

**SPF Emploi, Travail et Concertation sociale**

Direction générale Humanisation du travail

**FONDS DE L'EXPERIENCE  
PROFESSIONNELLE  
RAPPORT ANNUEL**

**2013**

## **INTRODUCTION**

Le présent rapport annuel décrit les activités du Fonds de l'expérience professionnelle de 2013, soit la dixième année de fonctionnement du Fonds de l'expérience professionnelle. Au cours de ce rapport annuel, nous répondons également aux questions formulées dans l'avis n° 1.899 du CNT.

Le rapport annuel compte huit chapitres.

Les deux premiers chapitres reprennent la base juridique (inchangée) et l'arrêté d'exécution en vigueur des précédents rapports annuels. La partie relative au « fonctionnement opérationnel » a été adaptée, étant donné que le Fonds de l'expérience professionnelle a été confronté à une grave diminution des effectifs en 2013.

Le troisième chapitre explique comment le Fonds de l'expérience professionnelle atteint le lieu de travail du travailleur âgé avec les chiffres récents.

Le quatrième chapitre décrit les projets concrets du Fonds de l'expérience professionnelle sur le terrain. Le chapitre cinq cite les chiffres de 2013.

Le sixième chapitre explique la collaboration avec le secteur du transport. Dans ce chapitre, il est explicitement question d'« ouvriers » malgré le statut unique entré en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2014. Le protocole avec cette commission paritaire ayant été signé en 2012, nous utilisons encore le terme « ouvriers ».

Dans le septième chapitre nous tentons, après 10 ans d'expérience, d'établir le bilan pour enfin – et autant que possible – nous tourner vers l'avenir dans le chapitre huit.

## I NOTE PRELIMINAIRE

### Base juridique du Fonds de l'expérience professionnelle

Le 5 septembre 2001 a été votée **la loi visant à améliorer le taux d'emploi des travailleurs**. Avec cette loi a été créé un *Fonds pour la promotion de la qualité des conditions de travail*. Le Chapitre VII de cette **loi** a institué le Fonds de l'expérience professionnelle.

Le premier arrêté d'exécution date du **30 janvier 2003**.

**La loi-programme du 27 décembre 2004** a abaissé l'âge des travailleurs concernés par les projets du Fonds de l'expérience professionnelle de 55 à 45 ans. Par ailleurs, cette loi-programme a supprimé l'obligation d'élaborer une convention collective de travail pour introduire une demande de subvention auprès du Fonds.

Les précédents changements de loi et les expériences tirées de l'arrêté royal originel du 30 janvier 2003 ont abouti à l'élaboration de l'**arrêté royal du 1<sup>er</sup> juillet 2006**, portant sur la « **promotion des possibilités de travail, la qualité des conditions de travail ou l'organisation du travail des travailleurs âgés dans le cadre du Fonds de l'expérience professionnelle** ». Le Fonds de l'expérience professionnelle continue à soutenir financièrement les **projets concrets** d'amélioration des conditions de travail, de l'organisation du travail et des possibilités de travail, mais apporte également un soutien financier en contrepartie de la mesure des facultés de travail du travailleur ou de l'utilisation d'un outil de diagnostic en vue de détecter les éléments à améliorer dans l'environnement de travail. Cet arrêté d'exécution permet aussi au Fonds de l'expérience professionnelle de travailler à plus large échelle en collaborant avec les secteurs d'activité par le biais de protocoles de collaboration.

**La loi-programme du 22 décembre 2008** prévoit l'octroi d'une prime mensuelle temporaire aux travailleurs âgés en cas de passage d'un emploi lourd vers un emploi plus léger entraînant une perte de revenus.

**L'arrêté royal modifiant les articles 113, 133 et 144 de l'arrêté royal du 25 novembre 1991 portant réglementation du chômage et visant à insérer un article 131nonies à l'arrêté** est paru le 27 avril 2010 au Moniteur belge. L'ONEM assure la surveillance du respect des conditions d'octroi de la prime.

**La loi du 6 mai 2009 portant des dispositions diverses** élargit une fois encore le champ d'application du Fonds de l'expérience professionnelle : dans le cadre d'une restructuration telle que visée à l'article 33 de la loi du 23 décembre 2005 relative au Pacte de solidarité entre les générations, les travailleurs licenciés qui se sont inscrits auprès d'une cellule pour l'emploi sont assimilés à des « travailleurs ».

### Fonctionnement opérationnel : au départ d'une mission

En 2004, le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale a constitué l'équipe du Fonds de l'expérience professionnelle. Les premiers membres du Fonds de l'expérience professionnelle ont été embauchés entre septembre 2004 et février 2005. Afin de traiter le nombre croissant de dossiers, le poste d'assistant administratif – gestionnaire de dossiers s'est vu attribuer du personnel supplémentaire à partir de 2008. Grâce à l'augmentation du nombre d'ETP (de 5,83 en 2005 à 10,41 en 2012), le Fonds de l'expérience professionnelle est parvenu à traiter le nombre croissant de demandes, d'agrément, de paiements (voir plus bas) et de demandes d'information. Cette équipe est responsable du cycle entier, depuis la promotion jusqu'à la liquidation des subventions. En 2013, le nombre d'effectifs a diminué, passant de 10,41 ETP à 8,78. Le développeur néerlandophone a quitté le Fonds de l'expérience professionnelle au premier semestre 2012. Ce n'est qu'en décembre 2013 qu'un nouveau développeur a pu être intégré. Du côté francophone, le Fonds de l'expérience professionnelle a également perdu tant des compétences de gestion de dossiers que de développement de dossiers. Ce manque de personnel a (heureusement) été réparé début 2014.

## **Mission**

Se basant sur la réglementation, l'équipe définit sa mission en ces termes :

*« Le Fonds de l'expérience professionnelle veut contribuer à l'augmentation du taux d'emploi des travailleurs âgés en Belgique, en incitant les acteurs du marché du travail à adapter et à améliorer les possibilités et les conditions de travail et l'organisation du travail via la dispense d'avis et l'octroi de subventions selon la réglementation en vigueur, via la réalisation de campagnes de sensibilisation, via la collaboration active aux adaptations de la réglementation y afférente. »*

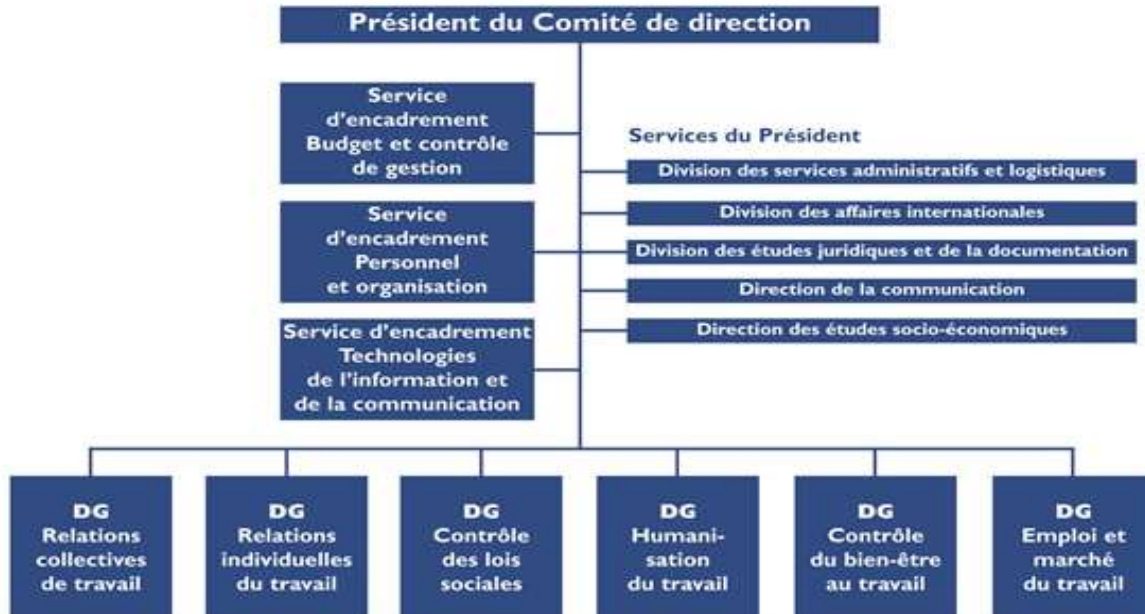
Chaque année, cette mission est convertie – sur la base des moyens octroyés – en objectifs concrets en ce qui concerne la sensibilisation de l'environnement de travail en Belgique, à la problématique du vieillissement, et la promotion de la réglementation en vigueur relative aux subventions. Les objectifs visent également la dispense d'avis sur les projets introduits auprès de la ministre et le règlement correct des subventions octroyées par rapport au demandeur.

Par ailleurs, l'équipe formule également des propositions visant à obtenir une réglementation toujours plus précise et adaptée. Enfin, elle siège également au sein de comités d'accompagnement concernant la problématique du travail et du vieillissement, et participe à des colloques et symposiums en la matière.

## **Organisation**

Le Fonds de l'expérience professionnelle se situe au sein du Service public fédéral Emploi, Travail et Concertation sociale, dans la Direction générale Humanisation du travail. Font partie de la Direction générale Humanisation du travail (outre la Direction des Affaires générales) : la Direction de la Recherche sur l'amélioration des conditions de travail, la Division des Normes sur le bien-être au travail, la Division de la Promotion du bien-être au travail et la Division Concertation Sociale, divisions avec lesquelles le Fonds de l'expérience professionnelle est étroitement en contact.

**SERVICE PUBLIC FEDERAL EMPLOI, TRAVAIL ET CONCERTATION SOCIALE**



## II FONCTIONNEMENT ACTUEL

### Explication relative à l'arrêté d'exécution en vigueur en 2013

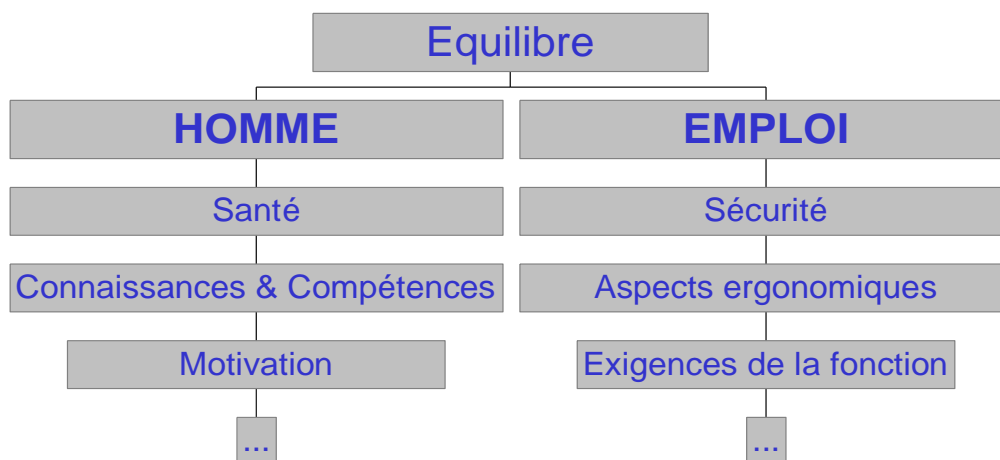
1<sup>er</sup> juillet 2006 - Arrêté royal portant sur la promotion des possibilités de travail, la qualité des conditions de travail ou l'organisation du travail des travailleurs âgés dans le cadre du Fonds de l'expérience professionnelle,

La mission, reprise dans l'arrêté royal susmentionné, consiste à « remodeler et adapter l'environnement de travail de telle sorte que les travailleurs âgés puissent rester plus longtemps motivés au travail ».

Il est d'une importance fondamentale de toujours conserver un bon équilibre entre les deux piliers – en constante évolution – et ce, sur l'ensemble de la carrière. Les besoins et possibilités des travailleurs changent avec l'âge, une situation familiale qui se modifie, la santé, etc. Le marché aussi est en constante évolution, voilà pourquoi les exigences qu'il impose aux travailleurs changeront également. Un emploi de longue durée est uniquement possible si les deux partenaires évoluent en harmonie.

Le concept de « **facultés de travail** » fait fonction de notion-clé dans les projets du Fonds de l'expérience professionnelle et concerne le point d'équilibre entre le travailleur (santé, connaissances et compétences, intention de rester, etc.) d'une part et la spécificité de l'environnement de travail d'autre part (sécurité, exigences de la fonction, exigences physiques et psychosociales).

*Schéma :*



L'arrêté d'exécution du 1er juillet 2006 prévoit que tant les employeurs que les secteurs relèvent du champ d'application du Fonds de l'expérience professionnelle.

### **A- Initiatives des employeurs**

Les initiatives des employeurs jouent un rôle crucial pour améliorer, maintenir ou rétablir les « facultés de travail » des travailleurs (âgés), si cet équilibre devait être rompu au cours du temps. À cet effet, une approche en trois phases est proposée. L'idéal, dans un projet, est d'abord de mesurer les facultés de travail (1), et ensuite de poser un diagnostic (2) pour enfin améliorer les facultés de travail (3).

Avant de passer effectivement à un projet concret d'amélioration, il est conseillé d'analyser la situation de travail. À cette fin, l'entreprise peut utiliser un instrument de mesure pour les facultés de travail. Le SPF a développé lui-même le VOW/QFT, *Vragenlijst Over Werkbaarheid/Questionnaire Facultés de Travail*, qui est mis gratuitement à la disposition des employeurs. Libre à l'employeur d'utiliser un autre instrument. Le Fonds de l'expérience professionnelle subventionne en effet l'utilisation d'instruments de mesure, pour autant qu'ils aient été agréés par la commission d'approbation des instruments de mesure du Fonds de l'expérience professionnelle<sup>1</sup>.

