

Stratégie nationale en matière de Bien-être au Travail 2008-2012

Evaluation

Rapport final - Synthèse

Juin 2013

Contenu

Introduction.....	3
Réalisation de la Stratégie 2008-2012	3
Scoreboard	3
Evaluation de l'objectif global de la stratégie 2008-2012.....	8
1. La diminution globale de 25 % des accidents	8
2. Changement de comportement chez les travailleurs par la	9
promotion d'une culture de prévention des risques.....	9
3. L'amélioration du fonctionnement des services de prévention.....	9
Premiers constats.....	10
Une stratégie nationale ?.....	10
Portée et structure de la stratégie actuelle	12
Implication des parties prenantes et communication	12
Recommandations pour la prochaine stratégie.....	13
Constats découlant de l'exécution de la stratégie 2008-2012.....	13
Points d'attention pour la nouvelle stratégie	14
Une approche à trois volets : Politique – ciblage – pilotage.....	15
Pistes possibles pour la structure et le contenu de la future stratégie	17
Bibliographie.....	25
Annexe	26

Introduction

Le présent rapport de synthèse résume l'état de la réalisation des activités inscrites dans la stratégie nationale de bien-être au travail 2008-2012. Il tire les enseignements de l'exercice d'évaluation, formule des recommandations et identifie les pistes pour l'élaboration d'une nouvelle stratégie.

Cette évaluation a été réalisée sur base des documents transmis par le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale (SPF ETCS) et, plus particulièrement, la Direction Générale Humanisation du Travail (HUT) et la Direction Générale du Contrôle du Bien-être au Travail (CBE) mais aussi et, surtout, grâce à une série d'entretiens réalisés auprès de diverses personnes ressources du SPF ETCS et d'autres instances telles que le Fonds des Accidents du Travail et les cabinets de la Ministre de l'Emploi, Monica De Coninck et du Secrétaire d'Etat aux Affaires Sociales, chargé des risques professionnels, Philippe Courard. Un ensemble de prises de position et d'avis officiels émis par diverses organisations au niveau national et européen ont également été examinés.

La tenue des entretiens a été guidée par un questionnaire visant essentiellement à répondre à quelques questions fondamentales liées à la mise en œuvre de chaque action (moyens), à l'impact de l'action, à son effectivité (capacité à atteindre l'objectif visé) et au contexte de la réalisation des actions programmées (difficultés rencontrées, effets non désirés éventuels).

Les informations collectées lors des entretiens ont également servi de base pour dégager des activités et les thématiques susceptibles de constituer des terrains d'action privilégiés de la prochaine stratégie. La consultation s'est poursuivie lors d'une table ronde réunissant des experts et les partenaires sociaux organisée le 7 mai 2013. Celle-ci a permis de prendre en considération les suggestions et les remarques des divers interlocuteurs dans les recommandations finales.

Réalisation de la stratégie nationale 2008-2012

La stratégie nationale pour le bien-être au travail est structurée en 5 programmes, avec 12 projets principaux et plusieurs actions par projet. Ce chapitre présente la synthèse de la réalisation de chacune de ces actions par le biais d'un scorebord. Le détail de la réalisation, action par action, est disponible dans le rapport final d'évaluation. La définition des l'objectifs visés par chacun des 12 projets de la stratégie 2008-2012 peut être consultée sur le site du SPF ETCS : http://www.emploi.belgique.be/bien_etre_au_travail.aspx. Pour la facilité de lecture, la numérotation des projets et des actions a été conservée.

Scoreboard

Lecture du scoreboard

Le scoreboard a été conçu pour dresser la cartographie de la réalisation de la stratégie. Il a l'avantage de fournir une image d'ensemble et d'établir une forme de « mesure » de sa réalisation mais présente l'inconvénient de donner la même « valeur » (ampleur) à toutes les actions listées. Ce défaut est, en

partie, le résultat de la structure de la stratégie qui n'a pas hiérarchisé les activités (voir aussi Premiers constats p.11) ou ne les a pas divisées en étapes de réalisation. Néanmoins, nous espérons de la sorte proposer un outil de synthèse.

- **Mise en œuvre**

La mise en œuvre se réfère au statut de réalisation de l'action. Ce statut est noté :

+++	L'action est achevée
++	L'action est en cours de finalisation
+	L'action est entamée
-	L'action est reportée ou abandonnée
continue	L'action est une activité permanente/structurelle

- **Impact**

L'impact indique si la situation de départ (environnement) a évolué dans le sens de la réalisation de l'objectif. En effet, ce n'est pas parce qu'une action n'est pas achevée que l'environnement n'a pas évolué dans une certaine mesure. Par exemple, si l'objet d'une action vise la révision du fonctionnement des SEPP et que, dans le cadre de cette action, une étude préalable a été réalisée, l'environnement (la situation de départ) a évolué car on dispose dorénavant d'informations utiles à la réalisation de l'objectif (celles-ci étaient inexistantes dans la situation de départ).

Ce statut est noté :

+	La situation de départ a évolué en direction de la réalisation de l'objectif
-	La situation de départ est inchangée

- **Effectivité**

Selon le type d'action (l'action vise directement ou indirectement l'amélioration du bien-être au travail), l'effectivité se réfère soit à la mesure de l'impact (quantification), soit à l'impact sur la finalité de l'action (impact sur le bien-être au travail).

L'effectivité est rarement mesurable en raison de l'absence d'indicateurs ou de l'impossibilité d'identifier un lien de causalité entre l'action et l'effet observé. De plus, sa mesure n'est pas pertinente lorsque l'action n'est pas achevée ou que l'action n'est que très indirectement liée à l'objectif final du programme ou de la stratégie.

Cette information est notée :

Non mesurable	Il n'existe pas d'indicateurs ou d'informations suffisantes pour mesurer l'effet de l'action sur l'objectif final ou intermédiaire ou le lien de cause à effet n'est pas identifiable.
Non pertinent	L'action n'est pas achevée ou l'action ne vise que très indirectement l'objectif du programme. Mesurer son impact sur l'objectif du programme/la finalité de la stratégie ne fait pas sens.
Voir indicateurs dans le rapport	Lorsque des indicateurs quantitatifs ou qualitatifs sont disponibles, ceux-ci sont repris dans le rapport final d'évaluation. Le tableau de synthèse renvoie au rapport

	général.
--	----------

Suivi

L'indicateur « suivi » fait référence à l'utilité et à la nécessité de poursuivre l'action et de l'inclure dans les priorités futures. Il fait essentiellement la distinction entre les activités qui relèvent de missions structurelles et celles qui constituent éventuellement des axes actions stratégiques à développer dans le futur.

Ce statut est noté :

Priorité	L'action ou l'objet qu'elle vise est une priorité dans le cadre d'une nouvelle stratégie.
Suivi nécessaire	L'action est utile et nécessite très certainement un suivi minutieux sans pour autant être pertinente dans le cadre d'une stratégie nationale.
Achévé	L'action a été réalisée et ne nécessite pas en raison de sa nature de suivi particulier.

Tableau de synthèse (évaluation globale)

N° de l'action	Intitulé	Mise en oeuvre (statut)	Impact	Effectivité	Suivi
1	Renforcer l'efficacité des services de prévention et de leurs actions				
1.1	Réviser l'organisation de la prévention par les SEPPT et les SIPPT (financement, durée des prestations) pour aider les SEPPT à consacrer plus de temps à l'analyse des risques	-	-	Non pertinent	Priorité
1.2	Evaluer le fonctionnement des services externes de prévention au niveau des PME des secteurs à risque	+++	+	Non pertinent	Achévé
1.3	Evaluer le fonctionnement des services internes communs à plusieurs employeurs	+++	+	Non pertinent	Suivi nécessaire
1.4	Réviser les missions et les interventions des services de prévention et de protection au travail dans les PME des secteurs à risque	-	-	Non pertinent	Priorité
2	Renforcer la prévention contre les accidents du travail et notamment dans les secteurs à risques nouveaux et les PME				
2.1	Evaluer les effets de l'AR risque aggravé et le système bonus-malus	+	+	Non mesurable	Suivi nécessaire
2.2	Communiquer annuellement au SPF ETCS la liste des entreprises considérées comme « risque aggravé »	+++	-	Non pertinent	Suivi nécessaire
2.3	Exploiter les données disponibles sur les accidents types et accidents graves pour établir une nomenclature des mesures proposées pour éviter les accidents	+	-	Non mesurable	Suivi nécessaire
2.4	Disposer de fiches pratiques pour la prévention des accidents du travail et des accidents seveso dans l'industrie chimique	+	+	Non mesurable	Suivi nécessaire
2.5	Diffuser des modèles de fiches de poste de travail relatives à la prévention des accidents du travail pour les PME et les secteurs à risque	+	-	Non pertinent	Priorité
2.6	Guide de bonnes pratiques pour la prévention des risques d'infection par piqûre d'aiguille	+++	+	Non disponible	Suivi nécessaire
2.7	Définir et diffuser les objectifs pédagogiques d'apprentissage (formation employeurs-conseillers en prévention PME, ligne hiérarchique et travailleurs vulnérables)	-	-	Non pertinent	Suivi nécessaire
3	Renforcer la prévention contre les maladies professionnelles notamment en ce qui concerne les TMS et le stress au travail				
3.1	Adapter les AR agents chimiques en conformité avec le règlement REACH ?	-	-	Non pertinent	Suivi nécessaire
3.2	Désigner les fonctionnaires du contrôle du bien-être chargés de la surveillance de REACH	-	+	Non pertinent	Suivi nécessaire
3.3	Transposer la 3ème liste de valeurs indicatives d'agents chimiques	+++	+	Non mesurable	Achévé

3.4	Renforcer la prévention des risques liés aux agents chimiques par la diffusion des produits, brochures, outils de formation dans le cadre du risktrainer	Action continue	+	Non mesurable	Suivi nécessaire
3.5	Améliorer la prévention des risques des TMS par soit une réglementation spécifique soit la révision d'AR existants visant l'application des principes ergonomiques	-	-	Non mesurable	Suivi nécessaire
3.6	Disposer de guides de bonnes pratiques pour la prévention des TMS destinés aux employeurs	+++	+	Non mesurable	Achevé
3.7	Disposer de guides de bonnes pratiques pour la prévention des TMS destinés à la médecine du travail	+++	+	Non mesurable	Achevé
3.8	Diffuser les outils relatifs à la prévention de la charge psychosociale en particulier le harcèlement et le stress	+++	+	Non mesurable	Suivi nécessaire
3.9	Evaluer l'effectivité de la réglementation en matière de prévention de la charge psychosociale	+++	+	Non pertinent	Achevé
3.10	Programmation du Fonds social européen – psychosocial et TMS	+++	+	Non pertinent	Suivi nécessaire
3.11	Mettre au point un outil pour objectiver une situation stressante et le tester	+++	+	Non mesurable	Achevé
3.12	Améliorer la prévention des risques de piqûre par la modification de l'AR agents biologiques	++	-	Non pertinent	Suivi nécessaire
3.13	Sensibiliser les médecins généralistes à la problématique des maladies professionnelles	+	+	Non mesurable	Priorité
3.14	Réaliser une déclaration unique de maladie professionnelle par e-gov et un échange de données vers la DG CBE	-	-	Non pertinent	Suivi nécessaire
4	Promouvoir de changements de comportements et une culture de prévention				
4.1	Accompagner les jeunes travailleurs en vue de leur intégration dans leur milieu de travail	Action continue	+	Non mesurable	Priorité
4.2	Intégrer la santé et la sécurité dans l'éducation et la formation professionnelle	Action continue	+	Non mesurable	Priorité
4.3	Participer aux campagnes 2008-2009 de l'agence et du SLIC concernant les PME (construction, commerce de détail et nettoyage)	+++	+	Non mesurable	Suivi nécessaire
4.4	Promouvoir la santé mentale	Action continue	+	Non mesurable	Priorité
4.5	Développer davantage BESWIC	Action continue	+	Non mesurable	Suivi nécessaire
4.6	Publier les enseignements impliquant des substances dangereuses	+	+	Non pertinent	Suivi nécessaire
4.7	Développer les réseaux de professionnels de la prévention	Action continue	+	Non mesurable	Suivi nécessaire
4.8	Lancer une campagne de communication et d'information sur le nouveau Code du bien-être au travail	-	-	Non pertinent	Suivi nécessaire
4.9	Organiser plus de 100 manifestations par an en vue de favoriser les comportements de prévention sur le lieu de travail	+++	+	Non mesurable	Suivi nécessaire
5	Faire face à des risques nouveaux				
5.1	Identification des risques nouveaux émergents et proposer des mesures préventives innovantes	+	+	Non pertinent	Priorité
5.2	Initier une campagne de mesurages de l'exposition dans les entreprises fabriquant des nanoparticules	+++	+	Non pertinent	Priorité
6	Renforcer la cohérence des politiques de prévention				
6.1	Assurer la cohérence des politiques de santé	Action continue	+	Non mesurable	Priorité
6.2	Favoriser la participation active des partenaires sociaux au sein du CNT à l'élaboration de la stratégie nationale	Action continue	+	Non mesurable	Suivi nécessaire
6.3	Constituer un comité d'experts à la cellule stratégique d'accompagnement de la stratégie nationale	+	-	Non mesurable	Achevé
7	Renforcer le bien-être au travail et organiser une évaluation permanente				
7.1	Adapter les lieux de travail aux besoins des travailleurs âgés via le Fonds de l'expérience professionnelle	Action continue	+	Voir indicateurs dans le rapport général	Priorité
7.2	Evaluer l'impact du bien-être au travail dans les entreprises via l'utilisation des outils d'analyse des risques tels que check-lists, fiches de poste, fiches SOBANE	-	-	Non pertinent	Suivi nécessaire
7.3	Evaluer l'application des dispositions entreprises extérieures	-	-	Non pertinent	Priorité
8	Faciliter la réinsertion professionnelle des travailleurs en incapacité de travail				
8.1	Rédiger un projet d'AR facilitant la réinsertion professionnelle pendant la période d'incapacité temporaire de travail suite à un accident du travail	++	+	Non pertinent	Priorité
8.2	Rédiger un projet d'AR facilitant la réinsertion professionnelle des travailleurs en incapacité définitive après une maladie professionnelle	-	-	Non pertinent	Priorité
9	Campagne d'inspection et de contrôle				

