

# L'ONEM EN 2023

**VOL. 1**

Rapport d'activités



**L'ONEM en 2023**

**Volume 1:**

**rapport d'activités**

est une publication éditée

par :

ONEM

Bld de l'Empereur 7

1000 Bruxelles

**Editeur responsable :**

Jean-Marc Vandenberghe

**Directeur de publication:**

Philippe Chavalle

**Coordinateurs :**

Hubert Arys

Carla Pittalis

**Equipe de rédaction :**

Rédacteurs issus des  
différentes directions de  
l'ONEM

**Graphisme :**

Service graphique -

Direction Communication

**Photos :**

AdobeStock

Caroline Cortvrindt

Bas Bogaerts

Melting Prod

Beeldvorm

**Impression :**

Service imprimerie -

Direction Communication

La reproduction partielle  
ou intégrale des textes  
n'est accordée que  
moyennant autorisation  
écrite de l'éditeur.

ISSN 2295-7642

# PRÉFACE

## Un bilan économique positif

L'économie belge a bien passé le cap de l'année 2023. Elle s'en sort mieux que celle du reste de la zone euro. Avec un taux d'emploi de 72,2% et plus de 5 millions de personnes au travail en fin d'année, la Belgique présente un marché du travail favorable par rapport à l'année précédente.

En 2023, 1.256.986 personnes différentes ont perçu des allocations à charge de l'ONEM. Le nombre de bénéficiaires d'allocations provenant de l'ONEM a baissé de 13,2% par rapport à 2022. Cette diminution se retrouve aussi bien dans le chômage complet que dans le chômage temporaire.

Le chômage complet indemnisé a baissé en 2023. La tendance à la baisse s'était amorcée avant la crise du covid. Elle avait été interrompue en 2020 et avait repris en 2022, les chiffres étaient même passés pour la première fois depuis 1977 en-dessous de la barre des 300.000. Cette tendance se confirme donc en 2023 où l'on compte en moyenne par mois, 284.786 chômeurs complets indemnisés demandeurs d'emploi en Belgique (pour un total de 291.694 en 2022 et de 321.502 en 2021).

Le chômage temporaire suit lui aussi sur une tendance à la baisse. Nous sommes loin des sommets atteints en 2020 en pleine crise sanitaire où pratiquement 1,22 million de travailleurs différents avaient perçu des allocations de chômage temporaire.



En 2023, le nombre de travailleurs en chômage temporaire s'élevait en moyenne par mois à 121.127 personnes (166.175 en 2022).

Le nombre de bénéficiaires d'allocations d'interruption de carrière, de crédit-temps et de congés thématiques a quant à lui augmenté de plus de 5.000 unités. On comptait, en moyenne par mois, 238.935 personnes bénéficiant d'allocations dans l'un ou l'autre des régimes en 2023 (233.433 personnes en 2022). Dans ce type d'allocations, le congé parental ne cesse de gagner en popularité et a même dépassé l'année dernière le pic enregistré lors de la crise du coronavirus. En 2023, 93.876 personnes ont eu recours à une interruption de carrière dans le cadre d'un congé parental.

Une autre augmentation constatée au cours de l'année écoulée : en 2023, le fonds de fermeture d'entreprises a enregistré 10.244 faillites. Parmi ces entreprises en faillite, 3.548 occupaient du personnel. Il s'agit de 607 entreprises de plus par rapport à 2022, soit une augmentation de 21% , ce qui correspond à 24.588 pertes d'emploi.

## **Un service rapide, correct et apprécié**

Tous les bénéficiaires d'allocations, tous les assurés sociaux attendent de l'ONEM que leur dossier soit traité rapidement et correctement. C'est aussi une des priorités de l'ONEM de tenter de limiter le plus possible le laps de temps pendant lequel l'assuré social se retrouve sans revenus.

Tout au long de l'année 2023, le délai de traitement des dossiers des chômeurs complets est resté stable. Globalement, le délai de traitement moyen des demandes d'allocations de chômage par l'ONEM a été de 4 jours. C'est un jour de moins par rapport au délai moyen enregistré en 2022. Et c'est même mieux qu'avant la crise corona (ce délai était de 5,2 jours en 2019). Les contrôles de qualité effectués sur les dossiers de demandes d'allocations montrent que 96,10% de ces dossiers ont été traités sans erreur par les services de l'ONEM.

En ce qui concerne les travailleurs bénéficiant d'une interruption de carrière, d'un crédit-temps ou d'un congé thématique, 567.646 demandes ont été intro-

duites et traitées en 2023, soit une augmentation de 3% par rapport à 2022. Le délai moyen de traitement était de 16 jours calendrier et 97% des dossiers ont été traités sans erreur.

Les enquêtes de satisfaction menées en 2023 auprès des employeurs et des citoyens concernant la procédure de demande d'interruption de carrière ou un crédit-temps montrent que tant les uns que les autres apprécient l'application informatique utilisée pour introduire les demandes. Côté employeurs, 93,6% se disent satisfaits de la procédure en ligne. Côté travailleurs, 89% des sondés étaient globalement satisfaits du traitement de leur demande par l'ONEM.

Outre le traitement quotidien des dossiers dans nos services back office, notre sens du service au client s'exprime aussi via notre centre de contacts. Ce service est resté opérationnel et accessible tout au long de l'année et a enregistré 68.145 appels mensuels en moyenne. C'est un peu moins que l'année précédente mais bien plus qu'avant la période corona (57.282 appels mensuels en 2019). En 2023, près de 85% du total des appels à notre contact center ont pu être traités par nos collaborateurs.

Une enquête de satisfaction a été organisée en novembre 2023 auprès des personnes ayant contacté notre contact center. Une grande majorité des quelque 2.000 répondants (81,14 %) ont indiqué qu'ils étaient satisfaits ou très satisfaits des services de l'ONEM. Ce taux de satisfaction est supérieur à celui enregistré lors de l'enquête précédente (77,6%). Les points forts cités sont : l'amabilité du personnel (89,88%) et la clarté des explications reçues (83,29%).

Le nombre de mails envoyés dans nos services via le formulaire disponible sur le site web a augmenté de plus de 27% en 2023, année au cours de laquelle 15.310 mails de demandes de renseignements ont été traités par nos services.

Soucieux de préserver la proximité qu'il a avec les assurés sociaux, l'ONEM possède un réseau de 30 bureaux où s'organise l'accueil des clients. Si la nouvelle norme instaurée depuis la crise corona est de recevoir les visiteurs uniquement sur rendez-vous, nombreux sont encore ceux qui se présentent spontanément dans nos bureaux. Au total, ce sont 6.408 visiteurs qui sont accueillis en moyenne par mois dans nos 30 bureaux front office.

## Des évolutions réglementaires communiquées rapidement

La réglementation du chômage connaît chaque année des modifications importantes afin de s'adapter aux évolutions sociales et économiques.

Si l'année 2023 n'a pas vu de réformes majeures de notre réglementation, de nombreuses modifications dans les matières chômage et interruption de carrière ont été traitées par notre direction Réglementation.

Toutes ces modifications réglementaires ont fait l'objet d'une communication intensive et régulière vers les employeurs et les assurés sociaux. Au cours de l'année 2023, l'ONEM a ainsi adapté en permanence le contenu des feuilles infos mises à la disposition du public par le biais de son site internet. Ce dernier a d'ailleurs été totalement revu et une nouvelle évolution du site de l'ONEM a été mise en production sur internet le 14 février 2023. Ce nouveau site a été conçu en priorité avec des utilisateurs, citoyens, assurés sociaux et employeurs de façon à améliorer au maximum l'accès aux informations. Le site internet de l'ONEM reste le canal de communication le plus populaire pour communiquer avec le citoyen : au cours de l'année 2023, notre site a enregistré plus de 6 millions de consultations.

Pour les employeurs, en plus de la promotion par le biais du site, ils reçoivent régulièrement des mailings reprenant les informations essentielles pour pouvoir effectuer rapidement les démarches nécessaires vis-à-vis de leurs travailleurs. Cette communication directe vers les employeurs s'est intensifiée en 2023. Outre ces newsletters régulières, l'ONEM a organisé un webinaire sur les modifications réglementaires en chômage temporaire et un webinaire sur la nouvelle demande de coopération avec les CPAS. Ces webinaires sont toujours enregistrés et ensuite mis à disposition sur le site internet de l'ONEM.

## Une force de travail de plus en plus jeune

En 2023, les collaborateurs de l'ONEM ont à nouveau dû faire face à une charge de travail élevée. Dans ces conditions, investir dans le personnel en place et dans la recherche de nouveaux collaborateurs revêt plus que jamais une importance capitale.

Au 31 décembre 2023, l'ONEM comptait 2.953 collaborateurs (soit 2.591 équivalents temps plein). Cet effectif fait de l'ONEM la première institution belge de sécurité sociale. Depuis quelques années les départs sont nombreux. Chaque année, entre 250 et 300 personnes quittent l'ONEM, principalement pour cause de départ à la retraite. En 2023, 253 personnes sont parties. Mais ces départs ont pu être compensés presque intégralement puisque l'ONEM a engagé 246 nouveaux collaborateurs. C'est un des effets du plan attractivité mis en place en 2023 et dont l'objectif est de profiler l'ONEM comme un employeur attractif sur le marché de l'emploi.

Ces recrutements ont un effet visible sur la pyramide des âges du personnel de l'ONEM. Près de 70% des nouveaux entrants en 2023 avaient moins de 26 ans. Aujourd'hui, 29% du personnel a moins de 30 ans. L'ONEM dispose donc d'une importante force de travail jeune. La moyenne d'âge du personnel ne cesse de baisser ces dernières années : l'âge moyen d'un collaborateur de l'ONEM est aujourd'hui de 42 ans.

Il est donc normal que l'ONEM accorde beaucoup d'importance à l'accueil et l'intégration des nouveaux collègues. Ainsi, depuis mai 2023, le Centre national de Formation de l'ONEM met à disposition des nouveaux agents une application qui leur présente l'organisation et leur fournit toutes les informations pratiques sur le travail qu'il auront à effectuer.

L'ONEM offre aussi la possibilité à l'ensemble de son personnel d'apprendre et de développer ses compétences tout au long de la carrière. Les collaborateurs de l'ONEM bénéficient d'une offre de formation très variée. En 2023, pas moins de 261 formateurs internes ont donné le meilleur d'eux-mêmes afin de partager leurs connaissances et leur expertise au sein de notre organisation.

Tout est fait également pour préserver le bien-être des collaborateurs au travail. L'aménagement du

temps de travail permet à chacun de trouver un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée. L'ONEM place son personnel dans les meilleures conditions de travail possibles, axées sur la flexibilité, l'autonomie, la responsabilité et la confiance. La majorité des bureaux ont été rénovés pour offrir aujourd'hui des environnements de travail agréables, ouverts, partagés et composés d'espaces différents adaptés à une journée de travail variée composée de moments de réunion, de concentration, d'échanges entre collègues,...

## Toujours plus de digital

Depuis plusieurs années, l'ONEM investit beaucoup dans le développement ou l'amélioration d'applications électroniques à l'intention des employeurs, des travailleurs et des demandeurs d'emploi. C'est essentiel pour assurer un service de qualité. L'ONEM a d'ailleurs inscrit la poursuite de la digitalisation de ses services dans sa stratégie pour l'avenir.

Pour les employeurs, l'usage des déclarations électroniques de risque social (variante électronique des formulaires papier) accélère et sécurise grandement la communication des données nécessaires au secteur chômage pour octroyer des allocations à leurs travailleurs. 7.086.547 déclarations de ce type ont été faites en 2023.

Pour les chômeurs, la carte de contrôle électronique leur permettant de déclarer chaque mois leurs périodes de chômage et les autres événements qui ont une incidence sur l'indemnisation s'est également étendue. En 2023, 75.658 nouveaux utilisateurs se sont inscrits sur cette application, accessible sur PC, tablette ou smartphone. 1.589.506 paiements ont été effectués sur la base d'un e-C3 en 2023.

Les performances de l'ONEM en matière de digitalisation d'un processus complet d'indemnisation sont aussi particulièrement visibles dans le domaine de l'interruption de carrière. Toutes les phases de ce processus ont été informatisées de façon à fournir au client un service de qualité, rapide et moderne. En 2023, les demandes électroniques représentaient 46,55% du total des demandes d'allocations d'interruption.

L'application Break@work, lancée en 2017, qui permet de calculer rapidement le montant de l'allocation

de crédit-temps ou d'interruption de carrière ainsi que la durée à laquelle on a encore droit, progresse également. En 2023, plus de 643.908 simulations ont été réalisées par près de 293.025 visiteurs.

Depuis juin 2023, la décision concernant la demande d'interruption de carrière est notifiée à l'interrompant par le biais de l'e-Box citoyen, si celle-ci est activée. Si ce n'est pas le cas, un document papier est encore envoyé. 177.000 décisions ont été envoyées vers l'e-Box au cours de l'année écoulée.

Tous ces développements informatiques sont faits dans le but de toujours offrir un service plus rapide et plus sécurisé pour l'assuré social. Mais, afin de ne pas accroître la fracture numérique, l'ONEM continue à mettre à disposition des assurés sociaux les documents nécessaires au bon traitement de leurs demandes d'allocations.

## Les partenariats et les synergies

Les échanges d'informations entre l'ONEM et ses partenaires se déroulent de plus en plus de façon digitale. De nombreux formulaires qui n'existaient auparavant que sur papier sont désormais électroniques :

- depuis mai 2022, les organismes de paiement (OP) utilisent le document électronique C8 transfert lorsqu'un chômeur souhaite passer d'un organisme de paiement vers un autre. C'est un gain de temps considérable pour l'ONEM et les OP. 67.020 transferts entre organismes de paiement ont été effectués par cette procédure électronique en 2023 ;
- depuis juin 2022, les OP transmettent les données relatives aux permis de séjour des assurés sociaux de façon électronique. Cela évite de nombreuses demandes d'attestations auprès des communes et autant de photocopies de ces documents transmises des OP vers l'ONEM. En 2023, 50.864 attestations de ce type ont été reçues et traitées par nos services ;
- depuis décembre 2022, le formulaire de déclaration de situation personnelle et familiale se trouve sur les sites des organismes de paiement et remplace le formulaire papier C1. En 2023, les OP ont introduit 10.221 formulaires e-C1 à l'ONEM.

L'ONEM est un des organismes qui, au sein du réseau de la banque carrefour, échange le plus de données avec les autres institutions de la sécurité sociale. L'ONEM collabore également avec d'autres services de contrôle tels que ceux de l'ONSS et le Contrôle des Lois Sociales (CLS), engagés dans la lutte contre la fraude sociale. Nos inspecteurs sociaux participent régulièrement aux actions de contrôle communes avec les services des autres inspections sociales.

Les services de contrôle de l'ONEM collaborent aussi souvent avec les instances judiciaires. D'une part, les contrôleurs de l'ONEM transmettent de leur propre initiative des procès-verbaux (ePV) aux instances judiciaires en vue d'une poursuite pénale lorsqu'ils constatent un délit. 2.877 ePV ont été rédigés en 2023. D'autre part, l'intervention d'un contrôleur de l'ONEM peut également être requise par les instances judiciaires. Les services d'inspection de l'ONEM collaborent également avec les administrations communales et la police locale dans le cadre de la lutte contre les fausses adresses ou de la détection des départs à l'étranger.

En 2023, l'ONEM a poursuivi sa collaboration avec les institutions des pays voisins (Allemagne, France, Luxembourg et Pays-Bas). Ces partenariats sont importants, notamment dans le cadre de la prévention et de la lutte contre la fraude. Nos services de contrôle entretiennent des relations avec leurs homologues des pays voisins et participent aux réseaux transfrontaliers mis en place pour développer un système d'échange électronique des données afin de détecter les fraudes.

Au niveau international, l'ONEM joue un rôle actif au sein de l'Association Internationale de la Sécurité Sociale (AISS) depuis de nombreuses années. L'ONEM participe aussi aux travaux de l'ELA (European Labour Authority) et de l'ESIP (European Social Insurance Platform).

## **Le développement durable et la responsabilité sociale**

En tant qu'institution publique de sécurité sociale, l'ONEM attache beaucoup d'importance à sa responsabilité sociale et tente de réduire au maximum son empreinte écologique. L'ONEM dispose d'un système

de gestion environnementale et participe activement au programme fédéral d'économie d'énergie. Les actions prévues pour atteindre les objectifs environnementaux portent aussi bien sur des interventions au niveau de l'organisation elle-même que sur des initiatives visant à inciter les collaborateurs à adopter des comportements plus respectueux de l'environnement.

L'ONEM travaille sur la thématique de la pauvreté depuis plusieurs années. L'ensemble du personnel a été sensibilisé à cette problématique. Sur le terrain, la collaboration entre l'ONEM et les CPAS s'est encore renforcée. En octobre 2023, un nouveau portail permettant aux CPAS d'introduire des demandes « article 60 » afin de pouvoir engager des citoyens pour la durée nécessaire à l'ouverture de leurs droits aux allocations de chômage a été développé, en collaboration avec les CPAS.

Une charte de coopération a aussi été signée en novembre 2023 avec la fédération des CPAS afin d'accroître la collaboration entre l'ONEM et les CPAS. En 2023, l'ONEM a reçu 7.950 demandes dans le cadre de cette collaboration, soit une augmentation de plus de 16% par rapport à l'année précédente.

Autant cette numérisation des procédures est utile avec nos partenaires pour offrir un service plus sécurisé et plus rapide, autant elle peut parfois compliquer la vie de l'assuré social qui n'est pas toujours à l'aise avec l'utilisation des outils informatiques. L'ONEM est sensible à cette problématique et s'engage aussi dans le domaine de l'inclusion numérique et de l'accès à l'information pour tous. De nombreuses actions ont été entreprises en 2023 dans nos différents bureaux afin d'aider les assurés sociaux à utiliser les outils informatiques mis à leur disposition.

En incluant la responsabilité sociale parmi ses nouvelles valeurs, l'ONEM indique clairement sa volonté de créer une valeur ajoutée pour la société, ses clients et son personnel. Depuis longtemps, une politique active de diversité et d'inclusion est menée au sein de l'ONEM. Cette politique a de nouveau été mise à l'honneur et reconnue publiquement en 2023 : l'ONEM a en effet obtenu le prix de la bonne pratique pour son code Respect lors de la journée fédérale de la diversité et de l'inclusion organisée au sein de la fonction publique fédérale belge.

## Une stratégie claire

La stratégie 2022-2024 de l'ONEM repose sur 4 grands objectifs stratégiques :

- offrir des services et des informations uniformes au client par le canal de son choix, mais de préférence par voie numérique ;
- lutter ensemble contre la fraude à l'aide des méthodes les plus efficaces ;
- mettre en place une nouvelle organisation du travail, afin de fonctionner de façon optimale dans un environnement en mutation ;
- optimiser les processus et maximiser leur numérisation pour relever les défis de demain.

Cette stratégie est déclinée dans l'ensemble de l'organisation. Les entités opérationnelles et les directions de support de l'ONEM établissent annuellement un plan opérationnel qui traduit la stratégie de l'ONEM en objectifs et indicateurs locaux.

Depuis 3 ans, dans le cadre de la professionnalisation de la gestion de projets, l'ONEM fonctionne avec un Project Management Office (PMO) ainsi qu'une équipe de project managers au niveau stratégique. En 2023, le porte-feuille du PMO comprenait 36 projets. Cette gestion par projets permet à l'ONEM d'anticiper au mieux les évolutions à venir afin de garantir un bon niveau de service à ses partenaires et aux assurés sociaux.

L'ONEM a aussi entamé une vaste réflexion afin de trouver de nouvelles mesures d'économie et proposé des projets de simplification et de digitalisation permettant de réaliser des gains de productivité. Le 9 novembre 2023, le Comité de gestion a validé le plan d'action et de modernisation du secteur chômage et la numérisation des demandes d'interruption de carrière. Plusieurs projets de Business Proces Reengineering (BPR) et de digitalisation seront inscrits au programme du PMO pour l'année 2024.

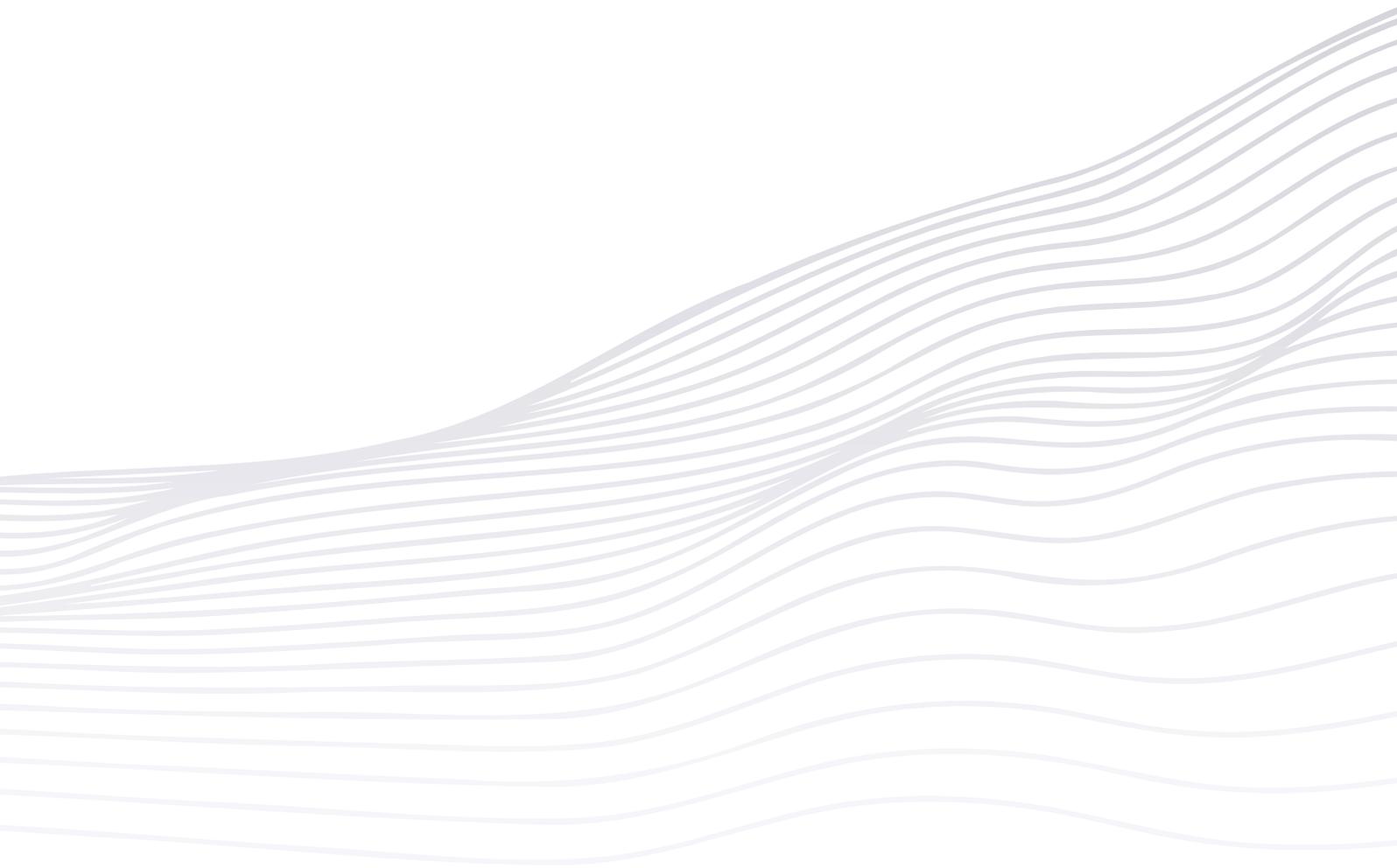
C'est également dans cette logique de modernisation et d'économies budgétaires que l'ONEM a réfléchi en 2023, en concertation avec les organisations syndicales, à la meilleure façon d'évoluer vers une organisation plus efficiente et adaptée aux nouveaux modes de travail post-covid. Les balises de cette réorganisation ont été posées. La réalisation sur le terrain s'effectuera en 2024.

L'Administrateur général



Jean-Marc Vandenberghe





# SOMMAIRE

<b>Préface</b> .....	<b>3</b>
<b>1 Organisation et gestion de l'ONEM</b> .....	<b>17</b>
<b>1.1 La structure de l'ONEM</b> .....	<b>19</b>
1.1.1 Comité de gestion .....	19
1.1.2 Organigramme .....	20
1.1.3 16 bureaux du chômage .....	22
1.1.4 Liste des bureaux et leur directeur .....	23
1.1.5 Données de contact des bureaux de l'ONEM .....	24
<b>1.2 Les évolutions réglementaires</b> .....	<b>25</b>
1.2.1 Modifications aux mesures d'indemnisation du chômage et du régime de chômage avec complément d'entreprise .....	26
1.2.2 Modifications des mesures de chômage temporaire .....	30
1.2.3 Autres modifications .....	32
1.2.4 Modifications aux mesures de soutien à l'aménagement du temps de travail .....	33
<b>1.3 Les partenaires de l'ONEM</b> .....	<b>39</b>
1.3.1 Les services régionaux .....	40
1.3.2 Les organismes de paiement .....	40
1.3.3 Collaboration au sein des services de contrôle : service d'information et de recherche sociale (SIRS), services de police et justice .....	41
1.3.4 Les autres institutions publiques de la Sécurité sociale (IPSS) .....	42
1.3.5 Le Médiateur fédéral .....	42
1.3.6 Une gestion des plaintes intégrée .....	43
1.3.7 Les contacts internationaux .....	44
1.3.8 Les CPAS .....	46
<b>1.4 La gestion de l'ONEM</b> .....	<b>47</b>
1.4.1 Le modèle de gestion intégrée .....	48
1.4.2 La stratégie 2022-2024 .....	49
1.4.3 Nos valeurs .....	50
1.4.4 Nos projets stratégiques .....	51
1.4.5 Innovation .....	53
1.4.6 Gestion financière .....	54
1.4.7 Un service d'audit interne professionnel .....	61

<b>2 Investir dans nos collaborateurs</b> .....	<b>63</b>
<b>2.1 Évolution du personnel en quelques chiffres</b> .....	<b>65</b>
2.1.1 Effectif du personnel .....	65
2.1.2 Profil des collaborateurs de l'ONEM .....	67
2.1.3 Force de travail .....	72
2.1.4 Promotions et évolutions de carrières .....	73
2.1.5 Les mouvements du personnel .....	74
2.1.6 L'organisation et les conditions de travail .....	76
<b>2.2 L'ONEM, un employeur attractif</b> .....	<b>77</b>
2.2.1 Travailler dans les meilleures conditions possibles ... ..	77
2.2.2 ... avec des applications à la pointe de la modernité .....	78
2.2.3 Avantages financiers et possibilités d'évolution dans la carrière .....	78
2.2.4 Équilibre entre vie professionnelle et vie privée .....	79
2.2.5 Bien-être au travail .....	79
2.2.6 Les visages de l'ONEM .....	80
<b>2.3 Formation et développement</b> .....	<b>81</b>
2.3.1 La formation en 2023 .....	81
2.3.2 Accompagner les nouveaux collaborateurs avant même leur entrée en service .....	81
2.3.3 Des actions pour soutenir le management .....	82
2.3.4 Un développement continu de nos compétences .....	82
2.3.5 Des formateurs internes impliqués .....	83
<b>3 Notre responsabilité sociétale</b> .....	<b>85</b>
<b>3.1 Nos engagements environnementaux</b> .....	<b>87</b>
<b>3.2 Nos engagements sociétaux</b> .....	<b>89</b>
3.2.1 Lutte contre la pauvreté .....	93
3.2.2 Travail décent et croissance économique .....	95
3.2.3 Réduction des inégalités .....	95
3.2.4 Paix, sécurité et services publics forts.....	97
<b>4 ICT et services numériques</b> .....	<b>99</b>
<b>4.1 Nos principales réalisations ICT en 2023</b> .....	<b>101</b>
4.1.1 Suivi et stabilisation du projet MARILIN .....	102
4.1.2 Travailler dans des conditions optimales, tant au bureau qu'à distance.....	103
4.1.3 Focus sur la continuité et la qualité .....	104

<b>4.2 Les activités de la direction Procédures de travail</b>	<b>105</b>
4.2.1 Projets en cours	105
4.2.2 Principales réalisations en 2023	107
<b>4.3 Nos applications en ligne, disponibles partout et tout le temps</b>	<b>109</b>
4.3.1 La carte de contrôle électronique chômage temporaire	109
4.3.2 La demande électronique de crédit-temps et d'interruption de carrière (e-LO)	110
4.3.3 E-Deduction	111
4.3.4 Break@work - la situation du crédit en interruption de carrière ou crédit-temps	111
4.3.5 Déclaration de risques sociaux	112
4.3.6 Consultations de la Banque Carrefour de la Sécurité sociale	113
<b>5 Nos 7 processus</b>	<b>115</b>
<b>5.1 Le processus Admissibilité</b>	<b>117</b>
5.1.1 Procédure	117
5.1.2 Chiffres	118
5.1.3 Cas particulier : octroi d'allocations de chômage provisoires	119
<b>5.2 Le processus Vérification</b>	<b>121</b>
5.2.1 Contrôle du paiement des allocations	121
5.2.2 Traitement des procédures saisie	124
<b>5.3 Le processus Indemnisation</b>	<b>131</b>
5.3.1 Les principaux motifs de litiges	132
5.3.2 Données chiffrées concernant les litiges	133
5.3.3 Les récupérations	134
5.3.4 Le contentieux judiciaire	143
<b>5.4 Le processus Contrôle</b>	<b>149</b>
5.4.1 Contrôle pour plus d'égalité sociale	149
5.4.2 Comment contrôler ?	150
5.4.3 Que contrôler ?	153
5.4.4 Suivi et reporting	158
<b>5.5 Le processus Interruption de carrière et Crédit-temps</b>	<b>159</b>
5.5.1 Introduction	159
5.5.2 Nombre de demandes	159
5.5.3 Délai de traitement	159
5.5.4 Garantie de qualité	160
5.5.5 Détection de la fraude et des infractions à la réglementation	160
5.5.6 Complexité et diversité de la réglementation en matière d'interruption de carrière	161
5.5.7 Enquêtes de satisfaction 2023	161