Les employeurs peuvent également recevoir des subventions pour la phase suivante. Un diagnostic met le doigt sur les aspects de l'environnement de travail qui nuisent aux facultés de travail. Ici aussi, des méthodes sont mises gratuitement à la disposition des employeurs, telles que la méthode Déparis<sup>2</sup>. On peut également utiliser d'autres méthodologies, pour autant qu'elles aient été approuvées. Un diagnostic facilite la dernière phase centrale : l'amélioration.

Ces projets doivent concerner des améliorations des possibilités d'emploi, de la qualité des conditions de travail et de l'organisation du travail du travailleur âgé. Ils visent toujours l'amélioration des facultés de travail des travailleurs.

Pour pouvoir bénéficier d'une subvention du Fonds de l'expérience professionnelle, les employeurs sont tenus de décrire et d'argumenter comme il se doit leurs projets dans une demande de subvention. Le projet est en effet apprécié sur la base des informations disponibles dans la demande de subvention.

Les employeurs ne sont cependant pas livrés à eux-mêmes face à cette obligation. En effet, ils peuvent bénéficier de l'aide du Fonds de l'expérience professionnelle et, en cas de protocole de collaboration, de l'aide de leur secteur également.

### **B- Les secteurs comme leviers**

Tout changement passe par une évolution des mentalités qui ne peut être réalisée que par la sensibilisation. Dans les actions de sensibilisation et de promotion, menées par le Fonds de l'expérience professionnelle, relatives à une politique du personnel axée sur l'âge, l'accent est mis sur les améliorations concrètes sur le lieu de travail. L'amélioration de la situation sur le lieu de travail du travailleur (âgé) n'est jamais perdue de vue.

Outre les employeurs, les secteurs, sous la forme de Fonds de sécurité d'existence et les centres de formation paritaires sous la forme d'ASBL, sont également pris en considération pour le soutien auprès du Fonds de l'expérience professionnelle. Ces instances peuvent, entres autres, garantir des actions de sensibilisation et de promotion indispensables.

---

<sup>1</sup> Il est recommandé de demander d'abord la reconnaissance d'un instrument comme étant agréé (comme défini par l'arrêté royal du 1<sup>er</sup> juillet 2006) avant de l'utiliser dans le cadre d'un projet du Fonds de l'expérience professionnelle.

<sup>2</sup> Dépistage Participative des Risques

Les secteurs peuvent également développer les instruments de mesure et méthodes de diagnostic et les rendre spécifiques à leur secteur. Grâce à ses connaissances sur les points sensibles et les possibilités spécifiques au secteur, la collaboration sectorielle veille à permettre aux employeurs d'accéder plus facilement à un instrument ou une méthode. Ils ont ainsi la chance de pouvoir se mettre au travail en étant munis d'un outil adapté.

Enfin, les secteurs peuvent également être soutenus pour appliquer les mesures qui permettent de passer d'un système de travail de nuit en équipe à un système de travail de jour, conformément à la CCT n°46 (conclue dans l'Accord interprofessionnel de 2005). On a prévu la possibilité, pour les travailleurs âgés qui passent d'un régime de travail de nuit en équipe à un travail de jour, conformément à la CCT n°46 du CNT, de bénéficier d'une intervention financière selon des modalités à déterminer.

Alors que les employeurs introduisent une demande de subvention au moyen d'un formulaire de demande, les secteurs négocient un protocole de collaboration. Dans un protocole, des conventions sont conclues, après concertation, en ce qui concerne les objectifs à atteindre, les moyens qui seront mis en œuvre à cet effet et les subventions qui sont liées à la réalisation des objectifs. Pour définir les objectifs, on fixe toujours des chiffres concrets concernant le nombre de lieux de travail et de travailleurs âgés à atteindre. Le protocole de collaboration qui est en fin de compte signé par le secteur et la ministre est le résultat de cette concertation.



### **III DU MONITEUR BELGE AU LIEU DE TRAVAIL**

Atteindre le travailleur âgé et sa situation de travail : tel est le défi du Fonds de l'expérience professionnelle. Selon sa mission, le Fonds sensibilise les acteurs sur le terrain grâce aux moyens qui lui sont accordés annuellement. L'objectif est double. D'une part, il s'agit de s'adresser aux entreprises le plus directement possible et, d'autre part, d'entretenir de multiples contacts sur le terrain. Le Fonds de l'expérience professionnelle se sent conforté dans cette approche par les résultats et les encouragements formulés par des instances comme le Conseil National du Travail<sup>3</sup>.

***Comment le Fonds de l'expérience professionnelle peut-il accéder au lieu de travail des travailleurs âgés?***

#### **Matériel promotionnel de qualité et demandes de subvention adaptées**

Dès le départ, le Fonds de l'expérience professionnelle avait conçu du matériel de promotion sous forme de brochures et de dépliants initiatiques, qu'il utilise quotidiennement dans sa diffusion d'informations. Les brochures actualisées et imprimées, reprenant des explications simplifiées sur la réglementation pour les entreprises, sont disponibles gratuitement via la cellule publications<sup>4</sup> du SPF Emploi, Travail et Concertation Sociale.

Outre ce matériel standardisé, on fournit également en permanence des présentations, des listes de référence et des exemples pratiques adaptés au public cible. Ce matériel personnalisé est rassemblé dans des « fardes d'information adaptées au public cible » et est utilisé lors de présentations et de visites d'entreprise. Les couvertures, dépliants d'initiation, brochures pour les entreprises, listes de référence, exemples pratiques et matériel supplémentaire éventuel sont, à chaque fois, réalisés et utilisés dans les deux langues nationales. Le dépliant d'initiation est également disponible en allemand.

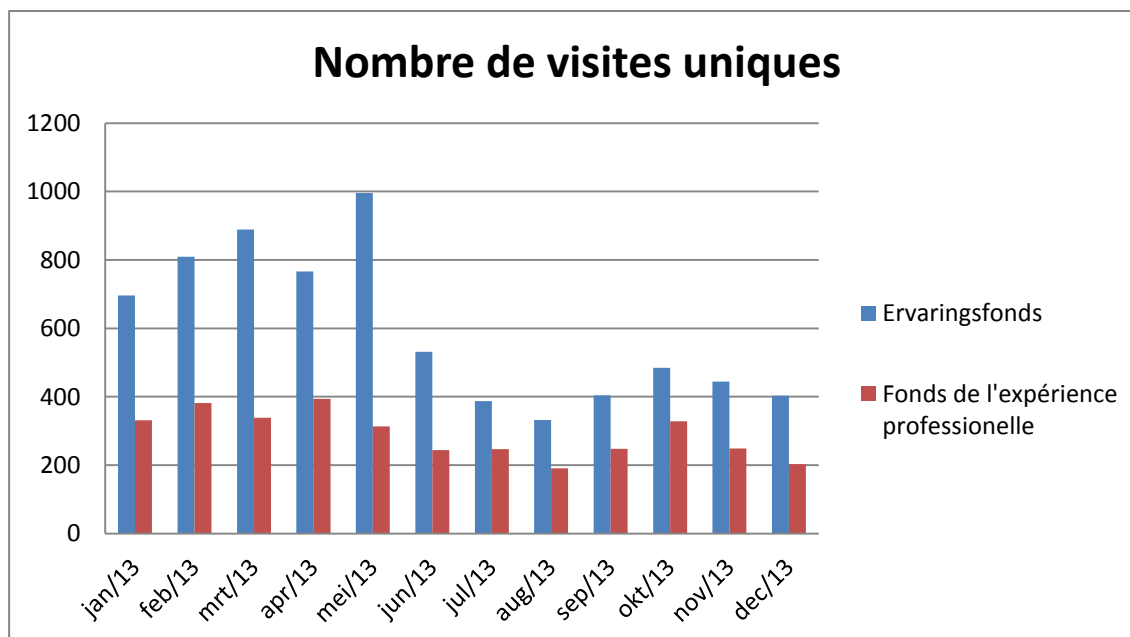
La prime pour le passage à un emploi plus léger a été introduite en 2010. Les collaborateurs du Fonds de l'expérience professionnelle emportent toujours avec eux la fiche d'information – travailleurs lors de leurs visites d'entreprise, de sorte qu'elle puisse à tout moment être laissée sur le lieu de travail, si besoin est. Cette prime de passage est gérée et réglée par l'ONEM. Annexe 1 regroupe les données d'entre autre 2013 de l'ONEM.

Le visiteur pourra trouver des informations détaillées sur le site web [www.fondsdelexperienceprofessionnelle.be](http://www.fondsdelexperienceprofessionnelle.be). Le Fonds de l'expérience professionnelle veut toucher un public aussi large que possible grâce à ce site. Outre le texte et les explications sur la réglementation et le fonctionnement pour les entreprises, les formulaires de demande et des exemples concrets sont mis à disposition. Les coordonnées des collaborateurs du Fonds sont également communiquées. Ce site web est fréquemment consulté. En 2013, on a dénombré 11.257 consultations de la version néerlandaise (en 2012 : 9.118), et 4.987 de la version française (2012: 3.992). On enregistre une tendance similaire en ce qui concerne le nombre de visiteurs uniques selon la Région. Au total, on a compté 7.142 visiteurs uniques pour le site web en néerlandais (2012: 5.508) et 3.469 pour le site web en français (2012: 2.743). Les personnes intéressées visitent le site plusieurs fois dès qu'ils ont trouvé le chemin. Par rapport à l'année passée, nous enregistrons une augmentation : nous considérons cela comme le résultat de dix années de présence sur le terrain et (surtout !) jamais comme un fonctionnement à la baisse.

---

<sup>3</sup> Voir les avis 1732 , 1793,...

<sup>4</sup> Tél. 02 233 42 14, fax 02 233 42 36, [publications@emploi.belgique.be](mailto:publications@emploi.belgique.be)

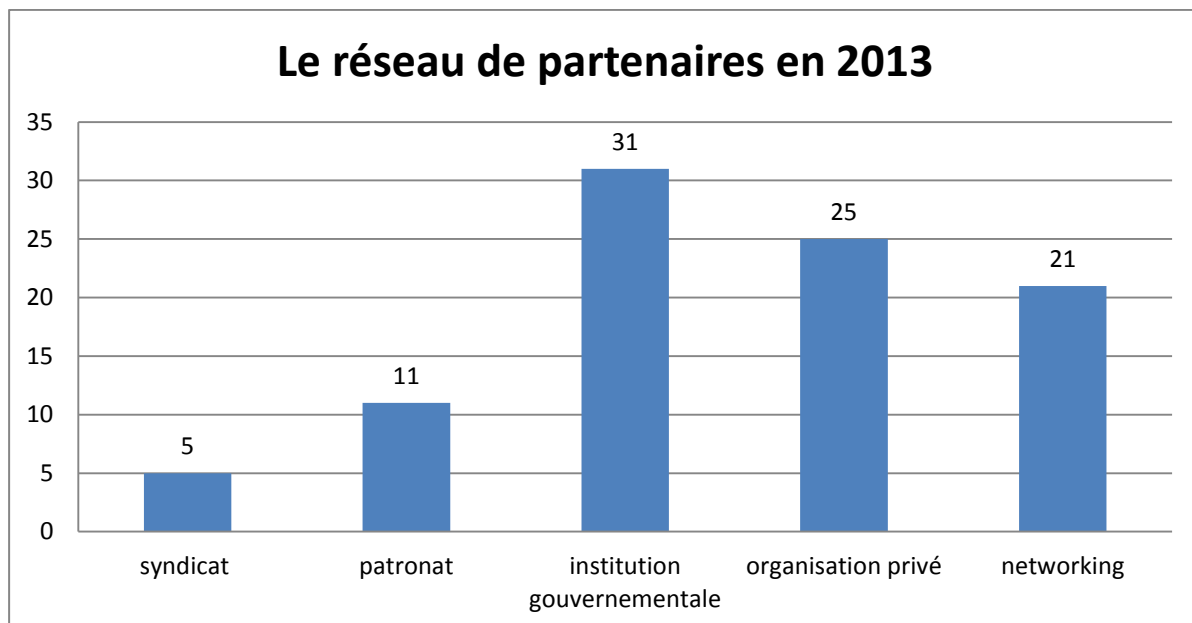


### Via ses réseaux, partenaires et/ou « instances intermédiaires »

Depuis le lancement du Fonds de l'expérience professionnelle, les partenaires (ou les acteurs intermédiaires) interviennent sur le terrain. Ces instances aident à transmettre des informations sur le Fonds de l'expérience professionnelle au public cible final : les organisations où travaillent les travailleurs âgés. Ces instances couvrent un large spectre : fédérations des employeurs, organisations des travailleurs, médecins du travail, partenaires au sein « des autorités », etc. Les instances intermédiaires sont entre autres les établissements d'enseignement et les secrétariats sociaux, les consultants du FOREM en Wallonie, les consultants « diversité » en Flandre, les provinces, etc. Elles travaillent ainsi dans le prolongement du Fonds de l'expérience professionnelle qui les assiste, les suit et participe à l'élaboration de projets solides en matière d'expérience professionnelle. Outre la participation à divers événements de réseau (également organisés par des universités, des instituts de recherche ou d'autres instances qui travaillent sur le thème), le Fonds de l'expérience professionnelle a rendu 97 visites à ces partenaires en 2013.

