

AVIS N° 2.357

Séance du mardi 28 mars 2023

Projets-pilotes en matière d'organisation du travail innovante – Cycle 2024

2.897

AVIS N° 2.357

Projets-pilotes en matière d'organisation du travail innovante – Cycle 2024

Le Conseil national du Travail a décidé de se pencher de sa propre initiative sur le lancement, en 2024, d'un nouveau cycle de projets-pilotes en matière d'organisation du travail innovante.

À la demande de son Bureau exécutif, le Conseil a émis, le 28 mars 2023, l'avis unanime suivant.

AVIS DU CONSEIL NATIONAL DU TRAVAIL

I. OBJET ET PORTÉE DE L'AVIS

- A. Le Conseil national du Travail se réfère à l'arrêté royal du 26 novembre 2013 en exécution de l'article 191, § 3, de la loi du 27 décembre 2006 portant des dispositions diverses (I).

Cet arrêté royal prévoit que le Conseil, assisté par des experts universitaires, peut sélectionner un certain nombre de projets-pilotes dans les entreprises ou secteurs en vue de l'octroi d'une subvention publique (dont le montant est versé par l'ONSS-Gestion globale à l'Office national de l'Emploi en tant qu'allocation spécifique).

La subvention peut soutenir, d'une part, des projets-pilotes destinés à la prévention primaire du burn-out au travail ou, d'autre part, des projets-pilotes en matière d'organisation du travail innovante (qui ont directement pour objectif, dans les entreprises, de rendre possible une organisation plus souple du travail pour l'employeur et d'améliorer la combinaison de la vie privée et de la vie professionnelle, ainsi que la soutenabilité du travail pour le travailleur, en vue de promouvoir l'emploi et la compétitivité des entreprises et le bien-être des travailleurs).

Ces projets-pilotes font l'objet d'un suivi par le Conseil et d'une appréciation par les mêmes experts, sur la base de leurs résultats (sous un angle qualitatif).

Un premier cycle de *projets-pilotes destinés à la prévention primaire du burn-out au travail* a été lancé en 2018, et un deuxième cycle en 2019. Le lancement d'un troisième cycle en 2020 a été suspendu en raison de la crise du covid-19. Tel a également été le cas en 2021 et en 2022 (voir les avis n^{os} 2.165 du 26 mai 2020, 2.207 du 23 mars 2021 et 2.284 du 29 mars 2022).

Depuis lors, les deux cycles de projets-pilotes destinés à la prévention primaire du burn-out au travail ont pris fin, et ils ont déjà fait l'objet d'une évaluation par le Conseil (voir les avis n^{os} 2.218 du 2 juin 2021 et 2.330 du 29 novembre 2022).

Un premier cycle de *projets-pilotes en matière d'organisation du travail innovante* a été lancé en 2022. Ces projets sont en cours depuis le 1^{er} octobre 2022 et ont une durée maximale de 18 mois (jusqu'au 31 mars 2024).

- B. En 2022, ledit arrêté royal a été modifié par l'insertion des articles 15/1 et 33. Ces articles remplacent le lancement annuel automatique d'un cycle de projets-pilotes par un système plus souple, afin d'éviter qu'il ne faille adopter un arrêté royal séparé afin d'empêcher le lancement d'un cycle de projets-pilotes si celui-ci s'avère inopportun.

Ledit arrêté royal prévoit à présent que le Conseil doit rendre un avis au plus tard le 1^{er} avril de l'année précédant le lancement d'un cycle, après quoi le ministre du Travail prend la décision de lancer un cycle au plus tard dans le délai d'un mois après avoir reçu l'avis du Conseil (et il en informe l'Office national de l'Emploi). Le lancement du cycle est ensuite notifié sur le site web du Conseil.

Un seul cycle au maximum peut être lancé au cours d'une même année, à savoir soit un cycle de projets en matière d'organisation du travail innovante, soit un cycle de projets destinés à la prévention primaire du burn-out au travail.

Dans le présent avis, le Conseil souhaite se prononcer sur le lancement d'un cycle de projets-pilotes en 2024.

II. POSITION DU CONSEIL

- A. Le Conseil souhaite tout d'abord renvoyer aux avis qu'il a émis dans le cadre de l'évaluation des deux cycles de projets-pilotes destinés à la prévention primaire du burn-out au travail.

Il y indique combien il est important que les entreprises continuent d'accorder une attention particulière à la prévention primaire du burn-out.

Il précise ensuite également qu'il poursuit ses propres travaux à l'appui de cette démarche.