<b>5.6 Le processus Support</b> .....	<b>163</b>
<b>5.7 Le processus Front office et Communication externe</b> .....	<b>165</b>
5.7.1 La transformation du contact clients se poursuit .....	165
5.7.2 L'accueil des visiteurs .....	166
5.7.3 Le contact center en chiffres .....	167
5.7.4 Contacts pris par webmail ou par le biais du chatbot .....	168
5.7.5 Communication externe .....	168
<b>6 Le Fonds de fermetures des entreprises</b> .....	<b>171</b>
<b>6.1 Introduction</b> .....	<b>173</b>
6.1.1 Augmentation du nombre de faillites .....	173
6.1.2 Le FFE apporte son soutien en cas de fermeture .....	173
6.1.3 Davantage de dossiers de fermeture et de demandes d'indemnisation en 2023 .....	174
6.1.4 Revenus et dépenses en hausse .....	174
<b>6.2 Nouveautés dans la législation relative aux fermetures</b> .....	<b>175</b>
<b>6.3 Exécution des missions du Fonds</b> .....	<b>177</b>
6.3.1 Dépenses dans les secteurs industriel et commercial .....	177
6.3.2 Dépenses dans le secteur non marchand et les professions libérales .....	179
6.3.3 Dépenses en chômage temporaire .....	180
6.3.4 Dépenses de gestion .....	181
<b>6.4 Gestion des ressources</b> .....	<b>183</b>
6.4.1 Moyens financiers .....	183
6.4.2 Moyens en matière de techniques de gestion : suivi des plans stratégique et opérationnel .....	188
6.4.3 Moyens d'information et de communication .....	190
6.4.4 Statistiques sur les pertes d'emploi consécutives à une faillite .....	191
<b>Liste des abréviations</b> .....	<b>195</b>







**1**

**ORGANISATION  
ET GESTION  
DE L'ONEM**



# 1.1

## STRUCTURE DE L'ONEM

### 1.1.1 Comité de gestion

#### Fédéral

##### Président

Xavier VERBOVEN

##### Membres représentant les employeurs

- Marc BLOMME
- Ann CATTELAIN
- Patrick CHISOONE
- Christine LHOSTE (à partir du 19.03.2023)
- Stephan NEETENS (jusqu'au 23.09.2023)
- David ROZENBLUM (à partir du 23.09.2023)
- Marie-Noelle VANDERHOVEN
- Guy VANKRUNKELSVEN
- Jan VOCHTEN (jusqu'à 03.2023)

##### Membres représentant les travailleurs

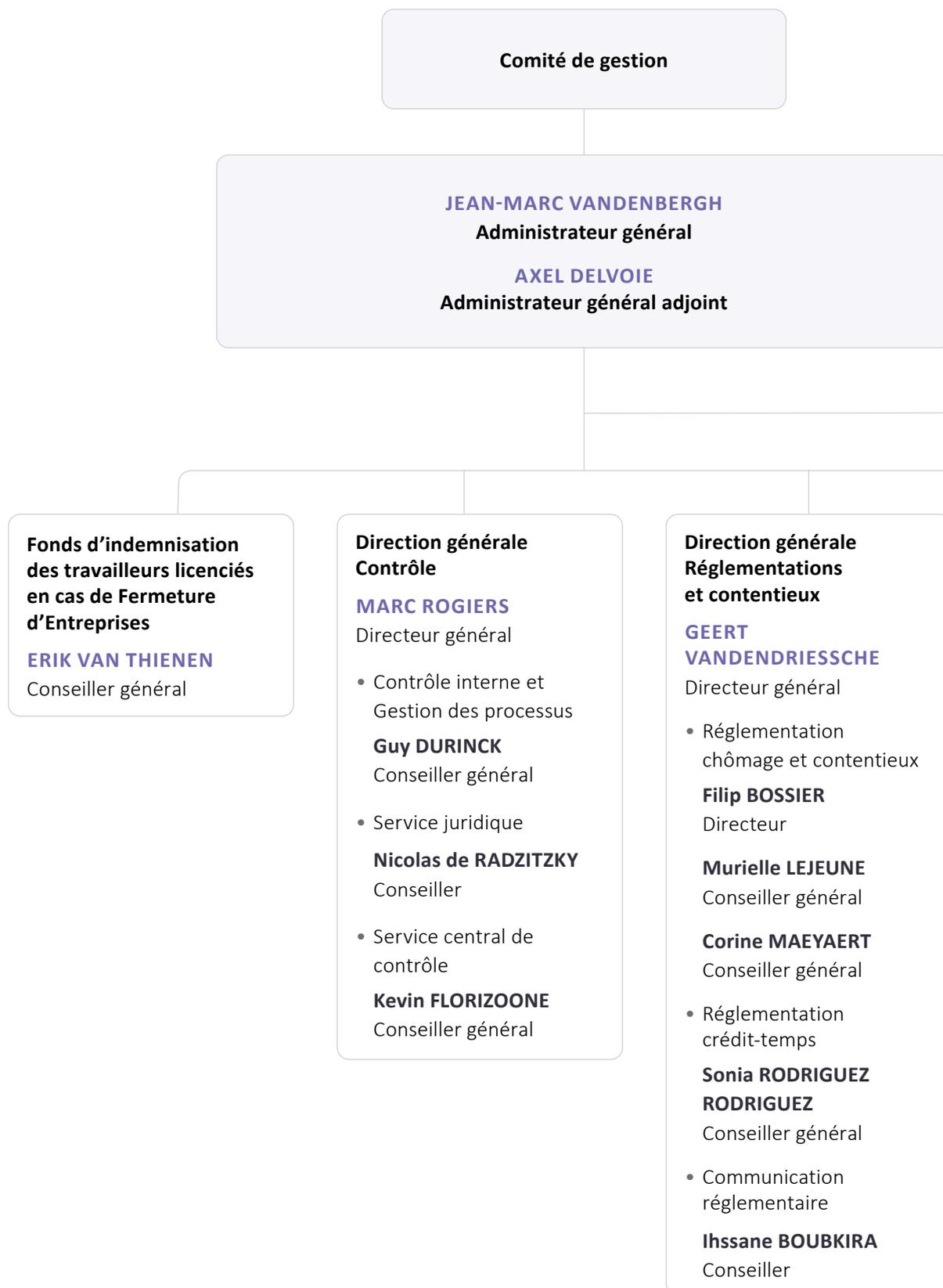
- Katrien ALLAERT (expert) (à partir du 15.12.2023)
- Philippe BORSU
- Raf DE WEERDT
- Hilde DUROI
- Anne LEONARD
- Koen MEESTERS
- Sabine SLEGERS (jusqu'au 30.11.2023)
- Katrien TREKELS

- **Délégué du Ministre du Budget:** Marc EVRARD
- **Délégué du Ministre de l'Emploi:** Peter VANSINTJAN
- **Administrateur général:** Jean-Marc VANDENBERGH
- **Administrateur général adjoint:** Axel DELVOIE

#### Régions

- **FOREM:** Marie-Kristine VANBOCKESTAL (jusqu'au 30.11.2023)  
Raymonde YERNA (expert)
- **Actiris:** Caroline MANCIEL
- **ADG:** Sabine HERZET
- **VDAB:** Wim ADRIAENS

## 1.1.2 Organigramme





**Direction générale Support**  
**GUY CLAESSENS**  
Directeur général

- Information and Communication Technology  
**Geert DEWAERSEGGER**  
Directeur
- Procédures de travail  
**Philip GYSSELS**  
Conseiller général
- Travaux et Matériel  
**Nancy BOVENDAERDE**  
Conseiller général
- Service linguistique  
**Lionel STASSAR**  
Conseiller

**Direction générale Personnel - Organisation - Communication**  
**DOMINIQUE ROBERT**  
Directeur général

- Human Resources Management  
**Vanessa VERBESSELT**  
Conseiller général  
Centre national de formation  
**Micheline LEOEUF**  
Conseiller général
- Communication, Gestion de la connaissance et Front office  
**Philippe CHAVALLE**  
Conseiller général
- Développement de l'organisation  
**Sandra VAN NEYEN**  
Conseiller général

**Direction générale Finances, Statistiques et Etudes**  
**HUGO BOONAERT**  
Directeur général

- Services financiers  
**Evelien CLEREBAUT**  
Conseiller général
- Statistiques, Budget et Etudes  
**Janick PIRARD**  
Conseiller général  
**Hilde GEERAERS**  
Conseiller général

**16 entités**  
(30 bureaux)

### 1.1.3

## 16 bureaux du chômage

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016, les 30 bureaux de l'ONEM sont regroupés en 16 bureaux du chômage (également appelés « entités » en interne à l'ONEM). Chaque bureau du chômage est constitué d'un bureau principal, auquel peuvent s'ajouter un ou plusieurs bureaux auxiliaires. Le directeur du bureau principal est responsable d'un point de vue juridique et organisationnel de l'ensemble du bureau du chômage.

Dans les bureaux auxiliaires, l'accent est mis sur le front office, notamment sur l'accueil physique des visiteurs sur rendez-vous par lequel l'ONEM veut continuer à garantir le principe de proximité. De plus, les collaborateurs dans ces bureaux accordent autant que possible la priorité à d'autres activités de front office telles que le traitement de mails ou la réception d'appels téléphoniques au sein du contact center national. Le nouveau concept pour l'aménagement des front offices de l'ONEM selon les principes du New Way of Working a également été déployé dans un certain nombre de bureaux.

Le back office se trouve essentiellement dans le bureau principal.

Le bureau centralisateur de chaque entité regroupe progressivement toutes les activités de back office telles que :

- l'octroi du droit aux allocations de chômage et la fixation du montant de l'allocation ;
- la vérification des allocations payées par les organismes de paiement ;
- l'octroi du droit à l'interruption de carrière / au crédit-temps et l'autorisation du paiement des allocations ;
- l'intervention en tant qu'opérateur technique pour le paiement de certaines allocations dans le cadre de la réinsertion de demandeurs d'emploi, en coopération avec les organismes compétents (p. ex. : le paiement d'allocations de chômage lors de la reprise d'une formation ou d'études, ou le paiement d'allocations aux chômeurs occupés dans le cadre des agences locales pour l'emploi) ;
- le maintien du système du chômage en intervenant de manière préventive et en luttant contre l'usage improprie, l'abus et la fraude organisée ou non ;
- l'application des dispositions légales et réglementaires en matière d'assurance chômage (en cas d'infraction : application de sanctions) ;
- la délivrance des attestations de chômage.

## 1.1.4

### Liste des bureaux et leur directeur

#### Bureau du chômage d'ANVERS

Joan VAN POUCKE

- Bureau de Boom
- Bureau de Malines

#### Bureau du chômage de BRUGES

Frederik DEPUTTER

- Bureau d'Ostende

#### Bureau du chômage de GAND

Mieke JAENEN

- Bureau d'Alost
- Bureau d'Audenarde
- Bureau de Termonde
- Bureau de Saint-Nicolas

#### Bureau du chômage de HASSELT

Heidi JEHAES

- Bureau de Tongres

#### Bureau du chômage de COURTRAI

Martine MAERTENS

- Bureau de Roulers
- Bureau d'Ypres

#### Bureau du chômage de LOUVAIN

Ludo SIMON

- Bureau de Vilvorde

#### Bureau du chômage de TURNHOUT

Tinne GOMMERS

#### Bureau du chômage de BRUXELLES

Annick HOLDERBEKE

#### Bureau du chômage d'ARLON

Dominique UMMELS

#### Bureau du chômage de MONS

Michel UREEL (jusqu'au 30.04.2023)

Olivier DUPONT (à partir du 01.05.2023)

- Bureau de Mouscron
- Bureau de Tournai

#### Bureau du chômage de CHARLEROI

Michel UREEL (jusqu'au 30.04.2023)

Sophie LAVOLLE (à partir du 01.05.2023)

#### Bureau du chômage de LA LOUVIERE

Olivier HERPOEL

#### Bureau du chômage de LIEGE

Marianne LEMAIRE

- Bureau de HUY

#### Bureau du chômage de NAMUR

Catherine BERTINATO

#### Bureau du chômage de NIVELLES

Rémy HAEGEMAN

#### Bureau du chômage de VERVIERS

Michel VERCHEVAL

## 1.1.5 Données de contact des bureaux de l'ONEM

Région wallonne	Adresse
Arlon	Rue de la Moselle 2 - 6700 Arlon
Charleroi	Rue du Pont Neuf 7 - 6000 Charleroi
Huy	Avenue des Fossés 9D - 4500 Huy
La Louvière	Rue G. Boël 19 - 7100 La Louvière
Liège	Rue Jean Gol 2 - 4000 Liège
Mons	Place des Archers 8 - 7000 Mons
Mouscron	Rue du Bilemont 225 - 7700 Mouscron
Namur	Chaussée de Liège 219 - 5100 Jambes
Nivelles	Chaussée de Bruxelles 88 - 1400 Nivelles
Tournai	Rue du Crampon 14 - 7500 Tournai
Verviers	Rue Bériveau 33 - 4800 Verviers

Région flamande	Adresse
Alost	St-Jobstraat 196 - 9300 Alost
Anvers	Lentestraat 23 - 2018 Anvers
Audenarde	Bergstraat 5 - 9700 Audenarde
Boom	Jozef Van Cleemputplein 4/06.1 - 2850 Boom
Bruges	Emmanuel de Neckerestraat 5 - 8000 Bruges
Courtrai	Marksesteenweg 5 - 8500 Courtrai
Gand	Jan Samijnstraat 1 - 9050 Gand
Hasselt	Bampslaan 23 - 3500 Hasselt
Louvain	Kolonel Begaultlaan 1A bus 21 - 3012 Louvain
Malines	Stationstraat 102-108 bus 4 (5 <sup>ème</sup> étage) - 2800 Malines
Ostende	Kaaistraat 18 - 8400 Ostendew
Roulers	Stationsplein 55 bus 4 - 8800 Roulers
Saint-Nicolas	Plezantstraat 159 - 9100 Saint-Nicolas
Termonde	Geldroplaan 5 - 9200 Termonde
Tongres	Hondsstraat 25 bus 1 - 3700 Tongres
Turnhout	Spoorwegstraat 24 - 2300 Turnhout
Vilvorde	Leopoldstraat 25 A - 1800 Vilvorde
Ypres	Grachtstraat 13 - 8900 Ypres

Région de Bruxelles-Capitale	Adresse
Bruxelles	Chaussée de Charleroi 60 - 1060 Bruxelles

**Contact clients : 02 515 44 44**

# 1.2

## LES ÉVOLUTIONS RÉGLEMENTAIRES

En 2023, les mesures corona et celles prises à la suite de la guerre en Ukraine ont, pour ainsi dire, disparu. Au fil du temps, l'incidence sur le chômage temporaire d'une interprétation large de la notion de « force majeure » a été réévaluée en termes de risque de maintien de l'emploi et a disparu. La neutralisation de l'accueil de réfugiés ukrainiens sur la situation familiale des chômeurs complets a toutefois été maintenue en 2023.

Le régime spécial de chômage temporaire pour raisons économiques pour les entreprises grandes consommatrices d'énergie est entré en vigueur à la suite de la guerre en Ukraine. Ce régime qui est plus souple que les régimes existants de chômage temporaire pour raisons économiques, n'a pas été prolongé au-delà du 31 mars 2023.

En 2023, la récupération d'allocations de chômage temporaire versées indûment directement auprès de l'employeur associée à une obligation salariale, introduite temporairement du 1<sup>er</sup> juillet au 31 décembre 2022, a été maintenue. La nouveauté à partir du 3 décembre 2023 est l'introduction possible du chômage temporaire suspension employés pour manque de travail pour les entreprises non assujetties à la TVA. De plus, un certain nombre de mesures de chômage temporaire ont été préparées et transposées légalement afin de pouvoir être appliquées à partir de janvier 2024. Il s'agit d'un supplément employeur obligatoire et d'une adaptation du montant de l'allocation avec un taux d'indemnisation inférieur et un montant minimal inférieur. Cette modification

ne s'applique pas s'il s'agit de chômage temporaire pour cause de force majeure.

Une conséquence de la crise sanitaire est l'ancrage dans la loi du cumul avec des allocations de chômage pour les activités en tant que pompier volontaire ou en tant que volontaire de la protection civile en cas d'urgence, et ce, qu'il y ait ou non mise en danger de la vie des personnes. D'autres adaptations réglementaires ont aussi eu lieu. Ainsi, en 2023, la réglementation chômage a été pérennisée en ce qui concerne le calcul de la rémunération différée des enseignants à la suite du remplacement du calendrier scolaire fixe par un calendrier scolaire variable à partir de l'année scolaire 2022-2023 en Communauté française. En outre, la réglementation chômage a été adaptée avec des références concrètes en fonction de la loi du 16 décembre 2022 portant création de la Commission du travail des arts et améliorant la protection sociale des travailleurs des arts, laquelle dispose que les mesures transitoires dans la réglementation chômage ne seront plus d'application lors de l'entrée en vigueur de la loi précitée le 1<sup>er</sup> janvier 2024.

En ce qui concerne les régions, la réglementation fédérale du chômage prévoit qu'à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2024, l'institution régionale compétente peut prendre l'initiative de contrôler la disponibilité sur le marché de l'emploi par le biais d'une procédure écrite après deux absences justifiées de la personne concernée. La Communauté germanophone a établi par décret qu'à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2023, elle gérerait elle-même le fonctionnement des agences locales pour l'emploi.

De plus, la pénurie persistante sur le marché de l'emploi et un contexte budgétaire moins favorable ont donné lieu aux mesures suivantes :

- l'arrêt du remboursement partiel des indemnités de reclassement à l'employeur pour les licenciements collectifs à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2023 ;
- le durcissement de l'interprétation de la notion d'emploi convenable pour les personnes de 50 ans et plus à partir de 2024 ;
- l'augmentation des allocations à la suite de l'enveloppe bien-être en 2023, mais suppression, le 1<sup>er</sup> janvier 2024, d'une dernière tranche d'augmentations prévues dans le cadre de la lutte contre la pauvreté.

Les fluctuations importantes enregistrées dans le chômage temporaire et complet par rapport à l'année de base 1991 donnent lieu à un saut structurel dans les formules de calcul des frais d'administration pour les organismes de paiement, qui a été établi dans l'AR du 16 septembre 1991.

Afin de compenser la tendance à la baisse persistante en matière de nombre de chômeurs, en 2022, le profond remaniement du calcul de l'indemnisation pour les frais d'administration réalisés a été adapté en 2023.

Cette adaptation a été réalisée en ajustant la formule pour les années 2023 et 2024, de sorte qu'un montant supplémentaire de 10 millions EUR puisse être octroyé aux organismes de paiement privés agréés.

### 1.2.1 Modifications aux mesures d'indemnisation du chômage ordinaire et du régime de chômage avec complément d'entreprise

#### Ancrage dans la loi du cumul avec des allocations de chômage pour des activités en tant que pompier volontaire ou volontaire de la protection civile en cas d'urgence

Pendant la crise sanitaire, les chômeurs pouvaient, sans formalités ni incidence sur le droit aux allocations ou sur le montant de celles-ci, exercer des activités en tant que pompier volontaire ou volontaire de la protection civile, et ce, quelle que soit la nature des interventions (avec ou sans danger de mort). Cette mesure a été prolongée pour les activités qui ont lieu pendant une période de mesures provisoires prises sur la base de la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile ou de la loi du 14 août 2021 relative aux mesures de police administrative lors d'une situation d'urgence épidémique.

## Augmentation des limites salariales et du montant de certaines allocations dans le cadre de l'utilisation de l'enveloppe bien-être au 1<sup>er</sup> juillet 2023

Depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2023, les limites salariales fixées pour le calcul du montant des allocations ont été augmentées :

- de 1,1% pour les allocations de chômage complet du 1<sup>er</sup> au 48<sup>e</sup> mois (montants limites A, B et C), les allocations de chômage complet des travailleurs isolés sans complément d'ancienneté du 13<sup>e</sup> au 48<sup>e</sup> mois (montant limite AY), les allocations de chômage temporaire (montant limite C) et les allocations de vacances jeunes et de vacances seniors (montant limite AX) ;
- de 1% pour les chômeurs avec complément d'entreprise et les travailleurs frontaliers prépensionnés (montant limite AZ).

Les montants minima des allocations de chômage (et RCC), les allocations de chômage avec complément d'ancienneté et les allocations de chômage forfaitaires pour les cohabitants et les cohabitants privilégiés ont été augmentés de 1,3%.

Les montants des allocations d'insertion pour les jeunes sortant des études ont été augmentés le 1<sup>er</sup> juillet 2023, de 3,5% pour les travailleurs ayant charge de famille, de 2,4112% pour les travailleurs isolés, de 2% pour les travailleurs cohabitants et de 3,5% pour les cohabitants privilégiés.

L'allocation minimum de chômage temporaire, indépendamment du motif du chômage temporaire et de la situation familiale, a été augmentée de 3,5%, les montants journaliers forfaitaires des aidants proches, des parents d'accueil et l'allocation minimale de vacances jeunes et seniors de 2,4112%.

Le 1<sup>er</sup> janvier 2023, les minima pour les travailleurs des arts ont été augmentés de 1,125%. Il s'agissait encore de l'augmentation dans le cadre de la lutte contre la pauvreté, étant donné que l'arrêté royal sur la base duquel cette augmentation générale a été instaurée, est antérieur à l'introduction du nouveau régime des allocations du travail des arts et n'en tenait donc pas compte. Le 1<sup>er</sup> juillet 2023, l'augmentation de l'enveloppe générale bien-être s'élevant à

1,3% a été accordée aux travailleurs des arts (chef de famille et autres).

Le montant limite, entre autres, de la pension du chômeur cohabitant qui ne peut être dépassé pour que le chômeur ne perde pas le statut de travailleur ayant charge de famille a été augmenté de 1%.

Pour calculer l'allocation sur la base du salaire journalier moyen, les salaires sont classés par tranches salariales. Une nouvelle tranche supérieure 79 a été insérée, le plafond inférieur de cette tranche correspondant à la nouvelle limite salariale C, qui a été augmentée de 1,1%.

## Lutter contre la pauvreté en misant sur une augmentation des montants des allocations arrêtée un an plus tôt

Dans le cadre de la lutte contre la pauvreté, il a été décidé en 2020 d'augmenter les montants des allocations ultérieures de 1,125% chaque année au 1<sup>er</sup> janvier de 2021 à 2024, sur la base du montant des allocations au 31 décembre de l'année précédente :

- l'allocation forfaitaire en tant que chômeur complet pour le travailleur cohabitant et l'allocation forfaitaire majorée pour le travailleur cohabitant privilégié ;
- les allocations minimum pour le chômage complet pour le travailleur ayant charge de famille, le travailleur isolé et le travailleur cohabitant (privilégié) ;
- les allocations d'insertion pour le travailleur ayant charge de famille, le travailleur isolé et le travailleur cohabitant (privilégié), et ce, pour toutes les catégories d'âge.

La dernière augmentation, prévue pour le 1<sup>er</sup> janvier 2024, a été supprimée.

## Travailleurs des arts, de la phase 1 à la phase 2

En 2022, le régime de l'allocation du travail des arts a été créé. Les allocations de travail des arts se distinguent des allocations de chômage, car les travailleurs des arts sont soumis à des conditions d'admissibilité spécifiques. Les allocations ne sont pas non plus dégressives et le montant minimum est plus élevé que celui des allocations de chômage.

Toutes les nouvelles règles relatives à l'admissibilité et à l'indemnisation des travailleurs des arts ont été placées dans un chapitre spécifique de l'arrêté chômage (chapitre XII). Les travailleurs des arts restent soumis aux dispositions de la réglementation du chômage pour ce qui n'est pas réglé par ce chapitre XII (aptitude au travail, résidence en Belgique, etc.).

Cette adaptation de la réglementation du chômage constitue la première phase de la réforme et est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> octobre 2022.

En décembre 2022, la base légale d'une nouvelle réforme a été posée avec la création de la Commission du travail des arts auprès du SPF Sécurité sociale. La deuxième phase débutera au plus tard le 1<sup>er</sup> janvier 2024, date à laquelle cette commission devra être opérationnelle. Ensuite, la Commission du travail des arts délivrera des attestations du travail des arts individuelles de trois ans (attestation « starter ») ou de cinq ans (attestation « plus ») sur la base desquelles le travailleur des arts qui remplit les conditions d'admissibilité peut bénéficier des allocations de travail des arts pendant une période de 36 mois. L'attestation peut être demandée par le travailleur des arts qui exerce des activités artistiques, artistiques-techniques ou de soutien artistique par le biais d'une plate-forme numérique (« Working In The Arts »). L'attestation du travail des arts permet au travailleur des arts de relever des règles de la sécurité sociale des travailleurs pour les activités dans le secteur des arts. C'est le travailleur des arts qui choisit de faire usage ou non de ce statut.

Lors de l'entrée en vigueur de l'arrêté royal du 30 juillet 2022 insérant les dispositions relatives aux règles spécifiques pour les travailleurs des arts dans la réglementation du chômage (phase 1), la loi du 16 décembre 2022 instituant la Commission du travail des arts et améliorant la protection sociale des travail-

leurs des arts (phase 2) n'était pas encore parue. En 2023, les références de la loi du 16 décembre 2022 ont été ajoutées à l'arrêté chômage dans la définition de la Commission du travail des arts et le retrait de l'attestation. En outre, il dispose que le mandat de membre de la Commission du travail des arts est sans incidence sur le droit aux allocations dans la mesure où le montant total des revenus sur une base annuelle est inférieur à 2.050,45 EUR (montant indexé, valable au 1<sup>er</sup> novembre 2023).

Enfin, il a été confirmé que les mesures transitoires de la réglementation chômage ne seront plus en vigueur lorsque la loi du 16 décembre 2022 entrera en vigueur, c'est-à-dire le 1<sup>er</sup> janvier 2024.

## Les règles évolutives pour le calcul et l'épuisement de la rémunération différée des enseignants

Les enseignants temporaires des établissements d'enseignement créés ou subventionnés par une communauté et qui ne sont plus en mission peuvent bénéficier d'allocations de chômage s'ils fournissent la preuve d'un nombre suffisant de jours travaillés ou assimilés (admissibilité). Pour les grandes vacances scolaires, ils bénéficient d'une rémunération différée en fonction de leur occupation pendant l'année scolaire. Cette rémunération différée n'est pas cumuleable avec les allocations de chômage (non-indemnisation). L'ONEM a effectué les calculs nécessaires jusqu'en 2022 sur la base de dix mois d'école et de deux mois de vacances valables dans toutes les communautés : le nombre de jours ouvrables pour la preuve d'admissibilité a été multiplié par 1,2 et le nombre de jours obtenus a été multiplié par 1/6 pour calculer le nombre de jours de rémunération différée (non-indemnisés).

La Communauté française a abandonné le calendrier scolaire fixe avec des grandes vacances du 1er juillet au 31 août et a introduit un calendrier scolaire variable à partir de l'année scolaire 2022-2023 dans lequel l'année scolaire commence le dernier lundi du mois d'août et se termine le premier vendredi du mois de juillet. Cela signifie que les vacances d'été peuvent durer 7 ou 8 semaines selon le calendrier. La modification introduite a rendu la méthode de calcul uniforme existante inutilisable dans le cas de la Communauté française.

Sur le plan réglementaire, une nouvelle méthode de calcul a été prévue qui, sur la base d'une formule unique, permet à la fois le calcul de la rémunération différée pour les enseignants des Communautés flamande et germanophone et pour ceux de la Communauté française, et qui pourra également être utilisée en cas de modifications futures des calendriers scolaires.

## Renforcer la notion d'emploi convenable à partir de 2024

L'application de la notion d'emploi convenable sera renforcée en ce qui concerne l'influence de l'âge du chômeur. Il existe un certain nombre de critères plus souples pour considérer que l'emploi n'est pas convenable si le chômeur a atteint l'âge de 50 ans. Cet âge sera porté à 55 ans. Cette mesure s'inscrit dans la perspective d'une activation plus stricte et d'un meilleur suivi pour atteindre le taux d'emploi et permet de réaliser des économies budgétaires.

Les critères sont les suivants :

- un emploi offert qui ne correspond ni à la profession à laquelle préparent les études ou la formation, ni à la profession habituelle, ni à une profession apparentée, sauf si le service régional de l'emploi constate que les possibilités d'embauche dans la profession considérée sont très réduites ou qu'un emploi correspond aux compétences et aux talents du demandeur d'emploi ;
- un emploi proposé qui entraîne une absence quotidienne de plus de dix heures ou une durée quotidienne de déplacement de plus de deux heures ;
- un emploi proposé à un travailleur à temps partiel volontaire dont le nombre d'heures de travail hebdomadaires dépasse le nombre d'heures pris en compte pour fixer le régime d'allocations.

En outre, afin de promouvoir la mobilité interrégionale, le législateur a explicitement précisé dans le même arrêté ministériel que les frontières régionales ne doivent pas être prises en compte lors de l'application des critères de distance entre le lieu de travail et le lieu de résidence du travailleur.

## **Preuve de la disponibilité pour le marché du travail par une procédure écrite initiée par l'organisme régional compétent**

À partir du 1<sup>er</sup> janvier 2024, les services régionaux de l'emploi pourront appliquer une procédure écrite lorsque le chômeur est légalement absent deux fois à un entretien d'évaluation. Le chômeur sera invité par écrit à fournir, dans les trois semaines suivant le dernier entretien d'évaluation prévu, une description des efforts fournis conformément à un plan d'action individuel, complétée par son propre comportement de recherche active, toute période de travail ou de formation et toute autre action visant à sa réintégration sur le marché du travail.

Le travailleur a le choix entre se présenter en personne à l'institution régionale compétente dans le même délai et expliquer sa situation oralement ou envoyer une lettre ou un message électronique. À l'issue des trois semaines, le service régional de l'emploi procède à une évaluation sur la base des informations disponibles.

## **1.2.2 Modifications des mesures de chômage temporaire**

### **Maintien de l'obligation salariale et récupération directe auprès de l'employeur des allocations versées indûment en cas de chômage temporaire à partir du 1<sup>er</sup> juillet 2022**

Une obligation salariale structurelle a été introduite lorsque l'employeur fait un usage impropre du chômage temporaire pour cause de force majeure, d'accident technique, d'intempéries ou de manque de travail pour des raisons économiques ou du régime spécifique de chômage temporaire pour des raisons économiques pour les entreprises grandes consommatrices d'énergie (applicable d'octobre 2022 à mars 2023). En même temps, l'ONEM a eu la possibilité de récupérer les allocations de chômage temporaire versées à tort directement auprès de l'employeur plutôt que du travailleur qui les a reçues. L'employeur paie le salaire normalement dû au travailleur, après avoir déduit le montant net des allocations de chômage perçues par le travailleur, et verse à l'ONEM le montant brut des allocations versées, c'est-à-dire le montant net majoré du précompte professionnel retenu.