Le Fonds de l'expérience professionnelle recherche sciemment des « *partenaires fiables* » : « instances qui sont en contact avec le public cible du Fonds de l'expérience professionnelle (entreprises) et qui y introduisent le Fonds de l'expérience professionnelle (ouvrent les portes). Afin de diffuser la bonne communication, le Fonds de l'expérience professionnelle intervient lui-même ensuite. La plupart du temps, le but est également de créer une situation «win win» à partir de leur intérêt (ex. centres de formation) ou à partir de leur mission sociale (Resoc-Serr, Jobkanaal).

Vous trouverez en annexe 2 la liste des instances partenaires, avec lesquelles on entretient des contacts intensifs, et un aperçu des contacts dans le graphique suivant.



Via les secteurs grâce aux protocoles de collaboration

Collaborer avec un secteur permet d'appliquer une stratégie plus adaptée à la problématique du vieillissement spécifique de ce secteur. La synergie entre les connaissances de terrain des consultants des secteurs et l'expertise du Fonds de l'expérience professionnelle débouche souvent sur des solutions immédiatement applicables à des problèmes liés au vieillissement au sein du secteur. Cela se traduit en outils concrets, plus faciles à comprendre sur le terrain, rendant l'ensemble plus accessible aux entreprises et organisations du secteur. Les exemples taillés sur mesure et les dossiers correspondant à la réalité du secteur sont plus parlant que des textes (de loi) généraux.

Un protocole de collaboration est le fruit d'un processus de négociation intensif. Il implique aussi une obligation de résultat. Les objectifs convenus ne peuvent être atteints sans engagement.

#### **Lors de la rédaction d'un protocole, les points suivants sont en principe décrits successivement:**

1. La **situation de départ** relative au vieillissement dans le secteur, avec les éventuelles causes du départ anticipé du marché du travail;
2. Les **actions sur le plan du contenu** : que veut mettre en place le secteur, conjointement avec le Fonds de l'expérience professionnelle, afin d'améliorer la situation ci-dessus?
3. Les **moyens** que le secteur consacra à l'exécution des actions susmentionnées ;
4. Les **objectifs** à poursuivre en termes de nombre d'employeurs et de travailleurs (aspect quantitatif);
5. et enfin le **soutien financier** y afférent, en conformité avec les objectifs réalisés.

**L'équipe du Fonds de l'expérience professionnelle établit et entretient des contacts avec les secteurs. D'une part, avec ceux dont le protocole de collaboration est en cours pour les aider à atteindre les objectifs et, d'autre part, avec les acteurs avec lesquels une collaboration peut être envisagée à l'avenir.**

**En 2013, le Fonds de l'expérience professionnelle a fait la connaissance des représentants des secteurs de la fabrication du**

## **papier et du carton et de la production de gaz et d'électricité (CP129 et 326).**

### **IV LES PROJETS CONCRETS SUR LE TERRAIN**

Les partenaires, les secteurs et les collaborateurs du Fonds de l'expérience professionnelle recherchent activement des employeurs et suscitent leur intérêt en ce qui concerne les conditions dans lesquelles le travailleur âgé effectue ses tâches. Ils attirent l'attention sur le vieillissement du travailleur et les processus qui y sont liés. En s'asseyant à la table avec les entreprises et en échangeant des idées sur l'amélioration et l'adaptation de cet environnement de travail, de nouveaux projets du Fonds de l'expérience professionnelle voient le jour. Sur la base de la diffusion générale d'informations, les entreprises prennent aussi elles-mêmes l'initiative d'introduire des demandes de subvention. Généralement, l'introduction d'une demande de subvention est précédée de la visite d'un collaborateur du Fonds de l'expérience professionnelle, d'une personne intermédiaire ou d'un consultant du secteur.

Le Fonds de l'expérience professionnelle a ainsi effectué en 2013 de nombreuses visites d'entreprise. Ces visites ont pour but d'apprendre à se connaître mutuellement. En apprenant à connaître l'entreprise ainsi que le contexte et la problématique qui lui sont propres, le Fonds de l'expérience professionnelle peut mieux cibler et présenter les possibilités qu'il offre. Le collaborateur du Fonds donne de plus amples informations à propos du Fonds de l'expérience professionnelle et des projets possibles. Il attire l'attention sur la réglementation (éventuellement à l'aide d'une présentation) et cite des exemples concrets de projets du Fonds de l'expérience professionnelle déjà approuvés dans le secteur (ou, s'il n'en existe pas, de projets de secteurs similaires).

Les collaborateurs du Fonds de l'expérience professionnelle sont à la disposition de toutes les entreprises, qui peuvent donc leur adresser toutes leurs questions. Il peut s'agir de questions concrètes concernant l'élaboration d'un projet ou bien de questions requérant des informations et des explications détaillées à propos de la réglementation (parfois complexe) et des critères d'acceptation. Ainsi, il arrive fréquemment que les entreprises envoient une première version de leur demande de subvention à un collaborateur du Fonds, qui peut alors faire des suggestions et des remarques et adapter le document avant que l'entreprise ne l'introduise officiellement.

Outre des informations sur les réglementations, le Fonds de l'expérience professionnelle fournit un maximum de renseignements sur les instruments et méthodes appropriés à appliquer. Dans ce cadre, le Fonds de l'expérience professionnelle préfère promouvoir le VOW/QFT et le Déparis. Ce faisant, les collaborateurs du Fonds de l'expérience professionnelle incitent les entreprises à emprunter le « parcours idéal » (mesurer, poser un diagnostic et apporter des améliorations). En utilisant des instruments, tels que le VOW/QFT et le Déparis, les employeurs sont en mesure d'identifier de façon structurelle les besoins des travailleurs avant de mettre en place une stratégie pour améliorer la situation de travail.

## **1. Le Questionnaire sur les Facultés de Travail (VOW/QFT)**

Depuis le 1er septembre 2009, le Fonds de l'expérience professionnelle met le VOW / QFT (Vragenlijst over Werkbaarheid / Questionnaire Facultés de Travail) gratuitement à disposition sous la forme d'un questionnaire<sup>5</sup>. Ce VOW / QFT sonde, chez le travailleur, la manière dont il ressent l'équilibre entre ses propres caractéristiques et les exigences auxquelles il est confronté. Le questionnaire est facilement accessible et convivial. Il est disponible tant en français qu'en néerlandais. Les personnes actives professionnellement dans le domaine de la santé au travail disposent ainsi d'un instrument scientifique fiable pour les soutenir dans l'exercice de leur tâche.

Cinq documents sont mis à la disposition de l'utilisateur pour l'aider à se servir de l'instrument correctement. Ces documents permettent également une première interprétation des données collectées. Il y a d'abord (1) le questionnaire complet avec (2) son mode d'emploi. De plus, (3) un fichier Excel et (4) un guide de traitement électronique peuvent aussi être téléchargés. Ces deux fichiers aident à effectuer automatiquement l'analyse des données introduites. Enfin, à l'aide d'un rapport type (5), un aperçu synthétique des résultats de l'analyse peut être rédigé. On explique aussi comment les réponses des travailleurs peuvent être comparées aux normes utilisées comme point de référence.

De la sorte, les résultats peuvent être interprétés et les entreprises ont une idée plus précise des facultés de travail dont elles disposent.

## **2. La stratégie SOBANE et le guide Déparis comme instrument de diagnostic**

Malgré cela, améliorer réellement les facultés de travail reste un défi, même si les entreprises comptent de nombreuses personnes conscientes des risques professionnels et de leur impact humain et économique. Il n'est en effet pas toujours évident de savoir où et comment l'on peut améliorer les choses. La stratégie SOBANE est un outil diffusé gratuitement, qui permet aux entreprises de diagnostiquer les zones problématiques et de dégager d'éventuelles solutions.

La méthode Déparis assure un dépistage participatif des risques sur le lieu de travail auxquels les travailleurs sont explicitement confrontés. Cette méthode est simple et économique, tant en termes de temps que de moyens. En outre, elle encourage le développement d'un plan dynamique pour la gestion des risques et d'une culture de concertation au sein de l'entreprise. Pendant une réunion des travailleurs de deux heures, les problèmes au niveau de la situation de travail sont débattus et des solutions sont proposées. Les différentes rubriques du guide Déparis permettent de mener la réunion et d'encadrer l'entretien.

Vous trouverez de plus amples informations sur cette méthode de diagnostic sur le site de SOBANE<sup>6</sup>. Les entreprises trouveront ici aussi des versions adaptées du guide Déparis, qui répondent à des situations de travail spécifiques. Dans certaines grandes entreprises, différents guides pourront être utilisés. Ainsi, un hôpital pourra utiliser le guide pour le secteur de la santé, mais aussi par exemple le guide pour les cafétérias ou pour le nettoyage.

---

<sup>5</sup> Voir [www.fondsdelexperienceprofessionnelle.be](http://www.fondsdelexperienceprofessionnelle.be), sous "Outils et bonnes pratiques". Cliquer sur VOW/QFT.

<sup>6</sup> [www.sobane.be](http://www.sobane.be)

### 3. Les améliorations

Lors de la visite d'entreprise, les projets d'entreprise potentiels font l'objet de discussions et sont analysés. Le Fonds de l'expérience professionnelle accompagne les entreprises dans leurs efforts d'amélioration de certaines situations, depuis l'identification des besoins jusqu'à l'élaboration d'un plan d'action, le tout dans la limite des possibilités que lui confère son cadre légal<sup>7</sup>. L'exécution de ces projets relève toujours de la responsabilité de l'employeur.

Une fois que l'interlocuteur a choisi le projet qu'il compte introduire, la demande de subvention est progressivement parcourue et les nécessités administratives sont expliquées. Le collaborateur du FEP veille à ce que l'employeur fournisse une description très précise du projet. L'entreprise doit en effet présenter clairement les circonstances de travail actuelles ainsi que les conséquences du vieillissement des travailleurs (A) et faire ensuite de même pour la « situation améliorée » ou les solutions (éventuelles) qui sont présentées (A') (par ex. : travailler sur l'ergonomie ou les changements de fonction, etc.). On peut éventuellement aussi citer des chiffres et/ou des faits illustrant clairement le problème de vieillissement du travailleur âgé au sein de l'entreprise. En règle générale, on parle ici de la *tacit knowledge* de l'entreprise. On l'utilise aussi inconsciemment lors de l'élaboration de propositions (*c'est tellement évident*). Le collaborateur du FEP doit faire en sorte que cette *tacit knowledge* soit identifiée et exprimée.

Il fournit également la documentation adéquate, dont l'entreprise a besoin pour effectuer correctement sa demande de subvention. En dernier lieu, des accords sont fixés pour la suite (par ex. : projet d'une demande de subvention à prévoir pour...)

Dans les semaines suivant la visite d'entreprise, le collaborateur assure un suivi attentif de la demande de subvention. Il répond aux questions de l'entreprise (quels coûts/investissements entrent ou non en considération, les procédures d'approbation, etc.). Il fait office d'accompagnateur, d'aide, de soutien dans la rédaction d'une demande de subvention. Le collaborateur tente ainsi d'aplanir le plus possible les difficultés administratives. Enfin, l'entreprise exécute le projet tel que décrit dans la demande de subvention. Il est donc important qu'il soit porté par l'entreprise et ne reste pas lettre morte.

Le nombre de contacts lors de réunions/rencontres nécessaires pour parvenir à une demande de subvention sérieuse dépend de la situation et doit être évalué par le collaborateur du FEP. Un suivi rigoureux par téléphone et/ou e-mail peut parfois suffire pour recevoir une demande de subvention correctement complétée. Parfois, plusieurs visites sont nécessaires. Toutes les entreprises ne sont pas identiques. Certains projets d'amélioration sont complexes et beaucoup de PME requerraient davantage d'attention. L'évaluation du Fonds de l'expérience professionnelle révèle en effet que les PME trouvent le formulaire de demande de subvention complexe, alors que les plus grandes entreprises le trouvent simple. Certaines entreprises ont plus souvent besoin d'aide pour introduire leur demande. À l'instar des recommandations du CNT<sup>8</sup> le Fonds de l'expérience professionnelle souhaite investir davantage à cet égard: l'équipe du Fonds apporte l'aide nécessaire aux PME de façon à leur garantir un accès effectif au Fonds de l'expérience professionnelle.

En 2013, le Fonds de l'expérience professionnelle est entré en contact direct avec 240 entreprises, que ce soit lors d'une visite d'entreprise ou par téléphone. On a visité 100 entreprises flamandes et 140 entreprises francophones. Ces visites ont, jusqu'à présent, généré directement 88 demandes de subvention.

---

<sup>7</sup> Arrêté royal du 1er juillet 2006

<sup>8</sup> Nous nous référons à nouveau à l'avis n° 1.732 du Conseil national du travail, relatif au Fonds de l'expérience professionnelle.