9.1	Etablir quatre campagnes d'inspection par an dans le secteur des soins de santé, du travail intérimaire et des secteurs de services aux entreprises	+++	+	Voir indicateurs dans le rapport général	Suivi nécessaire
9.2	Etablir une campagne d'inspection de contrôle de l'exposition aux agents chimiques dans les entreprises chimiques (seveso).	+++	+	Non mesurable	Suivi nécessaire
9.3	Optimaliser les interventions du CBE en matière d'inspection dans la construction et l'approche intégrée et coordonnées des services	+	+	Non mesurable	Suivi nécessaire
9.4	Organiser une campagne d'inspection orientée sur le travail avec les sous-traitants et l'emploi de systèmes d'autorisation de travail dans l'industrie chimique	+++	+	Non mesurable	Suivi nécessaire
9.5	Utiliser l'indice de prévention (safetyindex) à l'occasion des campagnes d'inspection	-	-	Non pertinent	Suivi nécessaire
10	Evaluer les systèmes de déclarations de risques sociaux				
10.1	Evaluer le système de déclaration des maladies professionnelles	-	-	Non pertinent	Suivi nécessaire
10.2	Evaluer le système de déclaration des accidents du travail	+++	+	Non mesurable	Suivi nécessaire
11	Simplifier la réglementation				
11.1	Simplifier le cadre législatif et réduire les charges administratives des entreprises	+	+	Non pertinent	Suivi nécessaire
11.2	Dépôt du projet au CSPPT	Action continue	+	Non pertinent	Suivi nécessaire
11.3	Simplifier la déclaration des accidents du travail bénins et vérifier le bon fonctionnement du système d'indemnisation	++	+	Non pertinent	Suivi nécessaire
11.4	Développer un outil informatique pour les déclarations d'accidents dans le secteur public	+	-	Non pertinent	Suivi nécessaire
11.5	Mise en application de l'AR communication de la déclaration d'accidents aux services externes	-	-	Non pertinent	Suivi nécessaire
11.6	Ratification des conventions OIT 187, 167 et 155	++	+	Non pertinent	Suivi nécessaire
12	Organiser une enquête nationale Bien-être au travail				
12.1	Organiser une enquête nationale sur l'état de santé et de sécurité au travail et des enquêtes auprès des services internes et externes pour obtenir des données objectives sur l'exposition aux risques	+++	+	Non pertinent	Suivi nécessaire
12.2	Acquérir des méthodes d'évaluation et de recherche des indicateurs d'impact qualitatifs performants des actions de promotion qui visent la modification des comportements des acteurs au sein des entreprises	++	+	Non pertinent	Suivi nécessaire
12.3	Mettre en œuvre des procédures systématiques de collecte et d'analyse des données fournies par la surveillance médicale pour augmenter l'efficacité de la prévention et cibler les actions	+	+	Non pertinent	Priorité
12.4	Développer une base de données uniforme contenant toutes les données récoltées en matière de bien-être au travail	+	-	Non pertinent	Priorité
12.5	Voir 12.2			Non pertinent	
12.6	Etudier la suite socioprofessionnelle des victimes après un accident du travail	-	-	Non pertinent	Suivi nécessaire

Evaluation de l'objectif global de la stratégie 2008-2012

L'objectif global (commun à l'ensemble des programmes) visait une réduction continue, homogène des accidents du travail et des maladies professionnelles. Les axes transversaux qui regroupent l'ensemble des programmes évalués ci-avant étaient, outre la diminution globale de 25% des accidents, le changement de comportement chez les travailleurs par la promotion d'une culture de prévention des risques ainsi que l'amélioration du fonctionnement des services de prévention, notamment l'échange d'informations et le renforcement du contrôle.

1. La diminution globale de 25 % des accidents

Les statistiques des accidents du travail montrent une diminution entre 2008 et 2011 (voir tableau). Toutefois, elle n'atteint pas l'objectif fixé, d'une part et, d'autre part, elle n'est pas forcément attribuable à la mise en œuvre de la stratégie.

Total des accidents du travail déclarés dans le secteur privé

2008	2009	2010	2011
165.126	145.546	150.944	147.854

Source : FAT

Entre 2008 et 2011, la diminution s'élève à environ 10 points de pourcentage. On constate également que la tendance à la diminution n'est pas constante mais subit des fluctuations. Celles-ci s'expliquent en grande partie par les sursauts sur le marché du travail. Le rapport statistique du Fonds des Accidents du Travail attribue en grande partie la diminution des accidents à la crise qui a eu un impact sur l'activité économique, réduisant le nombre d'heures prestées par les travailleurs. Ainsi, le FAT constate que si 2009 a été marqué par une diminution importante des accidents du travail, lieu et chemin du travail confondus (une diminution de 10,7 % par rapport à l'année précédente), celle-ci résulte essentiellement d'un effet du ralentissement de l'économie consécutif à la crise financière du second semestre de 2008. La diminution du volume de l'emploi a alors atteint 4 %. Les secteurs de l'industrie manufacturière et du travail intérimaire, des secteurs qui plus que d'autres sont à risques, ont subi le plus l'affaiblissement de l'activité économique.

L'augmentation du nombre d'accidents en 2010 est également attribuable à une timide reprise de l'activité dans la plupart des secteurs.

Le taux de fréquence et de gravité qui relativisent les accidents et leurs conséquences en les rapportant au volume d'heures prestées permettent de mieux apprécier l'évolution réelle du risque des accidents de travail. Ces taux, d'après les données du FAT, restent stables depuis une baisse observée en 2009. La reprise d'activités observée en 2010 et en 2011 n'a pas été accompagnée par une augmentation du risque d'accident du travail.

Si l'objectif fixé dans la stratégie n'a pas été atteint, la situation s'est légèrement améliorée sans pour autant qu'il soit possible d'établir un lien entre ce constat et la mise en œuvre de la stratégie.

2. Changement de comportement chez les travailleurs par la promotion d'une culture de prévention des risques

Instaurer une culture de prévention dans la société constitue le but ultime d'une stratégie de bien-être au travail. Ces dernières années, le concept de « culture de la sécurité » ou de « culture de prévention » a trouvé une place de prédilection dans le monde de la prévention. En réalité, ce concept est bien souvent utilisé à tort et à travers. Il serait donc, dans le contexte de l'élaboration d'une stratégie, indispensable de bien le définir.

La modification des cultures dans l'entreprise et les changements de comportement que ces modifications peuvent éventuellement induire sont des processus extrêmement complexes. Améliorer l'information vers les entreprises et dans les entreprises est un des éléments mais il ne constitue pas à lui seul un levier suffisant. Aussi la culture de prévention n'est pas un élément distinct de la culture d'entreprise vue globalement. C'est la culture d'entreprise qui offre un cadre d'interprétation des pratiques et des comportements. Les entreprises ne parviendront à développer une culture de prévention que lorsque la sécurité, la santé et le bien-être au travail feront partie intégrante des valeurs de l'entreprise et qu'il n'y ait pas de contradiction ou d'incohérence entre les différentes valeurs véhiculées dans l'organisation.

Il est difficile de mesurer la culture. Il n'existe pas, à ce jour, d'instrument qui permette d'évaluer la réalisation de cet objectif. Même en considérant que la formation des travailleurs constitue la stratégie de changement de comportement destinée à agir sur le facteur humain la plus répandue, d'une part, il n'existe aucune donnée sur la formation individuelle des travailleurs dans le domaine de la sécurité et de la santé au travail et, d'autre part, il est difficile de saisir l'impact de la démarche de formation sur l'adaptation du comportement. Les modèles psycho-sociaux et de d'éducation en santé montrent la diversité et le grand nombre de facteurs sur lesquels il faudrait agir de façon intégrée pour modifier un comportement. Ces facteurs sont d'ordre psychosocial ou matériel, individuels et collectifs. Ce constat conduit à recommander la promotion de bonnes techniques de management, y compris en-dehors du champs de la sécurité, de la santé et du bien-être au travail. Ainsi, les publics visés ne sont plus uniquement les « spécialistes » de la prévention dans l'entreprise mais l'ensemble des niveaux relevant du management.

Par ailleurs, sur le plan de l'intégration de la sécurité et de la santé au travail dans la formation et dans l'enseignement (un autre levier plus en amont de la culture de prévention), un certain nombre d'avancées ont été réalisées. Toutefois, il s'agit d'un domaine d'intervention où le partage des compétences entre différents niveaux de pouvoir rend l'action difficile. Cependant, il constitue un levier important du changement de culture et de comportement des futurs employeurs et travailleurs.

3. L'amélioration du fonctionnement des services de prévention

Les structures de prévention que sont les services internes et externes constituent les socles de la prévention dans les entreprises. Il est donc essentiel que ceux-ci fonctionnent le mieux possible. Comme l'évaluation du programme 1 l'indique, l'objectif d'amélioration du fonctionnement des services externes par une révision de leur organisation et du système de tarification n'a pas été achevé. Des dispositions nouvelles ont été prises en matière de contrôle toutefois.

Renforcer les missions de prévention, et en particulier, celles relatives à l'accompagnement des entreprises dans l'analyse et l'évaluation des risques, restent des moyens d'action privilégiés pour améliorer les pratiques de prévention principalement dans les PME. Il faut donc fournir aux services externes un cadre de fonctionnement qui leur permette d'accéder facilement aux PME et dans une plus large mesure qu'aujourd'hui.

Cet objectif demeure un point d'attention pour la prochaine stratégie car les services de prévention constituent un des supports principaux à la concrétisation des actions de prévention dans les

entreprises et une des structures de prévention les plus essentielles de la politique de prévention en Belgique.

Premiers constats

Une stratégie nationale ?

Les plans stratégiques sont le noyau du management stratégique. Le développement rapide du management stratégique dans la sphère de la sécurité et de la santé au travail ces dernières années a été influencé par la culture du management public, la volonté du secteur public de démontrer sa capacité à atteindre des objectifs de long terme, de dépasser le fractionnement des compétences et à assurer l'implication de l'ensemble de la communauté dans la recherche de résultats tangibles.

Une stratégie nationale de prévention a pour but de réaménager les structures, les procédures et les ressources en vue d'atteindre des objectifs d'amélioration des performances dans le domaine du bien-être au travail. Elle tend à concentrer l'action sur des questions prioritaires préalablement définies mais aussi à déterminer les moyens d'évaluation et d'ajustement dans une perspective de gestion à moyen et long terme. Elle donne de la visibilité aux actions menées et garantit une meilleure coordination des activités.

Au-delà de ces aspects, un plan stratégique représente avant tout un engagement politique. Dans le cas concret de l'élaboration de la stratégie nationale relative au bien-être au travail 2008-2012, l'influence de la stratégie de l'Union européenne ne doit pas être sous-estimée. Si aucune stratégie européenne n'avait vu le jour, il n'y aurait probablement pas eu de stratégie à l'échelle nationale. La façon dont la stratégie a été élaborée et surtout le contexte dans lequel l'élaboration s'est déroulée a fortement influencé sa portée, sa structure et sa mise en œuvre. Au final, elle a été conçue comme une sorte d'inventaire de toutes les activités répondant aux différents éléments de la stratégie européenne. Si cette formule présente un certain nombre d'avantages, elle constitue au regard du but même de la gestion stratégique un écueil à éviter car elle ne réaménage pas alors les structures, les procédures et les ressources pour favoriser la réalisation d'un objectif déterminé.

