Werkdruk = situatie waarin er een onevenwicht is tussen:

- **eisen van het werk** vanuit de inhoud van het werk en de context waarbinnen het werk moet gebeuren, en
- **mogelijkheden waarover de werknemer beschikt** om het werk goed uit te kunnen voeren.

40%

van de werknemers in de voedingsindustrie ervaren een hoge werkdruk

(Vlaamse Werkbaarheidsmonitor, 2023
t.o.v. gemiddelde van 33%)



Relatie werkkenmerken en welbevinden van werknemers

Werkkenmerken

- **Hulpbronnen (+)**
 - Taakautonomie
 - Sociale steun
 - Inspraak & participatie
- **Werkeisen (-)**
 - Belasting
 - Fysieke belasting

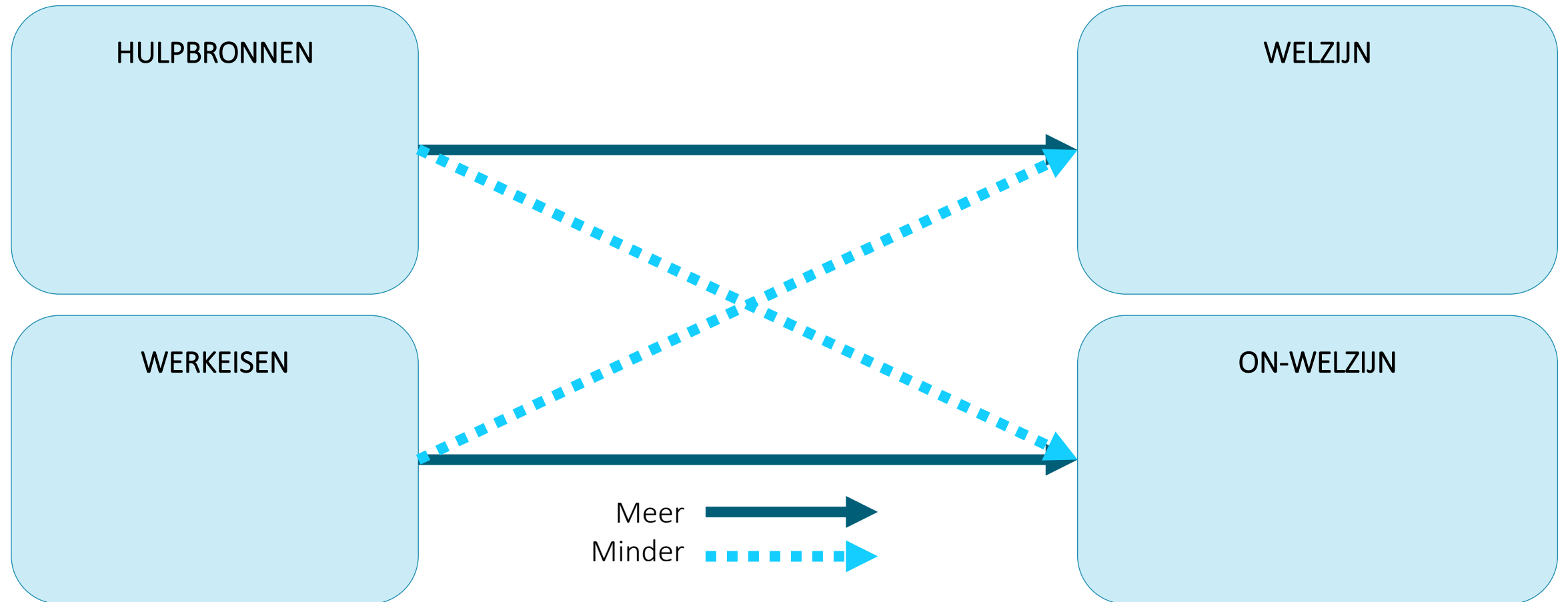
Uitkomsten (welzijn & on-welzijn)

- Verloop en verloopintentie
- Uitputting / burn-out risico
- Duurzaamheid van werk
- Absenteïsme