Ces mesures peuvent être invoquées à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2023, mais peuvent porter sur les salaires dus par l'employeur et les allocations indûment versées par l'ONEM à partir du 1<sup>er</sup> juillet 2022, faisant ainsi le lien avec le régime précédent du chapitre 2 de la loi du 30 juillet 2022 portant dispositions diverses en matière de chômage temporaire.

### **Introduction du chômage temporaire suspension employés pour manque de travail pour les entreprises non assujetties à la TVA à partir du 3 décembre 2023**

Pour bénéficier du régime de chômage temporaire suspension employés pour manque de travail, les employeurs doivent prouver qu'ils sont une entreprise en difficulté. Les employeurs doivent pouvoir démontrer une baisse du chiffre d'affaires, de la production ou des commandes d'au moins 10% au cours de l'un des quatre derniers trimestres précédant la première communication de suspension employés pour manque de travail, par rapport au trimestre correspondant de l'une des deux années calendrier précédentes (les « conditions préliminaires »). Cette preuve est apportée en soumettant à l'ONEM un formulaire C106A accompagné des déclarations de TVA.

À partir du 3 décembre 2023, les entreprises non assujetties à la TVA auront également la possibilité d'instaurer un régime de chômage temporaire suspension employés pour manque de travail en prouvant une diminution du chiffre d'affaires, de la production ou des commandes sur la base de pièces comptables autres que les déclarations de TVA, qui doivent être introduites auprès de l'ONEM avec un formulaire C106A-NTVA.

### **Chômage temporaire modification du taux d'indemnisation et du montant minimum**

Pendant la crise sanitaire, le système de chômage temporaire a été considérablement simplifié et, jusqu'à la fin du mois de juin 2022, le taux d'indemnisation des chômeurs temporaires est passé de 65% à 70% de la rémunération journalière plafonnée, quelle que soit la forme de chômage temporaire. À partir de juillet 2022, le taux d'indemnisation de 65% était à nouveau applicable. En application des décisions budgétaires de 2023, à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2024, le taux d'indemnisation pour toutes les formes de chômage temporaire, à l'exception du chômage temporaire pour cause de force majeure, sera réduit à 60%. Cette réduction est partiellement compensée pour le travailleur par un complément nouvellement introduit par jour de chômage temporaire non dû à un cas de force majeure, à payer par l'employeur ou un fonds sectoriel.

En outre, le montant minimum de l'allocation de chômage temporaire a également été réduit de 64,79 EUR à 59,81 EUR à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2024, sauf en cas de chômage temporaire pour cause de force majeure. Ce montant s'applique quelle que soit la situation familiale.

## Complément obligatoire de l'employeur à l'allocation de chômage temporaire

Sauf en cas de chômage temporaire pour cause de force majeure, à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2024, l'employeur doit payer un complément de 5 EUR (montant à indexer) en plus de l'allocation journalière de chômage temporaire si le salaire mensuel est inférieur ou égal à 4.000 EUR et à partir du 27<sup>ème</sup> jour de chômage temporaire si le salaire mensuel est supérieur. Lorsqu'une CCT rendue obligatoire prévoit le versement d'une somme à la charge d'un Fonds de Sécurité d'Existence, cette obligation devient caduque pour l'employeur.

Le complément n'est pas dû si, en cas de chômage temporaire, une CCT garantit au travailleur le versement d'un pourcentage de son salaire, à condition que ce pourcentage garantisse au travailleur un montant au moins équivalent au complément.

## 1.2.3 Autres modifications

### Indemnités de reclassement pour licenciements collectifs à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2023 entièrement à la charge de l'employeur

L'employeur ne peut plus récupérer auprès de l'ONEM un supplément à l'indemnité de licenciement normale pour les travailleurs inscrits auprès d'une cellule de l'emploi à la suite d'un licenciement collectif annoncé après le 31 décembre 2022.

Les employeurs du secteur privé dans le cadre d'une restructuration annonçant des licenciements collectifs doivent, sous certaines conditions, mettre en place une cellule pour l'emploi en collaboration avec un ou plusieurs syndicats et le service régional compétent pour l'emploi et la formation professionnelle. Les travailleurs qui sont licenciés dans le cadre d'un licenciement collectif doivent généralement s'inscrire dans la cellule pour l'emploi où, selon que le travailleur est âgé de moins ou de plus de 45 ans au moment du licenciement, il peut bénéficier d'un service d'outplacement et d'un autre accompagnement pendant trois ou six mois. Le travailleur recevra de l'employeur une indemnité de reclassement pour la période concernée. Cette indemnité est calculée sur la base du salaire en cours et des avantages acquis en vertu du contrat de travail. L'employeur utilise l'indemnité de licenciement à cette fin, mais il devra suppléer dans certains cas lorsque l'indemnité de licenciement normale ne couvre pas trois ou six mois. La différence entre l'indemnité de reclassement et l'indemnité de licenciement normale (y compris les cotisations patronales à l'ONSS) doit être supportée par l'employeur pour les licenciements collectifs annoncés après le 31 décembre 2022.

### Réforme des agences locales pour l'emploi

La Communauté germanophone gèrera ses propres agences locales pour l'emploi (ALE) à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2023. Un portail électronique permet à l'utilisateur de commander des chèques, qui sont ensuite

versés au travailleur ALE par l'intermédiaire de l'Office régional de l'emploi. En outre, des adaptations ont été apportées en ce qui concerne les personnes autorisées à exercer des activités ALE et la nature des activités qui peuvent être menées par l'intermédiaire de l'ALE.

### 1.2.4 Modifications aux mesures de soutien à l'aménagement du temps de travail

L'année 2023 a été marquée par diverses modifications réglementaires : changements affectant le droit aux allocations dans le cadre du crédit-temps et du secteur des entreprises publiques autonomes, modifications des montants des allocations pour les congés thématiques, prolongation de mesures destinées à lutter contre la pénurie dans le secteur des soins, ...

#### Crédit-temps

Dans un contexte de restriction budgétaire, l'arrêté royal du 26 janvier 2023 a prévu une série de mesures affectant le droit aux allocations dans le cadre du crédit-temps. Ces mesures concernent les demandes introduites auprès de l'employeur à partir du 1<sup>er</sup> février 2023, à l'exception de la modification de la condition d'ancienneté qui ne s'applique qu'aux demandes introduites auprès de l'employeur à partir du 1<sup>er</sup> juin 2023.

Ces mesures sont les suivantes :

#### 1. Suppression du complément d'ancienneté

La majoration des allocations d'interruption, liée à une ancienneté d'au moins 5 ans chez l'employeur, qui était accordée aux travailleurs en crédit-temps à temps plein et à mi-temps est supprimée.

#### 2. Abaissement de l'âge limite de l'enfant pour le crédit-temps à temps plein pour le motif « soins à son enfant »

Dans le cadre du crédit-temps à temps plein pour le motif « soins à son enfant », la limite d'âge de l'enfant passe de 8 ans à 5 ans pour le droit aux allocations d'interruption.

Cela signifie que le travailleur a droit au crédit-temps tant que l'enfant n'a pas atteint l'âge de 8 ans mais il peut uniquement percevoir des allocations si l'enfant est âgé de moins de 5 ans. Une divergence est donc instaurée entre le droit au crédit-temps et le droit aux allocations.

Pour le crédit-temps à mi-temps ou de 1/5 temps, la limite d'âge reste fixée à 8 ans, tant pour le droit au congé que pour le droit aux allocations.

### 3. Réduction de la durée maximale du droit aux allocations pour le crédit-temps avec motif « soins à son enfant » : nouvelles demandes

Le droit aux allocations passe de 51 mois à 48 mois pour le crédit-temps avec motif « soins à son enfant », et ce, pour toutes les formes (temps plein, mi-temps et 1/5 temps). Le travailleur peut donc bénéficier du droit au crédit-temps avec motif « soins à son enfant » pendant 51 mois mais il ne peut percevoir des allocations que pendant 48 mois.

En revanche, la durée maximale du droit au congé et du droit aux allocations reste fixée à 51 mois pour les autres motifs « soins » et à 36 mois pour le motif « formation ».

### 4. Réduction de la durée maximale du droit aux allocations pour le crédit-temps avec motif « soins à son enfant » : périodes en cours

La réduction de 51 à 48 mois pour la durée maximale du droit aux allocations dans le cadre du crédit-temps avec motif « soins à son enfant » s'applique aussi :

- aux crédits-temps en cours pour ce motif qui ont débuté au plus tard le 31 janvier 2023 ;
- et pour autant qu'au 1<sup>er</sup> février 2023, le travailleur ait pris moins de 30 mois de crédit-temps avec motif « soins à son enfant ».

Si le travailleur souhaite renoncer à son droit au crédit-temps avec motif « soins à son enfant » pendant les mois où il n'a pas droit aux allocations, il peut demander unilatéralement l'arrêt anticipé du crédit-temps à son employeur. Celui-ci ne peut pas refuser cet arrêt anticipé.

### 5. Condition d'occupation

En ce qui concerne le droit aux allocations d'interruption, l'arrêté royal du 26 janvier 2023 a modifié la condition d'occupation pour le crédit-temps avec motif à temps plein et à mi-temps. En revanche, la condition d'occupation pour le crédit-temps avec motif d'1/5 et pour le crédit-temps fin de carrière reste inchangée.

#### • Crédit-temps avec motif à temps plein

Le travailleur qui souhaite bénéficier d'allocations dans le cadre d'un crédit-temps avec motif à temps plein doit avoir été occupé à temps plein pendant les 12 mois qui précèdent l'avertissement écrit fait à l'employeur ou à temps partiel pendant les 24 mois qui précèdent l'avertissement écrit fait à l'employeur.

Cela implique que le travailleur peut bénéficier d'un congé dans le cadre d'un crédit-temps à temps plein, quelle que soit son occupation, mais qu'il n'a droit aux allocations que s'il a été occupé pendant 12 mois à temps plein ou 24 mois à temps partiel.

#### • Crédit-temps avec motif à mi-temps

Le travailleur qui souhaite bénéficier d'allocations dans le cadre d'un crédit-temps avec motif à mi-temps doit avoir été occupé à temps plein pendant les 12 mois qui précèdent l'avertissement écrit fait à l'employeur.

Cela signifie que le travailleur occupé au moins à 3/4 temps peut bénéficier du droit au crédit-temps à mi-temps, mais sans allocations, vu qu'il ne remplit pas la condition d'occupation à temps plein.

#### • Crédit-temps avec motif d'1/5 temps et crédit-temps fin de carrière

La condition d'occupation pour le crédit-temps avec motif d'1/5 temps et pour le crédit-temps fin de carrière reste inchangée. Le travailleur qui souhaite bénéficier d'allocations dans le cadre d'un crédit-temps avec motif d'1/5 temps doit avoir été occupé à temps plein pendant les 12 mois qui précèdent l'avertissement écrit fait à l'employeur.

### 6. Modification de la condition d'ancienneté dans le cadre du crédit-temps avec motif « soins à son enfant » depuis le 1<sup>er</sup> juin 2023

Depuis le 1<sup>er</sup> juin 2023, la condition d'ancienneté est passée de 24 mois à 36 mois pour pouvoir bénéficier d'allocations dans le cadre d'un crédit-temps avec motif « soins à son enfant », et ce, pour toutes les formes (temps plein, mi-temps et 1/5 temps). Le travailleur peut donc bénéficier de son congé dès qu'il a 24 mois d'ancienneté mais il n'a droit aux allocations que s'il compte 36 mois d'ancienneté.

## Crédit-temps fin de carrière

Conclue le 30 mai 2023 au sein du Conseil national du travail et entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> juillet 2023, la CCT n° 170 permet aux travailleurs d'obtenir des allocations d'interruption dans le cadre d'un crédit-temps fin de carrière à mi-temps ou d'un cinquième à partir de 55 ans pour la période allant du 1<sup>er</sup> juillet 2023 au 30 juin 2025.

Pour obtenir ces allocations dès l'âge de 55 ans, le travailleur doit toutefois satisfaire à l'une des conditions dérogatoires suivantes :

- soit être occupé dans une entreprise reconnue en difficultés ou en restructuration ;
- soit avoir au moins 35 ans de passé professionnel salarié ;
- soit avoir exercé un métier lourd pendant au moins 5 ans au cours des 10 ans qui précèdent ou pendant au moins 7 ans au cours des 15 ans qui précèdent ;
- soit avoir exercé un métier comportant des prestations de nuit pendant les 20 ans qui précèdent ;
- soit, en cas d'occupation dans le secteur de la construction, être en possession d'un certificat de la médecine du travail attestant de l'incapacité à poursuivre son travail dans le régime horaire initial.

De plus, pour bénéficier des allocations d'interruption à partir de 55 ans sur la base de l'une des conditions dérogatoires précitées, il faut qu'une CCT sectorielle ou, en cas d'occupation dans une entreprise reconnue en difficultés ou en restructuration, une CCT d'entreprise, ait été conclue en application de la CCT interprofessionnelle n° 170.

En outre, la CCT n° 171 conclue le 18 juillet 2023 et entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> juillet 2023, permet aux travailleurs relevant de la Commission paritaire 327 pour les entreprises de travail adapté, des ateliers sociaux et des « maatwerkbedrijven » de bénéficier d'allocations à partir de 55 ans pour la période du 1<sup>er</sup> juillet 2023 au 30 juin 2025.

## Suppression du complément d'ancienneté dans le secteur des entreprises publiques autonomes

Comme pour le crédit-temps applicable dans le secteur privé, le montant majoré accordé dans le cadre

d'une interruption de carrière ordinaire à temps plein et à mi-temps pour les travailleurs des entreprises publiques autonomes qui ont été engagés depuis au moins 5 ans auprès de leur employeur, est supprimé. Cette mesure, prévue par l'arrêté royal du 26 janvier 2023, concerne les demandes introduites auprès de l'employeur à partir du 1<sup>er</sup> février 2023.

## Congés thématiques – modifications du montant des allocations

Au cours de l'année 2023, les allocations octroyées dans le cadre des congés thématiques ont connu plusieurs changements.

### 1. Suppression des suppléments pour les travailleurs âgés de 50 ans et plus

Le montant majoré octroyé aux travailleurs de 50 ans et plus qui interrompent leur carrière à mi-temps, d'1/5 temps ou d'1/10 temps dans le cadre d'un congé thématique est supprimé dans tous les secteurs, en application de l'arrêté royal du 26 janvier 2023 précité. Cette mesure s'applique uniquement aux demandes pour lesquelles l'avertissement écrit à l'employeur a été effectué à partir du 1<sup>er</sup> février 2023.

Les travailleurs qui ont averti par écrit leur employeur avant le 1<sup>er</sup> février 2023 relèvent encore de « l'ancienne réglementation » et ont donc encore droit à ce supplément, et en bénéficieront même s'ils atteignent l'âge de 50 ans pendant la période en cours postérieure au 1<sup>er</sup> février 2023.

### 2. Augmentation du montant des allocations des travailleurs isolés dans le secteur privé

Depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2023, en application de l'AR du 29 janvier 2023, le montant des allocations d'interruption a été augmenté de 1,2% pour les travailleurs du secteur privé qui vivent seuls avec un ou plusieurs enfants à charge et qui prennent un congé pour prendre soin de leur enfant dans le cadre d'un congé thématique.

## Mesures afin de lutter contre la pénurie dans le secteur des soins

Entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2023, la loi-programme du 26 décembre 2022 a prolongé jusqu'au 31 mars 2023 inclus les mesures prévues par la loi du 20 novembre 2022 portant des mesures concernant la pénurie de personnel dans le secteur des soins.

Etaient visés tous les travailleurs qui bénéficiaient d'une forme d'interruption de carrière, de crédit-temps ou de congé thématique.

Deux mesures ont été mises en place :

### **1. La suspension temporaire de l'interruption de carrière en cours chez un employeur qui fait partie du secteur des soins**

L'interrompant pouvait convenir avec son employeur de suspendre temporairement son interruption complète ou partielle afin de reprendre son travail selon son horaire initial. Pendant cette suspension, l'interrompant avait droit à 75% de l'allocation d'interruption brute, celle-ci étant en effet diminuée de 25%.

À l'issue de la suspension, le travailleur reprenait son interruption de carrière pour la durée restante. La durée de la suspension de l'interruption était automatiquement ajoutée à la période initiale.

### **2. L'occupation temporaire, pendant la période d'interruption en cours, chez un employeur qui fait partie du secteur des soins**

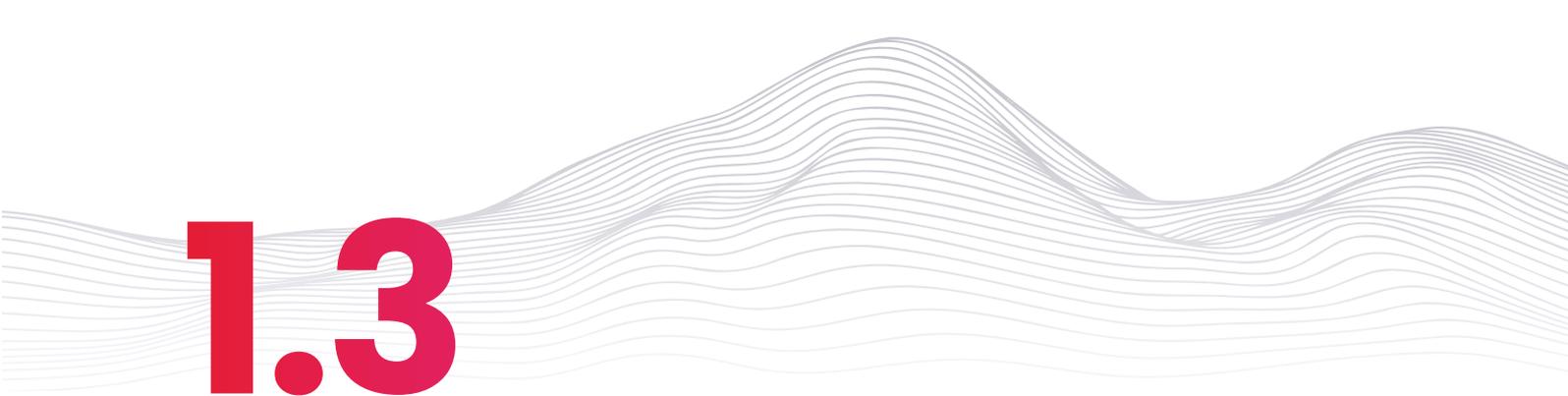
L'interrompant pouvait, pendant la période d'interruption en cours, entamer une activité chez un autre employeur dans le secteur des soins (y compris les centres chargés de la recherche des contacts et services chargés de l'exploitation des centres de vaccination). Cette occupation devait être temporaire et s'achever au plus tard le 31 mars 2023. Pendant cette occupation, l'interrompant avait droit à 75% de l'allocation d'interruption brute, celle-ci étant diminuée de 25%.

**Tableau chronologique des modifications réglementaires - mesures d'indemnisation du chômage, du régime de chômage avec complément d'entreprise et de soutien à l'aménagement du temps de travail**

Tableau 1.2.2.1

Type	Date	Titre	Moniteur belge	En vigueur le
Arrêté Comm. germ.	22.12.2022	Arrêté du gouvernement visant à réformer le système des agences locales pour l'emploi	27.09.2023	01.01.2023
		Loi-programme TITRE 4 Travail CHAPITRE 3. - Allocations indûment versées en cas de chômage temporaire		01.01.2023
		CHAPITRE 4. - Suppression du remboursement des indemnités de reclassement TITRE 8 Affaires sociales		01.01.2023
Loi	26.12.2022	CHAPITRE 4. - Mesure relative à la pénurie de personnel dans les secteurs des soins de santé	30.12.2022	09.01.2023
AR	15.01.2023	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 9 mars 2006 relatif à la gestion active des restructurations en ce qui concerne la suppression du remboursement de l'indemnité de reclassement	31.12.2023	01.01.2023
AR	19.01.2023	Arrêté royal modifiant l'article 45 de l'arrêté royal du 25 novembre 1991 portant réglementation du chômage	07.02.2023	07.02.2023
AR	26.01.2023	Arrêté royal modifiant divers arrêtés royaux en matière de crédit-temps, de congés thématiques et d'interruption de carrière	31.01.2023	01.02.2023 01.06.2023
AR	29.01.2023	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 25 novembre 1991 portant réglementation du chômage et modifiant l'arrêté royal du 26 mars 2003, d'exécution de l'article 7, §1er, alinéa 3, q, de l'arrêté-loi du 28 décembre 1944 concernant la sécurité sociale des travailleurs, relatifs aux gardiens et gardiennes d'enfants, portant l'adaptation de certains montants d'allocations dans le cadre de l'utilisation de l'enveloppe bien-être 2023-2024	10.02.2023	01.07.2023 01.01.2023
AR	29.01.2023	Arrêté royal modifiant diverses dispositions en matière de congés thématiques et de crédit-temps pour les travailleurs isolés avec enfant(s)	10.02.2023	01.07.2023
Loi	20.03.2023	La loi portant modification de la loi du 26 décembre 2013 concernant l'introduction d'un statut unique entre ouvriers et employés en ce qui concerne les délais de préavis et le jour de carence ainsi que de mesures d'accompagnement en ce qui concerne l'adaptation des délais de préavis légaux maximums en cas de préavis donné par le travailleur (1)	28.04.2023	28.10.2023
AR	07.06.2023	Arrêté royal modifiant les articles 27, 46 et 184 de l'arrêté royal du 25 novembre 1991 portant réglementation du chômage et modifiant l'article 38 de l'arrêté royal modifiant diverses dispositions de l'arrêté royal du 25 novembre 1991 portant réglementation du chômage et insérant un chapitre XII portant des dispositions particulières applicables aux travailleurs des arts dans le Titre II du même arrêté royal du 25 novembre 1991 et modifiant diverses dispositions de l'arrêté ministériel du 26 novembre 1991 portant les modalités d'application de la réglementation du chômage	15.06.2023	Loi EV 16.12.2022
AM	08.06.2023	Arrêté ministériel modifiant les articles 9 et 20 de l'arrêté ministériel du 26 novembre 1991 portant les modalités d'application de la réglementation du chômage et insérant un article 20/1	19.06.2023	19.06.2023
AR	05.07.2023	Arrêté royal rendant obligatoire la convention collective de travail n° 170 du 30 mai 2023, conclue au sein du Conseil national du Travail, fixant, pour la période allant du 1 <sup>er</sup> juillet 2023 au 30 juin 2025, le cadre interprofessionnel de l'adaptation à 55 ans de la limite d'âge en ce qui concerne l'accès au droit aux allocations pour un emploi de fin de carrière, pour les travailleurs qui ont une carrière longue, qui exercent un métier lourd ou qui sont occupés dans une entreprise en difficultés ou en restructuration (1)	07.08.2023	Du 01.07.2023 au 30.06.2025

AM	10.10.2023	Arrêté ministériel modifiant les articles 25 et 32ter de l'arrêté ministériel du 26 novembre 1991 portant les modalités d'application de la réglementation du chômage	20.10.2023	01.01.2024
AR	11.10.2023	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 16 septembre 1991 portant fixation des indemnités pour les frais d'administration des organismes de paiement des allocations de chômage chargé du paiement des allocations de chômage, l'arrêté royal du 25 novembre 1991 portant réglementation du chômage, et l'arrêté royal du 22 décembre 2020 modifiant l'arrêté royal du 25 novembre 1991 portant réglementation du chômage concernant l'augmentation des minima dans le cadre de la lutte contre la pauvreté	20.10.2023	01.01.2023 (frais d'administration) 01.01.2024
		Loi portant diverses dispositions en matière d'emploi (1)		
		CHAPITRE 12. - Modification de la loi du 26 décembre 2013 concernant l'introduction d'un statut unique entre ouvriers et employés en ce qui concerne les délais de préavis et le jour de carence ainsi que des mesures d'accompagnement		28.10.2023
		CHAPITRE 9 – Modification des conditions pour bénéficier du régime de chômage économique pour employés		03.12.2023
Loi	5.11.2023	CHAPITRE 14 – Complément en cas de chômage temporaire	23.11.2023	01.01.2024
AR	17.12.2023	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 25 novembre 1991 portant réglementation du chômage en ce qui concerne le montant de l'allocation de chômage temporaire	22.12.2023	01.01.2024
		Loi-programme		
Loi	22.12.2023	TITRE 7 Emploi, CHAPITRE 5 Complément en cas de chômage temporaire	29.12.2023	01.01.2024



# 1.3

## LES PARTENAIRES DE L'ONEM

Les partenaires de l'ONEM sont les organisations avec lesquelles l'ONEM collabore ou entretient des contacts, comme les services régionaux de l'emploi et de la formation professionnelle, les organismes de paiement (CAPAC, CGSLB, CSC et FGTB), les institutions belges de sécurité sociale pour travailleurs salariés (ONSS, SFP...) et les institutions d'autres pays. Sur le plan international, des collaborations ont lieu avec des organismes qui ont des missions similaires.

### 1.3.1

#### Les services régionaux

L'ONEM collabore intensivement avec les services régionaux de l'emploi et de la formation professionnelle (ADG, ACTIRIS, Bruxelles-Formation, FOREM, VDAB). Cette collaboration est nécessaire car les chômeurs indemnisés doivent être inscrits comme demandeurs d'emploi auprès de ces services et une éventuelle formation professionnelle a une incidence sur le droit aux allocations.

L'année 2023 a vu l'exécution de la sixième réforme de l'Etat se poursuivre. Certaines Régions ont adapté les mesures qui leur ont été transférées. Cela a nécessité une collaboration intensive avec les services de l'emploi mais aussi avec les autres services régionaux, tels que le Département Emploi et Economie sociale en Flandre, le Service public de Wallonie et le Service public régional de Bruxelles.

Pour certaines matières, le pouvoir de décision revient dorénavant au service régional et la compétence d'exécution à l'ONEM. C'est le cas pour l'application des sanctions à la suite du contrôle de la disponibilité active et passive, pour le paiement des allocations en cas de dispense pour suivre des études ou de dispense faisant suite à des activités ALE, ainsi que pour le versement d'allocations d'activation. Ces matières nécessitent dès lors une collaboration permanente et intensive pour laquelle de nouvelles procédures et de nouveaux flux de données ont été élaborés.

### 1.3.2

#### Les organismes de paiement

Il existe quatre organismes de paiement : les syndicats, à savoir la CSC, la FGTB et la CGSLB, qui disposent chacun d'un organisme de paiement, et la Caisse auxiliaire de paiement des allocations de chômage (CAPAC). L'organisme de paiement conseille gratuitement le chômeur, lui fournit toutes les informations utiles concernant ses droits et ses devoirs et lui remet les documents nécessaires à sa demande d'allocations. Le chômeur qui veut introduire une demande d'allocations prend contact avec un organisme de paiement qui constitue un dossier et le dépose auprès de l'ONEM. Celui-ci examine si les conditions d'admissibilité et d'octroi sont remplies et délivre une autorisation de paiement. L'organisme de paiement communique la teneur de cette décision positive au chômeur. L'ONEM avance tous les mois les moyens financiers aux organismes de paiement en vue de payer les chômeurs et vérifie ensuite si les paiements des organismes de paiement sont corrects.

### 1.3.3

#### **Collaboration au sein des services de contrôle : service d'information et de recherche sociale (SIRS), services de police et justice**

Le SIRS est un organe stratégique qui développe une vision de la lutte contre la fraude sociale, sur la base des connaissances et des points de vue des services d'inspection concernés ainsi que du support scientifique. Le SIRS traduit cette vision en stratégies concrètes. De cette manière, il contribue également au plan stratégique, aux plans d'action annuels relatifs à la lutte contre la fraude sociale et au fonctionnement du Collège pour la lutte contre la fraude sociale et fiscale. Le SIRS assure également la coordination en matière de soutien stratégique dans le cadre du plan stratégique et des plans d'action annuels.

La cellule d'arrondissement est l'un des organes du SIRS. Chaque arrondissement judiciaire dispose d'une telle cellule. Elle est dirigée par l'auditeur du travail et est composée de représentants des services d'inspection de l'Office national de l'emploi (ONEM), de l'Office national de sécurité sociale (ONSS), de l'Institut national d'assurances sociales pour travailleurs indépendants (INASTI), de l'Institut national d'assurance maladie-invalidité (INAMI), du Contrôle des Lois Sociales (CLS), du Service public fédéral Emploi, Travail et Concertation sociale (SPF ETCS). En outre, le Service public fédéral Finances, le parquet du procureur du Roi et la police fédérale y sont également représentés. Des représentants d'autres institutions publiques de sécurité sociale peuvent être invités. Les services d'inspection régionaux compétents pour l'emploi peuvent quant à eux également faire partie des cellules d'arrondissement.

La mission de base de la cellule est l'organisation de contrôles communs dans le cadre du travail illégal et de la fraude sociale, et ce au niveau local.

Les services de contrôle de l'ONEM collaborent aussi souvent avec les instances judiciaires. D'une part, les contrôleurs de l'ONEM transmettent, de leur propre initiative, des procès-verbaux (ePV) électroniques aux instances judiciaires en vue d'une poursuite pénale. En 2023, les contrôleurs de l'ONEM ont dressé 2.877 ePV. D'autre part, l'intervention des contrôleurs de l'ONEM peut également être requise par les instances judiciaires.

Les services d'inspection de l'ONEM collaborent aussi avec les administrations communales et la police locale dans le cadre de la lutte contre la fraude au domicile. L'ONEM demande, dans certains cas, la collaboration de la police afin de contrôler la résidence principale effective, ainsi que la composition de ménage d'un chômeur.

### 1.3.4 Les autres institutions publiques de la Sécurité sociale (IPSS)

La Sécurité sociale belge compte plusieurs organisations qui couvrent un certain nombre de risques sociaux ou qui perçoivent les cotisations. Il s'agit notamment de l'INAMI, du SFP, de l'INASTI, de l'ONSS, de la BCSS, ... L'ONEM échange des données avec ces organismes par le biais de la Banque Carrefour de la Sécurité sociale.

Ces dernières années, la coopération mutuelle s'est encore intensifiée et des dispositions communes ont été prises. Celles-ci visent des économies et concernent la coopération au niveau des ressources humaines, de l'informatique, de la logistique et de l'audit interne.

### 1.3.5 Le Médiateur fédéral

En 2023, 66 nouveaux dossiers ont été introduits par le Médiateur fédéral auprès de l'ONEM, contre 119 en 2022 et 123 en 2021). Il y avait également 16 demandes d'informations supplémentaires.

#### Nombre de dossiers traités

Tableau 1.3.5.1

Admissibilité	23
Indemnisation	26
Contrôle	4
IC/CT/congé parental	10
Vérification	3
<b>Total</b>	<b>66</b>

La rapidité de la réaction aux courriers du médiateur reste un point d'attention important pour l'ONEM. Le contrat d'administration prévoit un délai de réponse de 15 jours ouvrables maximum. En 2023, tous les dossiers ont été traités à temps. Le délai de réponse moyen était de 7 jours.