Pour assurer pleinement son rôle, la stratégie doit pouvoir bénéficier du soutien politique tout au long de sa période d'exécution car ce sont les instances politiques qui sont à la barre pour coordonner la mise en œuvre de la stratégie. Cela n'a pas été le cas pour la stratégie 2008-2012. Si toutes les compétences étaient concentrées dans les mains de la Ministre de l'Emploi de l'époque (Joëlle Milquet), ce n'est plus le cas actuellement. Par ailleurs, l'exécution de la stratégie a été, en partie, entravée par la longue crise politique qu'a connue la Belgique en 2010-2011. Un gouvernement en affaires courantes a contraint l'administration à assurer la charge de la coordination de la stratégie. La réalisation de certaines activités a été retardée, voire compromise par le manque de prise de décision concernant certains projets.

Constat : Bénéficier de l'acceptation et de la légitimité de l'ensemble des acteurs concernés est une condition nécessaire à l'effectivité d'une stratégie. Afin d'obtenir cette adhésion, il est nécessaire que toutes les parties prenantes soient consultées en amont du projet même si cela peut retarder la mise en œuvre de la stratégie. Dans le cas de la stratégie 2008-2012, et même si l'administration et la cellule politique ont travaillé main dans la main à la rédaction du texte et que les parties prenantes ont été officiellement consultées, cette « légitimité » semble avoir fait défaut.

Il aurait été plus judicieux de transmettre le projet en amont au Conseil National du Travail et de laisser à celui-ci deux ou trois mois de réflexion pour émettre un avis. Il est donc essentiel que le projet de stratégie soit développé suffisamment à temps.

Toutefois, la stratégie nationale a eu des retombées internes et externes au SPF Emploi. Au niveau du SPF ETCS, la stratégie a permis de libérer des ressources humaines et financières car elles étaient liées à l'élaboration du budget. En externe, la stratégie a permis de mobiliser certaines parties prenantes.

Cependant, au cours des divers entretiens menés, il a été mentionné que le processus d'élaboration devrait comprendre une meilleure concertation avec les personnes concernées par l'exécution des diverses actions.

Constat : Une meilleure concertation avec les personnes concernées par l'exécution des diverses activités aurait permis une sélection plus pointue des moyens d'action. La pertinence des activités incorporées à la stratégie n'est pas toujours optimale. Ce manque de concertation s'est répercuté sur la cohérence de l'ensemble. Ainsi, il a été évoqué que si dans les faits chaque activité est liée à un poste budgétaire spécifique, la concordance entre la structure de la stratégie et la source des moyens financiers est sans importance. Dissocier ses deux aspects offre ainsi plus de possibilités pour agencer les moyens d'action adéquats au regard des objectifs fixés.

Un des intérêts d'une stratégie nationale est son rôle dans la coordination des actions. La multitude d'intervenants dans la mise en oeuvre de la stratégie rend indispensable de préciser les champs d'action spécifiques à chaque acteur et de déterminer les collaborations nécessaires à une intervention efficace.

Constat : La stratégie repose pour beaucoup sur des activités déjà en cours. Des interventions transversales ont été mises sur pied notamment avec d'autres SPF tels que le SPF Santé publique, Sécurité de la Chaîne alimentaire et Environnement, le SPF Justice, avec l'INAMI, le Forem, le VDAB, la Communauté flamande mais elles devraient être systématisées et développées davantage. Il serait intéressant d'utiliser davantage la stratégie pour renforcer les collaborations internes et externes.

Lors de l'élaboration de la stratégie, l'administration n'a pas établi ses propres indicateurs d'évaluation car l'élaboration d'un scoreboard européen était attendue. Or, pouvoir concrètement évaluer la réalisation des objectifs stratégiques implique que les indicateurs d'évaluation soient préalablement déterminés. Il est à noter que les indicateurs d'ordre quantitatif tels que la diminution du nombre d'accidents du travail, du nombre de maladies professionnelles, nombre d'infractions à la législation, nombre d'actions conjointes pour évaluer le degré de coopération ne sont pas toujours suffisants ou pertinents pour apprécier la réalisation d'un objectif. Le recours à des indicateurs qualitatifs s'impose pour évaluer la qualité et le degré de pertinence des interventions tels que la satisfaction des bénéficiaires de l'action, l'impact de l'intervention sur la modification de leurs pratiques,...

Constat : L'élaboration de la stratégie nécessite, en parallèle, la mise en place de moyens d'évaluation. Cet aspect requiert autant d'attention et de préparation que l'élaboration de la stratégie elle-même car l'évaluation de l'action sera consommatrice en moyens humains et financiers.

Portée et structure de la stratégie actuelle

La stratégie nationale est une déclinaison de la stratégie européenne. En conséquence, la structure de la stratégie belge était basée sur celle élaborée à l'échelle européenne. Il s'agissait de la première expérience de « transposition » d'une stratégie européenne en stratégie nationale. Le plan Pharaon était quant à lui beaucoup plus circonscrit. Dans la pratique, il s'est avéré que la stratégie européenne ne constituait pas le point de départ idéal pour sa structure. A l'échelle nationale, il aurait été préférable de définir clairement des priorités. Comme, l'a fait remarquer le Conseil National du Travail dans son avis, la stratégie comprend un certain nombre objectifs opérationnels qui auraient été réalisés en dehors de tout cadre stratégique établi.

Constat : En terme d'évaluation ex-post de la stratégie nationale, il conviendrait de se poser la question : lesquelles de ces activités n'auraient pas été réalisées si elles n'avaient pas été inscrites dans la stratégie ? Peu d'entre elles probablement. Les activités ne devraient pas être les moteurs de la stratégie mais la stratégie doit servir de moteur à la mise en place de nouvelles actions ou à la réorientation d'activités.

En outre, faute d'avoir hiérarchisé les actions, elle donne par sa structure la même importance à des activités structurelles courantes qu'à des projets ambitieux porteurs d'enjeux importants. Elle fait aussi mal la distinction entre les finalités poursuivies et les objectifs opérationnels fixés.

Constat : La stratégie nationale doit idéalement dessiner les limites de l'action. Il n'est pas réaliste de vouloir agir simultanément sur tous les plans. L'observation de la situation sur le terrain, l'urgence et l'ampleur des défis à relever servent de guide à la définition d'actions prioritaires. La hiérarchisation des priorités repose sur une argumentation clairement formulée dans la stratégie. Idéalement, la stratégie devrait structurer les actions en phase logique de réalisation (étude et objectivation des problèmes, élaboration de moyens d'action, promotion et information sur les moyens d'action, contrôle des moyens d'action mis en place, par exemple).

La formulation très détailliste conduit aussi à confondre parfois les objectifs et les moyens. La stratégie est construite, en fait, comme un programme de travail qui n'offre pas suffisamment de moyens d'ajustement dans une perspective de gestion à moyen et long terme.

Constat : La possibilité de considérer la stratégie comme un plan dynamique qui s'adapte en continu aux nouveaux besoins, aux enseignements tirés en cours d'exécution et aux nouvelles possibilités d'action fait défaut. La stratégie doit être formulée de sorte à clairement distinguer les « finalités » (les objectifs de long terme) des objectifs opérationnels (à moyen et court termes). Sa structure doit permettre de faire évoluer au cours des ans les plans d'action pour les ajuster au mieux aux données contextuelles en permanente évolution.

Implication des parties prenantes et communication

La mise en œuvre de la stratégie était un point fixe à l'ordre du jour du Bureau exécutif du Conseil supérieur. Tous les deux mois, un rapport de suivi de la mise en œuvre de la stratégie a été réalisé. Ce suivi est resté une activité interne au bureau exécutif. La mise en œuvre de la stratégie n'a pas figuré à l'ordre du jour des réunions du CNT. Le suivi est donc resté relativement confidentiel.

Constat : Une stratégie doit contenir un plan de communication tant à l'intention des acteurs en jeu que du grand public. L'objectif est de maintenir intacte l'adhésion des tiers engagés dans l'action tout au long du

projet. Une stratégie devrait outre le plan de communication, prévoir une évaluation à mi-parcours, dont les résultats sont communiqués au plus grand nombre.

Recommandations pour la prochaine stratégie

Constats découlant de l'exécution de la stratégie 2008-2012

Les points listés ci-dessous résument et complètent des premiers constats évoqués ci-avant.

1° Un manque d'engagement

Du manque de soutien politique, mais aussi du manque de clarté dans la gouvernance de la stratégie elle-même, a résulté un faible engagement des parties concernées par la mise en œuvre de la stratégie.

2° Des responsabilités peu claires

Ce manque d'engagement découle notamment d'un manque de clarté dans le partage des responsabilités et des compétences des différents acteurs de l'exécution de la stratégie. La plupart des interventions inscrites dans la stratégie sont la responsabilité du SPF ETCS et n'engagent pas nécessairement ou très indirectement les autres acteurs de la prévention.

3° Un cadre insuffisamment dessiné

Lorsque les contours de la stratégie et sa portée ne sont pas suffisamment clairement définis, le risque est grand que la pertinence des activités envisagées ne soient pas toujours optimale.

4° Un manque de structure dans la définition des objectifs et la mise en œuvre

Faute d'avoir hiérarchisé les actions, la stratégie, par sa structure, donne la même importance à des activités structurelles courantes et à des projets ambitieux porteurs d'enjeux sociétaux importants. La structure est importante car elle permet la distinction entre les finalités (de long terme) poursuivies, les objectifs opérationnels fixés et les moyens d'action.

5° Un manque de concertation entre les personnes concernées par la définition des objectifs et la mise en œuvre

Une meilleure concertation avec les personnes concernées par l'exécution des diverses activités aurait permis une sélection plus pointue des moyens d'action. Ce manque de concertation s'est répercuté sur la cohérence de l'ensemble.

6° Un manque de communication à propos des objectifs stratégiques et opérationnels

Une stratégie doit contenir un plan de communication tant à l'intention des acteurs en jeu que du grand public. L'objectif est de maintenir intacte l'adhésion des tiers engagés dans l'action tout au long du projet.

7° Un manque de continuité entre la définition des objectifs stratégiques et opérationnels et la responsabilisation des employeurs et travailleurs dans leur contexte de travail

La stratégie devrait structurer les actions en phase logique de réalisation : étude et objectivation des problèmes, élaboration de moyens d'action, promotion et information des acteurs de terrain, contrôle des actions mises en place au niveau des entreprises.

8° Un manque d'indicateurs et d'instruments de monitoring

Pouvoir concrètement évaluer la réalisation des objectifs stratégiques implique que les indicateurs d'évaluation soient préalablement déterminés. L'élaboration de la stratégie nécessite, en parallèle, la mise en place de moyens d'évaluation. Cet aspect requiert autant d'attention et de préparation que l'élaboration de la stratégie elle-même car l'évaluation de l'action sera consommatrice en moyens humains et financiers.

9° Un manque d'évaluation et de suivi de l'évolution des objectifs

La possibilité de considérer la stratégie comme un plan dynamique qui s'adapte en continu aux nouveaux besoins, aux enseignements tirés en cours d'exécution et aux nouvelles possibilités d'action a fait défaut. Pour que ce suivi soit possible, il faut prévoir des moments d'évaluation à intervalles réguliers.

Points d'attention pour la nouvelle stratégie

Il découle des enseignements de l'évaluation de la stratégie 2008-2012 mais également des remarques et suggestions formulées par le groupe d'accompagnement lors de la table ronde du 7 mai 2013, un certain nombre de points d'attention. Ces points d'attention portent sur la méthode d'élaboration de la stratégie, sa structure, son contenu et son évaluation.

1. L'engagement durable et une collaboration étroite, grâce à :

- a) une concertation entre et avec les autorités, les partenaires sociaux, et toutes les autres parties concernées
- b) la discussion des options prises
- c) des accords sur la manière dont la stratégie est exécutée et suivie

2. Un partage clair des compétences et des responsabilités par :

- a) la distribution des objectifs opérationnels parmi les diverses parties prenantes
- b) des accords sur les responsabilités selon les phases de mise en œuvre
- c) des accords sur le développement et la mise à disposition des indicateurs

3. Un cadre clair et exempt d'ambiguïtés grâce à :

- a) une gouvernance de la stratégie par tous les acteurs concernés (ownership) et la responsabilisation de chacun dans l'exécution des actions visant la réalisation des objectifs opérationnels

4. La hiérarchisation dans la définition des objectifs et leur mise en œuvre par :

- a) La distinction des objectifs stratégiques, opérationnels et activités visant la réalisation de ces objectifs
- b) La distinction des objectifs opérationnels à trois niveaux (les autorités, les employeurs et les travailleurs) et le partage des compétences qui en découlent.