Relatie werkkenmerken en welbevinden

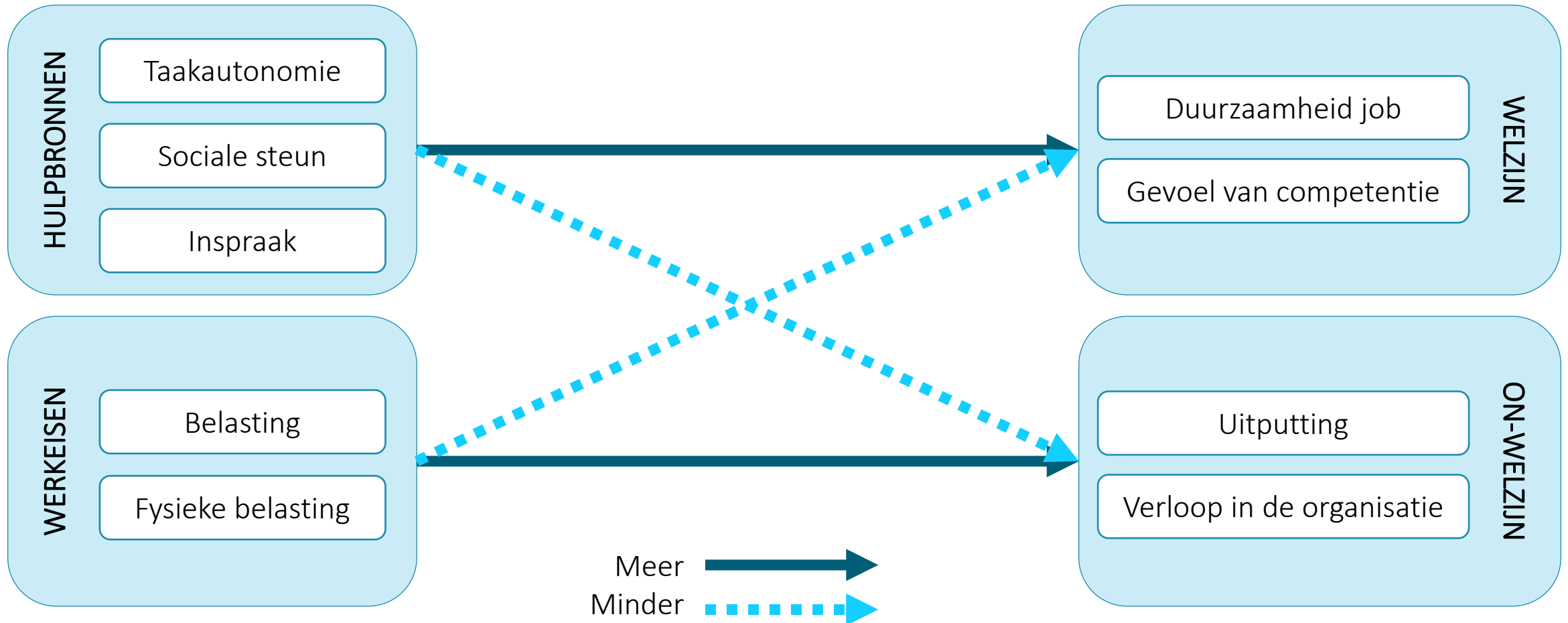
(Job demands-resources model)





Relatie werkkenmerken en welbevinden

(Job demands-resources model)





Welbevinden in de voedingsindustrie

15% van de werknemers
vertoont symptomen van
burn-out

22% geeft aan een
verhoogde verloopintentie
te hebben door de
toenemende werkdruk



Veranderende taken in een veranderende wereld

Werkeisen

- Personeelsbezetting ↓
- Verwachtingen flexibiliteit ↑
- Tijdsdruk ↑
- Taakvariatie ↓
- Fysieke belasting ↓
- Verantwoordelijkheden op niveau van team en leidinggevenden ↑

Hulpbronnen

- Controle over eigen werk ↓
- Autonomie ↓
- Steun van leidinggevenden
- Kennisoverdacht



Werkbaarheid van werk in de voedingsindustrie

Welke kenmerken van de job dragen bij tot werkbaar werk?

- **Positieve aspecten** van werkbaar werk (duurzaamheid, competentie) worden vooral voorspeld door aanwezigheid van voldoende **hulpbronnen** (taakautonomie, sociale steun en inspraak), en deels door **belasting** (! met mate)
- **Sociale steun en inspraak** zijn hulpbronnen die een belangrijke **bufferende** rol spelen voor uitputting en verloopintentie (en helpen om te gaan met hoge belasting)

Extra taken, verhoogde werklast?

- Ongeveer 30% moet regelmatig extra taken doen omdat bv. een collega ziek valt.
- Dit hangt samen met hogere gevoel van uitputting, hogere verloop intentie en lager gevoel van een duurzame job.