### 1.3.6

## Une gestion des plaintes intégrée

Outre les plaintes de deuxième ligne qui sont traitées par le Médiateur fédéral (cf. 1.3.5), l'ONEM a recueilli, en 2023, un total de 795 plaintes relatives aux services fournis par l'ONEM par le biais des différents canaux qui permettent d'introduire des plaintes de première ligne. Il s'agit d'une augmentation par rapport aux années précédentes. En plus des plaintes, 169 demandes de renseignement et toute une série d'autres messages ne contenant aucune plainte à l'égard du fonctionnement de l'ONEM ont été reçus par ces canaux. Il s'agissait entre autres de dénonciations de travail au noir ou de plaintes relevant de la compétence d'autres organismes.

Ces messages ont été transmis soit aux services de contrôle, soit aux organismes compétents.

Les 795 plaintes précitées relatives au service fourni par l'ONEM ont fait l'objet d'une analyse détaillée :

- 16% des plaintes ont été déclarées fondées et ont donné lieu à une révision de la décision prise ;
- 20% des plaintes ont été déclarées fondées, sans que cela n'ait eu d'impact sur la décision prise ;
- les autres plaintes étaient non fondées ou non recevables.

Le contenu des dossiers de plainte révèle que 65% de toutes les plaintes ont trait à des dossiers concernant une décision relative à l'octroi du droit à une allocation de chômage ou à une interruption de carrière/un crédit-temps. 16% sont des plaintes exprimant un mécontentement par rapport au traitement réservé à des dossiers pour lesquels les conditions d'indemnisation sont contestées. 8% font référence à la difficulté de joindre l'ONEM. Les autres 11% concernent les processus Contrôle (y compris le chômage temporaire), Vérification (entre autres les saisies) et le FFE.

Il ressort d'une analyse sur l'origine des plaintes qu'une grande partie de celles-ci est la conséquence du mécontentement ou de l'incompréhension des clients concernant les délais (légaux) de traitement et les procédures suivies.

D'autres procédures que le système classique de gestion des plaintes permettent également de garantir au mieux les droits des assurés sociaux. Ainsi, il est possible de demander un nouveau calcul des droits ou une correction du montant des allocations. Cette demande peut être introduite par l'assuré social lui-même, entre autres par le biais d'une demande de révision d'une décision. L'organisme de paiement (OP) peut, à l'aide de la « fiche de plainte C9Z », signaler qu'il a détecté une erreur de traitement dans un dossier. Aussi dans le cadre de la procédure de vérification qui consiste à examiner les paiements effectués, une procédure de concertation est prévue dans l'hypothèse où l'organisme de paiement conteste le résultat de la vérification. En outre, l'assuré social a la possibilité d'introduire un recours contre une décision auprès du Tribunal du travail.

### 1.3.7

## Les contacts internationaux

Depuis de nombreuses années, l'ONEM joue un rôle actif sur le plan international.

### L'Association internationale de la Sécurité sociale (AISS)

L'ONEM est un membre actif au sein de l'Association internationale de la Sécurité sociale (AISS) une organisation qui rassemble plus de 300 institutions de sécurité sociale dans le monde. L'administrateur général de l'ONEM préside la Commission technique des politiques de l'emploi et de l'assurance chômage.

L'ONEM a participé à plusieurs webinaires durant l'année 2023. En février, se tenait un webinar de l'AISS sur l'Innovation Hub et en avril, l'ONEM présentait son Chatbot.

En octobre 2023, l'ONEM a participé au Forum qui s'est tenu à Kuala Lumpur dédié à la mise en place d'un effectif flexible, capable de s'adapter rapidement à des défis imprévus comme la crise sanitaire ou la crise de l'énergie.

Début novembre, lors d'une conférence de l'AISS à Varsovie, l'ONEM a fait le point sur le travail de plateforme plus précisément sur la protection sociale des travailleurs des plateformes en Belgique. Notre pays étant un pionnier en matière de classification des travailleurs des plateformes.

### ELA European labour authority, l'auditorat du travail

En 2023, l'ONEM a participé à deux workshops organisés par l'association ELA (European Labour Authority) ou AET en français. L'AET (Autorité européenne du travail) est un nouvel organe de l'UE. Il a pour mission de soutenir les États membres et leurs services d'inspection sociale dans la lutte commune contre la fraude sociale transfrontalière et contre le travail non déclaré (national) par le biais de la plateforme sur le travail non déclaré.

En mai, l'ONEM a accompagné une délégation d'ELA & Antwerp Euroterminal auprès du SPF Emploi et des services d'inspection. Durant ces workshops, l'ONEM a pu échanger avec les autres membres de l'association dans le cadre de la lutte contre la fraude internationale. Début décembre, l'ONEM a participé au workshop « data exchange » qui se tenait à Athènes.

### European Social Insurance Platform (ESIP)

Au niveau européen, l'ONEM a collaboré, en tant que membre de l'ESIP (European Social Insurance Platform), à plusieurs réunions sur les thèmes des retraites, de la santé et du financement. Ces réunions ont pour but de partager des bonnes pratiques ainsi que notre expertise dans différentes matières mais aussi de faire entendre notre voix au niveau international. Cette année, l'ESIP a organisé plusieurs groupes de travail internationaux dans les salles de réunion de l'ONEM. L'ONEM a un représentant élu au conseil d'administration de l'ESIP.

### Autres activités internationales

En octobre et en décembre 2023, l'ONEM a reçu deux délégations françaises de l'École nationale supérieure de Sécurité Sociale (EN3S). La première délégation portait autour du thème de la protection européenne. L'ONEM a présenté le fonctionnement de notre organisation et expliqué brièvement la structure institutionnelle de notre pays : notamment la répartition des compétences en matière d'emploi et de chômage.

La deuxième délégation était composée de jeunes français formés pour soutenir la sécurité sociale française. Les jeunes participants ont fait de nombreuses comparaisons avec le système français.

### 1.3.8 Les CPAS

Le partenariat avec les CPAS est lié à certaines de leurs missions telles que l'octroi d'avances sur les allocations de chômage ou l'octroi d'un complément de ressources si l'allocation est inférieure au revenu d'intégration. Les chômeurs qui rencontrent des difficultés financières en raison d'un retard dans le traitement de leur demande d'allocations peuvent demander au CPAS une avance sur leurs allocations de chômage.

Pour diminuer le nombre d'avances, la procédure UNIPROC a été mise en place. Il s'agit d'une collaboration entre l'ONEM et les CPAS. Dans le cadre de cette collaboration, l'ONEM, à la demande d'un CPAS, accélère le traitement d'une demande d'allocations afin d'éviter que le CPAS verse une avance sur les allocations. En 2023, il y a eu 10.294 demandes de ce type. Par rapport à 2022 (8.606 demandes), il s'agit d'une augmentation de 19,61%.

En 2023, la concertation avec les Fédérations des CPAS s'est poursuivie afin d'optimiser la collaboration dans le cadre de l'application de l'article 60 de la loi sur les CPAS. Cette collaboration implique qu'un CPAS peut demander à l'ONEM un calcul du nombre de jours de travail nécessaire pour rouvrir le droit aux allocations de chômage. Ceci est possible lorsqu'un CPAS souhaite rouvrir le droit aux allocations de chômage pour un assuré social par le biais d'une occupation sur la base de l'article 60 de la loi sur les CPAS et que le CPAS pose la question au début de cette occupation.

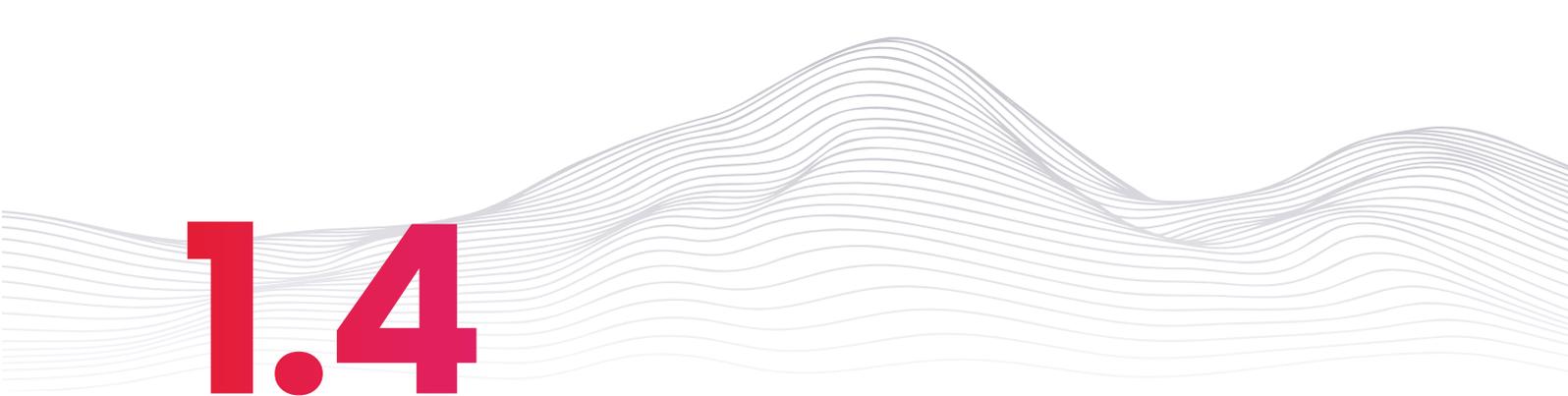
Un portail en ligne a été mis à la disposition des CPAS en octobre 2023. Les CPAS peuvent utiliser ce portail pour soumettre des demandes de calcul du nombre de jours de travail à effectuer numériquement plutôt que manuellement via le formulaire C60.7. À cette fin, plusieurs ateliers ont été organisés avec des CPAS néerlandophones et francophones. Sur la base de ce feedback, le portail a été développé pour être le plus convivial possible. Ce site portail est accessible via le site web [www.socialsecurity.be](http://www.socialsecurity.be), en collaboration avec Smals. L'utilisation de ce site portail est obligatoire pour les CPAS depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2024. En septembre 2023, un webinar a été organisé, tant en néerlandais qu'en français, au cours duquel le personnel du CPAS a été informé de la méthode de travail numérique.

Par ailleurs, les mesures techniques nécessaires sont prises afin de pouvoir implémenter ces données de la banque carrefour dans la base de données interne de l'ONEM et simplifier ainsi le calcul des jours de travail pour le CPAS.

Enfin, en novembre 2023, une charte de coopération a été signée entre les fédérations des CPAS et l'ONEM qui fixe les principes généraux de coopération entre eux.

En 2023, l'ONEM a reçu 7.950 demandes dans le cadre de cette collaboration, contre 6.824 en 2022. Il s'agit d'une augmentation de 16,50%. Il est à noter que deux demandes sont à chaque fois introduites pour un seul dossier : au début des prestations et environ deux semaines avant l'introduction d'une demande d'allocations.

Dans le courant de 2023, le SPP Intégration sociale a organisé plusieurs webinaires auxquels ont participé les directeurs des bureaux du chômage concernés ou leurs délégués.



# 1.4

## LA GESTION DE L'ONEM

Sur le plan du service aux clients, l'ONEM est parvenu à continuer à engranger d'excellents résultats en 2023, et ce malgré les nombreux défis. Cela a été possible grâce à l'engagement de ses collaborateurs, mais aussi à l'utilisation optimale des instruments de gestion et méthodes de management déjà existants : une gestion de la performance de pointe grâce à l'utilisation de tableaux de bord pour le suivi des activités de production, un système de calcul du prix de revient sur la base de la comptabilité analytique, l'application de la gestion par processus et de la gestion des risques...

## 1.4.1

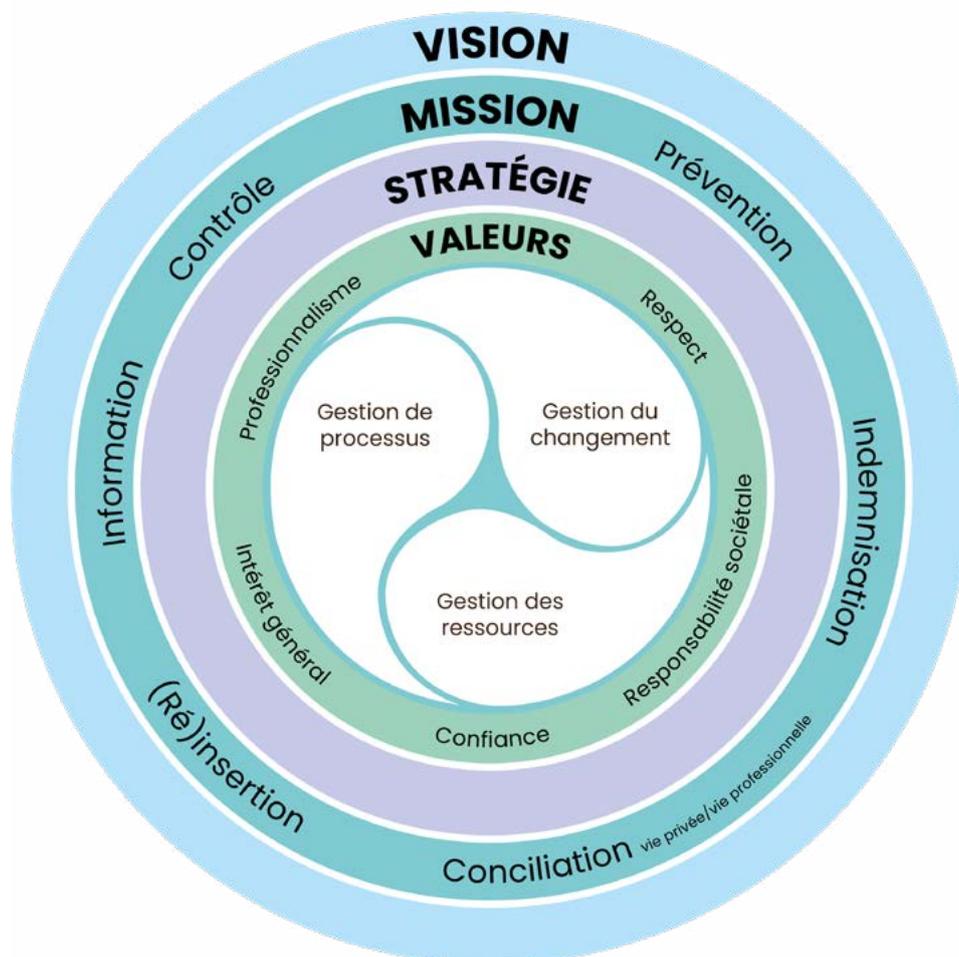
### Le modèle de gestion intégrée

L'ONEM utilise pour sa gestion interne un modèle de gestion intégrée qui permet de déterminer et de suivre de façon systématique la stratégie :

- l'exécution efficiente des principales activités journalières via la gestion des processus et des ressources ;
- l'exécution de projets d'amélioration nécessaires à l'optimisation du fonctionnement interne et du service aux clients.

Une objectivation et un suivi poussés des résultats atteints, avec la mission, la vision et les valeurs en tant que point de départ, permettent une évaluation continue des résultats, ainsi qu'un recadrage efficient.

La mission décrit la raison d'être et les tâches de l'ONEM. Dans la vision, l'ONEM décrit la direction qu'il entend prendre à moyen et plus long terme (jusqu'en 2025).



## 1.4.2

### La stratégie 2022-2024

La stratégie 2022-2024 comporte deux grands axes :

- le premier est en lien direct avec la raison d'être de l'ONEM et vise à optimiser les services qu'il rend à ses clients et à la société ;
- le second porte sur les moyens dont dispose l'ONEM et sur la gestion optimale de ceux-ci (une nouvelle organisation du travail, une réponse aux besoins futurs en personnel, une nouvelle répartition des volumes de travail, une gestion des processus, une optimisation de la stratégie IT).



Ces 4 objectifs stratégiques sont traduits en objectifs opérationnels dans un plan opérationnel pour l'ensemble de l'ONEM. Chaque année, les entités et les directions de l'Administration centrale établissent, elles aussi, un plan opérationnel. Grâce à la méthode

des plans opérationnels, la stratégie globale de l'ONEM et les accents qui sont mis dans le cadre de la politique locale de l'entité/de la direction peuvent être intégrés de manière transparente et communiqués plus clairement aux collaborateurs.

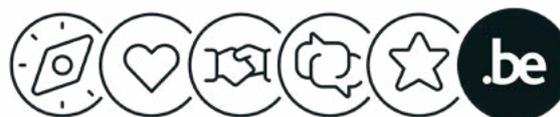
### 1.4.3

## Nos valeurs

### Que trouvons-nous important ?

Les valeurs indiquent ce que notre organisation souhaite promouvoir. Elles forment un cadre global pour le comportement attendu de la part de chaque collaborateur. En 2021, l'ONEM a intégré les cinq nouvelles valeurs qui ont été déterminées au niveau fédéral pour toutes les administrations : l'intérêt général, la responsabilité sociétale, le respect, la confiance et le professionnalisme. Les anciennes valeurs, propres à l'ONEM - l'orientation client, le dynamisme, la transparence et la coopération - ont été intégrées dans ces nouvelles valeurs « fédérales ».

5 valeurs fédérales forment la trame actuelle sur laquelle s'articulent nos actions.



#### L'intérêt général

Nous sommes responsables d'une prestation de services régulière et continue en exécution de la réglementation et du fonctionnement démocratique dans l'intérêt de la société.

#### La responsabilité sociétale

Nous prenons en compte la cohésion sociale, la protection et le maintien du lieu de vie et le développement économique et ce, de manière durable, concertée et éthique.

#### Le respect

Nous agissons de manière correcte et sans préjugés, dans le respect des droits et devoirs de chacun.

#### La confiance

Nous dialoguons de manière ouverte avec les clients et les parties prenantes et nous fournissons une prestation de services de qualité compte tenu des besoins de chacun.

#### Le professionnalisme

Nous développons constamment notre expertise et nous fournissons des services et des produits de qualité, orientés client.

## 1.4.4 Nos projets stratégiques

L'ONEM applique une méthodologie uniforme concernant la gestion des projets. Une équipe de chefs de projet, formés professionnellement, est chargée de coordonner et de gérer les projets stratégiques 2022-2024.

Le Project Management Office (PMO) gère l'ensemble du portefeuille de projets de l'ONEM et est responsable du suivi et des rapports. À la fin de l'année 2023, le portefeuille de projets comprenait 36 projets dont :

- 8 projets dans la phase de pré-analyse ;
- 3 projets en phase de planification préliminaire et ;
- 25 projets en cours.

En voici une petite sélection :

### Objectif 1 : Offrir un service et des informations uniformes au client par le biais du canal de son choix, mais de préférence par voie numérique.

En 2023, plusieurs projets ont suivi leur cours tentaient de réaliser cet objectif stratégique.

Parmi ceux-ci, le projet New FO. L'objectif du projet New FO est l'uniformisation et l'optimisation du processus Front office (FO) en améliorant l'efficacité de l'organisation du contact center, en adaptant le service aux visiteurs dans les front offices à la « nouvelle normalité », en considérant le FO comme une profession spécifique et en augmentant l'expertise des collaborateurs FO (profils spécifiques, sélection, développement, évaluation).

Le projet Templates visait pour la période 2021-2023, à revoir et créer une sélection de modèles de courriers afin qu'ils soient compréhensibles pour le citoyen tout en conservant leur valeur juridique. Ces modèles sont mis à la disposition des collaborateurs dans une nouvelle application.

Le projet e-Send s'inscrit dans le cadre de la volonté du gouvernement de faire de l'e-Box, une boîte mail électronique sécurisée qui répond aux critères du

RGPD, le canal de communication par excellence entre l'Administration et le citoyen. L'objectif de ce projet est de numériser et de rationaliser le processus d'envoi des courriers sortants de l'ONEM, tant à l'Administration centrale qu'au sein des entités, avec entre autres un rôle prédominant pour l'e-Box. Durant la première phase, le focus a été mis sur des documents Interruption de carrière/Crédit-temps.

### Objectif 2 : Lutter ensemble contre la fraude à l'aide des méthodes les plus efficaces

En vue de réaliser cet objectif, plusieurs initiatives d'amélioration ont été lancées et/ou poursuivies en 2023. Différents plans opérationnels ont été mis en œuvre, notamment en matière de contrôle du chômage temporaire, de la fraude transfrontalière, du travail au noir et de la situation familiale.

Le projet « Datamining » rentre complètement dans le cadre de cet objectif stratégique. Les techniques de datamining établissent des liens entre des informations reprises dans les banques de données qui permettent de détecter des situations à risque et de mieux cibler le contrôle des cas de fraude potentiels.

Il visait la professionnalisation de la cellule Knowledge Discovery Database (KDD) de l'ONEM et a mené au développement de nouveaux profils en vue d'une approche plus efficace de la fraude, de l'usage impropre des allocations de chômage, de l'interruption de carrière et de l'usage impropre du régime de chômage temporaire. De ce fait, les enquêtes de contrôle sont mieux ciblées et préparées avec un reporting simplifié.

### Objectif 3 : Mettre en place une nouvelle organisation du travail, afin de bien fonctionner dans un environnement en mutation.

Depuis 2022 déjà, plusieurs projets stratégiques et actions ont été rassemblés en un seul programme NOVA pour adapter notre organisation du travail de manière coordonnée.

L'ONEM entend être une organisation agile, qui s'adapte aux évolutions de son environnement et est

prête à relever de nouveaux défis. L'ONEM se transforme pour passer d'une organisation classique à un modèle agile, à l'épreuve du temps. Nous sommes audacieux et innovants et voulons être un employeur attractif, qui suit les évolutions et les anticipe. Le travail sans contrainte de temps ni de lieu et la numérisation nécessitent une vision forte, orientée humain, qui nous permettra de relever de nombreux défis :

- un cadre de valeurs axé sur l'autonomie, la confiance, la flexibilité... ;
- des méthodes et des processus performants, focalisés sur les tâches avec valeur ajoutée pour les collaborateurs ;
- une nouvelle manière de diriger ;
- des collaborations hybrides ;
- de nouvelles compétences et d'autres profils de fonction ;
- des lieux de travail adaptés et attractifs...

Depuis le 1<sup>er</sup> juillet, un nouveau règlement de travail, basé sur les principes de NOVA, est entré en vigueur. Un réseau des SPOC NOVA participe à l'application des principes dans tous les bureaux de l'ONEM.

L'objectif du projet Intégrité est d'actualiser la politique d'intégrité de l'ONEM et de rendre les notions d'intégrité et de déontologie très concrètes. L'intégrité nous aide à adopter un comportement professionnel qui répond à nos valeurs, nos missions et aux objectifs de la fonction publique. Dans le cadre de ce projet, et à titre d'exemple, un outil qui permet de discuter de l'intégrité au sein d'une équipe a été développé.

Le projet pluriannuel « Digistrat » a été lancé afin de déterminer et d'appliquer partout la nouvelle stratégie d'information et de communication numérique (interne) de l'ONEM. Ce projet vise à créer un environnement digital, informatif et personnalisé dans lequel tous nos collaborateurs peuvent rapidement et facilement trouver le contenu validé dont ils ont besoin pour effectuer leur travail au quotidien.

### **Objectif 4 : Optimiser les processus et maximiser la numérisation pour relever les défis de demain.**

Dans le cadre de cet objectif stratégique, de nombreux projets stratégiques importants auront un impact considérable.

Au cours des dernières années, l'ONEM a entamé la migration de toutes ses applications Mainframe vers une nouvelle technologie qui cadre avec les normes du G-Cloud (accords ICT fédéraux).

L'étude portant sur le remplacement des applications Mainframe Admissibilité et Vérification a donné lieu au projet de migration technique appelé Marilyn.

La migration en tant que telle a été effectuée en novembre 2022 et s'est déroulée avec succès. En 2023, les actions de gestion correctives nécessaires ont été prises pour résoudre les problèmes techniques identifiés au cours de la période d'*aftercare*.

Dans ce même contexte, pour la matière « interruption de carrière », l'ONEM a développé, au moyen d'un business process reengineering (BPR), une application conviviale entièrement nouvelle pour le traitement des dossiers de crédit-temps, d'interruption de carrière et de congés thématiques et des nouvelles fonctionnalités y sont intégrées graduellement.

Dans le domaine du chômage, l'ONEM s'est attelé, au moyen de différents BPR, à l'analyse et au développement de nouvelles applications modernes et conviviales pour remplacer les applications existantes. Ces nouvelles applications visent à soutenir les activités ou processus back office suivants :

- Vérification ;
- Saisies ;
- Admissibilité ;
- Chômage temporaire.

Suite aux maigres résultats du conclave budgétaire de mars 2023, l'ONEM a immédiatement entamé une réflexion pour trouver de nouvelles mesures d'économie et pour proposer des projets de simplification et de numérisation permettant de réaliser des gains de productivité. En date du 9 novembre 2023, le Comité de gestion a validé le plan d'action de moder-

nisation du secteur chômage et la numérisation des demandes d'interruption de carrière. Le plan de modernisation est inclus dans le contrat d'administration 2022-2025 qui sera soumis, en principe, au Conseil des Ministres début 2024. Il a donné lieu au lancement de différents projets et actions qui seront réalisés en 2024 :

- BPR Vérification : modification de la procédure de vérification et analyse de la suppression de la carte de contrôle (en utilisant des flux) ;
- E-LO4All : obligation d'introduction par voie électronique de toutes les demandes IC/CT (employeurs et travailleurs) à l'exception du secteur de l'enseignement ;
- la poursuite de la digitalisation des formulaires chômeurs comme par ex. obligation d'utiliser le e-C3.2A (carte de contrôle chômage temporaire), développement de l'e-C4...

## 1.4.5 Innovation

### Une nouvelle approche

L'innovation à l'ONEM n'est pas une nouveauté. Elle est présente depuis de nombreuses années, mais elle est désormais pleinement intégrée dans l'institution. L'ONEM veut, par une approche plus globale, être dans l'anticipation plutôt que dans la réaction.

C'est pour cela que la fonction d'Innovation Manager a été créée et que, dans la foulée, un innovation board a été constitué.

Ce board est composé de volontaires issus des entités locales et des directions. L'approche se veut inclusive vis-à-vis de tous les collaborateurs de l'organisation. L'un des principaux objectifs est de tirer pleinement profit de la réserve de talents et de compétences qui sont déjà présents au sein de l'ONEM et dont l'organisation ne profite pas pleinement.

Cette nouvelle culture de l'innovation n'est pas uniquement la compétence de l'Innovation Manager. Elle est aussi présente et stimulée, entre autres, par NOVA (nouvelle organisation du travail), Gestion des Connaissances, IT, les nouvelles techniques de management, notre centre de formation, le data mining...

La culture de l'innovation aspire à être présente à tous les niveaux de l'ONEM. Que ce soit à l'Administration Centrale ou dans les entités locales, au niveau des cadres ou des autres collaborateurs. C'est pourquoi une Virtual Innovation Room (plateforme d'information et de collaboration) a été lancée pour inciter chaque collaborateur à innover et se tenir informé de ce qui se fait en la matière à l'ONEM.

L'intérêt pour des thèmes externes importants comme le nudging (aide pour changer les comportements), les technologies de traduction en ligne (et les risques qu'il y a à les utiliser) ou encore l'inclusion digitale, est un des bienfaits de l'innovation. Le développement de la culture de l'innovation s'est fait au travers d'échanges de bonnes pratiques, de changements technologiques et de dialogues concernant les nouvelles idées. Dans ce cadre, des partenariats ont été créés avec Nido et l'équipe de recherche de SMALS. Nido est un laboratoire d'innovation du service public.

## Concrétisation de l'approche

Au cours de l'année, cinq concepts ont été particulièrement développés concernant l'innovation à l'ONEM.

- Le 28 juin, un Trendshop a été organisé pour les membres du cadre sur le thème du « quiet quitting ». Au cours d'un tel « Trendshop », nous mettons l'accent sur un thème particulier ou une tendance spécifique et actuelle de la société afin de déterminer quel pourrait être son impact sur notre organisation. Il s'agissait de réfléchir à ce phénomène et sur ce que chaque direction peut mettre en œuvre vis-à-vis de ses collaborateurs.

Lors de ce Trendshop, nous avons fait appel à des orateurs de référence, en Belgique mais aussi à l'étranger.

- Tout au long de l'année, 10 lunch talks ont été organisés, à chaque fois en Français et en Néerlandais. Un lunch talk est un court échange sur un thème particulier sur le temps de midi, accompagné d'un sandwich. Parmi les thèmes qui ont été abordés, citons « un ONEM plus durable », « ChatGPT et l'ONEM », « Inclusion numérique » ou encore « cybersécurité ». Au total, 807 collaborateurs de l'ONEM y ont participé (en présentiel ou à distance), sur base volontaire.
- L'ONEM a également pris part à deux « Challenges » externes. Il s'agissait de présenter à des partenaires externes un problème auquel l'ONEM fait face afin de s'appuyer sur ce réseau pour répondre à cette problématique de manière innovante.
- Par exemple, faciliter les demandes d'interruption de carrière ou rendre plus efficace les demandes d'attestation.
- Une équipe de l'ONEM a pris part à un hackathon à Paris (UCANSS) afin de redéfinir son attractivité en tant qu'employeur. Un hackathon est un événement au cours duquel des équipes conçoivent, dans un court laps de temps, des solutions à des cas présentés. Nous travaillons également sur une « carrière box », un outil qui donne à nos collaborateurs un aperçu de leurs possibilités de carrière au sein de notre organisation. Cet outil sera déployé en 2024.
- En septembre, une taskforce AI a été créée pour garder une veille sur toutes les innovations en matière d'intelligence artificielle.

## 1.4.6

### Gestion financière

#### Introduction

La direction des Services financiers assure principalement la gestion financière de l'Office national. C'est par l'intermédiaire des organismes de paiement que l'ONEM verse aux ayants droit une partie importante des allocations sociales. Pour ce qui concerne les autres allocations, telles que les allocations de crédit-temps et d'interruption de carrière, entre autres, l'ONEM les paie directement aux intéressés. Outre les allocations sociales, il effectue des paiements dans le cadre de son propre fonctionnement, comme p. ex. les traitements du personnel, les factures de fournisseurs et les honoraires des avocats. Les moyens financiers que l'institution reçoit proviennent principalement de l'ONSS, auxquels viennent s'ajouter un certain nombre de recettes propres.

De plus, l'ONEM contrôle la comptabilité des allocations sociales des quatre organismes de paiement et la comptabilité de gestion des trois organismes de paiement agréés.

Une autre mission consiste à organiser, pendant une période transitoire, l'encadrement financier des activités qui sont transférées aux régions.