5. La concertation entre les parties prenantes lors de la définition des objectifs et de la mise en œuvre de la stratégie, au moyen :

- a) d'une implication, en amont, du Conseil National du Travail

b) d'un forum pour la concertation en matière de monitoring, de suivi et d'adaptation de la stratégie sur le plan opérationnel

6. Un plan par étapes qui transforme les objectifs stratégiques et opérationnels en actions concrètes pour les employeurs et les travailleurs dans leur vécu de terrain avec :

- a) une feuille de route contenant les indicateurs et les moments d'évaluation

7. La mise en place d'une batterie d'indicateurs et d'instruments de monitoring afin de couvrir l'ensemble des objectifs visés, par :

- a) l'identification des indicateurs qualitatifs et quantitatifs existants et des instruments de monitoring déjà en place
- b) la mise en place des moyens nécessaires pour développer de nouveaux indicateurs et les instruments de monitoring correspondants (panel d'experts, enquêtes,...)
- c) la prise d'accords pour la mise à disposition aisée de l'ensemble des indicateurs nécessaires

8. L'évaluation régulière avec les parties prenantes et communication avec le terrain (employeurs, travailleurs), par le biais de canaux adaptés :

- a) les réseaux des parties prenantes
- b) le site internet du SPF Emploi, beswic
- c) des communiqués à la presse

Une approche à trois volets : Politique – ciblage – pilotage

1. Volet « politique »

Le volet politique définit le cadre de l'action. Il prend comme base l'identification des défis auxquels la société est confrontée et qu'il est nécessaire de relever. Ils sont généralement inscrits à l'agenda politique et institutionnel car la nécessité d'agir fait consensus auprès des acteurs de la société. Le volet politique de la stratégie détermine le contexte et l'approche envisagés pour répondre aux défis et identifie les champs d'intervention des différents acteurs.

1.1. Contexte

Les changements démographiques (vieillessement de la population et réduction de la natalité) conduisent, à terme, à la fois à la réduction du nombre de travailleurs en âge de travailler et l'augmentation du taux de dépendance. Les défis auxquels le marché du travail doit faire face sont :

- le vieillissement et,
- la diminution de participation au marché du travail.

Par ailleurs, l'exclusion du marché du travail de certains groupes spécifiques constitue un autre défi à considérer. En effet, plusieurs catégories de population sont fortement sous-représentées sur le marché du travail :

- les travailleurs faiblement qualifiés,
- les jeunes,
- les travailleurs âgés
- les femmes en âge de procréer,
- les personnes à capacités fonctionnelles limitées (malades chroniques, handicapés)

1.2. Approche et vision

Ces constats impliquent la nécessité de :

- Travailler plus longtemps,
- Travailler de manière plus productive,
- Travailler en sécurité et de manière saine,

et, pour ce faire, de mettre en œuvre une politique en matière d'employabilité durable visant à ce que chaque individu puisse à tout moment de sa vie professionnelle, s'insérer, conserver, retourner au travail ou réintégrer le travail dans de bonnes conditions.

L'employabilité durable est indissociable d'un certain nombre de préalables qui sont du ressort des employeurs, des travailleurs et des autorités publiques, respectivement.

- **Employeurs :**
 - ° offrent des conditions de travail optimales (bien-être au travail)
 - ° assurent une politique de gestion de carrière et de formation (maintien et acquisition des connaissances, compétences)
 - ° prônent l'innovation sociale (nouvelles formes d'organisation, optimisation du potentiel humain)
- **Travailleurs :**
 - ° sont motivés et engagés
 - ° prennent soin de leur santé et adoptent un mode de vie sain
 - ° sont attentifs à la formation continue
- **Autorités publiques :**
 - ° agissent en facilitateurs
 - ° mettent en place le cadre légal nécessaire
 - ° mettent à disposition des moyens (recherche, développement d'instruments, plate-forme de concertation)
 - ° assurent la bonne application du cadre légal
 - ° servent d'intermédiaires entre les parties prenantes
 - ° adaptent le cadre et les moyens si nécessaire

2. Volet « Ciblage »

Il faut déterminer les bons leviers d'intervention. Ces leviers sont le cadre légal, les structures de prévention, les acteurs ou les moyens (actions) spécifiques.

2.1 Cibler le cadre légal

Le cadre juridique constitue un socle important pour relever les défis en matière de bien-être au travail. Pour être efficace et atteindre les objectifs qu'il vise, il doit être clair, pertinent et praticable. La législation doit donc être évaluée et adaptée pour répondre au mieux aux besoins constatés sur le terrain.

2.2 Cibler les infrastructures de prévention

L'efficacité des structures de prévention est également un levier d'intervention stratégique.

L'amélioration des structures de prévention a pour but d'offrir un cadre idéal pour faciliter, multiplier l'action et la rendre plus efficace.

Sur le plan opérationnel, on distingue :

- Les services externes (fonctionnement, missions, rôle et contrôle)

- Les services internes (fonctionnement, missions, rôle et contrôle)
- Les organes de concertation (aux divers niveaux)
- Les organes de contrôle (fonctionnement, méthodes d'intervention, instruments de suivi)

Toutes les structures n'ont pas nécessairement besoin d'être modifiées. Le rôle de la stratégie est de cibler les structures sur lesquels il est nécessaire d'intervenir.

2.2 Cibler les divers acteurs du changement

La stratégie peut cibler les acteurs par leur niveau d'intervention ou par catégorie selon les besoins. Généralement, il sera nécessaire de combiner les approches.

Sur le plan opérationnel, on distingue dans les catégories, les PME des entreprises de grande taille et selon les niveaux d'intervention, on distingue l'ensemble des entreprises appartenant à un même secteur d'activité et les travailleurs exerçant le même métier, des entreprises et des travailleurs pris individuellement.

Le ciblage des acteurs détermine la nature de l'intervention.

2.3 Cibler et adapter les moyens

La nature de l'intervention auprès des acteurs peut être :

- l'information (faire connaître, sensibiliser)
- l'incitation et la mise à disposition d'outils (proposer des outils et mettre en place des incitants financiers)
- le contrôle (vérifier la mise en œuvre et sanctionner au besoin)

Une fois de plus, la réalisation des objectifs fait appel à des interventions de diverses natures et, le plus souvent, à une combinaison de celles-ci, voire à une mise en œuvre par phases successives : information puis incitation, outils puis contrôle. Toutefois, c'est aussi le rôle de la stratégie de formaliser la nature de l'intervention. La nature de l'intervention détermine également les partenariats à mettre en place.

3. Volet « pilotage »

Une stratégie bien pensée doit encore être bien « gouvernée » pour produire au mieux ses effets. Il faut donc prévoir des phases d'exécution, des phases d'évaluation et des phases d'ajustement si nécessaire.

En cours d'exécution, il sera nécessaire de recueillir des données sur les changements dans le domaine du travail et de l'engagement durable dans le travail, le développement en matière d'employabilité et de capacité de travail, analyser les tendances et l'apparition de nouveaux risques. Les constats effectués pourront justifier la modification des objectifs et des moyens prévus. Les moyens seront également adaptés si l'évaluation intermédiaire identifie des dysfonctionnements ou un manque d'efficacité des moyens adoptés.

Pistes possibles pour la structure et le contenu de la future stratégie

1. Structure

1.1 Objectifs stratégiques

La future stratégie pourra présenter une structure par objectifs stratégiques déclinés en objectifs opérationnels et en actions visant la réalisation des objectifs définis.

Les objectifs stratégiques concrétisent le volet « politique » de la stratégie. Ils visent des défis sociétaux qui sont le résultat de tendances de fond dans l'évolution des structures socio-économiques. Il s'agit donc d'objectifs de long terme.

Les défis que les objectifs stratégiques visent, dépassent largement les frontières de la Belgique. Ceux-ci s'observent, d'une façon ou d'une autre, dans la plupart des pays européens et même au-delà. Il est donc très probable que ceux-ci soient dans une certaine mesure en ligne avec d'éventuels objectifs européens. La prise en charge de ceux-ci, par contre, doit s'appuyer sur la réalité nationale. La complexité de ces défis réclame d'agir à différents niveaux : la décision politique au plus haut niveau, l'adaptation du cadre juridique et des structures de prévention, l'ajustement des moyens d'action, et en définitive, nécessite un changement de mentalité pour l'ensemble des parties prenantes.

En soi, les objectifs stratégiques sont « politiquement » stables car ils ne représentent pas des moyens d'intervention qui, généralement, dépendent des moyens humains et financiers disponibles et ils ne font pas l'objet d'un débat controversé ou d'une opposition d'intérêts. Pour être viable, la base de la stratégie doit être stable dans le temps. Les changements au niveau politique ne devraient pas l'affecter outre mesure. Les objectifs opérationnels et, surtout, les actions peuvent, en effet, mieux s'adapter à des modifications car ils visent la manière dont le problème est appréhendé. Cette dernière peut être davantage sujette à débat.

1.2 Objectifs opérationnels et moyens d'action

Les objectifs opérationnels concrétisent les volets « ciblage » et « pilotage » de la stratégie. Ils sont la traduction de chaque objectif stratégique en champs d'intervention spécifiques. Ils donnent une direction aux actions pour atteindre l'objectif stratégique. Ainsi, ils définissent, par exemple, un public cible ou les conditions recherchées pour la réalisation de l'objectif stratégique. Ils sont observables ou mesurables. Ils permettent aux différents acteurs de s'approprier les objectifs et de définir par quelles actions ceux-ci peuvent être atteints.

Les actions constituent des moyens de mise en œuvre. Elles sont des opérations nécessaires à la réalisation des objectifs opérationnels. Elles sont quantifiables et, en principe, ne sont plus décomposables. Les partenariats à mettre en place sont identifiés en fonction des types d'action envisagés, ceux-ci peuvent inclure des publics très variés : autorités publiques, partenaires sociaux, réseaux d'experts et de professionnels, services externes,...

2. Contenu

2.1 Les axes stratégiques

L'employabilité durable par la qualité du travail

Un certain nombre de facteurs sont déterminants pour garantir la qualité de vie au travail nécessaire à une employabilité durable. Parmi ceux-ci la bonne qualité de l'environnement physique et de l'organisation du travail sont des éléments-clés.

La compétitivité des entreprises repose notamment sur leur capacité à offrir des produits et des services de qualité. Cela ne peut être le cas que si les conditions de travail sont de bonne qualité, elles

aussi. Une mauvaise qualité de vie au travail coûte autant à l'employeur qu'au travailleur : une charge psychosociale insoutenable, les troubles musculo-squelettiques sont les causes de maladies et d'absentéisme les plus fréquentes. Mais d'autres risques plus « classiques », n'ont pas disparu et sont encore fort répandus (c'est le cas des produits dangereux, notamment). La sensibilisation, l'accompagnement mais aussi le contrôle de la bonne application des dispositions réglementaires par les entreprises sont nécessaires pour faire évoluer les conditions de travail vers plus de bien-être au travail. Garantir une employabilité durable et éviter l'exclusion du marché du travail signifie qu'il faut donner la priorité à la prévention primaire. Agir sur le risque à la source est le principe premier de la hiérarchie de la prévention. Il s'agit de mettre la priorité sur l'approche la plus efficace et la plus logique stratégiquement. Il faut mettre la priorité sur les interventions situées le plus en amont possible et le plus directement en rapport avec les causes du risque pour éliminer les accidents et les maladies ou, pour le moins, diminuer leur nombre et limiter l'ampleur de leurs conséquences.

La participation au marché du travail

Le maintien au travail et l'inclusion sociale constituent des enjeux socio-économiques majeurs. Le capital « santé » est un facteur essentiel de l'employabilité, son altération risque de conduire à l'exclusion précoce des travailleurs du marché du travail. L'enjeu est à la fois sociétal et individuel. L'exclusion du marché du travail se traduit par une perte de revenu, voire un risque de pauvreté pour l'individu, une perte de compétence pour l'entreprise et un coût considérable pour la collectivité, sans compter la souffrance physique et psychique qu'elle entraîne pour les personnes concernées. L'absentéisme de longue durée a tendance à croître ces dernières années. Il représente un coût social particulièrement élevé. Un travailleur exclu du travail (quelle qu'en soit la raison) doit pouvoir, s'il le souhaite, reprendre le travail dans de bonnes conditions. Qu'il s'agisse d'absentéisme de longue durée ou de désinsertion professionnelle, il est nécessaire d'établir un contexte qui favorise et sécurise le processus de retour et de réintégration en mettant l'accent non pas sur les incapacités mais sur les capacités de la personne. La recherche démontre que plus l'absence se prolonge plus la démarche constitue un processus délicat tant pour le travailleur concerné que l'entreprise. C'est pourquoi des dispositions devraient être prises en vue de limiter les obstacles au retour au travail et à la réintégration et à l'inclusion sociale par le travail. Il est nécessaire d'instaurer des interventions susceptibles d'encadrer les entreprises et les travailleurs dans ses processus de renforcement de la participation au marché du travail.