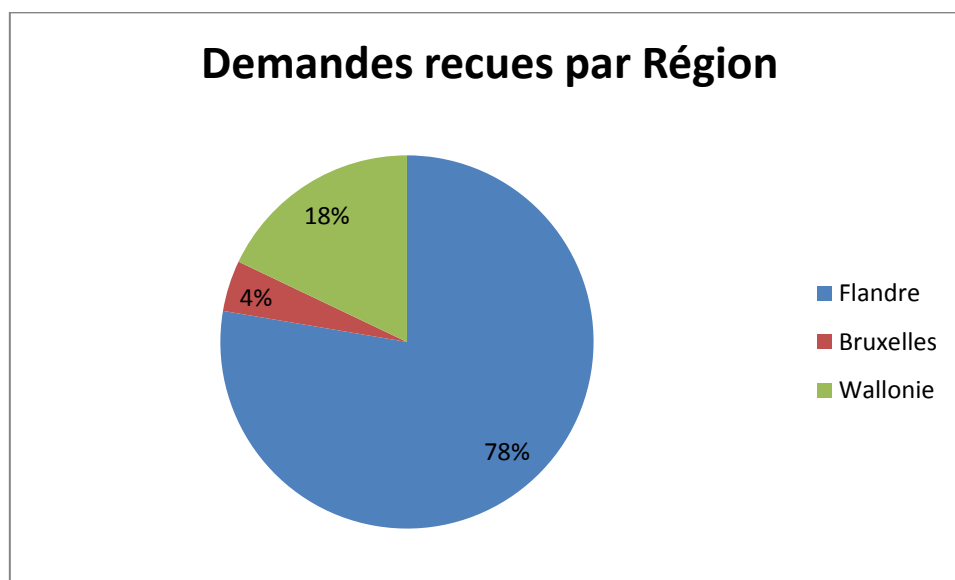
## V CHIFFRES DES DEMANDES DE SUBVENTION DES EMPLOYEURS

### i. Demandes entrées en 2013

En 2013, le Fonds de l'expérience professionnelle a reçu 385 demandes différentes de subvention : soit 137 de plus que l'année précédente (248 en 2012). Ces demandes concernaient 9.202 travailleurs âgés (contre 4.427 en 2012, soit une augmentation considérable par rapport à 2012).

299 demandes provenaient de Flandre, 69 de Wallonie et 17 de Bruxelles. Les projets du Fonds de l'expérience professionnelle provenant de Wallonie et de Bruxelles rentrent plus difficilement: il faut tenir compte d'une part, de la réalité économique et, d'autre part, de la conscientisation de la population. La Flandre est active depuis plus longtemps sur le thème « vieillissement » et a déjà réalisé diverses campagnes de sensibilisation.

L'impact sur le nombre de demandes de subvention générées à partir des protocoles était considérable en 2013. Le protocole avec le secteur des transports a débuté le 30 septembre 2012 et a atteint sa vitesse de croisière en 2013. 161 des 385 demandes provenaient du secteur des transports (37%! ). La plupart des (petites) entreprises des transports se situent en Flandres...



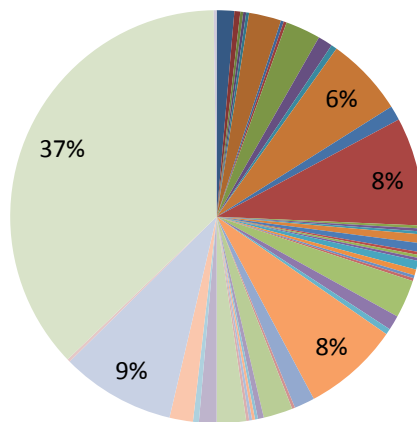
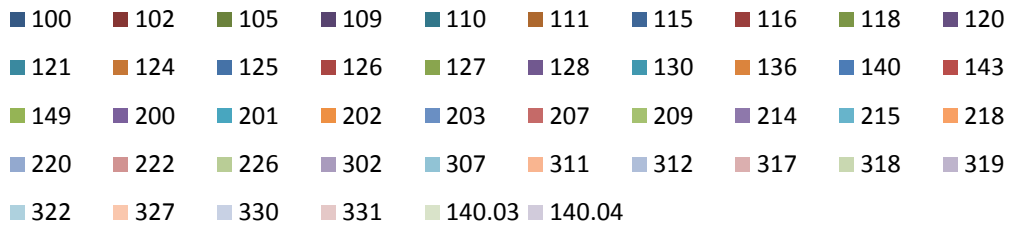
Réparties par secteur, les demandes de subvention introduites en 2013 fournissent le graphique suivant. Les secteurs qui, proportionnellement, ont introduit plus de demandes étaient soit liés à un protocole de collaboration (ou le sont encore), soit sont des secteurs où les facultés de travail et le bien-être au travail constituent clairement un point névralgique. Les secteurs ayant introduit le plus de demandes de subvention auprès du Fonds de l'expérience professionnelle sont:

**PC 140** (37%). Commission paritaire du transport et de la logistique a actuellement un protocole de collaboration en cours. Ce protocole réagit surtout aux problèmes physiques des chauffeurs de camion expérimentés en raison de leur position longuement immobile et aux problèmes dus aux vibrations.

- **PC 330** (9%) Commission paritaire des établissements et des services de santé. Un secteur de l'économie de la santé qui a développé une haute sensibilité pour le vieillissement. Il y est confronté tant du côté des clients que de celui du personnel. Le problème y est pour ainsi dire le plus marqué. Ce secteur ne comprend que trop bien ce que signifie « vieillir » dans un environnement de travail et est aussi en mesure de réfléchir à des solutions qui font mouche.
- **PC 218**. (8%) La commission paritaire nationale auxiliaire pour employés compte le plus grand nombre de membres. Ils sont logiquement aussi davantage représentés dans les projets du Fonds de l'expérience professionnelle.
- **PC 126** (8%) Commission paritaire de l'ameublement et de l'industrie transformatrice du bois, un secteur qui connaît encore beaucoup de contraintes physiques pour les travailleurs et qui représente la plus grande part du graphique. Même si ce protocole de collaboration a pris fin en 2010, nous pouvons encore considérer que les demandes de subvention résultaient de cette collaboration fructueuse.
- **PC 124** (6%) La commission paritaire de la construction a travaillé jusque fin 2012 dans le cadre d'un protocole de collaboration avec le Fonds de l'expérience professionnelle. C'est aussi un secteur où les contraintes physiques des travailleurs représentent un problème récurrent.

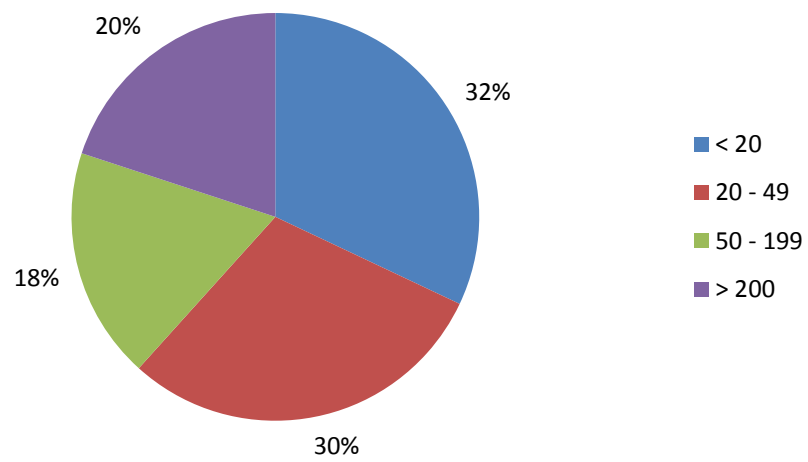


## Nombre de demandes de subvention selon la Commission paritaire



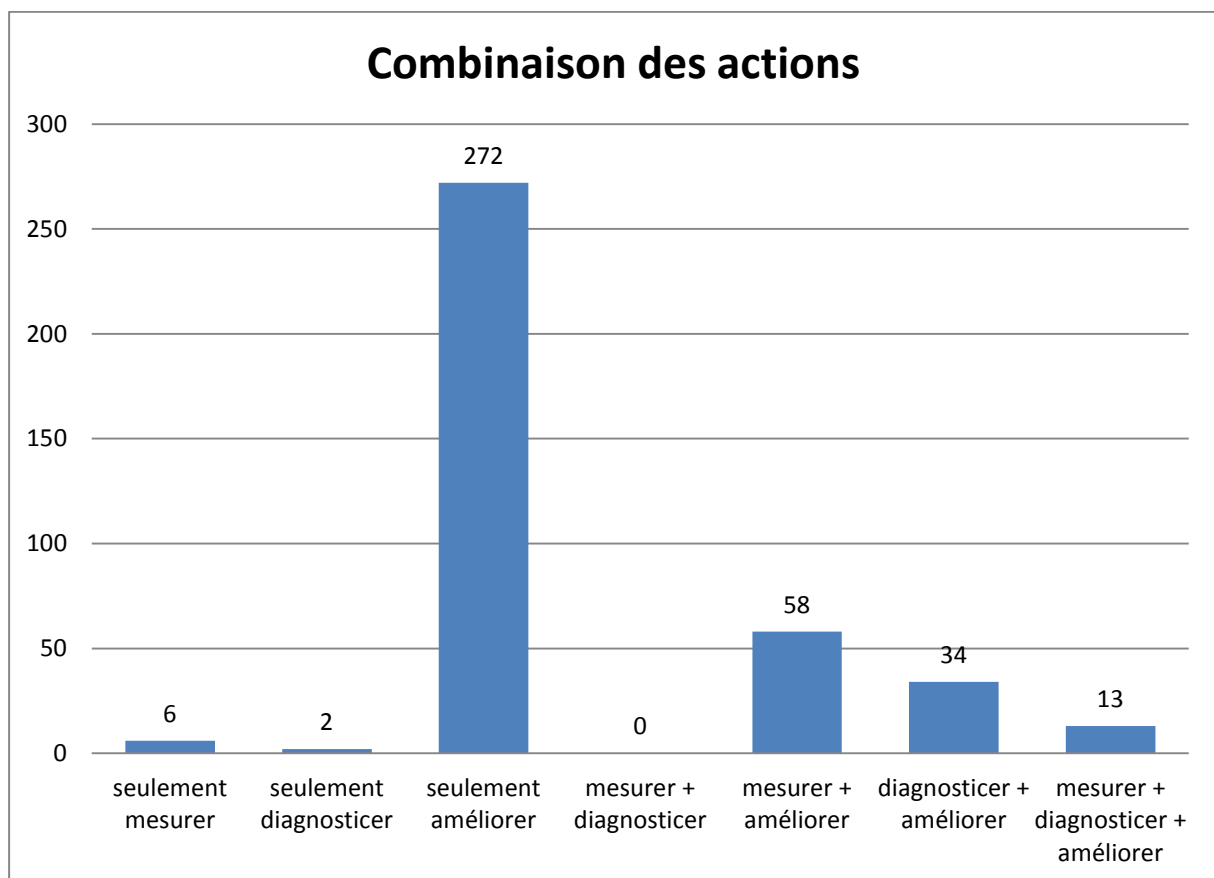
Si nous subdivisons les demandes en fonction du nombre de travailleurs que les entreprises emploient (moins de 20, entre 20 et 50, entre 50 et 200 ou plus de 200), nous parvenons plus ou moins à une répartition où les entreprises comptant moins de 50 travailleurs sont légèrement moins représentées. Le secteur du transport joue ici un rôle (de nombreuses petites entreprises avec peu de travailleurs).

## Demandes de subvention selon la taille de l'entreprise



## Emprunter le « parcours idéal »

Étant donné qu'une analyse approfondie de la situation mène à une solution plus adaptée et souvent meilleure, le Fonds de l'expérience professionnelle propose que les projets d'amélioration soient précédés d'un outil de diagnostic et/ou de mesure. Dans quelle mesure ce « parcours idéal » est-il emprunté ? Nous examinons la fréquence à laquelle on a d'abord procédé à une mesure et/ou posé un diagnostic avant de parvenir à un projet d'amélioration étayé. En 2013, 13 projets ont choisi d'effectuer d'abord une mesure, de poser ensuite un diagnostic et de procéder enfin à une amélioration. 58 projets ont mesuré les facultés de travail avant de les améliorer. 34 projets ont préféré faire précéder leur projet d'amélioration uniquement d'un diagnostic. 6 projets n'ont inclus qu'une mesure des facultés de travail et 2 projets ont choisi de poser uniquement un diagnostic. 272 projets sont directement passés à la phase d'amélioration.