Au cours de l'année 2023, la Direction des Services Financiers a continué à se concentrer sur l'optimisation de son fonctionnement dans les projets en cours suivants :

- la préparation de la future certification des comptes annuels par la Cour des Comptes conformément aux normes internationales d'audit ;
- la modernisation de l'outil de travail utilisé par l'équipe d'audit financier pour vérifier les comptes des organismes de paiement ;
- la numérisation de toute la chaîne administrative et financière de la comptabilité, de la gestion des commandes, des marchés publics, de la gestion des contrats et de la gestion budgétaire et consultation de tous les documents financiers à partir d'une seule application intégrée.

## Budget de l'ONEM

Le budget global de l'ONEM se compose d'un budget de mission et d'un budget de gestion.

### Budget global (en milliers d'EUR)

Tableau 1.4.6.I

Budget global	2019	2020	2021	2022	2023
Recettes	7.312.441	7.256.103	7.227.754	7.227.961	7.201.174
Dépenses	7.299.342	7.235.985	7.230.638	7.226.423	7.193.409
<b>Solde</b>	<b>13.099</b>	<b>20.118</b>	<b>-2.884</b>	<b>1.538</b>	<b>7.765</b>

### Budget de mission

Le budget des missions comprend les recettes et les dépenses liées aux missions statutaires et missions extrastatutaire de l'institution. Ces crédits sont non exhaustifs.

Le budget des missions comprend les recettes et les dépenses relatives aux prestations sociales (chômage, chômage avec allocation d'entreprise, crédit-temps), aux missions d'emploi, à l'outplacement, aux dépenses diverses et aux allocations aux institutions coopérantes.

### Aperçu des recettes du budget de mission (en milliers d'EUR)

Tableau 1.4.6.II

Recettes du budget de mission	2019	2020	2021	2022	2023
Recettes gestion globale	6.518.490	10.991.099	8.363.688	6.688.485	6.454.910
Recettes propres	522.332	507.349	468.102	521.064	564.554
<b>Total recettes</b>	<b>7.040.822</b>	<b>11.498.448</b>	<b>8.831.791</b>	<b>7.209.549</b>	<b>7.019.464</b>

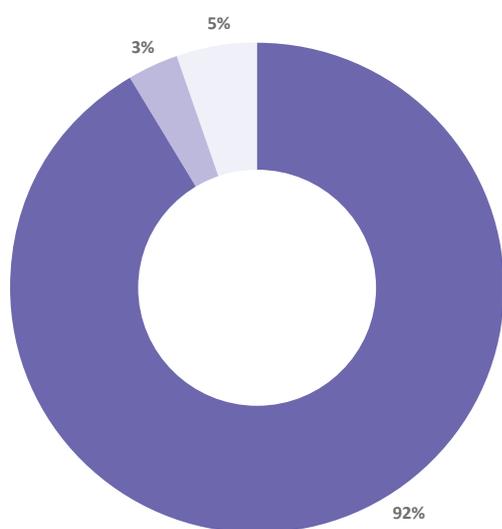
### Aperçu des dépenses du budget de mission (en milliers d'EUR)

Tableau 1.4.6.III

Dépenses du budget de mission	2019	2020	2021	2022	2023
Prestations sociales	6.294.939	10.702.851	8.155.646	6.439.750	6.172.915
Indemnisation institutions coopérantes	173.373	214.329	208.161	206.340	218.941
Dépenses diverses	366.836	350.010	289.132	303.065	352.949
<b>Total dépenses</b>	<b>6.835.148</b>	<b>11.267.191</b>	<b>8.652.939</b>	<b>6.949.155</b>	<b>6.744.805</b>

### Dépenses du budget de mission 2023 (en %)

Graphique 1.4.6.I



- Prestations sociales
- Indemnisation institutions coopérantes
- Dépenses diverses

## Budget de gestion

Le budget de gestion comprend les crédits liés au fonctionnement de l'institution. Le budget de gestion est divisé en dépenses de personnel, en dépenses de fonctionnement (ordinaires et informatiques) et en dépenses d'investissement (ordinaires, immobilières et informatiques). À quelques exceptions près, il s'agit exclusivement de crédits limitatifs.

### Aperçu des dépenses du budget de gestion (en milliers d'EUR)

Tableau 1.4.6.IV

Dépenses du budget de gestion	2019	2020	2021	2022	2023
Dépenses de personnel	179.897	186.593	201.623	199.741	210.941
Dépenses de fonctionnement	42.862	36.491	46.931	51.346	56.478
Dépenses d'investissement	6.107	11.487	5.275	11.415	3.786
Dépenses diverses	6.171	5.582	5.929	6.423	6.704
<b>Total des dépenses</b>	<b>235.037</b>	<b>240.153</b>	<b>259.758</b>	<b>268.925</b>	<b>277.909</b>

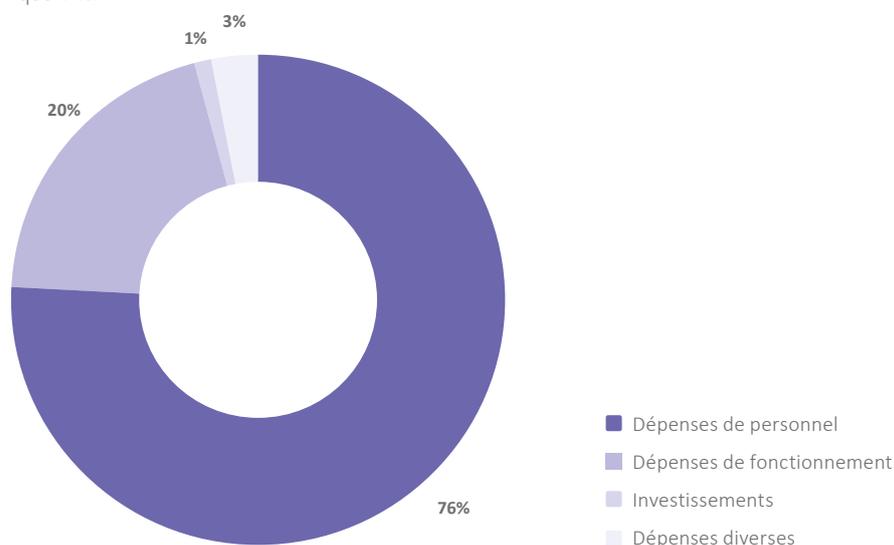
### Aperçu des recettes du budget de gestion (en milliers d'EUR)

Tableau 1.4.6.V

Recettes du budget de gestion	2019	2020	2021	2022	2023
Recettes propres	6.899	11.889	8.939	6.225	13.776
<b>Total des recettes</b>	<b>6.899</b>	<b>11.889</b>	<b>8.939</b>	<b>6.225</b>	<b>13.776</b>

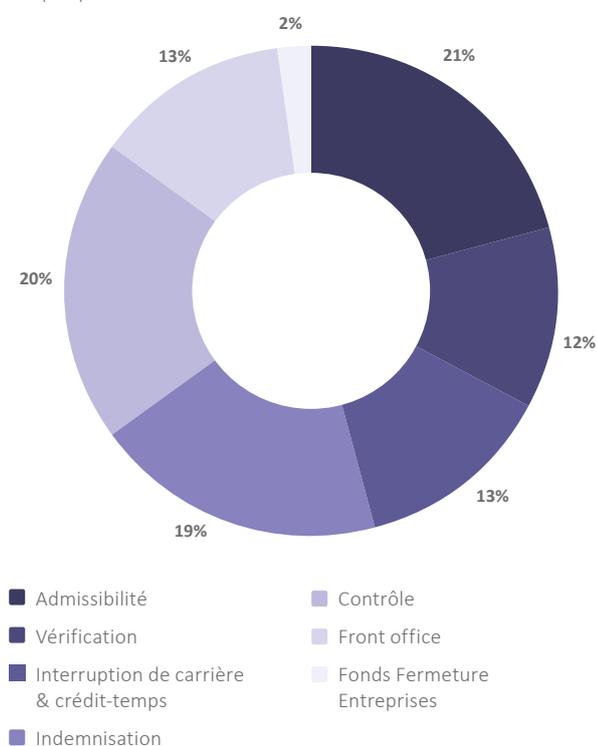
### Dépenses du budget de gestion 2023 (en %)

Graphique 1.4.6.II



### Coût par processus – Frais de fonctionnement 2022 full cost processus (en %)

Graphique 1.4.6.III



### Budget régional des missions

Depuis l'année 2015, il y a lieu de faire une distinction entre le budget fédéral des missions et le budget régional des missions. Le budget régional des missions comprend les missions qui ont été transférées aux Régions à la suite de la Sixième Réforme de l'Etat et que l'ONEM continue à mettre en œuvre pour le compte des Régions (allocations d'activation et primes).

Afin de pouvoir verser ces montants, l'ONEM doit disposer au préalable des moyens financiers nécessaires. La compensation financière de ces montants s'effectue par le biais du SPF Finances (le Trésor) qui a repris les modalités pratiques en la matière.

### Budget régional des missions (en milliers d'EUR)

Tableau 1.4.6.VI

Budget régional des missions	2019	2020	2021	2022	2023
Recettes	264.720	208.382	180.033	180.240	153.453
Dépenses	251.621	188.264	182.917	178.702	145.688
<b>Solde</b>	<b>13.099</b>	<b>20.118</b>	<b>-2.884</b>	<b>1.538</b>	<b>7.765</b>

## Financial audit team

Chaque mois, les organismes de paiement reçoivent des avances qui leur permettent de payer les allocations sociales. Si l'ONEM accepte les paiements effectués après les avoir vérifiés, les avances sont acquises. Dans le cas contraire, les organismes de paiement sont censés encore disposer des avances et procéderont dans la plupart des cas à la récupération auprès de l'assuré social. Pour des raisons pratiques, il n'y a pas de décomptes périodiques, mais l'on travaille avec un « compte courant ». Dans ce contexte, définir périodiquement l'endettement des organismes de paiement vis-à-vis de l'ONEM est important, tout comme la concordance des comptes. Les organismes de paiement reçoivent aussi des avances mensuelles en vue d'indemniser les frais d'administration encourus. Chaque année, il est procédé à un décompte de ces avances.

L'ONEM contrôle la comptabilité des allocations sociales de chaque division nationale et de chaque section régionale des quatre organismes de paiement et contrôle la comptabilité de gestion de chaque division nationale et de chaque section régionale des trois organismes de paiement agréés. Selon le contrat d'administration, la Financial audit team de l'ONEM dispose, selon le type de contrôle, de 9 ou 12 mois à compter du quatrième mois civil de l'année suivant l'exercice comptable.

La comptabilité des allocations sociales dans les organismes de paiement comprend l'enregistrement des avances mises à disposition par l'ONEM et des dépenses engagées. La Financial audit Team contrôle dans cette comptabilité :

- les écritures des avances, le paiement des allocations sociales et les résultats de leur vérification par l'ONEM, ainsi que la concordance avec la « comptabilité miroir » des allocations sociales à l'ONEM ;
- l'enregistrement de toutes les autres opérations financières et comptables.

En 2023, tous les contrôles des comptabilités des prestations sociales ont été effectués dans les délais (dans les 9 mois pour le contrôle de la concordance entre les 90 comptabilités auprès des organismes de paiement et la comptabilité (miroir) auprès de l'ONEM et dans les 12 mois pour les autres contrôles), à l'exception d'un contrôle terminé en avril 2024.

Les organismes de paiement reprennent les charges et les produits (notamment l'indemnité pour les frais d'administration) liés à leur fonctionnement dans la comptabilité de gestion. La Financial audit team contrôle les écritures, la répartition correcte entre l'organisme de paiement et l'organisation représentative de travailleurs (en cas de factures communes) et assure un suivi des remarques formulées lors des contrôles des années précédentes. Après discussion au sein du comité de gestion de l'ONEM, la Financial audit team soumet annuellement au Ministre compétent pour la réglementation chômage, un rapport sur les résultats des contrôles, les comptes annuels vérifiés par le service, ainsi qu'une analyse des moyens financiers et en personnel. Depuis 2018, les organismes de paiement ont déposé une caution au profit de l'ONEM. Le cautionnement couvre le risque financier à hauteur des allocations sociales payées et non acceptées par l'ONEM que les organismes de paiement ne pourraient pas récupérer auprès de l'assuré social et peut être actualisé annuellement. La Financial audit team rend compte de la mise en œuvre du cautionnement dans le rapport au Ministre.

En 2023, tous les contrôles des comptabilités de gestion ont été effectués dans les délais (dans les 12 mois).

L'aperçu suivant révèle que, lors de l'année calendrier 2023, 220 contrôles au total ont été effectués (contre 196 contrôles au cours de l'année calendrier 2021).

### Aperçu contrôles

Tableau 1.4.6.VII

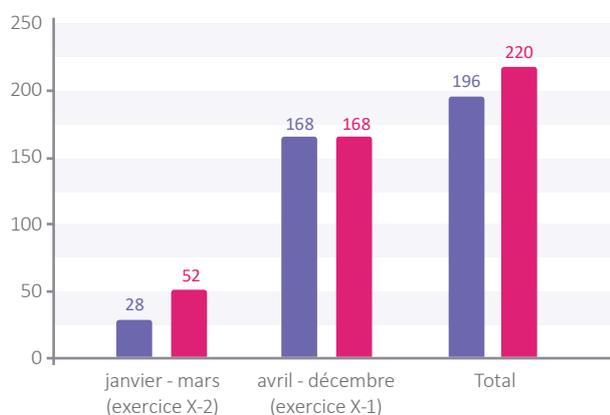
Année calendrier 2022	exercice 2020	exercice 2021	Total
A. Contrôle comptabilité des allocations sociales dont :	26	137	163
1. Avances/Opérations de vérification	0	90	90
2. Opérations financières et comptables	26	47	73
B. Contrôle de la comptabilité de gestion	2	31	33
<b>Nombre total de contrôles effectués</b>	<b>28</b>	<b>168</b>	<b>196</b>

Année calendrier 2023	exercice 2021	exercice 2022	Total
A. Contrôle comptabilité des allocations sociales dont :	43	138	181
1. Avances/ Opérations de vérification	0	90	90
2. Opérations financières et comptables	43	48	91
B. Contrôle de la comptabilité de gestion	9	30	39
<b>Nombre total de contrôles effectués</b>	<b>52</b>	<b>168</b>	<b>220</b>

### Aperçu contrôles

Graphique 1.4.6.IV



■ Année civile 2022

■ Année civile 2023

### 1.4.7

## Un service d'audit interne professionnel

Le service d'audit interne a, dans le cadre de la gestion des risques, une mission « d'assurance ». À l'issue d'une analyse indépendante et méthodologique, le service d'audit interne donne une assurance raisonnable quant à la maîtrise des risques susceptibles de mettre en péril la réalisation des engagements de l'ONEM. Le service d'audit interne est un service indépendant qui fait directement rapport au fonctionnaire dirigeant.

Lors de chaque audit, le service d'audit interne formule un avis objectif concernant le niveau de maîtrise d'une activité, d'un processus, d'un système ou d'une organisation, ainsi que des recommandations destinées à optimiser la gestion des risques.

En 2023, en coordination avec la fonction de contrôle interne, le travail d'audit au sein des processus financiers de l'ONEM a été poursuivi, en guise de soutien à la réalisation des conditions préalables pour la certification des comptes de l'ONEM par la Cour des comptes.

Par ailleurs, en 2023, une partie importante du temps a été investie dans un audit visant à optimiser les logiciels et les méthodes de travail du processus Interruption de carrière/Crédit-temps.

L'audit interne peut, en plus de sa mission d'assurance, formuler des avis. Afin de soutenir les mesures de promotion de l'ONEM en tant qu'employeur attractif, un audit consultatif visant à optimiser le processus de recrutement a été réalisé.

L'ONEM apporte une contribution importante à l'exécution des engagements communs du contrat d'administration en matière d'audit interne. Le service d'audit interne de l'ONEM se charge du secrétariat du Comité d'audit commun aux institutions publiques de sécurité sociale (IPSS), qui soutient les fonctions d'audit des différentes IPSS sur le plan méthodologique. Le travail de secrétariat comprend aussi bien des tâches pour lesquelles les compétences des auditeurs sont requises qu'un support purement administratif. Le Comité d'audit s'est réuni à quatre reprises durant l'année 2023.

Le service audit interne participe également au réseau Platina, qui réunit les auditeurs internes de toutes les IPSS. Depuis septembre 2023, le responsable de l'Audit Interne de l'ONEM se charge de la coordination du réseau. Le réseau Platina est axé sur le partage de connaissances, l'échange de bonnes pratiques et l'optimisation de la maturité des services d'audit des IPSS.

En 2023, à la suite du « Quality assessment 2020-2021 » qui évaluait la conformité des services d'audit interne aux normes internationales en matière d'audit interne, le réseau s'est concentré sur la réalisation des plans d'action.





2

**INVESTIR  
DANS NOS  
COLLABORATEURS**



# 2.1

## ÉVOLUTION DU PERSONNEL EN QUELQUES CHIFFRES

### 2.1.1

#### Effectif du personnel

Au 31 décembre 2023, l'ONEM comptait 2953 agents internes (2591,04 équivalents temps plein), ce qui représente une diminution de 0.27% par rapport à l'année précédente.

L'ONEM se compose de 16 entités décentralisées et d'une Administration Centrale (AC). La majorité du personnel de l'ONEM travaille parmi les entités (73.75%). Cette décentralisation permet de renforcer la proximité avec les clients de l'ONEM.

L'ONEM fait également appel à du personnel externe. De manière générale, ces collaborateurs exercent des métiers liés à la technologie ou encore à la communication et viennent essentiellement de la Smals. Des consultants externes peuvent également être sollicités. En décembre 2023, l'ONEM comptait 244 externes, soit 12% de plus que l'année dernière. Tous travaillent à l'AC. Ce nombre est en constante augmentation depuis 2015.

Le personnel des entités suit cette répartition :

Entités	UP*	% UP*
Entité Gand	264	12%
Entité Anvers	254	12%
Entité Bruxelles	219	10%
Entité Liège	182	8%
Entité Hasselt	167	8%
Entité Louvain	151	7%
Entité Mons	146	7%
Entité Courtrai	122	6%
Entité Charleroi	115	5%
Entité Bruges	104	5%
Entité Namur	93	4%
Entité Turnhout	83	4%
Entité La Louvière	78	4%
Entité Nivelles	76	3%
Entité Arlon	63	3%
Entité Verviers	61	3%
<b>Total général</b>	<b>2.178</b>	<b>100%</b>

\* UP : Unités physiques

Le personnel travaillant à l'Administration Centrale est constitué comme ci-après :

Direction	UP*	% UP*
Dir. gén. Personnel - Organisation - Communication	234	30%
Direction Générale Support	198	26%
Direction Générale Contrôle	115	15%
Direction Générale Finances Statistiques et Etudes	74	10%
Fonds de fermeture d'entreprise	69	9%
Direction Générale Réglementations et Contentieux	63	8%
Direction Générale	22	3%
<b>Total général</b>	<b>775</b>	<b>100%</b>

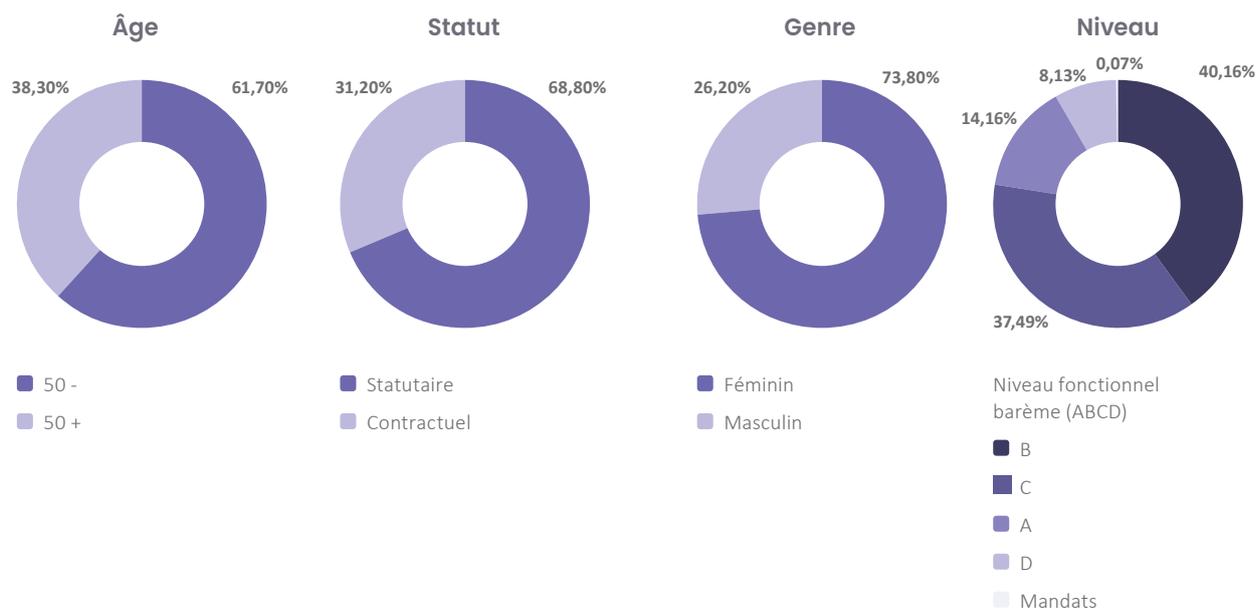
\* UP : Unités physiques

Enfin, le Fonds de Fermeture forme une entité séparée avec des missions et un budget propre. Il fait l'objet d'une rubrique spécifique dans ce rapport annuel.

## 2.1.2 Profil des collaborateurs de l'ONEM

### Profil des collaborateurs pour l'ensemble de l'ONEM

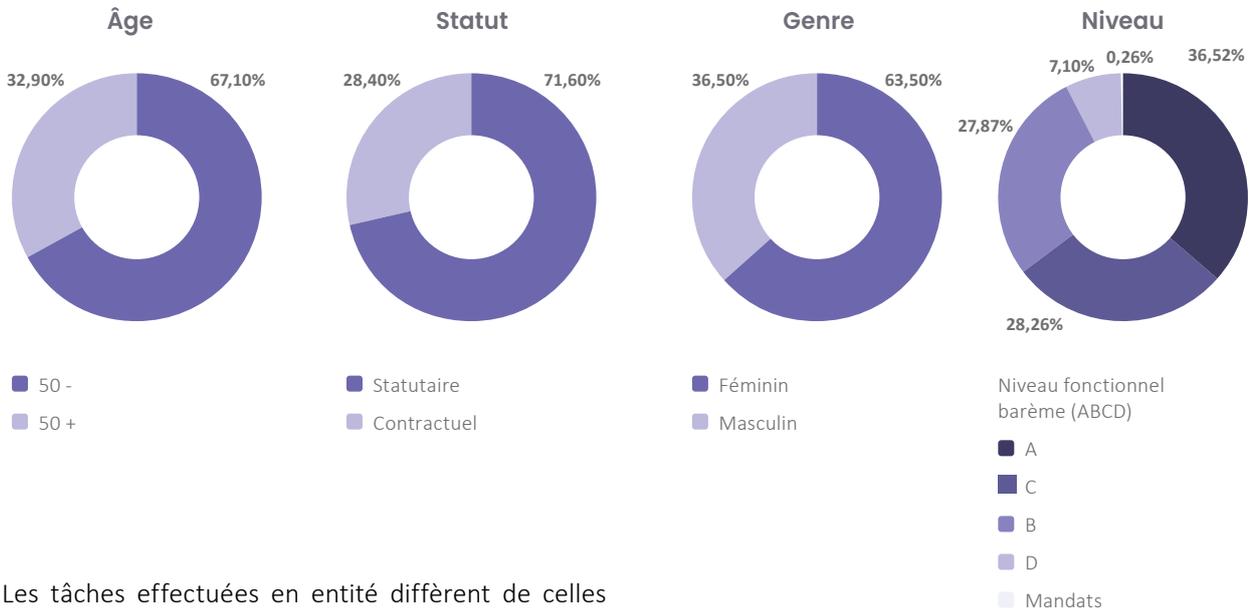
Graphique 2.1.2.1



Plus de 60% du personnel a moins de 50 ans. L'âge moyen des collaborateurs en décembre 2023 est de 42 ans. Les profils prépondérants sont les statutaires (suite aux statutarisations de plus en plus fréquentes) de sexe féminin. Enfin, les niveaux davantage représentés sont les niveaux B et C. Ensemble, ils représentent 77,6% du personnel.

### Profil des collaborateurs à l'Administration centrale

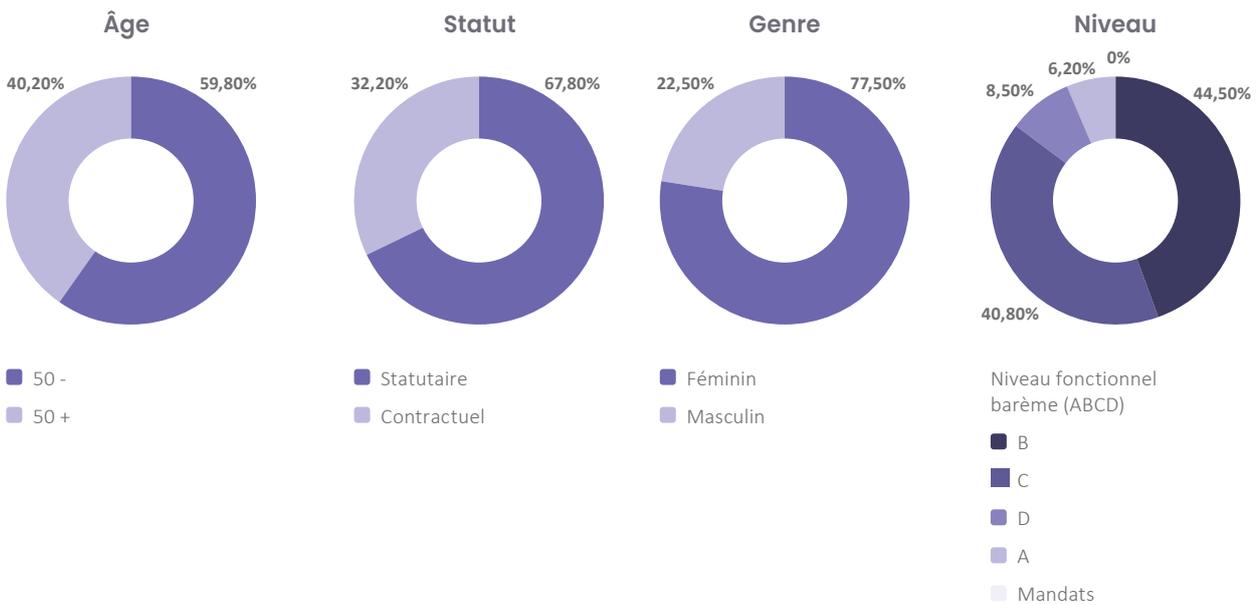
Graphique 2.1.2.II



Les tâches effectuées en entité diffèrent de celles réalisées à l'AC. Les métiers exercés sont donc différents et l'on observe une proportion plus importante de niveaux A à l'AC. Aussi, l'AC compte davantage de statutaires que les entités.

### Profil des collaborateurs en entités

Graphique 2.1.2.III



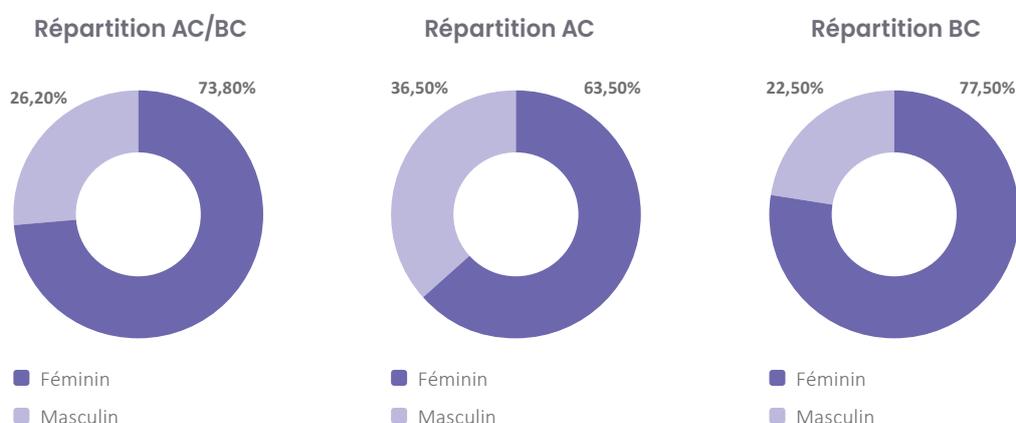
## Proportion hommes-femmes à l'ONEM

De manière générale, il y a davantage d'agents féminins à l'ONEM. En effet, l'ensemble du personnel de l'ONEM est à 73,8% féminin.

Cette tendance s'applique aussi bien à l'AC que dans les BC. À l'Administration Centrale, 63,5% des agents sont des femmes tandis que dans les BC, ce pourcentage monte à 77,5%.

### Proportion hommes-femmes à l'ONEM

Graphique 2.1.2.IV



## Proportion hommes-femmes dans le niveau A

L'ONEM tient au respect de l'égalité des chances. Ci-dessous, la répartition par genre selon les différentes échelles du niveau A. Les femmes sont davantage représentées pour les niveaux A1, A2 et A4. Le pourcentage de femmes A3+ est de 46% en décembre 2023, soit 2% de moins que l'année précédente.