Digitalisering en andere tendensen zorgen voor veranderende taken en hogere verwachtingen, maar gaan niet altijd gepaard met de **nodige ondersteuning, opleiding en mogelijkheden** om dit takenpakket goed vorm te geven.

Autonomie kan een belangrijk tegenwicht zijn tegen de stijgende taakeisen.



Vooral **teamleiders** krijgen meer taakeisen op hun bord.

Herstelmogelijkheden – zoals voldoende vrije uren of deconnectie van het werk – kunnen als buffer fungeren.

De sector kent nog altijd veel routinematig en fysiek belastend werk. Voldoende herstelmogelijkheden zijn ook daar een aandachtspunt.

Hefbomen voor verandering

Hoe het onevenwicht tussen wat er in een job van de werknemers gevraagd wordt, en de middelen die de werknemer heeft om hiermee om te gaan herstellen?

Arbeidsorganisatie

- **Werkdruk** = gevolg van hoe het werk georganiseerd wordt, van hoe er wordt samengewerkt → **arbeidsorganisatie als hefboom**
- Bedrijf = geheel van activiteiten die worden gegroepeerd en gekoppeld:
 - Arbeidsorganisatie kan worden aangepast door **kleinere en grotere ingrepen**
 - Bv. taakrotatie om te vermijden dat iemand steeds dezelfde zware taak uitvoert
 - Starten van bestaand model of nieuw te introduceren?
 - Bv. introductie van nieuwe technologie: welke taken, welke verschuivingen, ...?
 - Belangrijk om daarbij het **verlagen van de werkdruk mee te nemen als doelstelling**
 - Verder kijken dan louter productiviteit
 - Fysieke en cognitieve taakeisen

Arbeidsorganisatie

- **Werkdruk** = gevolg van hoe het werk georganiseerd wordt, van hoe er wordt samengewerkt → **arbeidsorganisatie als hefboom**
- **Werknemersparticipatie** is cruciaal in dit proces:
 - Pak veranderingen participatief aan en laat ruimte voor bijsturing
 - Betrek werknemers, bv. bij design en introductie nieuwe technologie
 - Breng competenties en voorkeuren in kaart om taken goed te verdelen
 - Bv. dashboards om leer- en verbetercultuur te bevorderen in teams