Le renforcement des structures de prévention

Pour favoriser la concertation et la construction de démarches collectives de prévention, il importe d'agir sur les structures légalement concernées (internes et externes à l'entreprise) : services internes de prévention, la ligne hiérarchique, le comité pour la protection et la prévention au travail, les services externes de prévention, services de contrôle du bien-être au travail. Rendre le fonctionnement des structures de prévention, leurs missions, leurs rôles, le plus clair possible mais aussi fournir les moyens et instaurer les méthodes de travail les plus adéquates est un objectif qui vise à consolider les « fondations » sur lesquelles les actions de prévention prennent forme. Pour que la mise en œuvre de la prévention dans les entreprises repose sur des bases solides (la législation, les bonnes pratiques,...), il faut mettre à disposition des entreprises des experts qui disposent des connaissances qui font défaut en interne. Il est également nécessaire de contrôler la manière dont les entreprises gèrent leur politique de prévention afin de les informer, conseiller et sanctionner lorsqu'elles ne produisent pas les efforts qu'elles sont en mesure d'accomplir pour prévenir les accidents du travail et les maladies professionnelles et garantir le bien-être au travail.

Le renforcement de la culture de la prévention

Les cultures évoluent, lentement, mais les valeurs, les représentations et les croyances collectives connaissent des transformations. Les mutations sont lentes et souvent elles évoluent à travers le

renouvellement des générations. Les jeunes sont donc un public cible indiqué pour développer la conscience, la connaissance et la volonté d'agir nécessaires, pour que demain, le plus naturellement possible, les employeurs et les travailleurs prennent en considération la sécurité, la santé et le bien-être au travail dans leurs décisions et leurs pratiques professionnelles. Sensibiliser et former les jeunes durant la phase de la vie où les valeurs et les connaissances de base s'acquièrent est un défi qui mérite d'être relevé. De façon générale, les réflexes de sécurité et de santé sont le mieux assimilés lorsqu'ils sont inculqués dès le plus jeune âge. Cela signifie que tous les niveaux d'enseignement mais aussi toutes les orientations scolaires doivent être prises en considération et pas uniquement les formations techniques. Aussi, la promotion de la santé à l'école est un tremplin vers une meilleure prise de conscience pour ceux qui auront la responsabilité de créer et d'offrir un travail de qualité. Les mentalités de ceux qui sont aujourd'hui en charge de créer un environnement de travail sûr et sain doivent également évoluer pour intégrer le bien-être au travail dans les valeurs et les modes de fonctionnement des entreprises. Pour cela, il faut intervenir là où le plus d'efforts sont à produire pour garantir des conditions de travail de qualité : au bénéfice de certaines catégories de travailleurs, dans certains secteurs d'activité plus à risques ou des contextes de travail qui sont un facteur aggravant du risque.

L'enquête sur la qualité de vie au travail (2012) montre que la qualité du travail et de l'emploi n'est pas distribuée uniformément parmi la population active. En général, les femmes, les jeunes, les travailleurs peu éduqués ou qualifiés ainsi que les travailleurs provenant de micro-entreprises ou de petites organisations et issus des professions agricoles ou du personnel des services enregistrent des scores plus élevés sur le plan de la précarité globale. Les caractéristiques précaires des emplois semblent être corrélées négativement avec la santé des travailleurs, leur bien-être en général, l'insécurité de l'emploi et la satisfaction liée au travail.

Les travailleurs intérimaires et les travailleurs occupés dans un contexte de sous-traitance sont des publics qui requièrent une attention particulière dans les politiques de prévention au niveau politique et opérationnel.

En particulier, le phénomène de la sous-traitance (parfois en cascade) peut poser des problèmes de coordination et entraîner un accroissement du risque d'accident. Il opacifie aussi les responsabilités. Bien que la sous-traitance concerne tous les secteurs, le secteur de la construction est particulièrement touché. Dans le contexte des marchés publics, les pouvoirs publics ont, entre autres, un rôle de modèle à jouer.

2.2 Les recommandations du CNT

Les recommandations du Conseil National du Travail formulées dans son avis n°1683 du 6 mai 2009 à propos de la stratégie nationale en matière de bien-être au travail 2008-2012 restent valables. Elles s'intègrent d'ailleurs entièrement dans les pistes proposées ici à divers niveaux de la structure (voir numérotation correspondante dans le tableau). Il en est de même pour les avis et les suggestions formulées par le groupe d'accompagnement de l'évaluation de cette même stratégie lors de la table ronde organisée le 7 mai 2013 sur base du document de travail figurant en annexe au présent rapport.

Pour rappel, les axes stratégiques proposés par le CNT lors de son avis de 2009 sont :

1. rétablissement et renforcement du suivi, en mettant l'accent sur la quantité et la qualité : structure de prévention – contrôle du bien-être
2. actions de l'inspection élaborées et encadrées au niveau sectoriel, concernant les difficultés dans l'application de la législation en matière de sécurité : structure de prévention – contrôle du bien-être - méthodes d'inspection

3. renforcement de la valeur ajoutée des services externes de prévention : structures de prévention
4. approche ciblée et systématique des employeurs récidivistes après des accidents du travail graves et des maladies professionnelles multiples : structures de prévention – méthodes d’inspection
5. soutien de la politique de prévention dans les PME : groupe cible – PME
6. fonction d’exemple des autorités en tant que donneur d’ordre : risque spécifique – acteur spécifique - action spécifique
7. focalisation sur la ligne hiérarchique : structure de prévention – acteur – action spécifique
8. formation des conseillers en prévention davantage axée sur la pratique : structure de prévention – groupe cible – action spécifique
9. application d’un système de bonus-malus dans l’assurance accidents du travail : structure de prévention – action
10. analyse comparative publique du risque d’accident : structure de prévention – monitoring
11. approche des nouveaux risques : risques spécifiques – psychosociaux – TMS
12. politique en faveur de groupes cibles : groupes cibles
13. aspect de genre : groupe cible

4.3 Aperçu des pistes et structure possibles pour la prochaine stratégie

Les chiffres entre parenthèses renvoient aux axes stratégiques mentionnés dans l’avis du Conseil National du Travail. Les points 12 et 13 sont transversaux. Les astérisques renvoient aux thématiques du document de travail utilisé lors de la table ronde du 7 mai 2013. Pour ces thématiques des suggestions d’action ont été listées ainsi que des suggestions d’indicateurs.

OBJECTIF STRATÉGIQUE : GARANTIR L’EMPLOYABILITÉ DURABLE PAR LA QUALITÉ DU TRAVAIL				
Un certain nombre de facteurs sont déterminants pour garantir la qualité de vie au travail nécessaire à une employabilité durable . Parmi ceux-ci la bonne qualité de l’environnement physique et de l’organisation du travail sont des éléments-clés. Garantir une employabilité durable et éviter l’exclusion du marché du travail signifient qu’il faut donner la priorité à la prévention primaire. Agir sur le risque à la source est le principe premier de la hiérarchie de la prévention. Il s’agit de mettre la priorité sur l’approche la plus efficace et la plus logique stratégiquement. Il faut mettre la priorité sur les interventions situées le plus en amont possible et le plus directement en rapport avec les causes du risque pour éliminer les accidents du travail et les maladies professionnelles ou, pour le moins, diminuer leur nombre et limiter l’ampleur de leurs conséquences.				
Objectifs opérationnels		Nature de l’intervention	Groupe cibles éventuels (12) (13)	Actions correspondantes et partenariats nécessaires
Risques	Risques psychosociaux* (11)	- Information - Incitation - Contrôle (2)	- Travailleurs - Employeurs - Comité de prévention - Ligne hiérarchique (7) - PME (5)*	A déterminer en fonction de la nature des interventions envisagées
	Risques physiques : TMS* (11)	- Information - Incitation) - Contrôle (2)	- secteurs à risques (12) - Travailleurs - Employeurs - Comité de prévention - Ligne hiérarchique (7) - PME (5)*	A déterminer en fonction de la nature des interventions envisagées
	Produits	- Information	- Secteurs à risques (12)	A déterminer en

	dangereux – nanomatériaux (11)*	- Incitation - Contrôle (2)	- Travailleurs - Employeurs - Comité de prévention - Ligne hiérarchique (7) - PME (5)*	fonction de la nature des interventions envisagées
<i>Structures et pratiques</i>	Promotion de la santé au travail	- Information - Incitation	tous	A déterminer en fonction de la nature des interventions envisagées
	Gestion des carrières et formation continue	- Information - Incitation	tous	A déterminer en fonction de la nature des interventions envisagées
	Innovation sociale	- Information - Incitation	tous	A déterminer en fonction de la nature des interventions envisagées

OBJECTIF STRATÉGIQUE : RENFORCER LA PARTICIPATION AU MARCHÉ DU TRAVAIL

Le **maintien au travail** et l'**inclusion sociale** constituent des enjeux socio-économiques majeurs. Le **capital « santé »** est un facteur essentiel de l'employabilité, son altération risque de conduire à l'**exclusion précoce des travailleurs** du marché du travail et à la difficulté de les réintégrer. L'enjeu est à la fois sociétal et individuel. L'exclusion du marché du travail se traduit par une perte de revenu (voire un risque de **pauvreté** pour l'individu), une **perte de compétence** pour l'individu et pour l'entreprise et un **coût** considérable **pour la collectivité**, sans compter la **souffrance physique et psychique** qu'elle entraîne pour les personnes concernées.

Objectifs opérationnels		<i>Nature de l'intervention</i>	<i>Groupe cibles éventuels</i>	<i>Actions correspondantes et partenariats nécessaires</i>
<i>Structures et pratiques</i>	Retour au travail*	- politique - Information - incitation	- Travailleurs absents (encore sous contrat de travail) - PME (5)*	A déterminer en fonction de la nature des interventions envisagées
	Réintégration au travail*	- politique - information - incitation	- groupes à risques (malades chroniques, handicapés,...) (12)	A déterminer en fonction de la nature des interventions envisagées
	Inclusion sociale	- politique	- groupe à risques (travailleurs peu qualifiés, population précarisée, ...) (12)	A déterminer en fonction de la nature des interventions envisagées

OBJECTIF STRATÉGIQUE : RENFORCER LES INFRASTRUCTURES DE PRÉVENTION

Pour favoriser la **concertation** et la construction de démarches collectives de prévention, il importe d'agir sur les structures légalement concernées (internes et externes) à l'entreprise: **services internes** de prévention, la **ligne hiérarchique**, **comité pour la prévention**, les **services externes** de prévention, services de **contrôle du bien-être au travail**. Rendre le fonctionnement des structures de prévention, leurs missions, leurs rôles, le plus clair possible mais aussi fournir les moyens et instaurer les méthodes de travail les plus adéquates est un objectif qui vise à **consolider les « fondations »** sur lesquelles les actions de prévention prennent forme.

Objectifs opérationnels		Nature de l'intervention	Groupes cibles spécifiques ou attention spécifique éventuels	Exemple d'actions correspondantes et partenariats nécessaires
<i>Structures et pratiques</i>	Services externes de prévention (3)	- politique - contrôle	non	
	Contrôle du bien-être au travail (1)	- politique (4)	- secteurs (2) - PME (5)*	
	Services internes	- information - incitation (9) - contrôle (2)	- conseillers en prévention - PME (5)*	- formations (8) - outils d'information
<i>Structures et pratiques</i>	Intégration santé publique et santé au travail*	- politique - sensibilisation - incitation	- SPF Emploi et SPF Santé publique	
	Monitoring (10)*	- politique	- indicateurs nécessaires à l'élaboration et à l'évaluation des stratégies	

OBJECTIF STRATÉGIQUE : RENFORCER LA CULTURE DE PRÉVENTION

Les **cultures** évoluent, lentement, mais les valeurs, les représentations et les croyances collectives connaissent des transformations. Les **mutations sont lentes** et souvent elles évoluent à travers le **renouvellement des générations**. Les **jeunes** sont donc un public cible indiqué pour développer une conscience, la connaissance et la volonté d'agir nécessaires, pour que demain, le plus naturellement possible, les **employeurs** et les **travailleurs** prennent en considération la sécurité, la santé et le bien-être au travail dans leurs décisions et leurs pratiques professionnelles.