### Proportion hommes-femmes dans le niveau A

Tableau 2.1.2.I

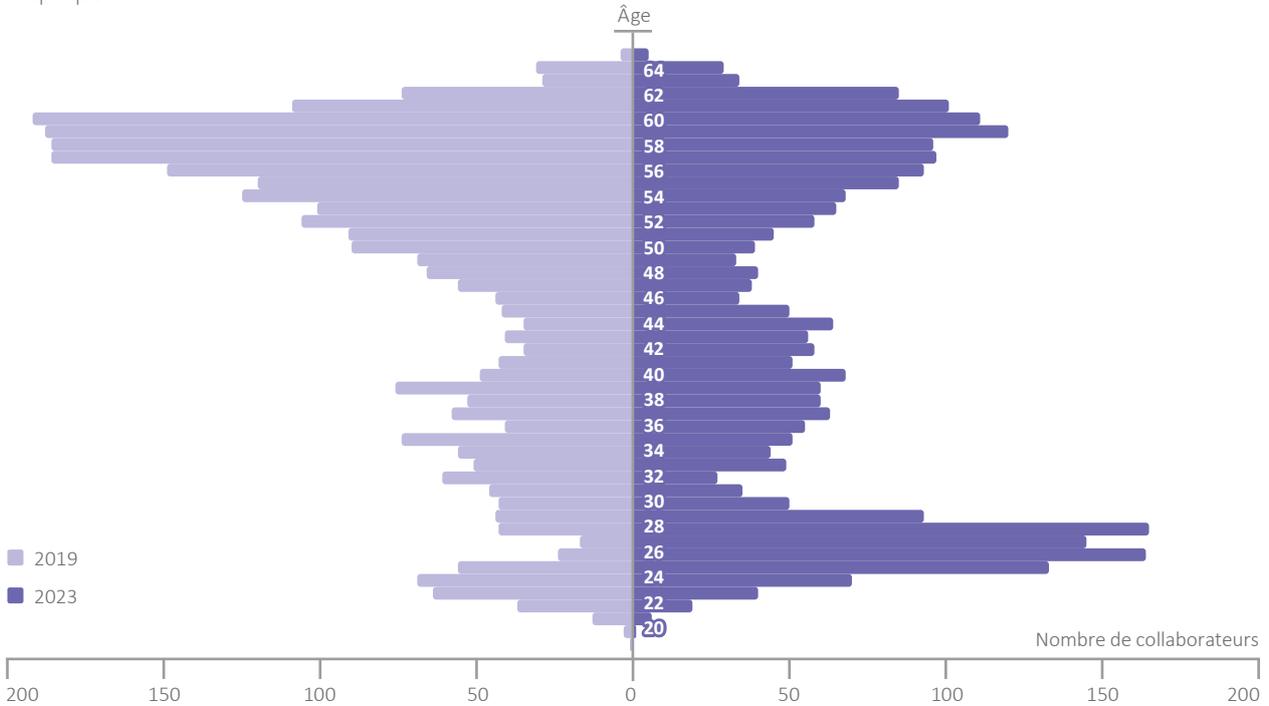
Niveau A	Total UP*	Hommes UP*	Femmes UP*	Hommes (%)	Femmes (%)
A1	157	54	103	34,4%	65,6%
A2	158	69	89	43,7%	56,3%
A3	60	34	26	56,7%	43,3%
A4	33	14	19	42,4%	57,6%
A5	10	7	3	70,0%	30,0%
Administrateur et adjoint	2	2	0	100,0%	0,0%
<b>Total</b>	<b>420</b>	<b>180</b>	<b>240</b>	<b>42,9%</b>	<b>57,1%</b>

\* UP : Unités physiques

## Pyramide des âges

### Pyramide des âges des collaborateurs de l'ONEM - comparaison 2019-2023

Graphique 2.1.2.V

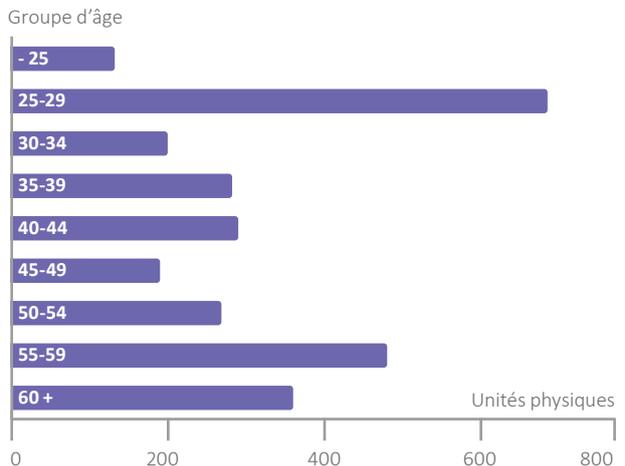


La pyramide des âges comparant 2019 à 2023 suit la forme d'un sablier. Nous constatons que d'une part, l'ONEM dispose de moins de personnel âgé de 50 ans ou plus par rapport à 2019 mais également qu'il se compose d'une importante force de travail jeune. Ce phénomène peut s'expliquer par le recrutement important d'agents âgés de moins de 26 ans depuis 2018. En 2023, 69,1% des nouveaux entrants étaient âgés de moins de 26 ans.

Ci-dessous, la répartition du personnel interne en décembre 2023 par classe d'âge de 5 ans :

Groupe d'âge	UP* 2023	%
-25 jaar	136,00	5%
25-29	700,00	24%
30-34	205,00	7%
35-39	289,00	10%
40-44	297,00	10%
45-49	195,00	7%
50-54	275,00	9%
55-59	491,00	17%
60+	365,00	12%
<b>Total</b>	<b>2.953,00</b>	<b>100%</b>

Un peu moins d'un quart du personnel est âgé de 25 à 29 ans. 12% ont plus de 60 ans et 29% ont moins de 30 ans.



\* UP : Unités physiques

## Évolution des effectifs

Ci-dessous, l'évolution des unités physiques et des équivalents temps plein depuis 2014 (situation de décembre pour chaque année).

### Évolution des effectifs 2014-2023

Graphique 2.1.2.VI



### Évolution des effectifs 2014-2023

Tableau 2.1.2.II

Année	ETP**	UP*	ETP**/UP*	Evolution UP*
2014	4.064,10	4.853,00	83,74%	
2015	3.744,64	4.478,00	83,62%	-8%
2016	3.049,04	3.649,00	83,56%	-19%
2017	2.685,19	3.184,00	84,33%	-13%
2018	2.720,99	3.191,00	85,27%	0%
2019	2.708,50	3.206,00	84,84%	0%
2020	2.847,30	3.271,00	87,05%	2%
2021	2.737,17	3.142,00	87,12%	-4%
2022	2.569,78	2.961,00	86,79%	-6%
2023	2.591,04	2.953,00	87,74%	-0,3%
<b>2014-2023</b>				<b>-39%</b>
<b>Hors régionalisation</b>				<b>-23%</b>

\* UP : Unités physiques

\*\* ETP : Equivalents temps plein

Une diminution de 39% est notable entre 2014 et 2023. Notons que la régionalisation a eu des conséquences importantes sur les effectifs. En effet, 1.016 collaborateurs ont quitté l'ONEM des suites de la 6<sup>e</sup>

réforme de l'Etat Belge. Si l'on ne tient pas compte de cette régionalisation, la diminution du personnel est de 23% entre décembre 2014 et décembre 2023.

## 2.1.3 Force de travail

### Temps de travail

Le ratio ETP\*\*/UP\* donne une vue sur la proportion des travailleurs effectifs et donc sur la force de travail (voir le point « Evolution des effectifs »). Environ 33% du personnel de l'ONEM dispose d'un temps de travail réduit, les causes de cette décision pouvant être diverses. Cela conduit à la diminution de la force de travail. Nous remarquons néanmoins que ce ratio est à la hausse et ce depuis quelques années. Il était de 86.79% en 2022 et de 87.74% en 2023. Comme nous l'avons constaté précédemment, le personnel âgé est petit à petit remplacé par des collaborateurs jeunes. Ceux-ci sont moins enclins à réduire leur temps de travail. Enfin, 67% des collaborateurs de l'ONEM travaillent à temps plein.

\* UP : Unités physiques

\*\* ETP : Equivalent temps plein

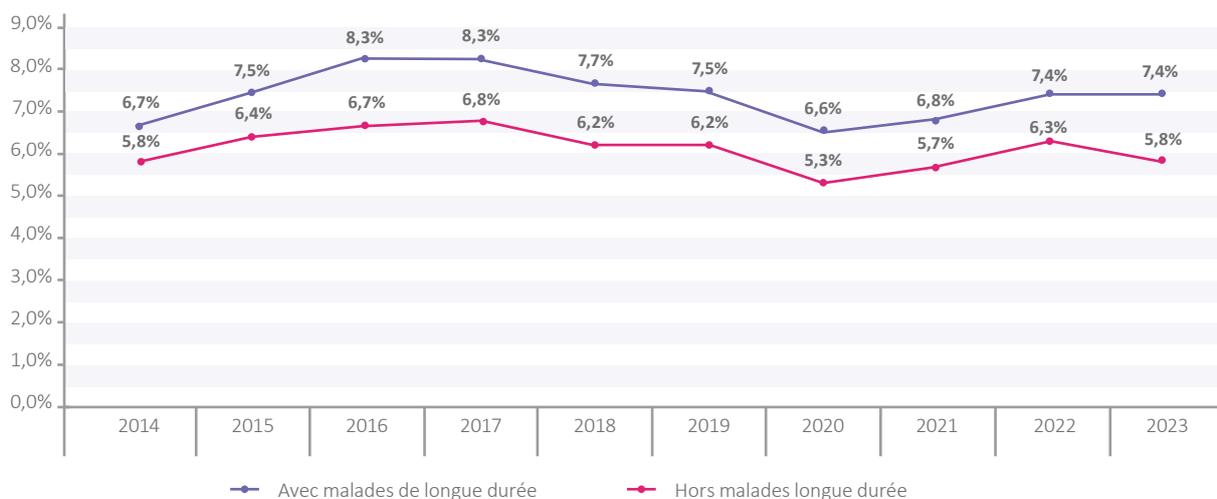
### Absentéisme

Le graphique ci-dessous nous permet de suivre l'évolution de l'absentéisme (avec malades de longue durée et hors malades de longue durée) à l'ONEM depuis 2014. Les malades de longue durée sont les agents qui ont un taux d'absence de 100% et sont donc malades sur l'entièreté de la période concernée. Pour rappel, l'absentéisme ne tient compte que des absences pour maladie.

Nous y constatons que, au premier semestre 2023, l'absentéisme avec malades de longue durée reste stable par rapport à l'année précédente. En revanche, le taux excluant ces derniers diminue de 0,5% par rapport à l'année 2022. Cela pourrait notamment être expliqué par le recours au télétravail, qui permet aux collaborateurs malades de travailler depuis chez eux s'ils le souhaitent et si leur situation le leur permet. De manière générale, le taux d'absentéisme global retrouve son état d'avant COVID.

### Évolution de l'absentéisme 2014-2023

Graphique 2.1.3.I



## 2.1.4 Promotions et évolutions de carrières

L'ONEM encourage ses agents à évoluer dans leur carrière que ce soit par le biais de changements d'affectation/fonction/processus ou par le biais de promotions. Les collaborateurs sont également incités à être statutarisés. Pour ce faire, l'ONEM organise des examens ou sélections.

De cette manière, 1147 agents ont pu profiter de ce type d'évolution en 2023. Cela correspond à 38% du personnel de l'ONEM. Il convient cependant de préciser que certains d'entre eux ont cumulé différents changements.

En ce qui concerne les statutarisations, 168 collaborateurs ont été statutarisés en 2023. Cela équivaut à une augmentation de 29% par rapport à l'année dernière, où 130 agents se sont vu être nommés auprès de l'Etat Belge. De manière générale, les statutarisations augmentent chaque année depuis 2015.

### Promotions et évolutions de carrières en 2023

Tableau 2.1.4.1

	UP*	% UP*
Changements d'affectation	129	11%
Changements de fonction	212	18%
Changements de processus	158	14%
Promotions automatiques	425	37%
Promotions classe supérieure	28	2%
Promotions niveau supérieur	27	2%
Statutarisations	168	15%
<b>Total général</b>	<b>1.147</b>	<b>100%</b>

\* UP : Unités physiques

En 2023, 28 agents se sont vu évoluer vers une fonction de chef de groupe/chef de service dans le but d'exercer une fonction managériale. Aussi, en décembre 2023, 421 agents dirigent du personnel. Chaque chef a sous sa responsabilité 7 agents en moyenne.

### Maîtrise des langues

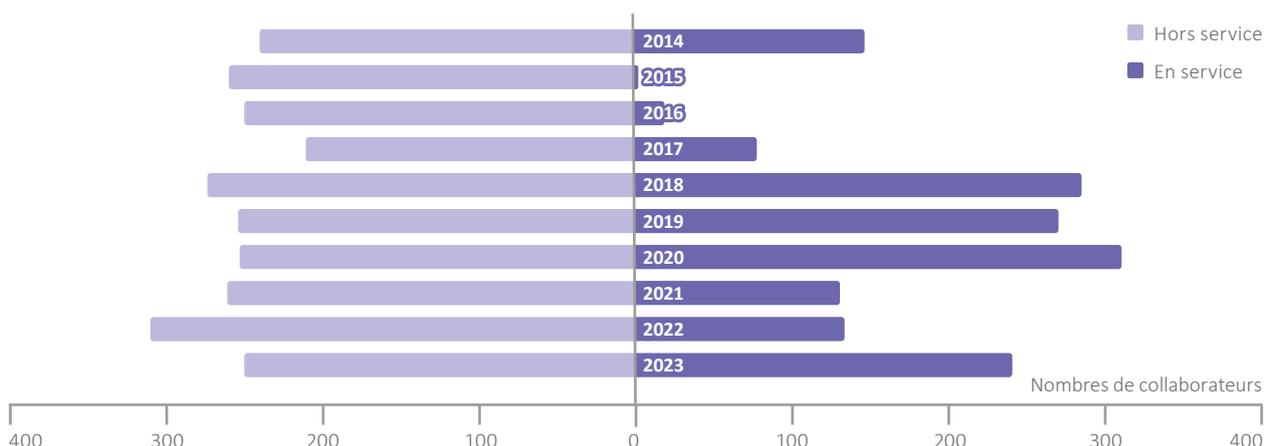
En décembre 2023, 33,3% du personnel interne de l'ONEM ont une attestation certifiant la maîtrise de l'autre langue nationale que leur langue maternelle. En possession de cet article, et selon son affectation, le collaborateur perçoit une prime de bilinguisme. Celle-ci varie selon le niveau de l'article obtenu. À la même période, 30,9% du personnel perçoit cette prime. Bien que la proportion d'agents ayant cette attestation augmente au fur et à mesure des années, celle de ceux qui perçoivent la prime reste stable. Nous pouvons en conclure que les derniers agents ayant réussi le test remplissent les conditions d'octroi. La proportion d'agents bilingues reste stable également (3% environ).

## 2.1.5 Les mouvements du personnel

Ci-dessous, un aperçu des entrées en service et sorties à l'ONEM selon les années. Les départs pour cause de régionalisation n'ont pas été pris en compte. Chaque année, entre 250 et 300 personnes environ quittent l'ONEM. La principale cause de ces départs est la prise de pension. Bien que l'année 2022 soit synonyme de départs importants (dus au nombre conséquent de départs à la pension et au pic de départs volontaires), 2023 se caractérise plutôt par un « retour à la normale » avec 253 départs.

### Entrées en service et sorties à l'ONEM 2014-2023

Graphique 2.1.5.1



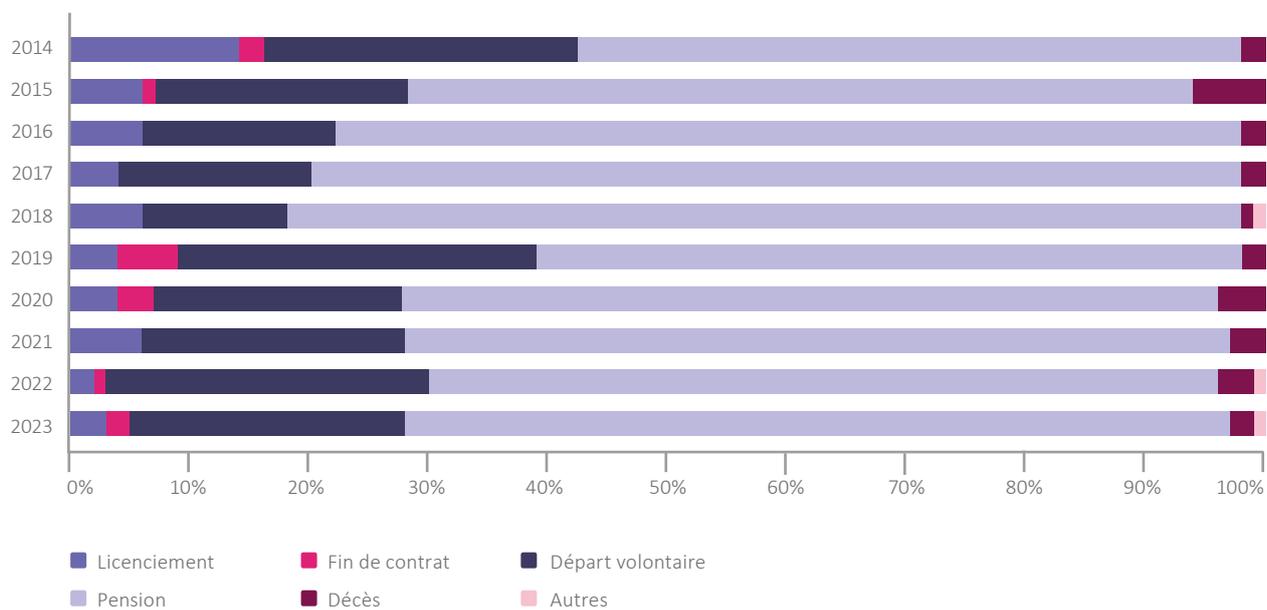
Cette année fut également riche en recrutements (qui ont d'ailleurs permis de remplacer la quasi-totalité des départs à une hauteur de 97,6%), 109 collaborateurs ont été engagés en plus par rapport à 2022. Notons que l'ONEM travaille sur son attractivité par le biais de divers moyens de sorte à devenir un employeur attrayant et reconnu par les citoyens. Parmi les 246 nouveaux entrants, 77 sont statutaires et 169 contractuels (68%).

L'âge moyen des nouveaux entrants est de 27 ans. Celui des collaborateurs qui quittent l'ONEM, quant à lui, est de 53 ans. De ce fait, l'âge moyen de l'ONEM diminue (qui est, pour rappel, de 42 ans).

En 2023, 70,3% des départs étaient dus à la pension. 22,5% étaient quant à eux d'origine volontaire.

Motifs de départs 2014-2023 (en %)

Graphique 2.1.5.II



## 2.1.6

### L'organisation et les conditions de travail

#### Proportion de télétravailleurs

Depuis la mise en place du nouveau règlement de travail, les collaborateurs doivent se rendre au bureau au minimum 2 jours par semaine (sauf exception) et ont la possibilité de télétravailler le reste du temps, à condition que la nature de leur fonction le leur permette. À l'ONEM, 84,69% des agents internes de l'ONEM ont une fonction télétravaillable. Les autres collaborateurs ont une fonction qui ne leur permet pas de réaliser leurs tâches depuis leur domicile.

#### Accueil des étudiants

L'ONEM encourage vivement l'accueil des stagiaires mais aussi, depuis 2022, celui des étudiants jobistes. Ainsi, en 2023, 89 stagiaires ont poussé les portes de l'Office National de l'Emploi tandis que 22 étudiants sont venus y travailler.

#### Accueil des stagiaires et étudiants en 2023

Tableau 2.1.6.1

Type administratif	Nombre de personnes	Proportions par rapport au total
Stagiaire enseignement supérieur	22	20%
Stagiaire enseignement secondaire	27	24%
Job-étudiant	22	20%
Stage First Actiris	6	5%
Stagiaire d'expérience professionnelle	16	14%
Stagiaire formation professionnelle	6	5%
Stagiaire promotion sociale	1	1%
Stage de Découverte Professionnelle Spécialisé	11	10%
<b>Total général</b>	<b>111</b>	<b>100%</b>

# 2.2

## L'ONEM, UN EMPLOYEUR ATTRACTIF

Depuis quelques années, l'ONEM mène une politique de recrutement étendue afin d'attirer de nouveaux collaborateurs et collaboratrices. Si l'ONEM œuvre pour être reconnu en tant qu'institution efficace au service de la société, il souhaite être également reconnu comme employeur attractif. Recruter efficacement les profils dont il a besoin est primordial pour mener à bien ses missions et projets d'innovation. En 2023, l'ONEM a engagé environ 2/3 de ses nouveaux collaborateurs par le biais de conventions de premier emploi. Nous mettons également tout en place pour garder nos collaborateurs en leur offrant un environnement professionnel favorable à leur épanouissement, riche de sens et convivial.

### 2.2.1

#### Travailler dans les meilleures conditions possibles...

Nous offrons à nos collaborateurs les meilleures conditions de travail possibles, alliant flexibilité, autonomie, responsabilité et confiance. Au cours des dernières années, l'ONEM a investi massivement dans de nouveaux postes de travail pour atteindre cet objectif. Le matériel informatique de tous nos collaborateurs a été renouvelé. L'attention est également accordée au bien-être en créant des espaces conviviaux comme par exemple les coffee et cosy corners, prévus afin que les collaborateurs puissent se retrouver dans une atmosphère détendue. Les collaborateurs n'ont pas un poste de travail spécifique qui leur est attribué, mais peuvent choisir la place la plus adaptée à la tâche qu'ils doivent accomplir.

### 2.2.2 ...avec des applications à la pointe de la modernité

Travailler à l'ONEM, c'est travailler avec un équipement informatique moderne. Nos salles de réunion sont équipées d'un matériel de visioconférence, favorisant les réunions hybrides entre des collaborateurs qui se trouvent au bureau et d'autres à distance. Ceux qui le souhaitent peuvent emprunter gratuitement un écran et une chaise de bureau ergonomique supplémentaires pour équiper leur lieu de travail à domicile. Travailler à l'ONEM, c'est aussi :

- travailler avec un équipement informatique à la pointe de la modernité ; (on en parle déjà plus haut)
- chatter avec les collègues, les appeler, et travailler ensemble sur des fichiers à l'aide de Microsoft Teams ;
- être au courant de toutes les informations grâce à un intranet moderne dans SharePoint et un magazine du personnel en ligne.

Une stratégie d'information et de communication numérique dans le but de simplifier et d'assouplir les canaux d'information internes se poursuit et l'ONEM continue d'implémenter de nouveaux outils. Toutes les possibilités de mise en place de nouvelles technologies visant à faciliter les conditions de travail des collaborateurs sont examinées.

### 2.2.3 Avantages financiers et possibilités d'évolution dans la carrière

Travailler à l'ONEM comporte de nombreux avantages. En tant qu'employeur, l'ONEM propose un large éventail de fonctions très variées. Au cours de sa carrière, de nombreuses possibilités d'évolution se présenteront à nos collaborateurs. Celui qui le désira aura l'opportunité de changer de fonction, de service ou de lieu de travail en posant sa candidature à nos offres internes. Suivre un accompagnement de carrière avec un de nos accompagnateurs de carrière est également une opportunité. Chaque collaborateur suit à son arrivée une formation d'accueil, mais continue également de profiter au cours de sa carrière d'une offre variée de formations.

La fonction publique propose un salaire juste que vous n'avez pas à négocier. Il dépend principalement du diplôme sur la base duquel on est engagé. Le salaire et les primes proposées sont déterminées sur la base de barèmes en vigueur dans l'administration fédérale. Travailler à l'ONEM, c'est aussi bénéficier de nombreux avantages supplémentaires tels que la gratuité des transports en commun pour le trajet domicile-lieu de travail, une prime pour les déplacements à vélo, une prime de bilinguisme, des repas à prix démocratiques, une prime de Saint-Nicolas de 35 € par enfant et une intervention pour les stages et camps de vacances.

### 2.2.4 Équilibre entre vie professionnelle et vie privée

L'ONEM veut permettre à ses travailleurs de trouver un bon équilibre entre leur vie privée et leur vie professionnelle. Depuis la crise Covid, notre manière de travailler a été profondément modifiée. Notre organisation a opté en 2023 pour la suppression du pointage en valorisant l'atteinte d'objectifs tant individuels que collectifs et se tourne vers une culture de confiance et de responsabilisation.

L'horaire de travail est donc flexible mais chaque collaborateur est joignable de 9h à 16h. Il respecte son régime de travail de 38h par semaine pour un temps plein mais il organise lui-même ses tâches comme il le souhaite en fonction de ses objectifs et en tenant compte des besoins du service ainsi que des réunions ou formations auxquelles il doit assister. Deux jours de présence par semaine au bureau sont obligatoires car ils renforcent la cohésion d'équipe. Chaque collaborateur a donc la possibilité, s'il le souhaite, de télétravailler jusqu'à 60% de son temps de travail de chez lui ou dans le bureau de l'ONEM qui se trouve le plus près de son domicile. Au début de chaque année, chaque collaborateur reçoit un minimum de 26 jours de congé auxquels s'ajoutent 12 jours de congé pour compenser les heures supplémentaires prestées.

### 2.2.5 Bien-être au travail

#### La santé mentale au cœur des préoccupations

L'ONEM consacre depuis plusieurs années une attention toute particulière au bien-être de ses collaborateurs. De nombreuses actions de sensibilisation ont été menées ces dernières années concernant la prévention du burn-out. L'ONEM continue en ce sens. Un e-learning est disponible pour tous les collaborateurs depuis 2022. Par ailleurs, plus spécifiquement en 2023, le service Wellbeing@work a conçu un workshop « burn-out » à destination de la ligne hiérarchique et l'a animé dans deux entités.

Dans le cadre de la Journée mondiale de la santé mentale qui a été célébrée le 10 octobre 2023, le service Wellbeing@work a organisé une semaine entièrement dédiée à ce sujet. En collaboration avec des experts, un programme consacré à la promotion de la santé mentale a été élaboré en proposant cinq ateliers différents (résilience, déconnexion, nourriture saine, pouvoir du sommeil et équilibre corps-esprit) accessibles à tous les agents. Les enregistrements de ces ateliers restent disponibles et accessibles via notre intranet.

Enfin, l'équipe de consultants sociaux reste disponible pour aider les collaborateurs qui en ressentent le besoin. Un accompagnement sur mesure à la suite d'un burn-out ou d'une absence de longue durée est également proposé. Il est essentiel que la personne reçoive le meilleur soutien possible pour éviter les rechutes. Il s'agit en effet d'un des objectifs d'une bonne réintégration.

#### Avantages supplémentaires

Outre les initiatives résumées ci-dessus, les collaborateurs de l'ONEM peuvent également bénéficier des avantages suivants :

- intervention dans les frais de repas ordinaires et spéciaux pour les membres du personnel ;
- intervention dans l'assurance collective soins de santé (54% des membres du personnel affiliés) ;

- intervention dans les frais des examens médicaux préventifs pour les plus de 50 ans (55 demandes d'intervention en 2023) ;
- subsides pour le fonctionnement des Team@work ;
- campagne annuelle de vaccination contre la grippe. Un total de 471 agents ont bénéficié d'un vaccin contre la grippe ;
- prime de Saint-Nicolas pour les enfants âgés de 0 à 12 ans (1073 enfants sont concernés pour un total de 37.555 €) ;
- l'organisation de la huitième édition du family day qui a compté 1270 participants.

L'ONEM a participé pour la première fois aux 20 KM de Bruxelles en rassemblant des agents coureurs et marcheurs. Lors de cette première édition, 84 agents ont relevé le défi.

### 2.2.6 Les visages de l'ONEM

Lancé en 2022 par la cellule Communication, le projet « ambassadeurs » qui met en avant nos propres collaborateurs comme « visages » de l'ONEM s'est poursuivi en 2023. Différentes actions ont en effet été menées pour augmenter l'attractivité de l'ONEM comme employeur, par le biais de vidéos et de photos publiées sur notre site web et nos réseaux sociaux.

La direction Communication a réalisé de nouvelles vidéos comme par exemple celle sur la fonction de gestionnaire de dossiers. Les vidéos ont été diffusées tant sur le site web que sur les réseaux sociaux. Le projet d'ambassadeurs se poursuivra les prochaines années, en se concentrant sur la réalisation de courtes vidéos sur des emplois spécifiques et sur notre culture d'entreprise. Ces outils demeurent la meilleure source d'informations pour nos candidats et un point essentiel pour nous différencier d'autres organisations. En effet, davantage d'authenticité et de confiance se dégagent des collègues qui partagent leurs impressions et leur quotidien de travail. Les candidats obtiennent un aperçu de la culture d'entreprise interne et de leurs futures tâches. Une cinquantaine de collaborateurs de différents bureaux de l'ONEM font partie de notre réseau d'ambassadeurs.

En 2023, l'ONEM a recommencé à participer à des bourses à l'emploi. Ces rencontres riches avec les étudiants et les chercheurs d'emploi n'avaient plus été possibles suite à la crise sanitaire. La participation à ces bourses poursuit un double but : assurer notre devoir d'information mais également se positionner comme employeur et attirer les talents.

# 2.3

## FORMATION ET DÉVELOPPEMENT

### 2.3.1

#### La formation en 2023

Une organisation comme l'ONEM fait face à de nombreux défis. Pour les relever, nous pouvons compter sur nos collaborateurs. Pour maintenir leur expertise à son plus haut niveau, nous leur offrons la possibilité d'apprendre et de développer leurs compétences tout au long de leur carrière. Depuis plus de quarante ans, le Centre national de formation développe des actions d'apprentissage. En fonction des sujets abordés, le mode d'apprentissage le plus adapté est mis en place. Les membres du personnel de l'ONEM ont à leur disposition un large éventail de possibilités d'apprentissage tant en interne qu'en externe. Ils bénéficient d'une offre de formation mêlant séances en présentiel, sessions à distance avec un formateur et moments asynchrones comme des e-learning.

### 2.3.2

#### Accompagner les nouveaux collaborateurs avant même leur entrée en service

Les premiers pas dans un nouvel environnement de travail apportent souvent de nombreuses questions. Pour y répondre, depuis mai 2023, le Centre national de formation met à disposition des nouveaux agents une application qui leur présente les bases de notre organisation et leur fournit des informations pratiques sur leur première journée de travail. Accessible avant leur entrée en service, l'application leur permet de se familiariser avec l'ONEM.

Le Centre national de formation est également fortement impliqué dans l'accueil des nouveaux collaborateurs. Chaque mois, un trajet de formation spécifique est organisé. Mêlant formations à distance, e-learning et formations données au siège central de l'ONEM, ce trajet permet aux nouveaux arrivés de se familiariser avec les outils de travail et les matières traitées mais aussi de faire connaissance avec leurs collègues.

### 2.3.3 Des actions pour soutenir le management

Afin de favoriser un accompagnement de qualité, des actions ont également été développées à l'attention des chefs.

En 2023, deux trajets « Tram Starter » ont été lancés. À travers 11 modules, les nouveaux chefs d'équipe sont formés et sensibilisés à l'importance d'un accompagnement de qualité pour le développement, le bien-être et le suivi de leurs équipes.