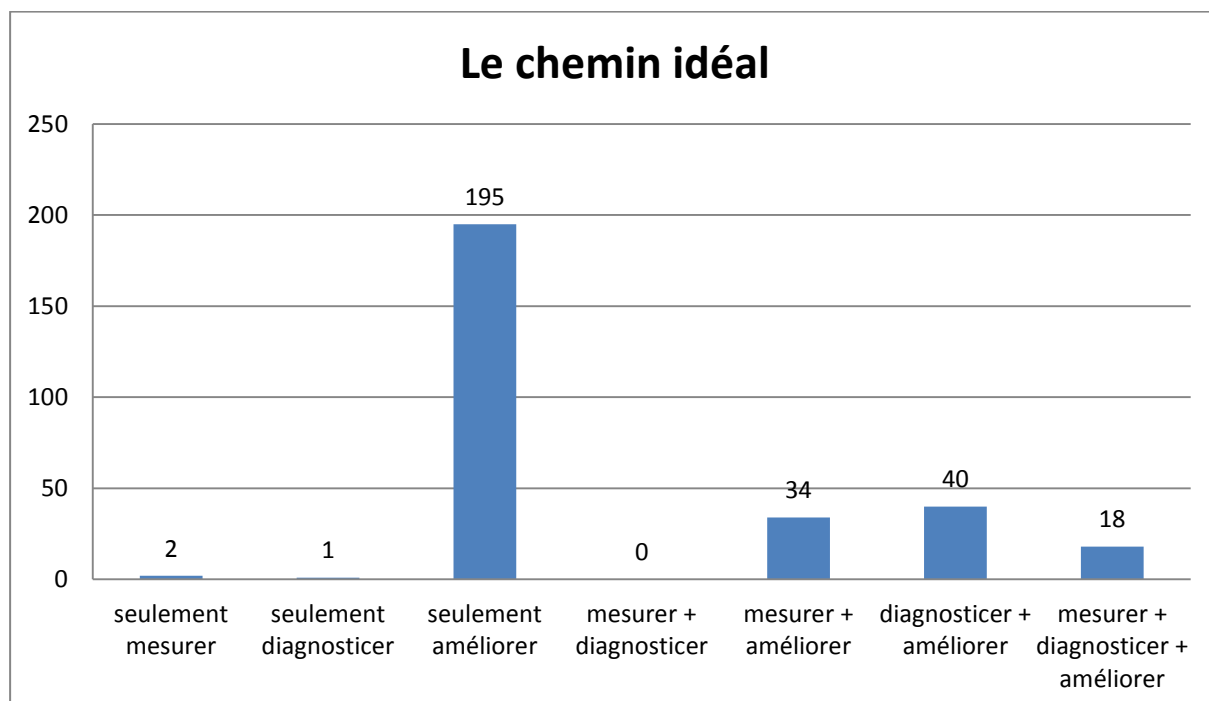


## ii. Demandes approuvées ou rejetées par la ministre (après avis de l'administration).

L'administration a donné un avis à la ministre sur 292 demandes de subvention. C'est plus qu'en 2012 (205), mais moins qu'en 2011 et 2010, avec respectivement 312 et 320 approbations. Cette baisse est imputable aux instructions de « prudence budgétaire » imposées par le gouvernement aux administrations. De ce fait, le Fonds de l'expérience professionnelle n'a pu remettre d'avis que jusqu'au 10 septembre 2013. Toutes les autres demandes de subvention ont attendu la levée des instructions de précaution budgétaire en 2014.

292 subventions ont été octroyées et 23 demandes ont reçu un avis négatif. Ces 292 projets concernent 3.118 travailleurs (2.346 en 2012), ce qui représente en moyenne 10,67 travailleurs concernés par projet approuvé. La réglementation n'ayant pas changé, le contenu des projets approuvés est dans la même lignée que les années précédentes (voir rapports d'activités précédents).

Les 292 demandes de subvention approuvées contenaient 287 projets d'amélioration, 54 demandes pour l'utilisation d'un instrument de mesure et 59 demandes de subvention pour l'utilisation d'une méthode de diagnostic. Pour 18 entreprises, un instrument de mesure ainsi qu'une méthode de diagnostic ont été appliqués et un projet d'amélioration a été mis sur pied. 34 entreprises ont combiné leur projet d'amélioration avec un instrument de mesure et 40 avec une méthode de diagnostic. Dans un cas, seul un diagnostic a été posé et, dans 2 cas on a uniquement examiné les facultés de travail à l'aide d'un instrument de mesure. 195 projets ont directement appliqué leur amélioration. Les projets d'amélioration prédominent à nouveau sur les instruments de mesure et les méthodes de diagnostic.



Nous rappelons la typologie utilisée dans les rapports d'activités précédents.

## **Typologie des projets d'amélioration<sup>9</sup>.**

- **Améliorations ergonomiques** : elles concernent une adaptation du poste de travail ou de la situation de travail visant une diminution des contraintes physiques pour le travailleur. Cela se traduit par une meilleure position du corps en effectuant le travail, une disposition plus adéquate des instruments et des outils de commandes, etc.;
- **Modifications de l'organisation du travail** : elles concernent le changement du temps de travail ou du lieu de travail;

**Les deux types suivants peuvent résulter, en tant qu'actions, d'une « gestion consciente de l'âge » de l'entreprise :**

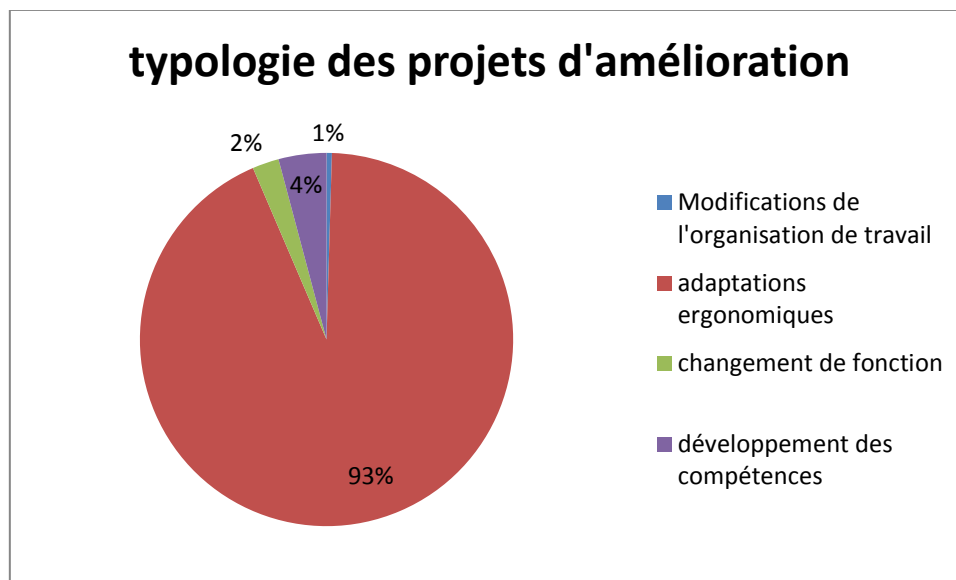
- **Changements de fonctions** : la transition vers une fonction plus légère pour certains travailleurs expérimentés qui estiment que leur fonction est lourde à assumer. La transition vers une autre fonction peut être totale ou partielle. Soit le travailleur âgé quitte son travail actuel pour assumer une toute autre fonction, soit le travailleur âgé délègue des parties de sa fonction à un collègue. Un travailleur expérimenté accumule souvent, consciemment ou non, de nombreuses connaissances qui ne sont consignées nulle part. De ce fait, il entre dans un cercle vicieux de « sollicitation permanente » à son égard. Les changements de fonction sont également effectués pour renouveler la motivation et briser la monotonie qui s'installe après de nombreuses années passées au même poste de travail.
- **Développement des compétences** : ce type d'intervention a pour objectif de permettre au travailleur de s'adapter à un environnement de travail changeant ou exigeant. Ces projets s'inscrivent dans la perspective d'un équilibre entre le travailleur et son environnement de travail. À ce sujet, le recours à un instrument de mesure des facultés de travail constitue une étape préalable idéale (mais pas obligatoire) à la concrétisation de tels projets.

La leçon à tirer pour l'avenir (avis n° 1899) dans la mise sur pied de bons projets est certainement l' « **accompagnement** ». Tous les projets ne voient pas le jour de la même manière. Les projets fructueux ont besoin de **temps** pour grandir dans une entreprise. En effet, des mises au point multiples et expertes sont nécessaires entre le management, le cadre, les structures de prévention et avant tout les travailleurs âgés eux-mêmes – auxquels sont destinés les projets. De plus, il n'est pas indispensable que le projet soit le fruit d'une préoccupation pour le bien-être des plus de 45 ans. Les projets, orientés sur l'amélioration du bien-être des différents travailleurs dans l'entreprise, peuvent aussi avoir de beaux résultats pour les plus de 45 ans. L'âge n'est qu'un aspect de la population de travailleurs. Un projet réussi est **toujours personnalisé**, c'est-à-dire « décrit sur mesure » pour l'entreprise, la situation de travail et le poste de travail.

---

<sup>9</sup> *Remarque* : certains projets sont la combinaison de plusieurs types de projets.

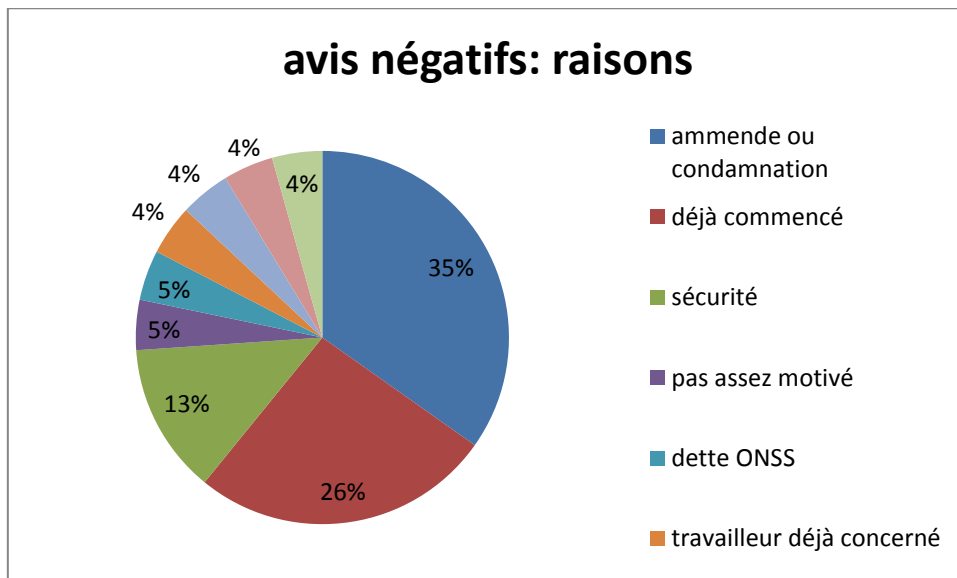
Si les 292 projets d'amélioration approuvés sont classés administrativement dans un type principal (comme les années précédentes), nous obtenons la répartition suivante.



Les adaptations ergonomiques (parfois combinées à des formations correspondantes, p.ex. pour apprendre à utiliser un nouvel outil plus ergonomique) constituent depuis plusieurs années déjà la part du lion des projets approuvés par le Fonds de l'expérience professionnelle.

- Comme en 2012, 93% des projets concernaient des adaptations ergonomiques. En 2009, ils étaient 51%; en 2010 63%; et en 2011 79%.
- 4% des projets concernent le développement des compétences ; pour 2010 ils étaient encore 10%; en 2011 7%.
- 2% des projets concernent un changement de fonction ; en 2010 ils étaient encore 19% et en 2011 8%.
- Un pourcent des projets étaient des modifications de l'organisation du travail (en 2010, ils étaient 8% et en 2011 6 %).

23 demandes de subvention ont reçu un **avis négatif**. Malgré nos divers efforts pour faire connaître les critères d'approbation (via le site web et/ou des contacts directs lors d'une visite ou non), certaines demandes reçoivent quand même un avis négatif. 16 demandes sur les 23 avis négatifs ne répondaient pas aux conditions d'octroi. Ainsi, 8 entreprises avaient une amende administrative ou avaient encouru une condamnation au cours des deux années précédant la demande de subvention, et 6 entreprises avaient déjà entrepris des actions avant d'introduire la demande de subvention. Les arguments quant au contenu pour ne pas accorder une subvention sont très limités. Souvent, il s'agit de demandes qui soit ne concernaient pas la problématique liée au vieillissement, soit concernaient des investissements dans une nouvelle ligne de production, soit il s'agissait d'investissements qui sont tellement élémentaires pour la sécurité des travailleurs que le Fonds de l'expérience professionnelle estime qu'ils doivent relever entièrement de la responsabilité de l'employeur.



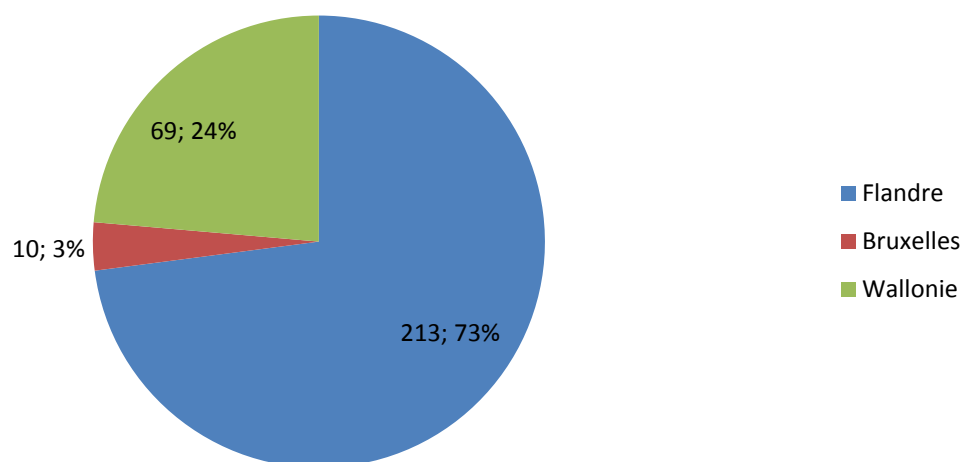
**Les recours : décision basée sur l’avis de la Commission opérationnelle permanente.**

Si l’entreprise n’est pas d’accord avec l’avis partiellement positif ou l’avis négatif rendu par l’administration, elle peut tenter un recours. L’entreprise est alors entendue par la Commission opérationnelle permanente créée au sein du Conseil supérieur pour la Prévention et la Protection au travail, qui conseille ensuite la ministre dans sa prise de décision.

En 2013, 2 recours ont été introduits. L’avis de l’administration a été confirmé à chaque fois.