Les mentalités de ceux qui sont aujourd'hui en charge de créer un environnement de travail sûr et sain doivent également évoluer pour intégrer le bien-être au travail dans les **valeurs** et les **modes de fonctionnement des entreprises**. Pour cela, il faut intervenir là où le plus d'efforts sont à produire pour garantir des **conditions de travail de qualité** : au bénéfice de certaines catégories de travailleurs, dans certains **secteurs d'activité plus à risques** ou des **contextes de travail qui sont un facteur aggravant du risque**.

Objectifs opérationnels		Nature de l'intervention	Groupe cibles spécifiques éventuels	Exemple d'actions correspondantes et
-------------------------	--	--------------------------	-------------------------------------	--------------------------------------

				<i>partenariats nécessaires</i>
<i>Risques, structures et pratiques</i>	Améliorer les pratiques de prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles	<ul style="list-style-type: none"> - information - sensibilisation - incitation (9) - contrôle (4) 	<ul style="list-style-type: none"> - employeurs, travailleurs précaires (12) - employeurs, jeunes travailleurs, (12) - employeurs, utilisateurs, intérimaires (12) - secteurs à risques - ligne hiérarchique dans les entreprises (7) - PME (5)* 	- sous-traitance (6)*
<i>Structures et pratiques</i>	Intégrer la sécurité et la santé dans l'enseignement*	<ul style="list-style-type: none"> - politique - information - sensibilisation 		

4.4 Logique sous-jacente

Si dans la structure les axes stratégiques sont présentés indépendamment les uns des autres, cela ne signifie pas qu'ils sont indépendants. Il existe évidemment une logique qui relie l'ensemble de ces éléments. C'est ce qu'illustre le schéma ci-dessous.



4.5 Indicateurs

Les indicateurs sont à définir en fonction des objectifs opérationnels et des actions mises en place. La mise en œuvre des actions nécessite la conclusion de partenariats ou de collaborations. Dans ce contexte, il convient de conclure avec les parties impliquées quelles informations doivent être collectées et mises à disposition en vue de l'évaluation ultérieure.

Le document de travail utilisé pour la consultation auprès des acteurs de la prévention fournit une illustration du type d'indicateurs disponibles ou à créer pour une série d'exemples d'objectifs opérationnels et d'actions.

Bibliographie

Avis n° 1683 sur la stratégie nationale de bien-être au travail 2008-2012, CNT, 2009, consultable sur : <http://www.cnt-nar.be/AVIS/avis-1683.pdf>

Avis du conseil supérieur pour la protection, la prévention et le bien-être au travail, consultables sur : <http://www.emploi.belgique.be/avisconseilsuperieur.aspx>

Le harcèlement sur le lieu de travail : Recommandations, la Chambre des Représentants, juillet 2011, consultable sur : <http://www.lachambre.be/doc/flwb/pdf/53/1671/53k1671003.pdf#search=%22risques%20psychosociaux%22>

Note de politique générale de la Ministre de l'Emploi, 2011, consultable sur :
http://www.ensembleautravail.be/media/uploads/werk/docs/beleidsnota_werk.pdf

Note de politique générale du Secrétaire d'Etat aux Affaires sociales, 2011, consultable sur :
http://www.courard.belgium.be/files/NPG_2012_-_DOC_1964-007-20-12-2011.pdf

Note stratégique pour le futur de la médecine du travail en Belgique :
<http://www.bbvag.be/websites/53/uploads/file/Consensusnota/Note%20stratégique%20de%20l'APBMT%20relative%20au%20futur%20de%20la%20médecine%20du%20travail.pdf>

Outils prévention des risques psychosociaux, disponibles sur : www.respectautravail.be

Qualité du travail et de l'emploi en Belgique : enquête 2012, résultats disponibles sur :
<http://www.emploi.belgique.be/moduleDefault.aspx?id=36688>

Stratégie nationale de bien-être au travail 2008-2012, SPF ETCS, consultable sur :
http://www.emploi.belgique.be/bien_etre_au_travail.aspx

Rapports annuels de la direction du contrôle du bien-être au travail, SPF ETCS, disponibles sur :
<http://www.emploi.belgique.be/moduleTab.aspx?id=338&idM=163>

Rapports d'activités de la Division « Promotion du bien-être au travail de la Direction générale Humanisation du travail », SPF ETCS.

Visienota, PreBes, consultable sur : <http://www.prebes.be/sites/default/files/visinota.pdf>

Vision d'avenir de Co-prev en 10 lignes de force, Co-Prev, consultable sur :
<http://www.co-prev.be/page?orl=1&ssn=&lng=3&pge=3>

Annexe

Document de travail pour la table ronde du 7 mai 2013 (version révisée)

Introduction

Prevent asbl s'est vue confier par le SPF Emploi, Travail et Concertation Sociale la mission d'évaluer la réalisation de la Stratégie nationale de Bien-être au Travail 2008-2012 et d'émettre des recommandations en vue de l'élaboration de la prochaine stratégie nationale. La première phase a pour l'essentiel fait le bilan des activités passées et a identifié les axes stratégiques futurs.

Objectif de la démarche

Le présent document constitue un outil de travail. Il a été développé dans le cadre de la deuxième phase du projet. Il est destiné à servir de support pour la consultation de divers acteurs institutionnels de la prévention. L'objectif de la démarche est de susciter la réflexion et de prendre les avis des instances concernées sur la portée et le contenu de la prochaine stratégie nationale de bien-être au travail en Belgique. La sélection de thématiques que le document suggère est le résultat l'évaluation de la stratégie nationale de bien-être au travail 2007-2012 au cours de laquelle un ensemble d'interlocuteurs institutionnels ont été interrogés.

Structure du document

Pour maintenir une structure simple, le document de travail est construit selon une logique par objectifs stratégiques déclinés en objectifs opérationnels et suggestions d'actions.

Objectifs stratégiques :

Ils expriment de façon concrète la finalité et les effets recherchés par l'ensemble des orientations et actions incluses dans la thématique. Ils représentent les enjeux de la stratégie et la volonté d'action en général.

Les axes stratégiques proposés dans ce document de travail sont évidemment de nature différente. Ils visent soit un risque ou les conséquences d'une exposition aux risques, soit un public cible spécifique ou encore la mise en place d'instruments et de structures, c'est-à-dire les divers angles d'approche sur lesquels une stratégie peut agir. Pour cette raison, ils ne sont pas hiérarchisés les uns par rapport aux autres. Ces axes ne sont pas, pour autant, des éléments indépendants. De nombreuses interconnexions existent entre les thématiques. Certains axes pourraient d'ailleurs être considérés comme transversaux. Ils n'ont pas été désignés en tant que tels à ce stade du projet. Tout au plus les liaisons entre les diverses thématiques sont-elles mentionnées au niveau le plus opportun dans le texte.

Objectifs opérationnels :

Les objectifs opérationnels ont un degré de précision plus élevé. Ils sont la traduction de chaque objectif stratégique en champs d'intervention spécifiques. Ils donnent une direction aux actions pour atteindre l'objectif stratégique. Ainsi, ils définissent, par exemple, un public cible ou les conditions recherchées pour la réalisation de l'objectif stratégique. Ils sont observables ou mesurables. Ils permettent aux différents acteurs de s'approprier les objectifs et de définir par quelles actions ceux-ci peuvent être atteints.

Les actions constituent des moyens de mise en œuvre. Elles sont des opérations nécessaires à la réalisation des objectifs opérationnels. Elles sont quantifiables et, en principe, ne sont plus décomposables. Les actions listées dans le document le sont à titre d'exemple.

Demande de collaboration

Afin de collecter au mieux les avis et les suggestions de chaque interlocuteur, nous vous demandons de bien vouloir examiner ce document. Nous vous demandons de nous faire savoir le plus rapidement possible si vous souhaitez transmettre vos remarques et suggestions par écrit pour le 15 avril 2013 au plus tard ou si vous souhaitez en discuter lors d'un entretien avec un de nos collaborateurs. Dans ce cas, nous fixerons rapidement un rendez-vous.

Nous souhaitons, par l'un ou l'autre moyen, collecter les avis et les suggestions à propos :

- du choix des thématiques
- de la formulation des objectifs stratégiques et opérationnels
- des actions possibles
- des indicateurs d'évaluation disponibles ou à créer
- du rôle que votre organisation peut jouer dans la réalisation d'un ou plusieurs objectifs ou actions

Traitement des informations et résultat attendu

Une fois l'ensemble des avis et suggestions collectés, les informations seront traitées de sorte à élaborer un nouveau document susceptible de rencontrer l'adhésion du plus grand nombre. Ce résultat sera présenté lors d'une table ronde à laquelle tous les intervenants seront conviés.

Qui participe ?

Les organisations qui siègent au sein du Conseil supérieur de la prévention et protection au travail (membres effectifs et les experts permanents ainsi que certains membres extraordinaires tels que PrèBes, l'Arcop, BES, CNAC, APBMT, CO-PREV), les membres du SPF Emploi participant au comité d'accompagnement du projet et les conseillers des Cabinets De Coninck et Courard ayant le bien-être au travail dans leurs compétences.

THÉMATIQUE : RETOUR ET (RÉ)INTÉGRATION AU TRAVAIL

L'absentéisme de longue durée a tendance à croître ces dernières années. Il représente un coût social particulièrement élevé. Un travailleur absent ou exclu du travail (à la suite d'un accident du travail ou de la vie privée ou en raison d'une maladie chronique ou de longue durée) doit pouvoir reprendre ou (ré)intégrer le travail dans de bonnes conditions. Pour cela, il est nécessaire d'établir un contexte qui favorise et sécurise le processus de retour (personnes en contrat de travail) et (ré)intégration (personnes sans emploi). La recherche démontre que plus l'absence ou l'exclusion se prolongent plus le retour et la (ré)intégration constitue un processus délicat tant pour le travailleur concerné que l'entreprise. C'est pourquoi des dispositions devraient être prises en vue de limiter les obstacles au retour et la (ré)intégration au travail et d'instaurer des interventions susceptibles d'encadrer les entreprises et les travailleurs dans ses processus de retour au travail.

THÉMATIQUE EN LIEN AVEC LES TMS, LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX ET LE MAINTIEN AU TRAVAIL DES TRAVAILLEURS (ÂGÉS), LE TRAVAIL PRÉCAIRE

Catégories d'objectifs et moyens d'action	Définition des objectifs et des actions possibles	Indicateurs éventuels pour l'évaluation	Acteurs potentiellement impliqués
<i>Objectif stratégique</i>	Faciliter le retour au travail et (ré)intégrer les travailleurs absents ou exclus du travail (sur base volontaire)		SPF Emploi FAT FMP
<i>Objectifs opérationnels</i>	Développer un cadre législatif qui facilite et encadre le processus de réintégration	<ul style="list-style-type: none"> - tendances dans la durée d'indemnisation (existe) - évolution du nombre d'indemnisations (existe) - nombre de reprises du travail à mi-temps (existe) - nombre de réintégrations (à créer) - nombre de dossiers transmis à l'AWIPH et au VDAB par 	INAMI SEPP
	Sensibiliser et informer les intermédiaires, employeurs et travailleurs (focus global sur les capacités résiduelles)		Réseaux de responsables de gestion des ressources

	<p>Stimuler le dialogue entre l'ensemble des parties prenantes (médecins conseils, médecins traitants, médecins du travail, ...)</p>	<p>l'INAMI qui concernent des travailleurs (existe)</p> <ul style="list-style-type: none"> - nombre de dossiers d'accompagnement FMP lombalgie et burn-out (existe pour les lombalgies, à créer pour le nouveau projet burn-out) - enquête auprès des médecins sur le transfert d'information (à créer) - nombre de DCM (à créer) - nombre de diversiteitsplannen arbeidhandicap (existe) - nombre de dossiers Fonds de l'Expérience professionnelle qui concernent la réintégration (à créer) - action réalisée ou non - difficultés de mise en œuvre - nombre de visites sur les sites internet - examen de l'évolution des moyens 	<p>humaines</p> <p>Partenaires sociaux</p>
	<p>Soutenir les entreprises (par l'intermédiaire d'experts) dans les processus de réintégration au travail.</p>		
<i>Suggestions d'actions</i>	<p>Concertation entre les instances concernées par la révision de la législation : INAMI, FAT, FMP, entre autres.</p>		
	<p>Création des sources d'information nécessaires à chaque public (site internet de la réintégration, information sur les sites internet de chaque partie prenante avec lien vers la plateforme centrale)</p>		
	<p>Mise en place des systèmes de transfert sécurisé d'information entre médecins</p>		
	<p>Centralisation des données pour pouvoir suivre les processus de réintégration</p>		