### 2.3.4 Un développement continu de nos compétences

En tant qu'administration, l'ONEM porte notamment une grande attention à l'intégrité de ses collaborateurs. Au quotidien, l'intégrité est une ligne directrice qui nous incite à adopter un comportement professionnel qui répond à nos valeurs, nos missions et aux objectifs de la fonction publique. Depuis quelques années, l'ONEM mène des actions sur sa politique d'intégrité. En 2023, un nouveau concept d'apprentissage a été développé par le Centre national de formation. Basé sur le principe du serious gaming, il permettra de faire connaître à tous les collaborateurs l'importance de l'intégrité et de la politique d'intégrité. Les formateurs interne, qui animeront les sessions organisées en 2024, ont également été accompagnés dans leur prise en main de l'outil.

La numérisation est également un élément central de nos objectifs. En 2023, nos analystes business ont suivi des formations afin de maintenir à jour et d'actualiser leurs méthodes de travail.

### 2.3.5

## Des formateurs internes impliqués

Ce sont ceux qui utilisent la matière au quotidien qui la connaissent le mieux. Pour la majorité des formations organisées au niveau national, l'ONEM fait appel à ses propres collaborateurs en tant que formateurs. En 2023, pas moins de 261 formateurs internes ont donné le meilleur d'eux-mêmes afin de partager leurs connaissances et leur expertise au sein de notre organisation.

Le Centre national de formation soutient ces formateurs en leur offrant un panel varié de formations visant à développer leurs compétences en tant qu'orateur, organisateur mais également didacticien. Une brochure spécifique est également mise à leur disposition. Elle fournit des informations sur le rôle de formateur, les tâches leur incombant mais aussi des astuces pédagogiques.

#### TOP 5 des formations les plus données en 2023

(sur base du nombre de jours/participants)

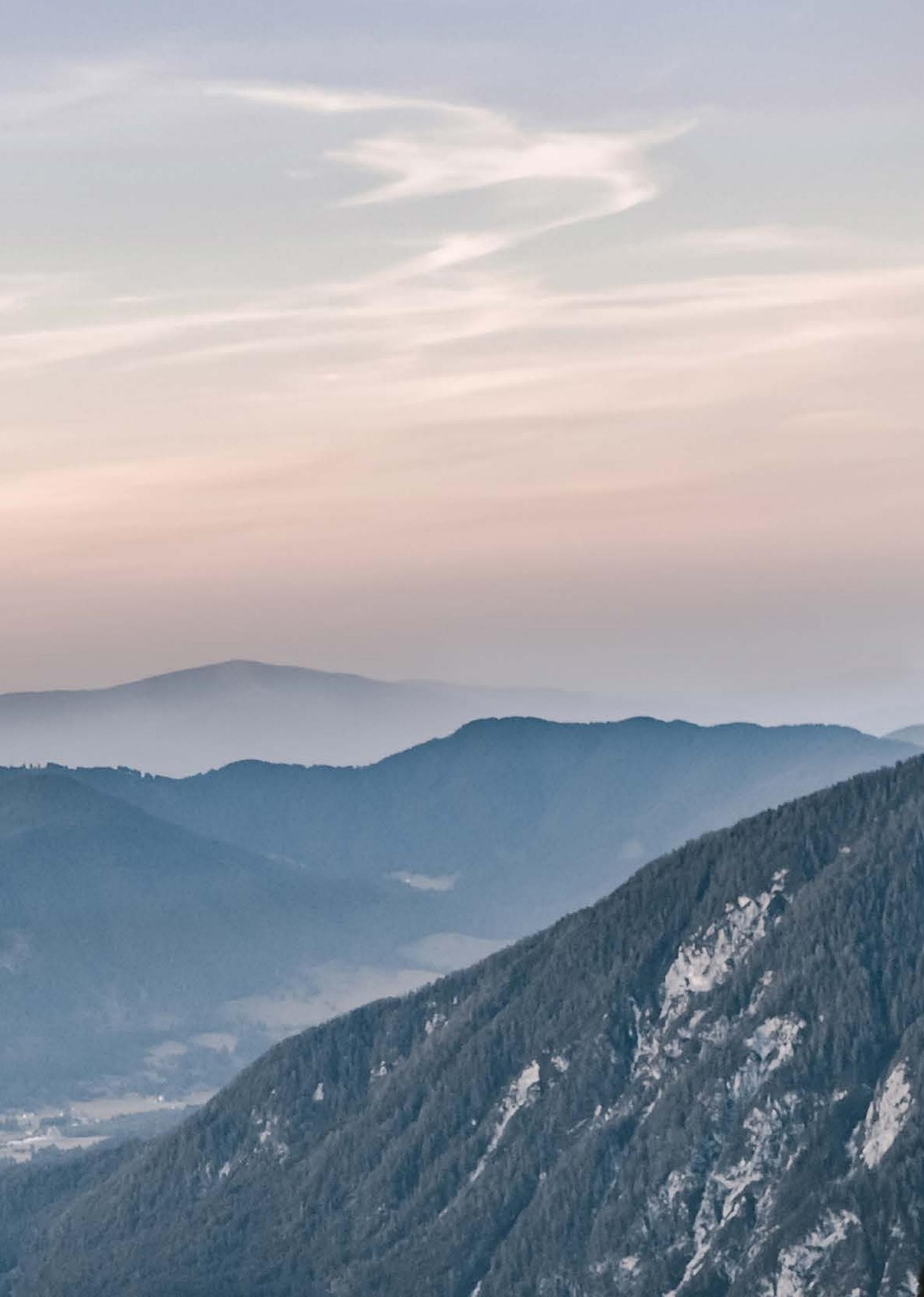
1. SIPP\* – Secouristes : Base
2. IC/CT\*\* – LOIC Treat : Décision
3. TRAM Starter\*\*\* – Leadership : Bases
4. Accueil : À propos de l'ONEM
5. WPT\*\*\*\* – CTG Module 1 : Analyse
6. Accueil : HRM

\* SIPP : Service Interne pour la Prévention et la Protection

\*\* IC/CT : Interruption de carrière / Crédit-temps

\*\*\* TRAM : Traject Management

\*\*\*\* WPT : Procédures de travail

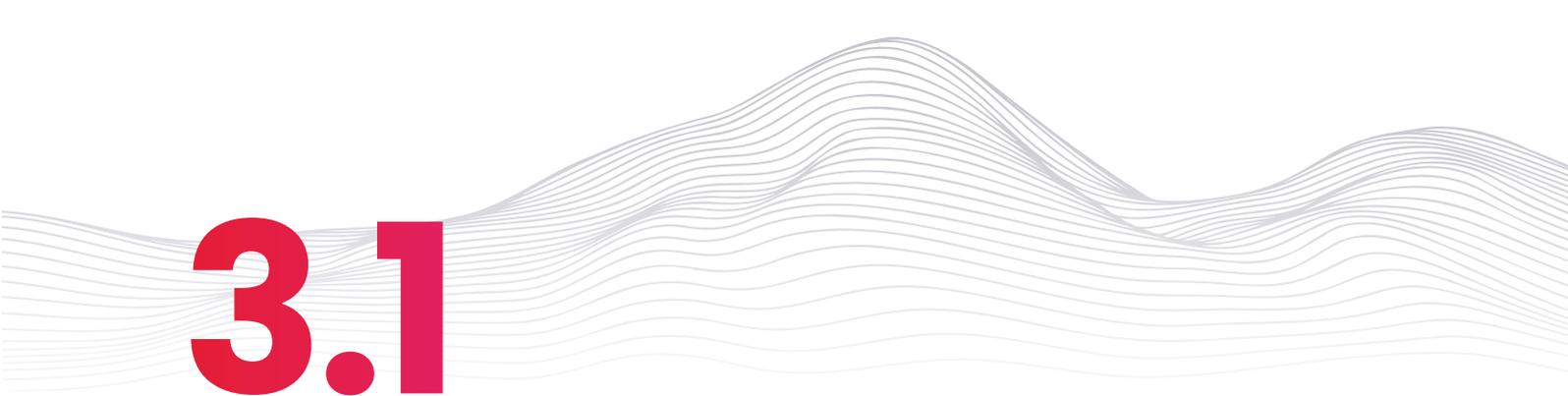




**3**

**NOTRE  
RESPONSABILITÉ  
SOCIÉTALE**





# 3.1

## NOS ENGAGEMENTS ENVIRONNEMENTAUX

En fournissant un revenu de remplacement (par le biais du congé parental notamment), l'ONEM joue un rôle social important qui a un impact direct sur de nombreux citoyens qui entrent en contact avec l'Office. Quoi qu'il en soit, les nouvelles évolutions telles que la digitalisation et la diversité accrue créent de nouveaux défis.

Dans un monde qui évolue de plus en plus vite, nous sommes donc plus attentifs que jamais aux changements de notre environnement et aux effets de nos actions sur les citoyens qui prennent contact avec nous. Ces dernières années, l'ONEM a donc réorienté sa politique en matière de responsabilité sociétale pour répondre à ces nouveaux défis et assumer un rôle d'exemple au sein de la fonction publique fédérale. Et ce, tant pour les citoyens que pour nos propres collaborateurs.

Cette nouvelle approche a été développée sur la base de huit objectifs environnementaux (impact écologique de notre organisation) et de quatre objectifs de développement durables prioritaires (axés sur nos tâches principales : impact social et économique). Ainsi, en tant qu'organisation, nous misons sur les piliers économique et social pour mener une politique durable.

Depuis 2012, l'ONEM dispose d'un système de gestion environnementale afin d'évaluer et d'améliorer ses prestations environnementales. En tout état de cause, pendant et après la crise du coronavirus, cette politique a été adaptée aux nouvelles circonstances auxquelles fait face notre organisation.

Les objectifs environnementaux établis en 2022 ont été reconduits en 2023 afin de poursuivre l'évolution positive vers une empreinte écologique plus faible. Cela implique aussi la prise en compte de l'augmentation du télétravail pour les collaborateurs de l'ONEM. Les nouveaux objectifs environnementaux visent donc la gestion environnementale au sens large (diminution de la consommation d'eau potable, stimulation d'un comportement de mobilité durable, diminution des déchets...), en tenant compte du lieu de travail, qu'il s'agisse de la maison ou du bureau.

Les actions prévues pour atteindre ces objectifs reprennent aussi bien des interventions au niveau de l'organisation elle-même que des initiatives visant à encourager nos collaborateurs à opter pour des comportements plus respectueux de l'environnement. Nous mettons ainsi tout au long de l'année différentes questions environnementales en avant par le biais des journées et semaines à thème, comme la « Semaine de la mobilité durable » et la « Semaine européenne de la réduction des déchets ». En combinant ces actions à davantage de télétravail, l'ONEM constate à nouveau des améliorations dans sa consommation.

En tant qu'institution publique fédérale, l'ONEM continue également de s'engager dans le cadre des mesures structurelles fédérales d'économie d'énergie. En collaboration avec les autres Institutions publiques de sécurité sociale, l'ONEM suit scrupuleusement les évolutions dans le cadre des objectifs en matière d'économie d'énergie fixés au niveau fédéral.

CONSOMMATION DE PAPIER

– 48%

par rapport à 2019 (tous les bureaux)



CONSOMMATION D'EAU

– 30%

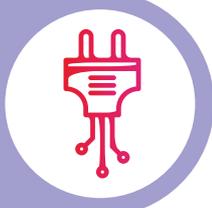
par rapport à 2019 (26 bureaux)



CONSOMMATION D'ÉLECTRICITÉ

– 20%

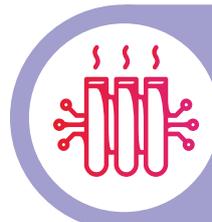
par rapport à 2019 (26 bureaux)

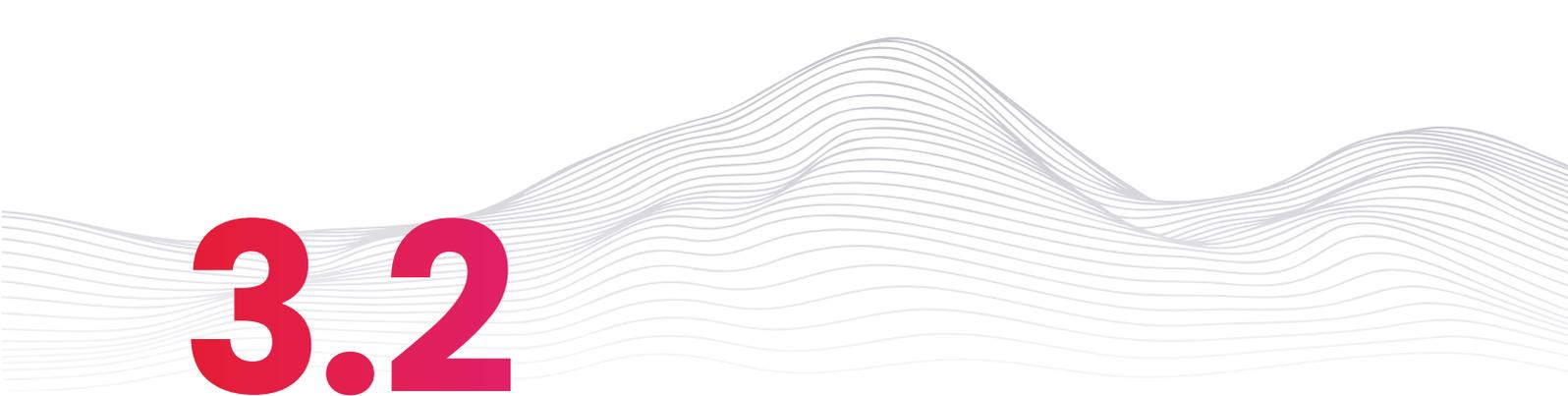


CONSOMMATION DE GAZ NATUREL ET DE MAZOUT

– 19%

par rapport à 2019 (25 bureaux)





# 3.2

## **NOS ENGAGEMENTS SOCIÉTAUX**

En ce qui concerne les engagements sociaux, l'ONEM dispose également d'années d'expérience dans diverses thématiques. Depuis 2022, l'ONEM a défini, en s'appuyant sur ses activités de base, quatre objectifs de développement durable des Nations Unies qui font office de fil rouge pour la coordination des engagements actuels et futurs. Dans ce cadre, les initiatives sont liées un maximum entre elles afin de renforcer leur impact commun.

## Nos objectifs



### **1.** **PAS DE PAUVRETÉ**

L'ONEM offre un filet de sécurité aux travailleurs et aux chômeurs.



### **2.** **TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE**

L'ONEM garantit la stabilité économique en absorbant les chocs. Il contribue par ailleurs à maintenir un bon équilibre entre vie privée et vie professionnelle.



### **3.** **RÉDUCTION DES INÉGALITÉS**

L'ONEM s'emploie à réduire la fracture numérique et à diminuer le nombre de citoyens qui ne recourent pas à leurs droits.



### **4.** **PAIX, SÉCURITÉ ET SERVICES PUBLICS EFFICACES**

L'ONEM vise une sécurité sociale équitable en luttant contre la fraude sociale.

## Notre plan d'action

En complément de la coordination des initiatives déjà en cours, un plan d'action reprenant des actions supplémentaires a été mis en œuvre en 2023. Dans ce plan sont reprises tant les actions transversales que les actions qui s'articulent autour de trois thèmes prioritaires : le non-recours aux droits (« non take-up »), l'inclusion numérique et l'accessibilité, et la collaboration avec les organismes partenaires actifs dans le domaine de la lutte contre la pauvreté.

### 1.

#### LE NON-RECOURS AUX DROITS (« LE NON TAKE-UP »)

Dans certains cas, les citoyens ont, en théorie, un droit, mais ils ne l'exercent pas en pratique. De nombreuses raisons peuvent expliquer ce phénomène. Par exemple, les citoyens peuvent simplement ne pas être au courant qu'ils ont ce droit ou ils peuvent être anxieux de contacter les pouvoirs publics en raison de mauvaises expériences dans le passé.



En 2023, l'ONEM a organisé des workshops avec des collaborateurs de première ligne afin d'identifier les causes du non take-up et de prendre ensuite des mesures pour les éviter autant que possible. L'ONEM est en outre attentif aux possibilités relatives à l'octroi de droits automatique et à la contribution à des projets externes (ex. auprès du SPF Sécurité sociale).

### 2.

#### INCLUSION NUMÉRIQUE ET ACCESSIBILITÉ

La numérisation des pouvoirs publics s'est accélérée à la suite de la crise du coronavirus. Tout cela s'est déroulé si rapidement que certains citoyens n'ont pas pu suivre le mouvement et éprouvent des difficultés à prendre contact, à trouver des informations et à demander des allocations auprès de l'ONEM. Cela risque de les faire rater le coche.



En 2023, l'ONEM a déployé deux bureaux tests (entité de Charleroi et entité d'Anvers) afin d'apporter un soutien adapté aux groupes vulnérables. Il s'agissait là d'une première étape vers un soutien personnalisé plus important pour les citoyens vulnérables. De plus, des actions de sensibilisation sur l'inclusion numérique et le non take-up ont été organisées à l'attention des auditeurs, des contrôleurs sociaux et des médecins.

### 3.

#### COLLABORATION AVEC LES ORGANISATIONS PARTENAIRES ACTIVES DANS LE DOMAINE DE LA LUTTE CONTRE LA PAUVRETÉ

L'ONEM souhaite faire des efforts supplémentaires pour travailler de manière plus structurée avec ces organisations partenaires. Son objectif est d'obtenir une vue d'ensemble des organisations avec lesquelles l'ONEM travaille, tant au niveau national que local.



Chaque entité a élaboré une cartographie sociale donnant un aperçu des organisations partenaires dans sa région. Des locaux ont en outre également été mis à la disposition des organisations partenaires.

Afin d'obtenir un aperçu des initiatives en cours, de les tenir à jour et de pouvoir entreprendre des actions sur la base d'une collaboration entre les entités et l'administration centrale, un réseau de personnes de contact « responsabilité sociétale » a été créé. Lors de la première journée de réseau qui s'est tenue en septembre 2023, de bonnes pratiques des différentes entités ont notamment été présentées et Digital open a animé un workshop « Inclusion numérique ». À l'avenir, deux journées de réseau seront organisées chaque année afin de poursuivre le travail sur la responsabilité sociétale.

Une partie des collaborateurs de l'ONEM ayant participé à la première journée de réseau sur la responsabilité sociétale



### 3.2.1

## Lutte contre la pauvreté

L'ONEM, en tant qu'institution publique de sécurité sociale, participe activement aux actions de lutte contre la pauvreté en Belgique. Dans cette section, nous donnons un bref aperçu des principales actions menées en 2023 dans le but de contribuer à cette lutte.

### Sensibilisation

Une partie des citoyens qui entrent en contact avec l'ONEM, tels que les demandeurs d'emploi, présentent un risque de pauvreté accru. Étant donné que les collaborateurs de l'ONEM contribuent – directement ou indirectement – aux tâches principales de notre organisation, l'ONEM mise sur la sensibilisation afin de maintenir et améliorer la connaissance et la conscientisation en matière de pauvreté. De plus, chaque agent de l'ONEM peut, à un moment donné, se trouver face à une personne en situation de pauvreté, que ce soit dans le cadre professionnel ou privé. Lorsque ce cas se présente, il est primordial de pouvoir aborder ces personnes dans le respect, l'empathie et la bienveillance.

L'ensemble des nouveaux collaborateurs suivent une formation sur la pauvreté au cours de leur trajet d'accueil. En outre, des actions de sensibilisation sont menées tout au long de l'année, notamment lors de la « Journée mondiale de lutte contre la pauvreté » (qui a lieu chaque année le 17 octobre). Le projet « frigos partagés », suspendu pendant la période du covid, a également à nouveau été lancé afin de conscientiser les collaborateurs au gaspillage alimentaire et au partage de produits de consommation. Durant la période de Noël, l'ONEM a en outre contribué à l'opération « Boîtes à chaussures » de l'ASBL « Les Samaritains ».

Les boîtes à chaussures sont remplies de produits en tout genre (comme des produits d'hygiène) et sont emballées avec du papier cadeau, puis distribuées aux sans-abris et aux personnes défavorisées.

## Collaboration au sein et en dehors de l'ONEM

En 2023, un réseau interne d'ambassadeurs pauvreté a de nouveau été mis en place au sein des entités. Les ambassadeurs pauvreté des seize entités forment le point de contact pour le Service interne de prévention et de protection et pour les organisations qui luttent contre la pauvreté. Ils participent également à l'élaboration et au suivi du volet obligatoire des plans opérationnels portant sur la pauvreté.

L'ONEM a en outre un expert du vécu en pauvreté qui fait aussi partie du réseau de fonctionnaires fédéraux pauvreté. Cet expert du vécu est également en contact avec ATD (« All together for dignity ») Quart monde afin de les informer des initiatives prises par l'ONEM en matière de pauvreté. L'ONEM contribue activement, par le biais de l'expert du vécu pauvreté, au 4e Plan fédéral de lutte contre la pauvreté et de réduction des inégalités qui s'articule autour de trois thèmes principaux :

- détection précoce et prévention de la pauvreté ;
- servir de levier dans la lutte contre la pauvreté et les inégalités en encourageant la participation active au marché du travail ;
- garantir l'accès aux droits et à l'inclusion pour tous en luttant contre le non-recours.

Le plan contient plus de 140 actions réparties entre différents services publics. L'ONEM a introduit sept fiches d'actions dans le cadre du 4e Plan fédéral de lutte contre la pauvreté et participe activement à la mise en œuvre des actions qui relèvent de ses propres compétences en collaboration avec notre expert du vécu.

De plus, l'ONEM mise sur des collaborations avec d'autres organismes publics. Ainsi, une dizaine de collaborateurs de différentes directions et entités ont participé à l'événement Digital & Centré Citoyen du SPF BOSA. Outre la participation à divers ateliers, deux collaborateurs de l'ONEM ont animé un workshop pour les collègues d'autres organismes publics fédéraux. En échangeant des idées, en collaborant et en partageant des expériences, l'ONEM contribue à une administration fédérale forte.

Collaborateurs de l'ONEM présents, avec Nico Waeyaert, président du SPF BOSA, qui a organisé l'événement.



### 3.2.2 Travail décent et croissance économique

Par le biais de ses tâches principales, comme le congé parental, l'ONEM contribue à atteindre un bon équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle afin d'assurer un travail décent. Dans d'autres domaines également, l'ONEM s'engage à soutenir les citoyens pour trouver ou conserver un emploi, notamment au moyen de l'« article 60 ».

L'article 60 couvre une forme d'assistance sociale qui permet à un CPAS de proposer du travail à une personne qui n'a encore jamais été active sur le marché de l'emploi ou qui éprouve des difficultés à trouver un emploi. En 2023, une nouvelle application numérique a été lancée sur la base de la collaboration entre les CPAS et l'ONEM permettant de minimiser les interventions manuelles relatives à cet article. Ainsi, tant les citoyens que les CPAS qui souhaitent faire appel à cet article pourront être plus rapidement pris en charge (voir 1.3.8 Les partenaires de l'ONEM : CPAS, pour davantage d'informations).



### 3.2.3 Réduction des inégalités

L'ONEM s'engage activement à réduire autant que possible les inégalités, quelles qu'elles soient, tant pour les collaborateurs que les citoyens en situation de handicap.

#### Personnes en situation de handicap

L'ONEM recrute des personnes en situation de handicap et utilise notamment pour ce faire une banque de donnée spécifique. L'ONEM a toujours pour objectif d'atteindre 3% de collaborateurs en situation de handicap. Cependant, les collaborateurs en situation de handicap ne déclarent pas toujours leur handicap, ce qui rend le pourcentage réel difficile à déterminer.

Le 25 mai, l'ONEM a participé au DUOday lors duquel des demandeurs d'emploi ayant besoin d'assistance avaient la possibilité d'effectuer une journée de stage en duo avec un collaborateur volontaire. Cela leur offre la possibilité de découvrir leurs atouts et qualités professionnelles. Hiba et Joëlle Berghmans, consultante sociale, ont ainsi formé un duo.

Hiba : « Je me suis inscrite au DUOday, car je souhaitais m'ouvrir au monde du travail, qui m'effraye. Je pensais cela impossible pour moi. J'ai particulièrement aimé la variété des tâches que j'ai pu découvrir. Je retiens surtout que je ne dois pas avoir peur du monde du travail. Avant, j'en avais une image négative, mais cette expérience l'a rendue positive et va sans nul doute m'encourager pour la suite. Je n'oublierai jamais cette journée passée à l'ONEM. »

Hiba et Joëlle Berghmans, consultante sociale, ont formé un duo.

## **LGBTQIA+**

L'ONEM est une organisation ouverte à la diversité de genre et participe activement à l'action « Arc-en-ciel » en hissant un drapeau sur ses bâtiments durant la Pride week. En 2023, les personnes de confiance ont également été sensibilisées à la diversité de genre, afin que les collaborateurs qui sont en transition ou qui éprouvent des difficultés en raison de leur genre puissent être reçus et soutenus.

L'ONEM s'adapte aux changements dans la société et dans la réglementation concernant la diversité. Un nouveau code de bonne conduite, le « code RESPECT », a été rédigé en 2023 en collaboration avec des collaborateurs sur le terrain, qui ont apporté leurs expériences et témoignages. Ce code encourage les collaborateurs à se comporter de façon respectueuse les uns envers les autres (collègues et citoyens), afin de créer un environnement de travail où chacun se sent bien et respecté. Le « code RESPECT » est soutenu par une importante campagne de communication.

## **Écriture inclusive**

En 2023, le service Wellbeing@Work et le Service linguistique ont entrepris plusieurs initiatives en matière de langage inclusif. Un workshop et un quiz ont notamment été organisés. Ces initiatives se poursuivront encore dans les années à venir.

## Réseau fédéral diversité

En novembre 2023, le Réseau fédéral Diversité et Inclusion, en étroite collaboration avec le SPF Stratégie et Appui (BOSA), a organisé la 11e édition de la Journée fédérale de l'inclusion avec comme thématique « une intelligence artificielle inclusive pour la fonction publique ». Plusieurs tables rondes avec divers intervenants issus du terrain ont été organisées. Cette journée a rassemblé plus de 200 agents fédéraux en virtuel et en présentiel. La journée s'est terminée par la remise des Inclusion Awards 2023, qui récompense chaque année les organisations qui ont réalisé les plus beaux projets en matière de diversité et/ou d'inclusion. En 2023, l'ONEM a remporté le Best Practice Award avec son « code RESPECT ».

## 3.2.4 Paix, sécurité et services publics forts

Par son engagement contre la fraude sociale, l'ONEM a pour objectif la mise en place d'un système de sécurité sociale équitable et abordable (voir 5.4 « Processus Contrôle »).



Remise du Best Practice Award 2023

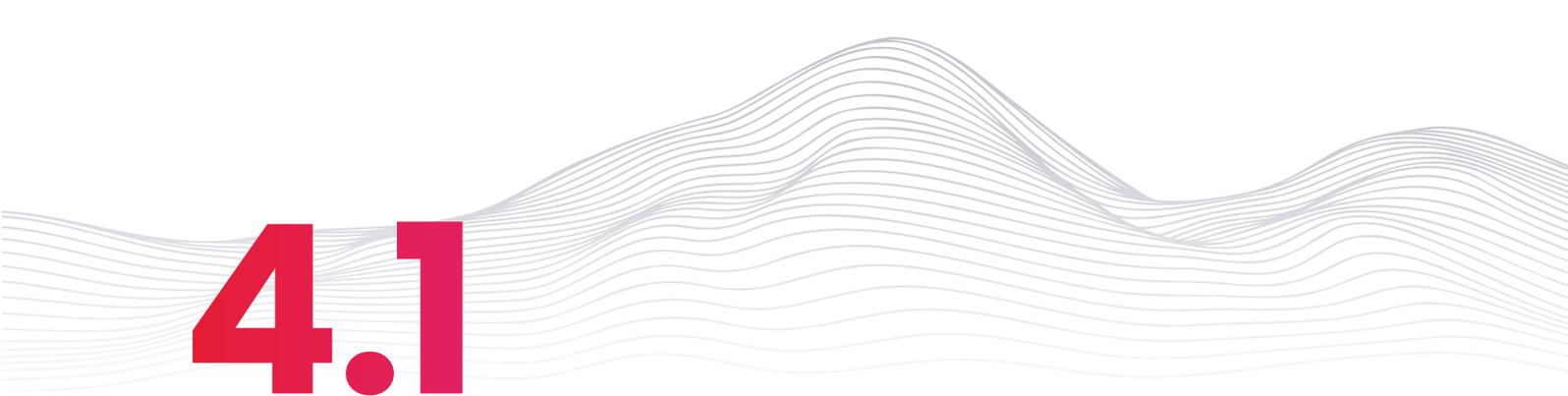




**4**

**ICT ET SERVICES  
NUMÉRIQUES**





# 4.1

## NOS PRINCIPALES RÉALISATIONS ICT EN 2023

À l'ONEM, nous optons résolument pour une organisation et un fonctionnement de nos services aussi efficaces que possible. À cet égard, ICT est l'élément moteur derrière toutes nos actions et notre gestion. Chaque année, les nouvelles technologies et les applications numériques permettent d'améliorer et de rendre plus efficace le traitement de plus d'un million de dossiers de demande. Nous améliorons sans cesse nos applications ICT. En outre, nous innovons et numérisons nos services non seulement pour nos clients externes, mais également pour nos collaborateurs, afin de rendre leur travail le plus convivial possible.

La direction ICT de l'ONEM met à la disposition du personnel et des clients de l'Office, allant des partenaires externes aux citoyens et aux entreprises, des applications informatiques modernes et conviviales pour ainsi garantir un service rapide et de qualité.

ICT assure le suivi des nouvelles réalisations, et ce, en collaboration avec les différentes directions concernées, telles que Procédures de travail, Contrôle interne, Gestion de processus, Travaux & Matériel, etc. La direction est en outre un partenaire à part entière du Project Management Office (PMO) de l'ONEM.

### 4.1.1

## Suivi et stabilisation du projet

### MARILIN

Fin 2022, avec la migration finale de plus de 2.000 applications Mainframe et plus de 10 milliards de données vers une nouvelle plateforme informatique, l'ONEM a mis un terme au projet pluriannuel MARILIN.

Cette migration d'envergure n'était néanmoins qu'un premier pas vers une révision plus fondamentale des différents processus business.

En 2023, l'ONEM a porté une grande attention au suivi et à la stabilisation de ce nouvel environnement pour limiter au maximum les répercussions sur les partenaires externes, les citoyens, les entreprises et les collaborateurs internes. En outre, les équipes IT se sont familiarisées avec les nouvelles techniques de développement et les différentes modifications aux applications pour lesquelles la migration a été réalisée. De nouveaux modules développés ont été mis en production avec succès.

De plus, la direction ICT poursuit son processus d'amélioration continue afin de pouvoir tester et valider facilement de nouveaux développements et offrir aux utilisateurs finaux un environnement de travail stable et performant. De cette manière, l'ONEM assure son fonctionnement quotidien et la prestation de services envers ses clients, les citoyens et ses partenaires directs !