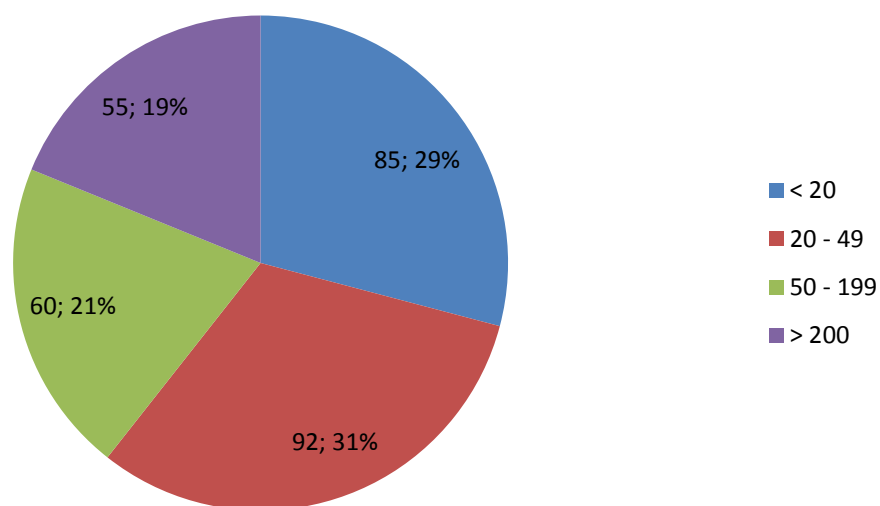
En ce qui concerne les Régions (voir le graphique suivant), les subventions octroyées se présentent comme le nombre de demandes entrantes. 213 subventions ont été octroyées aux entreprises localisées en Flandre, 69 subventions ont été réservées pour des entreprises de Wallonie et 10 subventions pour des entreprises de la Région Bruxelles-Capitale. Les projets du Fonds de l’expérience professionnelle sont très « proches du travailleur âgé » : il s’agit en effet d’« améliorations de leur situation de travail ». Cela signifie que la plupart des demandes de subvention proviennent d’unités opérationnelles et non de sièges (principaux) administratifs, souvent situés à Bruxelles.

## Subventions selon la Région



La taille de l'entreprise a peu d'influence sur l'octroi. Les subventions octroyées montrent des caractéristiques semblables à celles des demandes de subvention reçues selon la taille de l'entreprise. On peut généralement remarquer que le part des petites entreprises augmente.

## Subventions selon la taille des entreprises

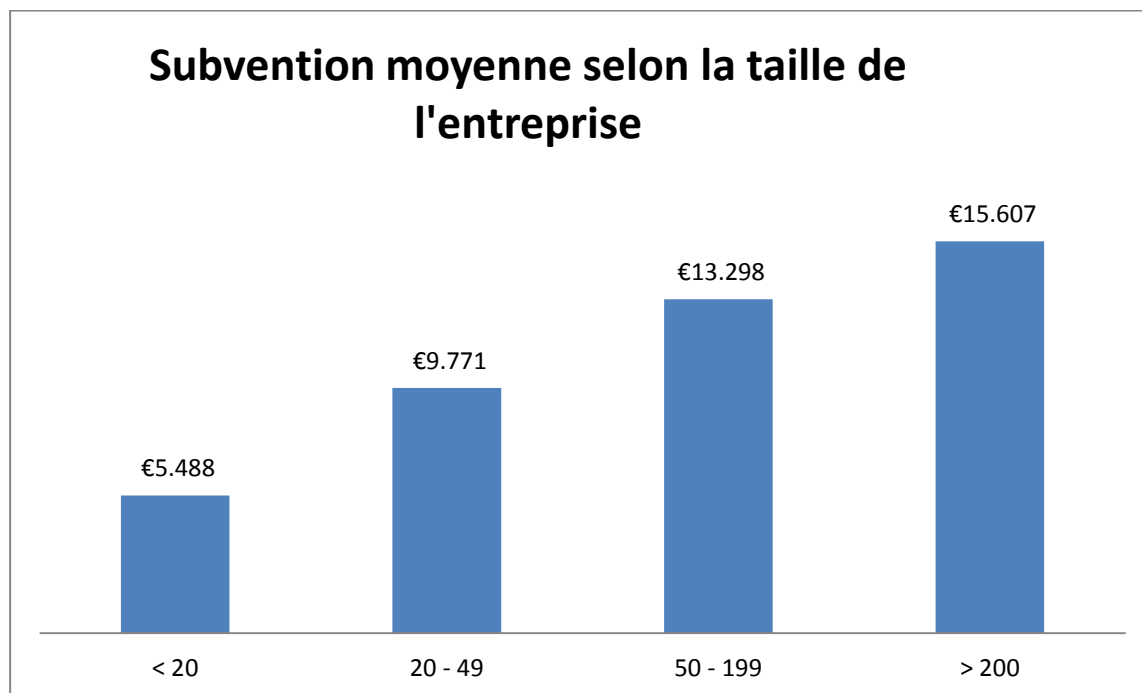


En 2013, la subvention moyenne octroyée était de 10.348,00 euros (en 2010, elle était de 14.716 euros, en 2011 14.952 euros et en 2012 13.913 euros), le plus petit montant était de 36,00 euros et le plus grand de 107.569,00 euros.

Les plus petites entreprises reçoivent une subvention moyenne de 5.488 euros (pour 13.901 en 2012). Les entreprises de 20 à 49 travailleurs reçoivent une subvention moyenne de 9.771 euros. Pour les entreprises un peu plus grandes, de 50 à 199



travailleurs, la subvention moyenne est de 13.298 euros. Les entreprises de plus de 200 travailleurs reçoivent en moyenne une subvention de 15.607 euros. Dans le calcul de la subvention, le plafond augmente avec le nombre de travailleurs concernés par le projet. Ce sont les plus petites entreprises qui reçoivent le moins de subventions car, comme leurs actions touchent généralement moins de travailleurs (âgés), le montant de leur plafond est plus bas. L'augmentation du nombre de petites entreprises qui introduisent une demande explique la diminution de la subvention moyenne. En 2012, les grandes entités étaient plus nombreuses à introduire une demande de subvention (à la suite du VI Gezinszorgprotocol, l'Eweta et des campagnes de sensibilisation dans le secteur des soins). En 2013, nous notons en conséquence bien plus de PME (e.a. sous l'influence du protocole avec le secteur des transports. 86% des employeurs dont le projet a été approuvé, occupaient moins de 50 travailleurs.



Le graphique illustrant la « subvention moyenne par travailleur selon la taille de l'entreprise » montre une proportion renversée : plus l'entreprise est grande, plus la subvention moyenne est petite. Les économies d'échelle dans les grandes entreprises font que plusieurs travailleurs âgés peuvent bénéficier des mêmes investissements.

## Subvention moyenne par travailleur 45+ selon la taille de l'entreprise



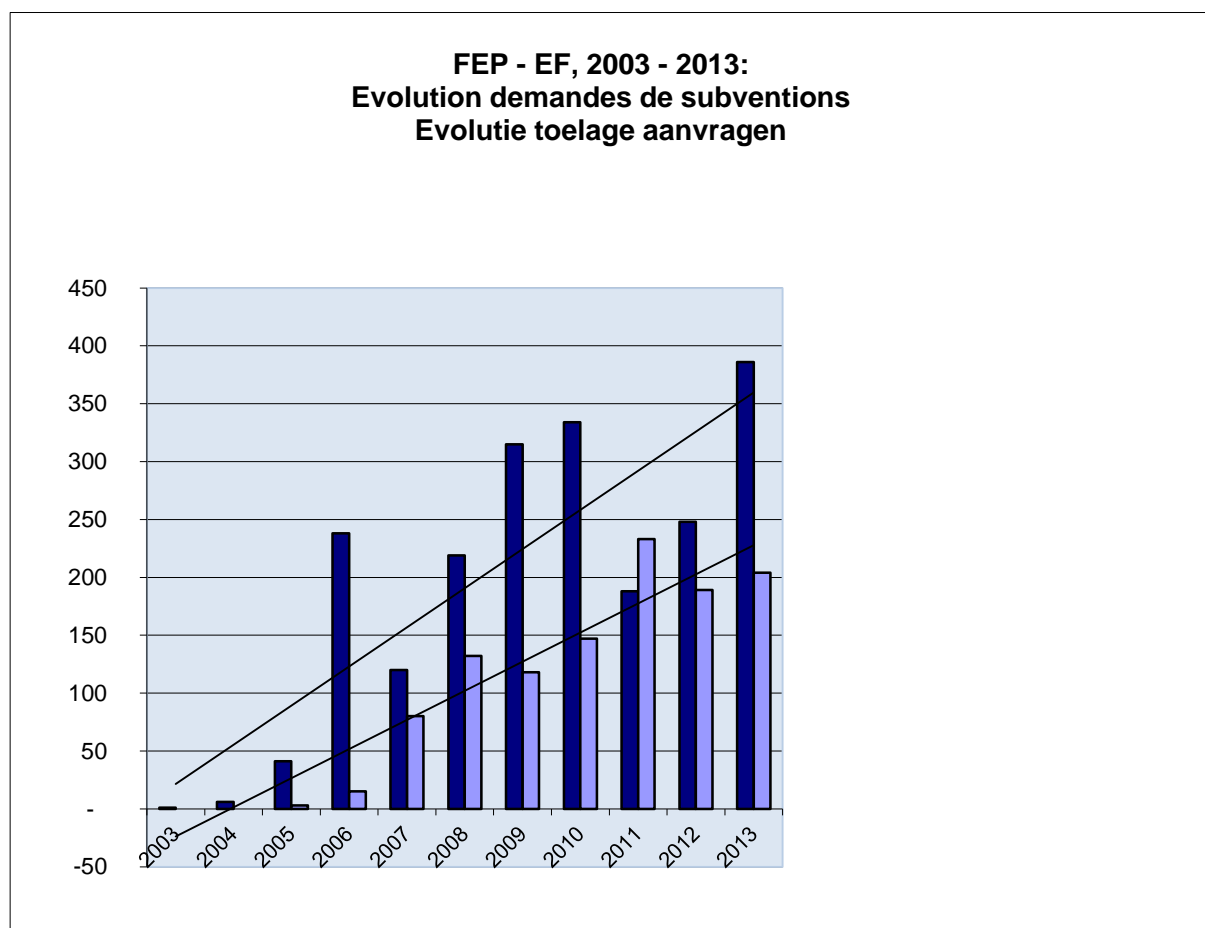
### iii. Demandes payées en 2013

Après la réalisation du projet du Fonds de l'expérience professionnelle, les entreprises peuvent demander le paiement de leur subvention. En 2013, 204 dossiers ont été payés (189 en 2012). Cela représente un total de 2.123.738,00 euros. Les entreprises respectives ont, pour ce faire, remis les pièces justificatives nécessaires. Elles ont été évaluées et la subvention payée par le Fonds de l'expérience professionnelle.

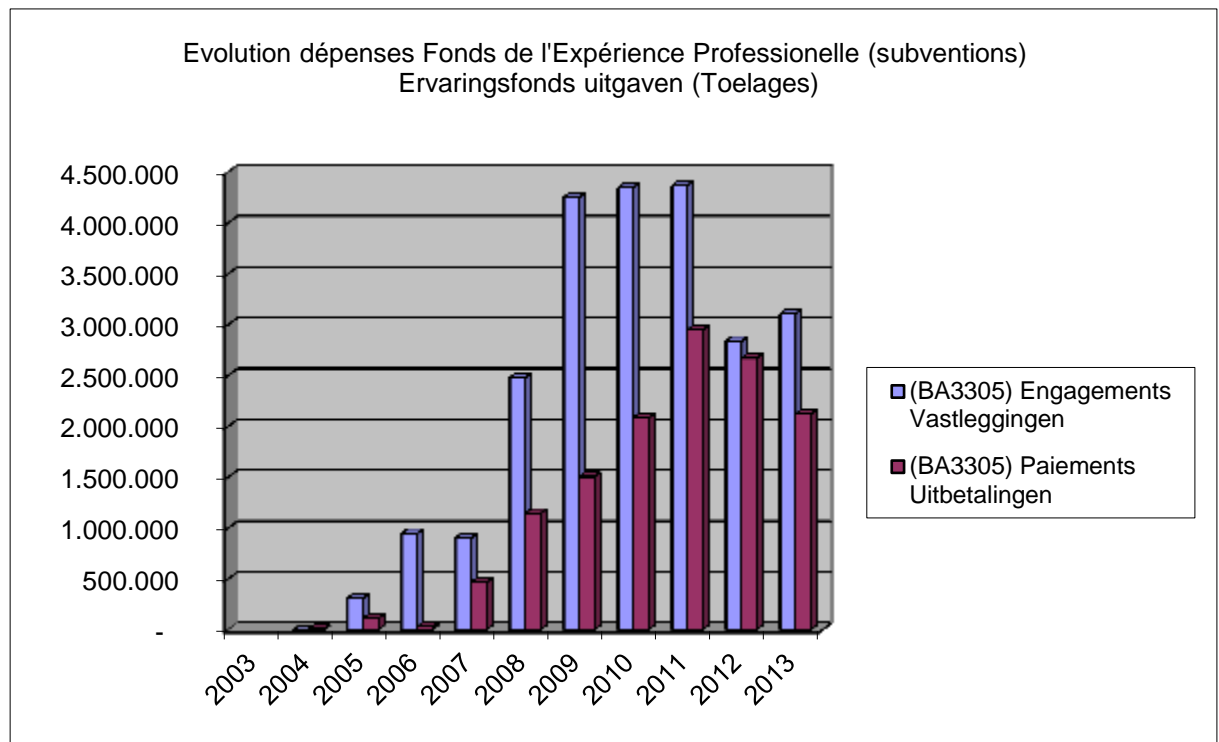
### iv. Évolution du rapport engagements/paiements

Une fois qu'un projet du Fonds de l'expérience professionnelle est approuvé pour un montant de subvention déterminé, ces montants sont également *fixés* par l'administration.