	Elaboration d'un programme de formation et formation d'experts en réintégration		
<p>THÉMATIQUE : MAINTIEN AU TRAVAIL DES TRAVAILLEURS (ÂGÉS)</p> <p>Le maintien au travail constitue un enjeu socio-économique majeur. En vue d'assurer la continuité et le prolongement des carrières, il est nécessaire d'agir sur les causes de l'exclusion précoce des travailleurs du marché du travail. Ces causes sont multiples. Mais parmi celles-ci figurent des conditions de travail conduisant à un épuisement prématuré des travailleurs, la discrimination à l'égard des travailleurs âgés ou l'absence de politiques favorisant le développement de carrière ou de prise en compte de l'évolution des besoins des travailleurs selon les âges. Stimuler les initiatives qui contribuent à agir sur ces divers facteurs représente donc un des leviers pour favoriser le développement et la sécurisation des parcours professionnels.</p> <p>LA THÉMATIQUE EST EN LIEN AVEC LES TMS ET LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX, LE RETOUR ET LE (RÉ)INTÉGRATION AU TRAVAIL.</p>			
Catégories d'objectifs et moyens d'action	Définition des objectifs et des actions possibles	Indicateurs éventuels pour l'évaluation	Acteurs potentiellement impliqués
<i>Objectif stratégique</i>	Maintenir les travailleurs au travail par l'optimisation des conditions de travail		SPF SEPP Partenaires sociaux Instituts de formation
<i>Objectifs opérationnels</i>	Sensibiliser les entreprises à la gestion des âges (lutter contre les stéréotypes, gestion prévisionnelle, transfert des compétences,...)	<ul style="list-style-type: none"> - répartition des âges dans les secteurs (ONSS) - données du bilan social des entreprises (BCSS) - nombre de maladies professionnelles en fonction de l'âge - nombre d'incapacités permanentes en fonction de l'âge - analyse du contenu des plans CCT 104 (à créer) 	
	Prévenir par des mesures adéquates l'épuisement au travail (conditions de travail physiques et psychiques)		
	Faciliter la coopération entre responsables des ressources humaines, les conseillers en prévention et les SEPP		

<i>Suggestions d'actions</i>	Création d'outils permettant l'application de la CCT 104 (guides pour les entreprise, site internet,...)	<ul style="list-style-type: none"> - nombre de plans CCT 104 (à créer) - statistiques du fonds de l'expérience professionnelle (existent) - nombre de personnes formées (à créer) 	
	Promotion et meilleure utilisation des outils existants (questionnaire sur les facultés de travail, le Fonds de l'expérience professionnelle ou son équivalent après le transfert aux régions)		
	Développement d'une formation et mise en place de formations d'experts pour encadrer les entreprises (SEPP)		

THÉMATIQUE : RISQUES PSYCHOSOCIAUX

Les risques psychosociaux sont souvent ramenés à quelques concepts, qui hormis par les spécialistes, sont confondus les uns avec les autres. Or, ils recouvrent des risques professionnels d'origine et de nature très diverses qui mettent en jeu l'intégrité physique et psychique des travailleurs et ont un impact sur le fonctionnement de l'entreprise et son efficacité. Par ailleurs, les coûts humains et financiers des souffrances engendrées par les risques psychosociaux sont considérables. Si de nombreuses initiatives ont été prises par le passé pour sensibiliser le grand public, les employeurs et les travailleurs à la problématique des risques psychosociaux, force est de constater, qu'en dépit des efforts, la prévention sur ce terrain ne se développe guère. C'est pourquoi, la prévention des risques psychosociaux constitue une priorité.

LA THÉMATIQUE EST EN LIEN AVEC LES TMS, LE MAINTIEN AU TRAVAIL, LE RETOUR ET LA RÉINTÉGRATION AU TRAVAIL.

Catégories d'objectifs et moyens d'action	Définition des objectifs et des actions possibles	Indicateurs éventuels pour l'évaluation	Acteurs potentiellement impliqués
<i>Objectif stratégique</i>	Encourager la prévention primaire des risques psychosociaux et diminuer les cas de souffrance au travail.		SFP SEPP Partenaires sociaux Instituts de formation
<i>Objectifs opérationnels</i>	<p>Poursuivre le développement du cadre réglementaire</p> <p>Améliorer l'information et de la sensibilisation sur les risques psychosociaux par une meilleure différenciation des concepts (stress, burn-out, harcèlement moral,...) et le focus sur les facteurs organisationnels ainsi qu'un meilleur ciblage de l'information selon les publics (médecins généralistes,...)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - nombre de plaintes pour harcèlement (existe) - données des enquêtes sur les conditions de travail (si enquête est renouvelée) - nombre de cas INAMI « santé mentale » (existe) - enquête auprès des personnes de confiance sur les pratiques des entreprises (à créer) - nombre de personnes formées (à créer) - nombre de supports d'information (brochures, dépliants) diffusés par type de publics (à créer) 	

	Impliquer davantage les réseaux de personnes de confiance et de conseillers en prévention dans les actions de la stratégie nationale	<ul style="list-style-type: none"> - nombre de bonnes pratiques diffusées - enquête avant-après campagne (à créer) 	
<i>Suggestions d'actions</i>	Poursuite de la campagne de sensibilisation lancée en 2012		
	Développement de formations et formation des divers publics cibles (personnes de confiance, conseillers en prévention, responsables de ressources humaines, représentants des travailleurs, médecins généralistes, ...)		
	Améliorer l'information sur les risques psychosociaux par une meilleure différenciation des concepts (stress, burn-out, harcèlement,...)		
	Diffuser des bonnes pratiques issues des échanges d'expériences dans les réseaux de personnes de confiance		
	Effectuer une recherche sur le lien entre les stratégies de management et les risques psychosociaux		
	Informersur la nouvelle réglementation et évaluer la nouvelle législation après 10 ans de mise en œuvre.		
<p>THÉMATIQUE : TMS</p> <p>Les troubles musculo-squelettiques représentent le premier problème de santé au travail en Belgique. Ils sont à l'origine de déficits fonctionnels d'un nombre grandissant de travailleurs et représentent une charge économique considérable pour la collectivité. En dépit</p>			

des nombreuses initiatives prises par les autorités publiques et les acteurs institutionnels de la prévention, les entreprises éprouvent des difficultés à trouver des solutions de prévention durables. Les mesures de prévention axées sur les techniques de manutention ont clairement montré leurs limites. Il est nécessaire de dépasser cette logique et d'inciter les mesures de prévention qui visent l'analyse ergonomique et l'adaptation des postes et de l'organisation du travail.

THÉMATIQUE EN LIEN AVEC LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX, LE RETOUR ET LA RÉINTÉGRATION AU TRAVAIL ET LE MAINTIEN AU TRAVAIL DES TRAVAILLEURS (ÂGÉS), LA SANTÉ PUBLIQUE ET L'INTÉGRATION DE LA SANTÉ DANS L'ENSEIGNEMENT.

Catégories d'objectifs et moyens d'action	Définition des objectifs et des actions possibles	Indicateurs éventuels pour l'évaluation	Acteurs potentiellement impliqués
<i>Objectif stratégique</i>	Prévenir les TMS		SPF Partenaires sociaux Secteurs SEPP Instituts de formation
<i>Objectifs opérationnels</i>	Evaluer l'incidence des TMS	<ul style="list-style-type: none"> - nombre de demandes d'indemnités (FMP) - résultats de l'enquête « bien-être » - nombre de plaintes (rapports annuels des SEPP) - nombre de demandes d'indemnités (FMP) 	
	Encourager l'analyse et la correction des postes de travail ainsi que la prise en compte de l'organisation du travail par une meilleure information sur les conséquences en termes de TMS	<ul style="list-style-type: none"> - résultats de l'enquête « bien-être » - nombre de plaintes (rapports annuels des SEPP) - formations SIPP et SEPP (rapports annuels) 	

	<p>Traduire les connaissances disponibles sur les causes et les conséquences de l'exposition aux risques pour les TMS :</p> <ul style="list-style-type: none"> - lien entre l'organisation du travail et les TMS - lien entre la charge psychosociale et les TMS 	- enquêtes dans les secteurs	
	Favoriser la réintégration des travailleurs lombalgiques (voir thématique réintégration)		
<i>Suggestions d'actions</i>	Diffusion optimale des outils d'information existants, évaluation des instruments et actions existants (création de nouveaux outils plus ciblés)		
	Formation en entreprises, tenant compte des tâches spécifiques (secteurs)		
	Formation des conseillers en prévention dans le domaine de l'analyse ergonomique		
	Exploitation des recommandations européennes (adaptations éventuelles et diffusion)		
	Evaluation du fonctionnement des écoles du dos		
	Initiation d'une recherche sur le lien entre les risques psychosociaux et les TMS		

THÉMATIQUE : INTÉGRATION DE LA SÉCURITÉ ET DE LA SANTÉ DANS L'ENSEIGNEMENT			
<p>Former la prochaine génération d'employeurs et de travailleurs à prendre en considération la sécurité, la santé et le bien-être au travail dans les décisions et les pratiques professionnelles nécessite que cette capacité figure parmi les compétences évaluées dans les parcours de formation. Le principal défi à relever réside dans la sensibilisation des décideurs et acteurs de l'enseignement général et de l'enseignement supérieur, en particulier les filiales qui forment des étudiants qui, une fois dans la vie professionnelle, se verront confier les responsabilités de la politique du bien-être au travail ou des missions en relation avec la politique de prévention dans l'entreprise. Pour ce faire, il est indispensable que le monde de l'entreprise et celui de l'enseignement apprennent à mieux se connaître et, au niveau institutionnel, à créer des ponts entre les niveaux de pouvoir et de compétences.</p> <p>LA THÉMATIQUE EST TRANSVERSALE ET EST EN LIEN AVEC L'ENSEMBLE DES AUTRES THÉMATIQUES.</p>			
Catégories d'objectifs et moyens d'action	Définition des objectifs et des actions possibles	Indicateurs éventuels pour l'évaluation	Acteurs potentiellement impliqués
<i>Objectif stratégique</i>	Intégrer les compétences de sécurité et de santé dans le parcours scolaire et de formation des futurs travailleurs et employeurs		<ul style="list-style-type: none"> - SPF Emploi - Ministère de l'enseignement obligatoire - Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche
<i>Objectifs opérationnels</i>	Sensibiliser les acteurs de l'enseignement secondaire général, technique et professionnel et de l'enseignement supérieur	<ul style="list-style-type: none"> - Résultats d'enquête niveau de connaissance d'un ou plusieurs groupes scolaires (avant-après) - accidents à l'école lors de stage (à créer) - nombre d'initiatives en faveur des milieux de l'enseignement 	<ul style="list-style-type: none"> - Réseaux d'enseignement - Vlaamse ministerie van onderwijs en vorming - Associations d'enseignants
	Promouvoir l'évaluation des compétences en matière de sécurité et de santé		
	Renforcer la concertation entre le monde de la prévention et les milieux de l'éducation (au niveau politique et au niveau de la communauté scolaire)		

	Stimuler les contacts entre le monde de l'enseignement et le monde de l'entreprise (au niveau des secteurs d'activité)		
<i>Suggestions d'actions</i>	Formation des enseignants à la sécurité et à la santé (ateliers modèles, instituts de formations continues, écoles normales,...)		
	Création d'un groupe de travail (expert de la prévention et responsables enseignement) axé sur l'enseignement général et l'enseignement supérieur		
	Développement d'outils pour aider les maîtres de stages et les entreprises à tenir compte de la prévention lors des stages		
	Promotion du matériel disponible sur eu-osha / ENETOSH		
	Soutien des initiatives des écoles qui développent des initiatives dans le domaine de la prévention (diffusion de matériel et de brochures)		