L'évaluation des deux cycles de projets-pilotes destinés à la prévention primaire du burn-out a abouti à l'identification d'un certain nombre d'enseignements par les experts, en lien avec les projets réalisés, en vue d'un processus d'intervention couronné de succès dans le cadre d'une approche de prévention primaire du burn-out.

Le Conseil y voit la validation de l'approche qu'il avait formulée, avant le début des projets-pilotes, pour la prévention primaire du burn-out, en termes d'efficacité et d'impact.

Les projets-pilotes avaient en effet pour objectif de tester sur le terrain cette approche de la prévention, élaborée en 2018 par les partenaires sociaux, afin de mieux cerner ce qui fonctionne (en tant que bonne pratique) dans la lutte contre le burn-out des travailleurs.

Le Conseil souhaite à présent poursuivre ses travaux en vue de développer un instrument (ou des instruments) clarifiant les enseignements tirés, de manière à pouvoir définir des recommandations pour la pratique de la prévention primaire dans les entreprises, dans l'espoir que les bonnes pratiques seront appliquées sur une plus grande échelle.

Dans ce cadre, le Conseil va également prendre des initiatives en vue d'assurer une diffusion suffisamment large des connaissances en la matière dans le monde du travail.

Les travaux y afférents sont actuellement en cours au sein du Conseil.

- B. À la lumière de ces travaux en cours en matière de prévention primaire du burn-out, le Conseil estime qu'il conviendrait de lancer en 2024 un deuxième cycle de projets-pilotes en matière d'organisation du travail innovante.

Comme il l'a déjà indiqué dans ses avis relatifs à l'évaluation des deux cycles de projets-pilotes destinés à la prévention primaire du burn-out, l'un des enseignements pouvant être tirés de ces projets-pilotes est en effet qu'il est préférable d'opter, dans les entreprises, pour des interventions fondées sur une approche large, et axées sur le niveau organisationnel et collectif (l'organisation du travail au sens large : organisation du travail, contenu du travail, conditions de travail, conditions d'emploi et relations de travail). Les experts soulignent plus particulièrement la supériorité d'une approche holistique, intégrant des interventions axées tant sur l'individu que sur l'organisation.

Le 30 juin 2020, le Conseil a émis l'avis n° 2.170, à l'origine du cadre réglementaire des projets-pilotes en matière d'organisation du travail innovante. Dans cet avis, les partenaires sociaux ont souligné l'importance qui doit être accordée à une organisation du travail plus innovante, dans le sens de formes d'organisation recherchant une synergie entre la qualité de l'organisation et la qualité du travail.

Par ces projets, les partenaires sociaux entendent apporter un soutien aux entreprises qui souhaitent apporter à leur organisation du travail des adaptations qui ne vont pas nécessairement de soi et dont la réalisation peut se heurter à des obstacles. Ils souhaitent soutenir des projets qui développent une approche intégrée (soutien et rôle de chacun dans l'entreprise) et qui sont pluridisciplinaires (qui concernent le plus grand nombre possible d'aspects de l'organisation du travail).

Le premier cycle de projets-pilotes visant à tester sur le terrain des interventions en matière d'organisation du travail au sens large est encore en cours et ne sera évalué par les experts en collaboration avec le Conseil que dans le courant de l'année 2024.

Il serait intéressant d'encore tester sur le terrain un certain nombre de projets prévoyant des interventions en matière d'organisation du travail innovante, dans le cadre d'un deuxième cycle.

Cela doit permettre de tirer des conclusions plus spécifiques sur les interventions en matière d'organisation du travail qui contribuent à une meilleure qualité du travail et, simultanément, peuvent donc apporter une contribution essentielle à la prévention primaire du burn-out.

Le Conseil va examiner, en collaboration avec le SPF ETCS, comment il est possible d'assurer la diffusion la plus large possible des informations concernant l'appel à projets, afin que des projets soient introduits par un large éventail d'entreprises et de secteurs.

- C. Le Conseil recommande dès lors au ministre de prendre une décision positive concernant le lancement d'un nouveau cycle de projets-pilotes en matière d'organisation du travail innovante en 2024, et lui demande de l'en informer (ainsi que l'ONEM) dans le mois de l'émission du présent avis, conformément à l'article 33 de l'arrêté royal précité.

Il souligne également que l'article 32 dudit arrêté royal dispose que, par cycle de projets-pilotes, un montant de 500.000 euros est prévu pour subventionner les projets. En cas de décision positive, le Conseil invite dès lors le gouvernement à prendre les mesures nécessaires afin de libérer le budget pour les interventions dans le financement des projets sélectionnés en 2024 (première tranche) et 2026 (deuxième tranche).