Le projet sur le lieu de travail dure au moins un an (le travailleur doit rester à son poste au moins un an), mais peut durer jusqu'à deux ans. Ce n'est que lorsque le projet est réalisé que l'employeur peut introduire une demande de paiement. Un montant est payé sur la base de la vérification des pièces justificatives.



Exprimé en budget :



La stagnation des engagements autour des 2.500.000 euros pour 2012 et 3.100.000 pour 2013 s'explique par le principe de « prudence budgétaire » précédemment évoqué. En septembre 2013, tout a été bloqué (voir également 2012).

## VI LA COLLABORATION AVEC LES SECTEURS

### Avec le secteur des transports ; SFTL et l'assistance au sol

En 2012, un protocole de collaboration a été signé entre le gouvernement fédéral, le Fonds Social Transport et Logistique et le sous-secteur de l'assistance dans les aéroports (du 1<sup>er</sup> septembre 2012 au 31 août 2014). Les parties entendent ainsi contribuer effectivement à rehausser le degré de participation des travailleurs âgés au processus de travail au sein de la commission paritaire n°140. Le secteur connaît en effet un vieillissement rapide. En 1994, seul un quart des ouvriers avait plus de 45 ans. En 2010, ils représentaient plus de 40%.

Dans ce chapitre, il est explicitement question d' « ouvriers » malgré le statut unique entré en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2014. Le protocole avec cette commission paritaire ayant été signé en 2012, nous utilisons encore le terme « ouvriers ».

Les deux sous-secteurs (transport et logistique et assistance dans les aéroports) regroupent 5.447 entreprises. Huit entreprises exercent des activités d'assistance dans les aéroports. Ces 8 grandes entreprises occupent à elles seules environ 650 travailleurs âgés<sup>10</sup>. En revanche, dans le secteur des transports et de la logistique, 95% des entreprises sont des PME occupant moins de 50 ouvriers. La grande majorité de ces entreprises (53,64%) sont même très petites (moins de 5 ouvriers). C'est dans ce sous-secteur que l'on retrouve la plupart des ouvriers âgés : ils sont quelque 26.000 ouvriers de plus de 45 ans.

Les entreprises du transport et de la logistique exercent des activités très diverses : activités de transport et de soutien, manutention et stockage de marchandises. De plus, il s'agit du sous-secteur le plus affecté par le vieillissement des travailleurs<sup>11</sup>, phénomène qui ne cesse de s'aggraver. Le métier de chauffeur fait également partie des fonctions en pénurie. Le secteur propose différentes possibilités de prépension.

Le secteur s'est engagé à lancer une campagne de sensibilisation de grande ampleur, avec envoi de courriels aux employeurs et aux travailleurs. L'objectif visé est d'atteindre l'ensemble des ouvriers. Les conseillers des fonds sociaux effectuent des visites d'entreprise poussées. On travaille avec un modèle de formulaire de demande simplifié s'adressant spécifiquement aux PME de ce secteur.

Les premiers mois de ce protocole ont été mis à profit pour élaborer avec soin la campagne de sensibilisation et le modèle de demande de subvention. Ensuite, durant la durée du protocole, tant les employeurs que les travailleurs âgés ont été convoqués personnellement deux fois concernant les possibilités du Fonds de l'expérience professionnelle. C'était en octobre 2012 et en avril 2013. Les convocations et les visites personnelles des entreprises ont eu lieu à partir de novembre 2012. Les chefs d'entreprise, qui collaborent eux-mêmes régulièrement dans l'entreprise, sont accompagnés dans la description du projet. Ces chefs d'entreprise ne sont pas habitués aux demandes de subventions, ils se concentrent sur l'activité centrale de leur entreprise. Les efforts continus des consultants du secteur afin que la demande de subvention réponde aux exigences formelles, portent clairement leurs fruits.

---

<sup>10</sup> En 2011, 26% des 2407 ouvriers étaient affectés à l'assistance au sol 45+.

<sup>11</sup> En 2010, 41% des 62528 ouvriers étaient affectés au transport 45+.

Lorsque nous comparons le contenu des demandes de subvention de ce secteur, nous constatons que la plupart des entreprises se limitent aux investissements qui sont suggérés dans le modèle de demande de subvention, rédigé dans le cadre de ce protocole de collaboration. La majorité des demandes comportent donc des investissements en ergonomie, comme des boîtes de vitesses automatiques, des sièges ergonomiques pour chauffeurs, une suspension pneumatique en quatre points pour la cabine... et autres.

## VII LE BILAN : dix années d'expérience pour le Fonds de l'expérience professionnelle

Au cours des années précédentes, le Fonds de l'expérience professionnelle a reçu beaucoup de feedback des partenaires et des entreprises. À la fin d'un protocole de collaboration, une évaluation est toujours demandée aux secteurs. Les rapports d'évaluation sont rassemblés à l'annexe 3. Cet important feedback stimule souvent à garder un œil critique sur le fonctionnement. L'équipe du Fonds de l'expérience professionnelle a évolué et évolue toujours grâce à un tel input. L'équipe est également fière de s'adapter constamment sur la base des éventuels contacts avec les entreprises et les partenaires. Ce qui suit est une synthèse de ces dix années d'expérience.

Les employeurs ressentent "positivement" le fait que les subventions du Fonds de l'expérience professionnelle permettent des investissements qui engendrent des améliorations pour le travailleur. Dans certains cas, les employeurs attendent l'octroi de la subvention avant de procéder à l'investissement. Dans d'autres cas, la décision est prise plus rapidement avant le soutien financier ; dans d'autres cas encore plusieurs lignes de production dans une entreprise ressentent l'« amélioration » grâce à l'octroi de la subvention.

Les subventions du Fonds de l'expérience professionnelle et les explications qui y sont combinées par les consultants (Fonds de l'expérience professionnelle, secteur ou autre) sont l'occasion de réfléchir au « vieillissement ». De ce fait, d'autres choses sont prises en considération. C'est un stimulant – quoi qu'il en soit – pour discuter de la façon dont améliorer le poste de travail, outre les données de production qui reviennent généralement en premier lieu.

Les entreprises et les secteurs expriment leur satisfaction quant à l'accessibilité de l'équipe du Fonds de l'expérience professionnelle et aux réponses aux questions posées. Le fait que le Fonds de l'expérience professionnelle soit une mesure d'encouragement et n'ait pas un fonctionnement répressif ou de sanction est également ressenti favorablement.

Le fonctionnement avec les protocoles sectoriels a progressivement évolué en une norme entre 2006 et 2014. Les secteurs et l'administration ont appris ensemble.

- La résistance, à l'origine, envers les objectifs a été dictée par la « force de l'habitude » ou peut-être par la « peur de l'inconnu » ? En 2006, les secteurs étaient tournés à 100% vers le processus et attendaient de l'administration les moyens de mettre en œuvre ces processus ; sans obligation de résultats. Une certaine force de persuasion a été indispensable pour faire changer d'avis les secteurs et les harmoniser aux objectifs là où une indemnité financière était combinée. Les objectifs ont été vécus comme « très ambitieux » (et le sont encore). Le délai met en effet une pression supplémentaire. La valeur ajoutée des objectifs convenus au préalable est que les flèches sont tirées dans la même direction : les efforts sont rassemblés. Ceux qui ont pratiquement atteint leurs objectifs apprécient le fonctionnement : « les objectifs atteints démontrent que les projets de ce genre répondent aux attentes du secteur » (Eweta).
- Les premières expériences avec les secteurs ont appris à l'équipe du Fonds de l'expérience professionnelle qu'un suivi systématique et régulier de l'administration pendant la durée du protocole était indispensable. La demande d'origine de plus d'accompagnement des secteurs et de plus de transparence dans les décisions a été acceptée (avec satisfaction) dans les protocoles suivants et actuels.
- En Flandre, Gezinszorg a remarqué que les critères étaient trop ciblés sur les projets individuels concrets. En utilisant p.e. des salaires moyens au lieu des fiches salariales individuelles en tant que pièces justificatives, le Fonds de l'expérience professionnelle pourrait rencontrer cette demande à l'avenir (dans le calcul des coûts salariaux internes pour le fonctionnement du projet).
- Dans le protocole sectoriel du textile, on a plaidé pour une plus grande souplesse envers les instruments. On pose la question de savoir pourquoi des instruments développés en interne n'entrent pas en ligne de compte.

- Les secteurs expriment leur regret qu'il n'y ait « pas de suite » donnée aux protocoles sectoriels. Parfois, des « nouvelles » choses – pour les employeurs – sont identifiées dans le cadre du protocole. À la condition d'avoir beaucoup de temps et un bon accompagnement, cela a également été évalué positivement sur le lieu de travail : travailleurs et employeurs. Pour parvenir à la politique, une longue période est nécessaire. Malheureusement, aucun suivi n'a pu y être donné.
- Le succès du protocole sectoriel dépend des efforts que les consultants du secteur fournissent pour traduire le message envers leur entreprises-membres. Tant Gezinszorg en Flandre, le secteur du bois et le secteur du transport y ont accordé une attention supplémentaire. Cela a également débouché sur un protocole fructueux. Les sites Internet et des belles brochures, seuls, ne touchent pas les PME ; les consultants des secteurs qui vont sur le terrain, jouent un rôle considérable pour gagner à leur cause l'employeur afin qu'il entreprenne des actions à la faveur du bien-être de ses travailleurs âgés.

Les défis pour lancer et réaliser avec fruits une mesure telle que le Fonds de l'expérience professionnelle se situent dans l'élaboration d'une bonne communication. Finalement, une compréhension mutuelle doit naître et elle n'est possible qu'en investissant dans la communication !

- Outre une compréhension approfondie bien sûr (!) du message (« travailler plus longtemps »), comprendre qui est le partenaire de discussion est une première étape : qui est le public cible ? Quelles sont ses priorités et ses inquiétudes ? Quelles sont les conséquences pour les travailleurs ?...
- Ensuite, une confiance (envers les subventions, l'administration ?...) doit être élaborée ; une seconde étape à ne pas négliger. Parfois, on veut p.e. « d'abord tester avec un petit dossier » et seulement ensuite réaliser un dossier pour l'ensemble de l'entreprise. Cette méfiance doit avant tout disparaître avant que quelque chose ne soit communiqué. C'est une question de maintenir les contacts et... le temps !
- Ensuite, l'administration doit pouvoir traduire son message simplement au public cible, le monde (de l'entreprise). Quoi et comment l'entreprise peut aborder l'« âge » ? Que font ces entreprises pour maintenir plus longtemps au travail leurs travailleurs ? Pourquoi cette problématique n'est-elle pas abordée ? Quel impact a ce lieu de travail spécifique sur le fait de « rester au travail après 50 ans, 60 ans... » ? Ce lieu de travail peut-il faire quelque chose pour approcher concrètement le défi du « travail plus longtemps » ? Finalement, une entreprise ne peut formuler correctement une demande de subvention que si elle peut voir le problème dans son propre monde et si elle peut le traduire dans son propre vocabulaire.
- Une fois convaincu qu'un beau projet Fonds de l'expérience professionnelle est possible, la « préoccupation quant à la charge de travail supplémentaire » doit être étayée. Les entreprises ressentent comme compliquée l'introduction d'une demande et/ou des pièces justificatives. Le contexte textuel, crayon et papier, fait partie du monde de l'administration, pas celui de l'entreprise.
- Le texte réglementaire actuel tient compte de tous les environnements de travail et est par conséquent vague du point de vue d'un contexte de travail spécifique. Il n'est pas évident de partir de ce vécu concret du lieu de travail vers le calcul correct de la subvention. C'est vécu comme « difficile », « compliqué » et « lourd ».
- Si une demande de subvention est introduite en seconde partie d'année, le budget annuel (les dernières années de fonctionnement) est épuisé. Dès lors, la demande est transférée à l'année suivante. C'est une attente « trop longue » pour une entreprise. Aussi, la « prudence budgétaire » a bloqué l'octroi de subventions deux ans d'affilée (2012 et 2013). L'alternative pour travailler avec les « budgets annuels ministériels » au lieu de travailler dans le cadre d'un fonds budgétaire ne sera pas ressentie comme une amélioration par les entreprises. Cela signifierait notamment pour elles que dès que le budget est atteint, les demandes de subvention sont refusées. L'entreprise doit à nouveau introduire la demande l'année suivante. Résultat : encore plus de papiers ! Les horloges de



l'administration et des entreprises ne correspondent pas... Les harmoniser requiert quelques adaptations.

- « Faire ce que nous disons » et « Dire ce que nous faisons » a toujours été le leitmotiv du Fonds de l'expérience professionnelle. En effet, le gestionnaire de dossier doit approuver ce qu'annonce le développeur et le développeur doit annoncer ce qu'approuve le gestionnaire de dossier. Au début, des attentes ont été créées qui n'ont pas pu être contentées. Cela n'a jamais été l'intention, mais cela a été le fruit d'une réglementation vague, d'imprécisions dans les critères, d'une équipe débutante avec peu de cohésion et d'une pression pour générer de beaux projets. Grâce à une concertation constante, l'équipe a gagné en maturité autour d'une mission qui fonctionne. Les personnes au sein de l'équipe de 2014 acceptent toutes leurs responsabilités et leurs fonctions. Elles en reconnaissent aussi la plus-value.

Augmenter les actions du Fonds de l'expérience professionnelle envers le taux d'emploi du travailleur âgé ?