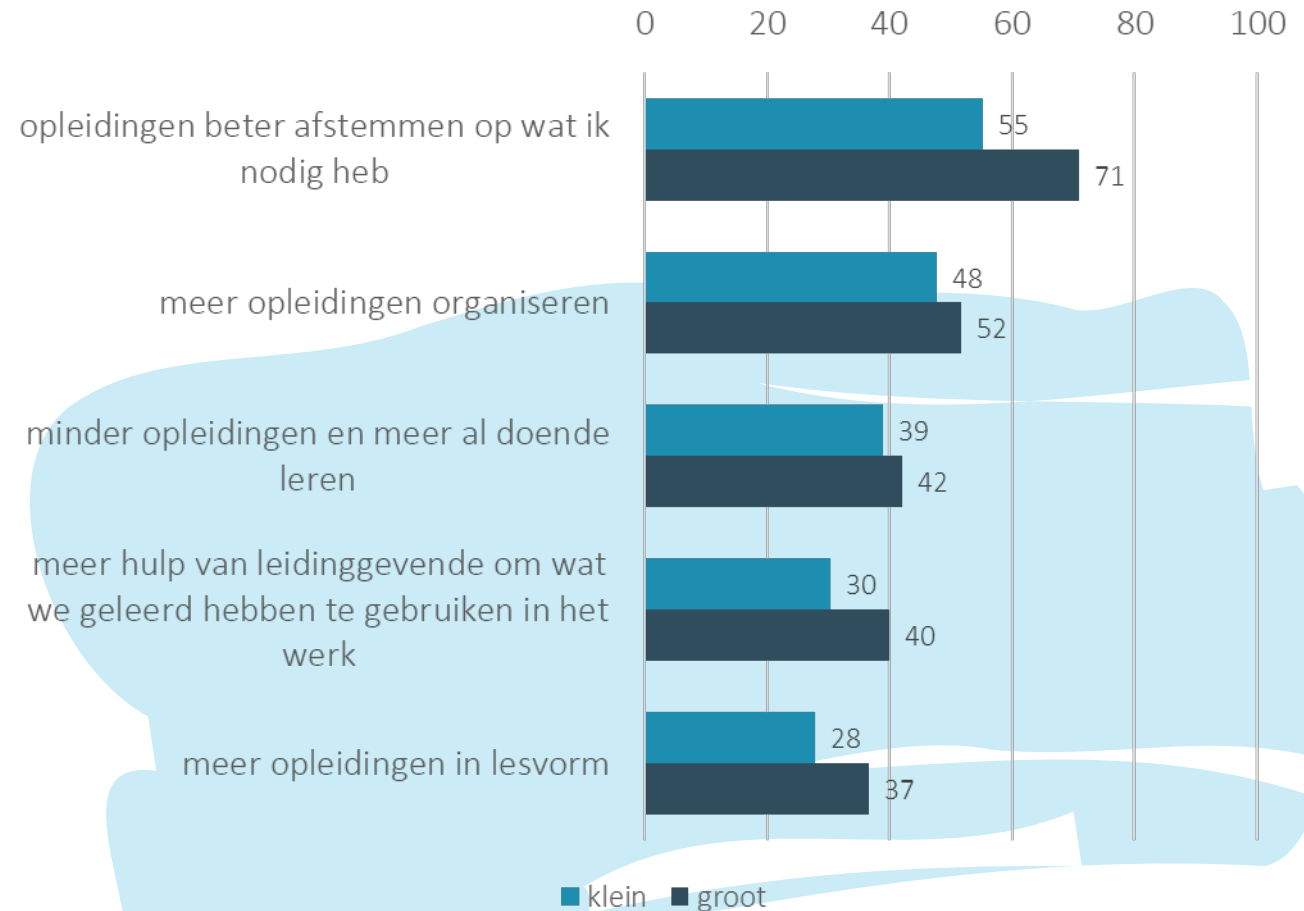
Leermogelijkheden

- **Werkdruk** = gevolg van veranderende taken, competentienoden en dus continue nood aan bijleren → **leermogelijkheden als hefboom**
- Voedingsindustrie verandert snel, dus levenslang leren is cruciaal
 - Kennisintensivering, die voornamelijk wordt opgevangen door leidinggevenden
- Ondanks belang van levenslang leren:
 - Niet alle bedrijven bieden opleidingen aan
 - Te weinig werknemers volgen opleiding

Hoe opleidingen verbeteren?



% respondenten dat aangeeft dat bedrijf hierop moet inzetten om opleidingen te verbeteren, in kleine en grote organisaties



Het belangrijkste verbeterpunt voor opleidingen is het **beter afstemmen** van de opleiding op de noden van de medewerker

Tweede belangrijkste punt is **meer opleidingen organiseren**

Leermogelijkheden

- **Werkdruk** = gevolg van veranderende taken, competentienoden en dus continue nood aan bijleren → **leermogelijkheden als hefboom**
- Belang van kwalitatieve en toegankelijke opleidingen, validatie van kennis verworven door informeel leren, ondersteun bedrijven en werknemers
- Belangrijke rol weggelegd voor de sociale partners
- Link met arbeidsorganisatie

Welke rol voor de sociale partners en de sociale dialoog?

*“Vakbonden kunnen drie strategieën volgen: zich verzetten tegen technologie, compensatie eisen voor mogelijke risico’s, of actief **de keuzes mee beïnvloeden rond de inzet van technologie en de voorwaarden waaronder dat gebeurt.**”*

- **Digitalisering:**
 - kennis en inzicht verwerven in technologieën en processen, maar ook wat ze betekenen voor werknemers → wordt arbeidskwaliteit bevorderd?
 - zet in op duidelijke afspraken rond bereikbaarheid en recht op deconnectie
- **Arbeidsorganisatie:**
 - digitalisering om werkprocessen te standaardiseren en optimaliseren → zorg voor mogelijkheid om af te wijken of standaarden aan te passen waar nodig
- **Leermogelijkheden:**
 - investeer in opleiding rond gebruik van technologie en mogelijke gevaren



Om werkstress en burn-out te voorkomen moet de **arbeidsorganisatie** worden herzien, en zijn investeringen in **opleiding** en **begeleiding** nodig.

Medewerkers uit organisaties met **flexibelere en organische structuren** zullen technologieën eerder omarmen en de impact ervan minder negatief ervaren.

Rol van **sociale partners** is cruciaal hierbij.

Conclusies



De voedingsindustrie staat voor grote uitdagingen, maar door te investeren in een **betere arbeidsorganisatie** en **leermogelijkheden**, kunnen bedrijven de werkdruk aanpakken.

Via concrete maatregelen kunnen we de sector toekomstbestendig maken!

Hartelijk dank voor uw aandacht!

Meer weten? Contacteer ons via:
ezra.dessers@kuleuven.be of 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>