	Développement d'un indicateur sur le nombre d'accidents à l'école et lors des stages		
	Promotion de l'enseignement de la coordination de chantier dans les formations supérieures d'architecte, d'ingénieur et toutes les autres professions en lien avec la construction et le génie civil		
<p>THÉMATIQUE : COLLABORATION SUR LES QUESTIONS DE SANTÉ AU TRAVAIL ET DE SANTÉ PUBLIQUE</p> <p>Certains problèmes de santé trouvent leur origine dans le milieu du travail mais aussi dans d'autres milieux de vie (travail, sphère privée, école). Dans un souci de cohérence des messages et de complémentarité des approches, il importe d'instaurer des habitudes de collaboration dans les actions de prévention qui visent un intérêt commun. A ce titre, certaines initiatives supranationales constituent des occasions pour mettre en place des habitudes de collaboration.</p> <p>THÉMATIQUE EN LIEN AVEC LE MAINTIEN AU TRAVAIL, LES TMS, LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX, LE RETOUR ET LA RÉINTÉGRATION AU TRAVAIL, L'INTÉGRATION DE LA SÉCURITÉ ET LA SANTÉ DANS L'ENSEIGNEMENT ET LA FORMATION</p>			
Catégories d'objectifs et moyens d'action	Définition des objectifs et des actions possibles	Indicateurs éventuels pour l'évaluation	Acteurs potentiellement impliqués
<i>Objectif stratégique</i>	Améliorer le bien-être au travail par une meilleure intégration des questions de santé publique et de santé au travail		SPF Emploi SPF Santé publique Ministères de la santé au niveau communautaire
<i>Objectifs opérationnels</i>	Systématiser les collaborations entre les instances de santé publique et de santé au travail là où des connexions peuvent être établies	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de réunions et de participants - Nombre de projets communs - Résultats d'évaluation des 	Partenaires sociaux Réseaux de responsables de ressources humaines Vigez

	Développer des procédures de concertation entre les instances concernées par les deux champs d'activité	projets	Educa-santé SEPP
<i>Suggestions d'actions</i>	Analyse des pratiques actuelles et identification des domaines et des acteurs avec lesquels une concertation/collaboration est opportune		
	Création d'un groupe de travail qui intègre les niveaux fédéraux et communautaires pour assurer la cohérence des messages		
	Initiation de projets de collaboration (par exemple dans le cadre de l'Année européenne de la santé mentale ¹) et évaluation de la qualité de la collaboration		
	Sensibilisation des médecins généralistes (cfr. Thématique de la réintégration)		

THÉMATIQUE : PME (MOINS DE 50 TRAVAILLEURS)

Les petites entreprises sont celles qui éprouvent le plus de difficultés à mettre en place une politique de prévention adéquate. Elles ne

prevent:

¹ L'Avis du Comité économique et social européen sur le thème « Année européenne de la santé mentale – pour un meilleur travail et une plus grande qualité de vie » du 12 juillet 2012 plaide en faveur de la désignation d'une année européenne de la santé mentale en 2014.

disposent que de peu de connaissances et de peu de moyens humains et financiers pour prendre toutes les mesures nécessaires. La difficulté pour les acteurs de la prévention réside, entre autres, dans la diversité, la dispersion et le grand nombre d'entreprises concernées. Sensibiliser et aider les PME passent donc par une approche des métiers et des secteurs, mais aussi par la nécessité d'adapter le type de support et les outils destinés à les épauler dans leurs démarches de prévention à leurs besoins et caractéristiques. L'appui et la collaboration d'intermédiaires proches des PME sont indispensables pour mettre en place des initiatives qui atteignent concrètement leur cible.

LA THÉMATIQUE EST TRANSVERSALE ET CONSTITUE UN POINT D'ATTENTION AU REGARD DE TOUS LES AUTRES THÈMES ET DES DIVERS DOMAINES DE RISQUES

Catégories d'objectifs et moyens d'action	Définition des objectifs et des actions possibles	Indicateurs éventuels pour l'évaluation	Acteurs potentiellement impliqués
<i>Objectif stratégique</i>	Augmenter le niveau de bien-être au travail dans les PME		SPF Secteurs UNIZO UCM Institutions de formation des classes moyennes Secrétariats sociaux
<i>Objectifs opérationnels</i>	Simplifier la réglementation pour les PME	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'accidents du travail (PME) - Statistiques des inspections par taille d'entreprise - nombre d'initiatives visant spécifiquement les PME - rapports annuels des SEPP 	
	Améliorer l'information des employeurs sur leurs obligations légales		
	Inciter les employeurs à appliquer la réglementation sur le bien-être au travail		
	Renforcer la présence des SEPP dans les PME par l'adaptation du système de financement afin de leur permettre de dégager du temps et des moyens pour agir au sein des PME		
	Connaître et répondre aux besoins des PME		

	en termes d'outils et de supports dans la mise en œuvre des politiques de prévention (sur du type d'activités et en fonction de la taille)		
<i>Suggestions d'actions</i>	Identification des besoins des PME en fonction de leurs caractéristiques		
	Evaluation des outils existants au regard des besoins identifiés		
	Développement des outils qui répondent aux besoins et caractéristiques des PME		
	Intégration de la formation sur les obligations en matière de bien-être au travail dans l'accès à la profession		
	Intégrer l'information sur les obligations en matière de bien-être au travail dans les ensembles d'informations des guichets uniques et secrétariats sociaux		
	Développer l'e-learning (Oira, par exemple)		

THÉMATIQUE : NOUVEAUX RISQUES (NANOMATÉRIAUX, ENTRE AUTRES)

Certaines situations peuvent induire de nouveaux risques, ainsi l'utilisation de nouvelles technologiques est susceptible d'introduire des

risques pour la santé et la sécurité qui n'ont pas été observés par le passé. Ce phénomène requiert un suivi attentif et l'application du principe de précaution.

Les nanotechnologies, entre autres, représentent aujourd'hui un enjeu économique et technologique majeur pour les entreprises. Elles permettent des innovations dans de multiples secteurs d'activités. La révolution qui s'amorce nécessite cependant de s'interroger sur les dangers de ces technologies. Malgré le développement récent de la recherche, les connaissances sont encore lacunaires. De plus, sur base des règlements REACH et CLP peu d'informations sont disponibles à propos des nanomatériaux. A l'échelle nationale, il est nécessaire d'avoir une vue détaillée sur l'exposition professionnelle aux nanomatériaux afin de :

- mieux évaluer le besoin d'information et sensibiliser des divers secteurs concernés
- stimuler la communication via la chaîne d'approvisionnement
- la fixation de priorité en matière de recherche, de monitoring, de mise en œuvre et d'adaptation éventuelle de la réglementation existante
- assurer la traçabilité en cas d'effets néfastes pour la santé.

Il convient également de suivre l'évolution des connaissances (sur les risques potentiels, la détermination de l'exposition et les mesures de prévention adéquates) afin d'adapter en continu l'information à destination des entreprises.

LA THÉMATIQUE EST TRANSVERSALE À L'ENSEMBLE DES DOMAINES ET FACTEURS DE RISQUES.

Catégories d'objectifs et moyens d'action	Définition des objectifs et des actions possibles	Indicateurs éventuels pour l'évaluation	Acteurs potentiellement impliqués
<i>Objectif stratégique</i>	Avoir une meilleure vue de la situation actuelle à propos du développement de nouveaux risques, notamment ceux liés aux nanomatériaux en relation avec le travail et sur les mesures de prévention à prendre		SPF Partenaires sociaux (secteurs) SEPP FMP Milieux scientifiques (universités, etc.)
<i>Objectifs opérationnels</i>	Fixer les priorités en matière de recherche	<ul style="list-style-type: none"> - résultats d'inspections - résultats d'enquête sur les nanomatériaux (à créer) - nombre de documents développés et publics informés (à créer) 	
	Informé un large public sur la définition et la présence des nanomatériaux dans les processus de fabrication		
	Mieux informer les milieux de la prévention à		

	<p>propos des risques liés aux nanomatériaux et les mesures de prévention à prendre</p>		
	<p>Suivre les développements de la connaissance sur les risques et les mesures de prévention, adapter éventuellement le cadre réglementaire actuel</p>		
<i>Suggestion d'actions</i>	<p>Poursuite de la campagne de mesurage auprès des entreprises belges. Elaboration de conclusions et des recommandations</p>		
	<p>Intégration de la question des nanomatériaux dans la formation des conseillers en prévention</p>		
	<p>Création de supports d'information à destinations des employeurs et des travailleurs</p>		
	<p>Mise à jour des informations en fonction du développement des connaissances</p>		

THÉMATIQUE : LE TRAVAIL PRÉCAIRE

Le travail précaire est une thématique rendue confuse par les nombreuses définitions. Dans une acception large, la précarité se définit en rapport à l'instabilité, au manque de protection, à l'insécurité et à la vulnérabilité sociale ou économique. C'est une combinaison de ces facteurs qui définit un emploi comme étant précaire. La question du travail précaire n'est pas uniquement en lien avec les risques professionnels, elle aussi une question de santé publique au vu des conséquences que le travail précaire peut avoir sur la santé en général et une question d'intégration au travail. En particulier, certaines formes d'organisation du travail sont reconnues pour être des facteurs multiplicateurs du risque d'accident. C'est notamment le cas du travail intérimaire et de la sous-traitance. Derrière le concept de sous-traitance figure une relation contractuelle dont la nature et le contenu peuvent varier. Il relève soit de la réglementation sur le travail avec des entreprises extérieures, soit de la législation sur les chantiers temporaires et mobiles. Si le phénomène n'est pas nouveau (il est la résultante des transformations de l'organisation du travail opérées il y a des décennies telles que la spécialisation des entreprises ou la rationalisation de la force de travail), les conséquences en matière de bien-être au travail sont difficiles à estimer concrètement, car peu de travaux ont été consacrés à la sous-traitance. Elle est cependant considérée comme un facteur aggravant des risques pour la sécurité et la santé au travail. En outre, la législation semble peu ou mal appliquée. Si la pratique de la sous-traitance répond à une nécessité économique, il est indispensable de bien l'encadrer pour garantir des conditions de travail qui préservent la sécurité et la santé des travailleurs concernés.

THÉMATIQUE EN LIAISON AVEC LES QUESTIONS DE SANTÉ PUBLIQUE ET LA (RÉ)INTÉGRATION AU TRAVAIL.

Catégories d'objectifs et moyens d'action	Définition des objectifs et des actions possibles	Indicateurs éventuels pour l'évaluation	Acteurs potentiellement impliqués
<i>Objectif stratégique</i>	Améliorer les conditions de travail des groupes concernés		SPF Partenaires sociaux (sectoriels)
<i>Objectifs opérationnels</i>	Définir les secteurs prioritaires et les groupes cibles prioritaires	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre et nature des sanctions - Nombre d'accidents dans un contexte de sous-traitance 	FAT CNAC
	Renforcer le cadre législatif et les dispositions pénales		
	Renforcer l'information des employeurs sur les obligations légales et le support aux entreprises		
	Développer les coopérations entre les		

	différentes instances d'inspection (lois sociales, contrôle du bien-être)		
	Renforcer les contrôles		
<i>Suggestions d'actions</i>	Initiation d'une recherche sur l'ampleur et l'analyse du problème.		
	Augmentation du nombre d'inspections		
	Développement de brochures d'information en langues étrangères		
	Diffusion des résultats du projet « contracteranto » (dictionnaire)		
	Evaluation et instauration d'un système de suivi de l'enregistrement sur les chantiers imposé par la législation		
	Renforcement de la surveillance médicale des travailleurs qui travaillent en sous-traitance (chantiers temporaires ou mobiles, détachement, travail avec des tiers)		

THÉMATIQUE : SITUATION ET SUIVI DU NIVEAU DE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL DANS LES ENTREPRISES (BENCHMARKING INTRASECTORIEL)

Il est important de connaître et de suivre la situation globale de bien-être au travail dans les entreprises. Ce suivi est nécessaire pour établir les stratégies en matière de bien-être au travail. Il faut distinguer les indicateurs destinés à définir les priorités stratégiques de ceux destinés à évaluer l'efficacité des politiques mises en œuvre. Dans cet but il est nécessaire de développer et de rassembler une batterie d'indicateurs facilement accessibles en vue d'objectiver et de mesurer les problèmes afin de construire les solutions les mieux adaptées.

LA THÉMATIQUE EST TRANSVERSALE. ELLE COUVRE L'ENSEMBLE DES DOMAINES ET FACTEURS DE RISQUES.

Catégories d'objectifs et moyens d'action	Définition des objectifs et des actions possibles	Indicateurs éventuels pour l'évaluation	Acteurs potentiellement impliqués
<i>Objectif stratégique</i>	Disposer d'informations fiables sur les politiques de prévention et la situation globale du bien-être au travail dans les entreprises belges		Toutes les instances qui produisent des données quantitatives et qualitatives.
<i>Objectifs opérationnels</i>	Rassembler les informations, compléter et améliorer l'accès aux données à des fins de suivi (nouveaux besoins) et de recherche	<ul style="list-style-type: none"> - Etat de réalisation et d'avancement des projets (à créer) - Evaluation de la qualité des données collectées (à créer) 	
	Optimaliser l'exploitation des données des rapports annuels SIPP et SEPP		
<i>Suggestions d'actions</i>	Développement du traitement électronique des données		
	Poursuite du projet de datawarehouse		

	Création d'un groupe de travail commun aux instances concernées (sources de données statistiques)		
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--