L'achat d'un appareil de levage ergonomique permet-il que des personnes restent plus longtemps au travail ? Un changement ou un allègement dans la fonction veille-t-il à ce que la personne reste plus longtemps au travail ? Les subventions du Fonds de l'expérience professionnelle soutiennent les modifications des postes de travail des travailleurs ayant plus de 45 ans (vécues comme une « amélioration »), afin qu'ils aient un plus grand confort et/ou qu'ils soient plus motivés. Le Fonds de l'expérience professionnelle est toujours parti du principe qu'en augmentant le confort d'un poste de travail – avec pour conséquence p.e. moins de charge (pour le dos) et moins de douleur ou de fatigue – les personnes « restent au travail plus longtemps » plus facilement.

Sans pouvoir donner une réponse univoque, nous mentionnons toutefois quelques chiffres importants tirés des statistiques du Fonds des Maladies professionnelles (1<sup>es</sup> statistiques de 2013), qui peuvent nous aider à répondre à la question.

- Sur un total de 10.134 demandes, on compte 3.745 « tendinite » comme pathologie (liste privée et système ouvert). Avec 37 % des demandes, il s'agit de la pathologie la plus mentionnée. C'est confirmé dans le graphique de l'« évolution du nombre de décisions positives réparties selon la pathologie » (système privé ouvert) (2005 – 2013). La « tendinite » constitue la grande majorité des pathologies.
- 76% de l'« inaptitude au travail permanente » (système privé ouvert) sont occasionnés par la tendinite comme pathologie (1.177 sur 1.550).
- Enfin, nous observons que 41,6 % (ou 5.831.062 €) des montants de l'« inaptitude au travail permanente » (système de liste privée) dont le montant total est de 14.005.622 € revient aux maladies professionnelles occasionnées par des agents physiques qui entraînent une surcharge, comme les vibrations mécaniques, la pression, les chocs, les mouvements lourds et répétitifs, les conséquences des positions défavorables.

Les maladies professionnelles ci-dessus sont causées par des agents physiques, qui peuvent être éliminés, au moyen de quelques actions. Le Fonds de l'expérience professionnelle vise ces actions avec les « améliorations ergonomiques ».

Outre ces améliorations ergonomiques, le Fonds de l'expérience professionnelle subventionne également l'élimination de la charge psychosociale.

Le Fonds de l'expérience professionnelle n'est pas la seule mesure responsable du taux d'emploi du travailleur belge âgé de plus de 45 ans. En 2009, déjà, il a été constaté (recherche CAP) qu'outre le Fonds de l'expérience professionnelle, plusieurs mesures devaient être prises pour faire passer un seul message digne de foi.

Il semble que ces dix années de fonctionnement soient le bon moment pour effectuer le suivi d'une telle recherche. La recherche peut concerner la « façon dont ces (ex- ?) travailleurs voient leur (ancien) travail »... En interrogeant tous les travailleurs dont le poste de travail a été subventionné et en comparant leurs réponses avec celles d'un

deuxième groupe neutre de travailleurs du même âge et occupés à une fonction similaire, une ébauche de réponse peut apparaître. Ces perceptions individuelles sur le travail et le fait de "rester plus longtemps au travail" doivent se refléter dans les statistiques à un moment donné.

## **IIX PERSPECTIVES D'AVENIR**

Le vieillissement reste le défi des décennies à venir. Dans la perspective de la régionalisation du Fonds de l'expérience professionnelle, le rapport annuel de l'année précédente se conclut donc par la partie « lessons learned » envoyée au CNT courant 2013. Les propositions d'adaptation de la réglementation ont également été envoyées à la Cellule stratégique ainsi qu'au C.N.T.

Le Fonds de l'expérience professionnelle est régionalisé. En page 4 de l'avis n° 1.899, le C.N.T. demande une « date ultime » à laquelle les demandes de subvention seront encore traitées par le Fonds. Il demande « plus de précisions concernant le traitement des demandes introduites avant le transfert, les demandes encore en cours après le transfert et les demandes à dater du 1<sup>er</sup> janvier 2015. »

À partir du 1<sup>er</sup> juillet 2014, les compétences sont transférées aux trois régions. C'est le début de la « période transitoire ». Un protocole entre d'une part l'Etat fédéral et d'autre part la Communauté flamande, la Communauté française, la Communauté germanophone, la Région flamande, la Région de Bruxelles-capitale, la Région wallonne et la Commission communautaire française fixe les mesures transitoires pour l'exercice des compétences transférées aux Régions et aux Communautés au niveau de la politique du marché du travail qui jusqu'alors relevaient de la compétence du Service public fédéral Emploi, Travail et Concertation Sociale. Ce protocole, signé en mars 2014, stipule que la période transitoire dure jusqu'au 31 décembre 2014 ou « jusqu'à ce qu'une date d'entrée en vigueur de l'Arrêté royal transférant nominativement le personnel si celui-ci est situé après le 1<sup>er</sup> janvier 2015, sans que cela ne puisse être après le 31 décembre 2015 ». A la fin de la période transitoire, les moyens financiers seront transférés. La continuité des missions en tant que service public doit être assurée et le transfert dans son ensemble doit avoir lieu en toute transparence ; c'est-à-dire que le citoyen/demandeur ne peut pas ressentir de modification pendant la période transitoire de transfert des compétences.

Ce protocole mentionne explicitement que « les demandes reçues avant le 1<sup>er</sup> juillet 2014, mais pas encore traitées à cette date ainsi que les nouvelles demandes d'approbation reçues pendant la phase transitoire, seront traitées conformément à la procédure telle qu'elle existait avant le 1<sup>er</sup> juillet 2014. Cela vaut également pour les dossiers pour lesquels une décision d'octroi/de refus est tombée avant le 1<sup>er</sup> juillet 2014 et qui n'était pas encore conclue au 30 juin 2014. Ces décisions d'octroi des subventions aboutiront sur le paiement, selon la réglementation en vigueur au 30 juin 2014 ».

Au moment de la rédaction de ce rapport annuel, aucune modification concrète n'est connue.

*Bruxelles, juin 2014*

## ANNEXE 1

mois d'introdu ction	hommes				Total hommes	femmes				Total femmes	total		
	prime de passage 50-54 ans	prime de passage 55-57 ans	prime de passage 58 ans		prime de passage 50-54 ans	prime de passage 55-57 ans	prime de passage 58 ans		prime de passage 50-54 ans	prime de passage 55-57 ans	prime de passage 58 ans		
201201	2	3		5		1	1	2	2	4	1		
201202	1	6	1	8		1	1	2	1	7	2		
201203	1	4	1	6		1	1	2	1	5	2		
201204		5		5		1	1	2	0	6	1		
201205	3	3	1	7		1	1	2	3	4	2		
201206						1	1	2	0	1	1		
201207	2		4	6	1	1	1	3	3	1	5		
201208			1	1		1		1	0	1	1		
201209			1	1		1		1	0	1	1		
201210			1	1		1		1	0	1	1		
201212			2	2	4	2		6	4	2	2		
201301	4	5	1	10	1	1		2	5	6	1		
201302	1	1	1	3	1			1	2	1	1		
201303	1	1	1	3	1			1	2	1	1		
201304	1	1	1	3	1			1	2	1	1		
201305	1	1	1	3	1			1	2	1	1		
201306	3	1	1	5	1			1	4	1	1		
201307	1	1	1	3	1			1	2	1	1		
201308	1	1	1	3	1			1	2	1	1		
201309	4	1	1	6					4	1	1		
201310	1	1	1	3					1	1	1		
201311	1	2	1	4					1	2	1		
201312	4	1	1	6					4	1	1		

## ANNEXE 2: Partenaires 2012

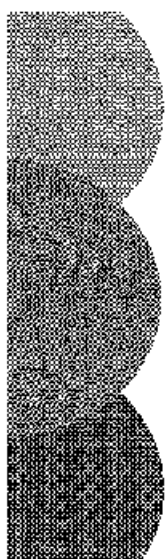
INSTANCE	LIEU
Act of Safety	Spf
ACTIRIS	Bruxelles
Administration communale La Louvière	La Louvière
AFISTEB (association francophone des infirmier(ère)s de santé au travail)	Bruxelles
Aleap	Namur
Arseus Médical	SPF
BECI	Bruxelles
BEMAS	Bruxelles
Bep	Namur
Cabinet Petta & ass.	Herve
CESI	Grimbergen
COGEDIF	Warsage
Consortium Validation de Compétences	Bruxelles
Créajob	Ottignies
ERSV Limburg	Hasselt
European Year of Active Ageing	Brussel
Febrap	Bruxelles
Femarbel	Namur
FNIB	Gosselies
Focusgroep ESF-project 'Haalbaarheidsstudie naar het invoeren van een afgeleide Vlaamse WAI'.	Brussel
Fonds des Maladies Professionnelles/ Fonds voor Beroepsziekten	Brussel
Forem	Tournai
Forem Liège + Verviers	Liège
Jan De Visschere	Oostkamp
Karen Van Heuckelom	Brussel
Le Gerموir	Monceau
Matinale Igretec	Charleroi
Maurice wasterlain (Expert-comptable)	Chapelle-Lez-Herlaimont
Médecins du travail	Baudour
Médecins du travail	Bruxelles
Médecins du travail du Cési	Gent
Miresem	Mariembourg
Mission locale de Forest	Forest
Nivelles Entreprises	Nivelles
One Management	Hamme-Mille
Plateforme EFT-OISP de Charleroi	Pont-de-loup
Provikmo	Brugge
Province du Brabant Wallon	Wavre
Provincie Vlaams Brabant	leuven
Resoc Leuven	Kessel-Lo
Resoc Mechelen	Mechelen
Resoc West-Vlaanderen	Roeselare
Right Management	Bruxelles
salon bien être au travail	Charleroi
Senior assist	Strombeek
SPI	Liège
SPW économie , emploi	Mons

Synergie Asbl  
TEMIS  
UNEST  
Union des Villes et Communes de Wallonie  
VDAB  
VDAB  
Vidyas  
Viisiteam  
Vitelio  
VOKA Hasselt  
VOKA Kempen  
VOKA Leuven  
VOKA Mechelen

Mons  
Namur  
Wavre  
Namur  
Turnhout  
Mechelen  
Seraing  
Brussel  
L-L-N  
Hasselt  
Geel  
Leuven  
Mechelen

## **ANNEXE 2: Rapports d'évaluation des secteurs dans les protocoles sectoriels**

### **Sector Gezinszorg (Maart 2009)**



### **Sectorproject Ervaringsfonds voor de Sector Gezinszorg Eindrapport**

Bel Devisé  
Projectmedewerker Ervaringsfonds voor de Sector Gezinszorg,  
Maart 2009

## Cobot (2009)



Algemene Directie Humanisering van de  
Arbeid  
Ervaringsfonds  
Mevrouw Anne Himpens  
Ernest Blerotstraat 1  
1070 Brussel

Cobot/MA/ED/sr/13579

St-Denis-Westrem, 29.01.09

Geachte mevrouw

U vindt in bijlage het tussentijdse evaluatieverslag over de acties en resultaten van de samenwerkingsprotocollen 'Ervaringsfonds met de textielsector' (PC 120 en 214).

Wij hebben dit aangepast op basis van ons onderhoud op 22 januari 2009.

Wij vragen u eveneens, zoals vermeld in hoofdstuk 10 van de protocollen, te onderzoeken of er voor het werkingsjaar 2008 een voorafgaandelijke betaling van een deel van de toelage kan gebeuren.

Wij zullen u uiteraard hiervoor, op uw vraag, alle vereiste gegevens overmaken.

Hoogachtend

Els Druyts  
Projectmedewerker Cobot vzw

Michel Annaert  
directeur Cobot vzw

Bijlagen

Cobot vzw - Opleidingen t.o.v. voor de textielsector







## **Tussentijdse rapportering Ervaringsfonds**

Hof en Vleest dreef 3  
Allée Hof nr. Vlaani 3  
Bruxsel B-1070 Bruxelles  
Tel. : + 32 2 558 15 51  
Fax : + 32 2 558 15 89  
e-mail : info@och-cfb.be  
website : www.och-cfb.be  
FORTIS 210-0585990-65  
ON/NE: RF 0438.431.981



**RAPPORT FINAL du protocole de collaboration entre  
le Fonds de l'Expérience Professionnelle et  
le Fonds de Sécurité d'Existence  
pour les ETA Wallonnes et de la Communauté Germanophone  
SCP.327.03**

*Nous introduisons à ce jour auprès du Fonds de l'Expérience professionnelle les conclusions de notre accord établi dans un protocole de collaboration opérationnel du 1<sup>er</sup> avril 2009 au 31 mars 2011 avec une prolongation autorisée par le Ministre de l'Emploi et du Travail, Madame M.T.QUÉF, jusqu'au 30 septembre 2011.*

*Sur base de l'accord conclu, nous présentons nos résultats suivants :*

**Sensibilisation « Vers une gestion du personnel consciente de l'âge ».**

- Accès à partir de notre site sur le lien direct vers le site du Fonds de l'Expérience professionnelle. Nous joignons une copie de notre site en annexe (voir annexe 1).
- Distribution et transmission de brochures et dépliants lors d'une séance d'information en septembre 2009 où les directeurs des ETA étaient présentes.
- Distribution du guide *Départis* lors de la journée du 22 juin 2009.
- Organisation de séance de formation à l'outil *Départis* adapté aux ETA avec l'intervention d'Isabelle Flaminio et de Monsieur Pieste le 22 juin 2009.