### 4.1.2

## Travailler dans des conditions optimales, tant au bureau qu'à distance

L'ONEM compte sur l'engagement complet de tous ses collaborateurs. Cela n'est possible que s'ils disposent des meilleures conditions de travail, tant au bureau qu'à domicile.

Durant la première moitié de 2023, ICT a finalisé dans ce cadre quelques initiatives débutées en 2022, comme la distribution de matériel informatique supplémentaire afin d'aménager aussi de façon ergonomique le lieu de travail au domicile et le renouvellement du parc d'ordinateurs. En ce qui concerne ce dernier, les collaborateurs disposent non seulement de matériel plus puissant et rapide, mais ils ont aussi eu l'occasion de racheter leur ancien appareil à un prix abordable. Cette initiative n'est pas seulement un geste de reconnaissance, mais contribue également à la durabilité.

En 2023 aussi, la direction ICT a entrepris des actions pour fournir les moyens IT adéquats. Ainsi, elle a commandé fin 2023 de nouveaux claviers et de nouvelles souris pour les postes de travail au bureau. Leur distribution est prévue pour début 2024. Afin de mettre à disposition à chacun de ses groupes cibles le matériel approprié, ICT a cherché au cours du dernier trimestre de 2023 un ordinateur qui correspondait aux besoins spécifiques des contrôleurs sociaux. Les premiers appareils tests sont disponibles et les remplacements sont prévus pour 2024.

Suite à la décision de l'ONEM d'opter pour une organisation plus centralisée de son contact center, ICT a pourvu durant le dernier trimestre de 2023 les sites choisis ainsi que les collaborateurs du KCC du matériel informatique nécessaire.

En réaction au besoin croissant de travail hybride, la direction ICT a transformé en 2023 quelques espaces supplémentaires en espaces hybrides. Ils peuvent être utilisés de manière conviviale tant pour des réunions sur place que pour des réunions hybrides.

Enfin, ICT a installé fin 2023 une série de nouveaux scanners dans les sites locaux de l'ONEM. Le processus de scanning est un point de départ crucial de certains processus, la continuité opérationnelle de ce matériel est donc essentielle.

Comme vous avez pu le lire, l'ONEM compte beaucoup de matériel informatique. Sa gestion efficace et optimale est importante. En ce sens, ICT a implémenté en 2023 le module SOM dans son outil de suivi et a équipé tout le matériel de codes QR. Cela permet aux différents sites de mieux gérer le patrimoine, d'anticiper plus précisément la gestion des stocks et d'accomplir annuellement un inventaire physique.

Pour finir, comme les années précédentes, il a été examiné comment donner une seconde vie au matériel amorti ou rebuté. Les recettes générées ont permis à l'ONEM de planter une parcelle de forêt...

### 4.1.3 Focus sur la continuité et la qualité

Afin de pouvoir offrir des applications qualitatives, la direction ICT doit rester un service flexible qui tient compte en permanence des besoins des utilisateurs finaux et de leur feedback. Afin de mettre les besoins du client au cœur de chaque projet, ICT a continué en 2023 à miser sur l'implication de cet utilisateur final par le biais de techniques du service Design et de cocréation.

Selon cette approche orientée client, la direction ICT s'est encore consacrée à l'inclusion numérique et l'accessibilité des applications Java. À cet égard, elle a investi en 2023 dans des formations supplémentaires comme les Web Content Accessibility Guidelines (WCAG), elle a fourni quelques applications de soutien et elle a constitué au sein de l'ONEM une communauté au sujet d'UI et d'UX afin de créer un meilleur soutien et une participation active face à l'accessibilité des différentes applications. L'équipe Design, en tant que moteur de cette communauté, a été renforcée et veille à ce que les applications offrent à tous une expérience d'utilisation optimale (UX Design) et une identité visuelle commune spécifique à l'ONEM (UI Design).

S'assurer que les différents collaborateurs disposent des connaissances nécessaires afin de pouvoir soutenir tout cela est essentiel. En 2023, ICT a misé sur la gestion des compétences afin de fournir aux collègues les bonnes formations comme Angular, Spring, Kubernetes, Helm et Keycloak, nécessaires pour livrer et maintenir des applications qualitatives et modernes.

La direction ICT a entrepris des actions discrètes, mais tout aussi importantes, en matière d'infrastructure et de réseau afin de garantir la continuité opérationnelle. Au cours de l'année 2023, par exemple, elle a remplacé une série de composantes de réseau (switches et access points) à différents endroits et a effectué les travaux préliminaires nécessaires afin de moderniser les connexions depuis les différents bureaux.

En outre, un certain nombre de services G-Cloud ont continué progressivement à migrer. G-Cloud est une initiative gouvernementale visant à chercher entre

les différentes institutions des synergies et des initiatives permettant de réduire les coûts. Concrètement, on utilise notamment Storage as a Service, Hypervisor as a Service et Back-up as a Service. Afin de suivre les évolutions sur le marché et de ne pas élever davantage la dette technologique, ICT a migré ses applications vers la dernière version de la plateforme container.

Afin de renforcer cette synergie et d'atteindre plus d'efficacité, ICT a pris le processus ReUse dans sa gouvernance. Ce processus insiste sur la réutilisation de solutions et services existants afin de promouvoir la rentabilité et la durabilité au sein de la Sécurité sociale.

À titre de soutien, la direction ICT a également poursuivi en 2023 la professionnalisation de son organisation interne et de ses services en s'appuyant sur les principes ITIL<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> ITIL est une approche permettant de gérer les services informatiques. La méthode ITIL suggère une approche globale de la gestion des services en prenant en considération l'ensemble du service business et, par conséquent, tous les aspects d'un service informatique (et pas uniquement les services d'infrastructure) afin de satisfaire aux exigences du client et au niveau de service (livraison à temps, bonne protection...).

# 4.2

## LES ACTIVITÉS DE LA DIRECTION PROCÉDURES DE TRAVAIL

La direction Procédures de travail informatise les processus de l'ONEM là où cela s'avère possible en fournissant à ICT des descriptions des besoins et des analyses. Elle rédige également des instructions sur l'utilisation des applications développées.

La direction Procédures de travail collabore toujours étroitement avec les utilisateurs finaux dans les entités ainsi qu'avec les partenaires externes, tels que les organismes de paiement et les organismes de placement régionaux. La direction dispose d'un helpdesk auquel les utilisateurs peuvent adresser leurs questions ainsi que d'une équipe d'accompagnement qui rend régulièrement visite aux entités.

### 4.2.1 Projets en cours

Durant la période du coronavirus, les chômeurs temporaires pouvaient percevoir des allocations sans que leur dossier ne contienne une déclaration de leur situation personnelle et familiale (= formulaire C1). Cette déclaration est de nouveau obligatoire dans la période post-corona, à partir de janvier 2023. Afin d'aider les chômeurs temporaires de la période corona qui auraient encore des périodes de chômage temporaire par la suite, une version électronique de ce formulaire C1 a été conçue en collaboration avec les organismes de paiement. Ce formulaire électronique e-C1 est disponible sur le site des organismes de paiement depuis décembre 2022 et est transmis à l'ONEM une fois signé électroniquement par le chômeur temporaire. En 2023, les organismes de paiement ont transmis 10.221 formulaires e-C1 à l'ONEM. Fin 2023, l'utilisation de ce formulaire a été étendue aux chômeurs complets.

Depuis 2022, les organismes de paiement utilisent l'attestation électronique C8-transfert lorsqu'un chômeur souhaite changer d'organisme de paiement. Cette attestation électronique reprenant les informations nécessaires de l'OP cédant et de l'OP prenant permet à l'ONEM d'effectuer directement le transfert. 67.020 attestations électroniques de transfert de ce type ont été traitées en 2023.

Depuis 2022, les organismes de paiement fournissent à l'ONEM les données des permis de séjour en format électronique (IdentityDocumentService), à la place des attestations papier. Dans un grand nombre de cas, cela suffit pour confirmer qu'un chômeur étranger remplit les conditions d'admission et d'indemnisation. En 2023, l'ONEM a reçu et traité 50.864 attestations de ce type.

Le projet européen EESSI (Electronic Exchange of Social Security Information) contraint les institutions européennes de sécurité sociale à échanger par voie électronique les données nécessaires concernant les dossiers des personnes sollicitant des allocations de sécurité sociale dans l'Union européenne. Pour ce qui concerne le chômage, l'échange d'informations nécessaires pour le droit aux allocations de chômage (assurabilité) et pour l'exportation d'allocations de chômage s'effectue par le biais de l'application web RINA. En 2023, l'ONEM a échangé des données relatives à des périodes d'assurabilité pour 7.365 personnes.

L'ONEM a reçu des messages pour l'exportation des droits de 896 personnes. Il s'agit de chômeurs qui quittent la Belgique et qui exportent leur allocation à l'étranger. Les personnes qui arrivent en Belgique et qui perçoivent des allocations étrangères ne sont connues que des services régionaux de l'emploi.

En 2023, l'intégration des organismes de paiement dans RINA a été effectuée. Ces derniers ont envoyé 885 demandes par le biais de ce canal.

La carte de contrôle électronique de chômage temporaire (e-C3.2) est déjà disponible depuis 2018 en remplacement du formulaire de contrôle chômage temporaire pour les chômeurs temporaires d'un certain nombre d'entreprises pilotes. Pendant la crise du coronavirus, il n'était pas obligatoire d'avoir une carte de contrôle. Depuis début 2023, le projet a été relancé avec la réintroduction de l'obligation de la carte de contrôle. L'utilisation au cours de la première moitié de l'année 2023 a suffi pour que le Comité de gestion décide, début juillet 2023, de clôturer la phase pilote et de mettre l'application à la disposition de tout le monde à partir du 01.09.2023.

Le nombre de nouveaux utilisateurs est passé de 500 par mois début 2023 à 3000 par mois fin 2023. Parallèlement, le nombre de paiements sur la base de l'e-C3.2 est passé de 1000 début 2023 à 4700 en décembre 2023.

En octobre 2023, le Comité de gestion a donné son accord de principe pour passer à une obligation de l'e-C3.2. Celle-ci est prévue à partir d'octobre 2024.

## 4.2.2

### Principales réalisations en 2023

#### Le Business Process Reengineering Interruption de carrière (LOIC)

Depuis plusieurs années, l'on travaille au remplacement de l'application cobol Interruption de carrière/ Crédit-temps existante par une application Java (LOIC) dotée d'une interface conviviale et d'un certain nombre de nouvelles fonctionnalités, parmi lesquelles une fixation automatique du code, LOIC treat.

Fin 2023, la nouvelle application de paiement a été lancée parallèlement à l'application existante. Les deux programmes tourneront simultanément pendant quelques mois, afin que l'on puisse analyser et corriger les éventuelles différences. D'ici fin 2024, le paiement par le biais de l'ancien système prendra fin pour être remplacé par le paiement par le biais de l'application Java.

À partir de juin 2023, la décision (document C62) est notifiée à l'interrompant par le biais de l'e-Box citoyen, si celle-ci est activée. Si ce n'est pas le cas, un document papier est encore envoyé. 177.000 décisions ont été envoyées vers l'e-Box.

#### Le Business Process Reengineering Saisies

L'application Saisies existante, lancée en 2022, a été remplacée à l'automne 2023 par une nouvelle application Java, Juridoc 2. L'ancienne application Cobol a été mise hors service. Il s'agit de la première application core business de l'ONEM où l'on peut abandonner l'environnement Cobol.

## **Le Business Process Reengineering Admissibilité et l'application Article 60**

Le BPR Admissibilité a livré un premier résultat, l'application Article 60. Cette application « CPAS@ONEM », disponible sur le site portail socialsecurity.be depuis octobre 2023, permet aux travailleurs des CPAS de demander à l'ONEM combien de temps une personne doit travailler avant de pouvoir prétendre à des allocations de chômage, comme le prévoit l'article 60 de la loi CPAS.

Cette procédure est un levier important pour réintégrer les personnes et les aider à trouver un emploi durable. Depuis octobre 2023, l'on a reçu 1.640 demandes.

## **Medic, une application informatique pour la gestion des examens médicaux**

Au printemps 2023, l'application Medic a été mise en production. Le but de l'application est de simplifier le travail des entités et de l'administration centrale dans la gestion des examens médicaux. L'application Medic permet de créer des demandes d'examens médicaux, d'assurer le suivi des examens en cours et d'enregistrer le résultat. L'application gère également les paiements des médecins et comprend une fonction de recherche et des statistiques.

Depuis le lancement, 4.238 dossiers ont été créés dans Medic.

# 4.3

## NOS APPLICATIONS EN LIGNE, DISPONIBLES PARTOUT ET TOUT LE TEMPS

Cela fait des années que l'ONEM investit dans les services électroniques. Cette façon de travailler présente des avantages importants : le service électronique est moins coûteux, plus rapide et plus convivial, car le client ne doit plus se déplacer.

### 4.3.1

#### La carte de contrôle électronique chômage temporaire

L'ONEM met à disposition une variante électronique de la carte de contrôle bleue (C3) par le biais du site portail de la sécurité sociale et par le biais d'une application sur le smartphone, il s'agit de l'e-C3.

En 2023, 75.658 nouveaux utilisateurs se sont enregistrés dans l'application et 1.589.506 paiements ont été effectués sur la base d'un e-C3.

### 4.3.2

## La demande électronique de crédit-temps et d'interruption de carrière (e-LO)

Les travailleurs du secteur privé souhaitant prendre un crédit-temps ou un congé parental, un congé pour soins palliatifs ou un congé pour assistance médicale peuvent introduire leur demande auprès de l'ONEM intégralement en ligne. Cela vaut également pour les travailleurs du secteur public (limité au congé parental, congé pour soins palliatifs ou pour assistance médicale).

L'application se trouve sur le site portail de la sécurité sociale ([www.socialsecurity.be](http://www.socialsecurity.be)).

Outre l'application web, il existe également un canal batch. Celui-ci permet aux employeurs ou aux secrétariats sociaux de transmettre les demandes d'interruption de carrière/de crédit-temps de différents travailleurs en même temps (batch).

Les demandes électroniques représentent 46,55% du nombre total de demandes introduites en 2023 (211.207 demandes sur un total de 453.729).

En octobre 2023, le Comité de gestion a donné un accord de principe pour rendre e-LO obligatoire, tant pour les employeurs que pour les travailleurs. Cela est prévu à partir de juillet 2024.

### 4.3.3

#### E-Deduction

Le projet e-Deduction est un flux électronique pour les saisies du SPF Finances ou du secteur financier. Il permet de traiter un dossier de saisie dans la banque de données Saisies de manière entièrement automatisée (envoi d'informations à l'organisme de paiement, feed-back aux Finances ou aux organismes financiers, gestion des modifications, mainlevées).

En 2023, l'ONEM a reçu 81.498 nouvelles saisies par le biais d'e-Deduction (en sus des 348.199 modifications et des 67.888 mainlevées).

### 4.3.4

#### Break@work – la situation du crédit en interruption de carrière ou crédit-temps

L'application Break@Work permet aux travailleurs d'avoir un aperçu du nombre de mois et de jours de crédit-temps, d'interruption de carrière ou de congés thématiques qu'ils ont déjà pris, ainsi que du nombre de mois et de jours qu'il leur reste. Ils peuvent également y consulter le montant de leurs allocations et générer une attestation reprenant le crédit restant.

En 2023, 293.025 visiteurs ont effectué au total 643.908 simulations dans cette application.

En 2023, les fonctionnalités de Break@work ont été étendues : le travailleur peut désormais encoder l'avertissement. Le travailleur peut, en effet, avertir son employeur par le biais de l'application de son intention de prendre une interruption. 1.738 travailleurs ont fait usage de cette possibilité en 2023.

Ces données sont ensuite enregistrées dans l'écran de gestion e-LO+ de l'employeur. L'employeur peut ensuite, à partir de cet écran de gestion, encoder sa partie de la demande d'interruption dans e-LO+.

### 4.3.5 Déclaration de risques sociaux

Lorsqu'un risque social se produit (par exemple du chômage temporaire ou du travail à temps partiel permettant au travailleur de solliciter une allocation de garantie de revenus), le secteur chômage a besoin que l'employeur lui fournisse des données pour pouvoir octroyer une allocation à l'assuré social. L'employeur peut communiquer ces données par voie électronique par le biais de la déclaration de risque social.

#### Répartition par scénario DRS

Tableau 4.3.5.1

	2021	2022	2023
Scénario 1 – déclaration de fin du contrat de travail	122.786	128.739	119.680
Scénario 2 – déclaration de fixation du droit au chômage temporaire	969.425	642.215	719.273
Scénario 3 – déclaration de début du travail à temps partiel	375.481	359.887	324.420
Scénario 5 - déclaration des heures de chômage temporaire	4.599.169	2.586.523	2.092.642
Scénario 6 – déclaration mensuelle de travail à temps partiel (allocation de garantie de revenus)	2.992.540	3.020.429	3.061.121
Scénario 7 – déclaration mensuelle de travail en atelier protégé	2.224	2.300	1.877
Scénario 8 – déclaration mensuelle de travail dans le cadre d'un programme d'activation	712.393	688.896	576.666
Scénario 9 – déclaration pour la constatation du droit aux vacances jeunes ou seniors	25.980	31.808	33.070
Scénario 10 – déclaration mensuelle des heures de vacances jeunes ou seniors	54.559	68.457	73.619
Scénario 11 – déclaration mensuelle du travail portuaire relative au chômage et à la sécurité d'existence	79.845	78.207	84.179
<b>Total</b>	<b>9.934.402</b>	<b>7.607.461</b>	<b>7.086.547</b>

### 4.3.6

## Consultations de la Banque Carrefour de la Sécurité sociale

Les différentes institutions de sécurité sociale échangent continuellement des données entre elles. Ces échanges s'effectuent par voie électronique par le biais du réseau de la Banque Carrefour de la Sécurité sociale. L'ONEM échange également des informations avec les organismes de paiement au moyen de ce réseau. Ces échanges de données se font aussi bien sous la forme de messages en batch que sous la forme de consultations en ligne de banques de données.

### Nombre de consultations de la BCSS par des collaborateurs de l'ONEM

Tableau 4.3.6.I

Banque de données	Nombre de consultations
Registres	9.847.306
Répertoire des employeurs à l'ONSS/ONSSAPL	696.771
Banque de données de salaire et de temps de travail à l'ONSS (DmfA)	8.426.804
Fichier du personnel/Périodes Dimona	1.863.492
Données carrière professionnelle comme indépendant	3.995.740
Données périodes de maladie indemnisées	3.520.035
Cadastre des pensions	3.054.224
Répertoire secteur Chômage auprès de la Banque Carrefour	13.276
Revenus SPF Finances	750.948
Consultation durée du chômage auprès du Forem	12.002.008
<b>Total 2023</b>	<b>44.170.604</b>
<b>Total 2022</b>	<b>40.445.416</b>





5

NOS  
7 PROCESSUS



# 5.1

## LE PROCESSUS ADMISSIBILITÉ

### 5.1.1

#### Procédure

L'ONEM examine si le chômeur est éligible au droit aux allocations de chômage et fixe dans le même temps le montant de l'allocation. Il le fait après l'introduction, par le chômeur, d'une demande d'allocations auprès d'un organisme de paiement. L'organisme de paiement constitue un dossier et l'introduit auprès du bureau du chômage compétent.

L'ONEM vérifie s'il dispose de tous les éléments nécessaires pour octroyer, prolonger ou adapter le droit aux allocations. Si le dossier est incomplet, il est renvoyé à l'organisme de paiement afin d'obtenir les données manquantes.

Après avoir reçu le dossier complet, l'ONEM vérifie si le chômeur satisfait à toutes les conditions d'admissibilité et d'octroi.

Si c'est le cas, le droit aux allocations est octroyé et le montant de l'allocation fixé. Cette décision est transmise au moyen d'un message électronique à l'organisme de paiement qui informe le chômeur par écrit de cette décision positive. L'organisme de paiement vérifie mensuellement si le chômeur a toujours droit à l'allocation et la paye.

Si l'ONEM constate que le chômeur n'est pas admissible ou n'est pas indemnisable, il en informe le chômeur par écrit. Si le dossier laisse supposer que le chômeur a éventuellement commis une faute ou une infraction se rapportant à certaines conditions d'octroi (p. ex. : le chômeur a été licencié à la suite d'une attitude fautive), le litige éventuel est d'abord examiné au sein du processus Indemnisation (voir le point 5.3.1), en tenant compte des dispositions réglementaires qui peuvent conduire à une limitation ou à une suspension du droit aux allocations.

## 5.1.2 Chiffres

### Nombre de dossiers

En 2023, l'ONEM a reçu 1.580.538 dossiers. Il s'agit là d'une diminution de 2,47% par rapport à 2022 (1.620.643 dossiers). Cela représente en moyenne 131.712 dossiers introduits par mois.

Ces 1.580.538 dossiers ne concernent pas uniquement les demandes émanant de personnes qui sollicitent des allocations pour la première fois ou après une interruption. Il s'agit aussi notamment de déclarations de modifications ayant une incidence sur le montant de l'allocation, telles que les modifications dans la composition de ménage.

Le tableau qui suit donne un aperçu des différents types de dossiers introduits.

### Composition en pourcentage par type de dossier introduit en 2023

Tableau 5.1.2.1

Type	2023
Transferts (changement d'organisme de paiement et/ou de bureau du chômage)	13,04%
Dispenses avec incidences sur les périodes de chômage	1,34%
Chômage avec complément d'entreprise	0,65%
Déclarations modificatives (composition de ménage, adresse, mode de paiement...)	9,94%
Passé professionnel (incidence sur le montant de l'allocation de certains chômeurs)	5,52%
Catégories particulières (travailleurs des ports, pêcheurs de mer, travailleurs frontaliers, travailleurs du diamant, formation professionnelle, allocation d'activation...)	11,57%
Chômage complet (première demande après travail ou études, après une interruption du chômage... et travail à temps partiel)	37,71%
Chômage temporaire (raisons économiques, force majeure, intempéries, vacances jeunes ou seniors, accueillantes d'enfants)	20,23%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

### Délai de traitement

Le paiement rapide des chômeurs est un des objectifs de base de l'ONEM. Le but est d'éviter que des chômeurs se retrouvent sans revenu pendant une certaine période. La volonté de l'ONEM est donc de traiter les dossiers le plus rapidement possible après la réception de la demande complète.

La réglementation prévoit que l'ONEM traite les dossiers dans un délai d'un mois à partir de la réception d'un dossier complet.

En 2023, 99,67% des demandes ont été traitées dans un délai de 14 jours après la réception du dossier.

L'ONEM est particulièrement attentif aux dossiers dans lesquels il est possible que les demandeurs connaissent des difficultés financières au début de la période de chômage en raison de l'absence d'allocation. De cette manière, on réduit le risque qu'ils doivent faire appel au CPAS dans l'attente de l'octroi d'allocations (voir également le point 1.3.8 relatif à la collaboration avec les CPAS).

### Renvois de dossiers incomplets

Afin de payer le chômeur dans les meilleurs délais, il est souhaitable que le nombre de dossiers que l'ONEM doit renvoyer parce qu'ils sont incomplets, soit aussi faible que possible. Un tel renvoi implique que le dossier est provisoirement bloqué et a également comme conséquence que le dossier doit être traité deux fois.

Le pourcentage des dossiers renvoyés a augmenté par rapport à 2022, passant de 10,54% à 11,44%. En 2023, ce sont ainsi 180.512 dossiers qui ont été traités à deux reprises.

Le pourcentage de dossiers renvoyés pour les premières demandes d'allocations n'a pratiquement pas changé : 25,68% de ces dossiers ont dû être renvoyés parce qu'ils étaient incomplets, contre 25,53% en 2022. Ce pourcentage reste relativement élevé en raison de la complexité de la réglementation et du nombre de données qui doivent être introduites et vérifiées.

### Exactitude des dossiers traités

L'application correcte de la réglementation par l'ONEM est vérifiée selon les principes du Statistical Process Control (SPC). Pour mesurer l'exactitude du traitement des dossiers, sélectionnés au hasard, dix éléments différents sont utilisés. Il ressort de ce contrôle SPC qu'en 2023, les 16 entités ont en moyenne traité correctement 96,10% des dossiers.

## Décisions de non-octroi d'allocations

Le tableau 5.1.2.II indique, pour 2023, le nombre de dossiers dans lesquels l'ONEM a constaté l'absence de droit aux allocations en raison du fait que les conditions d'admissibilité n'étaient pas remplies. Il s'agit ici donc uniquement de décisions de non-admission sur la base du fait que des conditions objectives n'étaient pas remplies (p. ex.: un passé professionnel insuffisant) et non pas de « litiges » (voir le point 5.3.2 ci-dessous).

Sur un total de 1.580.538 dossiers, des allocations n'ont pas été octroyées dans 76.974 cas (4,87%). Le plus grand groupe est celui des dossiers non indemnifiables (37.387 dossiers). Il s'agit ici, par exemple, du non-octroi d'allocations parce que le chômeur dispose encore d'un revenu non cumulable ou du non-octroi d'allocations en raison des conditions d'âge et de l'interdiction d'un cumul avec une pension.

### Décisions 2023

Tableau 5.1.2.II

		Nombre total de cas
1.	Non-admission (travail/études insuffisants)	14.818
2.	Non-admission due à l'introduction tardive d'un dossier ou à l'introduction d'un dossier incomplet	23.502
3.	Limitation du droit de travailleurs à temps partiel	1.267
4.	Non-indemnisation	37.387
<b>Total</b>		<b>76.974</b>

## 5.1.3

### Cas particulier : octroi d'allocations de chômage provisoires

Le travailleur licencié sans que l'employeur ait respecté le délai de préavis normal peut, en attendant de percevoir son indemnité de rupture (ou l'intervention du Fonds d'indemnisation des travailleurs licenciés en cas de fermeture d'entreprises), demander le bénéfice d'allocations de chômage provisoires. Cela permet d'éviter qu'il ne soit sans revenus pendant la période qui aurait normalement dû être couverte par une indemnité de rupture.

L'ONEM octroie également des allocations provisoires aux travailleurs qui sont déclarés aptes au travail par l'assurance maladie-invalidité obligatoire, mais qui contestent cette décision devant le tribunal du travail.

Les chômeurs qui ont introduit un dossier de demande de pension sur lequel les services compétents n'ont pas encore statué, peuvent également, le cas échéant, continuer à bénéficier d'allocations de chômage dans l'attente de la décision.

Lorsque par la suite, une indemnité de rupture, une indemnité de maladie ou d'invalidité ou une pension est octroyée rétroactivement, le bureau du chômage prend une décision de récupération des allocations provisoires. Le bureau du chômage peut également prendre cette décision lorsque le travailleur ne poursuit pas la procédure judiciaire pour obtenir l'indemnité de rupture ou lorsqu'il fait preuve de négligence en laissant traîner cette procédure.



# 5.2

## LE PROCESSUS VÉRIFICATION

### 5.2.1

#### Contrôle du paiement des allocations

##### Généralités

Le chômeur ne perçoit pas ses allocations directement de l'ONEM mais de son organisme de paiement. L'ONEM verse des avances à l'organisme de paiement qui paie le chômeur après que le bureau du chômage ait donné l'autorisation.

Pour déterminer le montant dû, l'organisme de paiement tient compte de la décision du bureau du chômage, des indications du chômeur sur sa carte de contrôle (travail, maladie...) et éventuellement des déclarations de l'employeur.

Le processus Vérification du bureau du chômage vérifie si l'organisme de paiement a correctement déterminé le montant, s'il a contrôlé les conditions d'octroi (inscription comme demandeur d'emploi, cumul avec une rémunération, jours de congé rémunérés ou jours fériés...) et si l'organisme de paiement a effectué le paiement sur le compte bancaire du chômeur ou (en cas de transfert ou de saisie) du créancier.

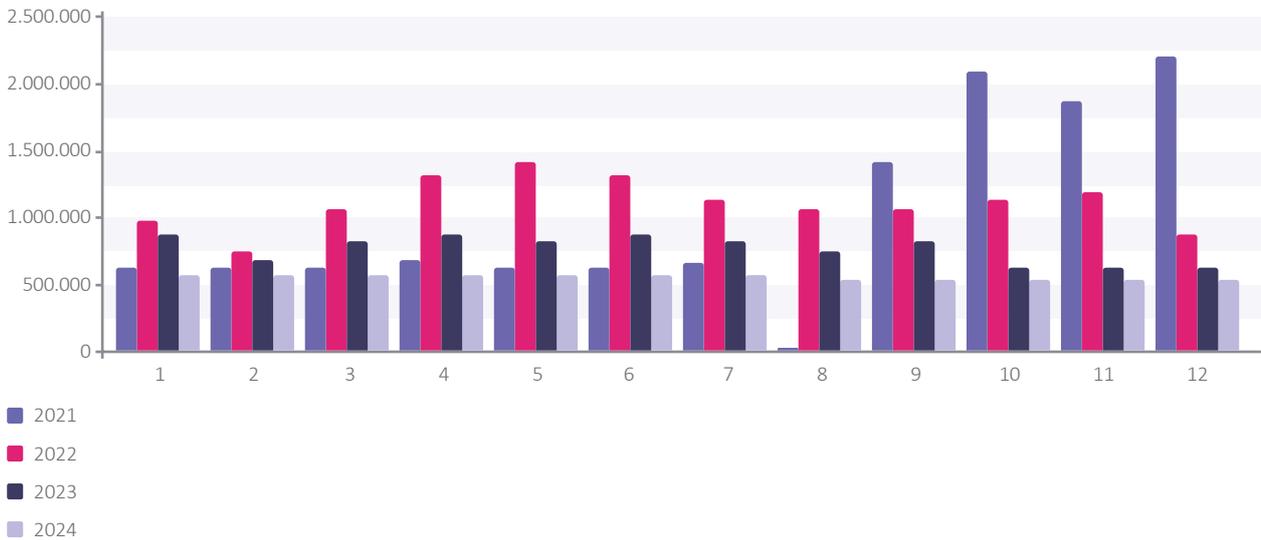
En 2023, les organismes de paiement ont introduit 7.093.679 dossiers de paiement, ce qui représente une diminution de 22,53% par rapport à 2022 (9.156.367 dossiers de paiement).

Le processus Vérification ne contrôle pas seulement le paiement des allocations de chômage mais il contrôle également le paiement de diverses autres indemnités payées par les organismes de paiement. Les plus importantes d'entre elles sont les indemnités pour les travailleurs frontaliers.

## Dossiers de paiement introduits

### Aperçu mensuel des dossiers de paiement introduits en 2020, 2021, 2022 et 2023.

Graphique 5.2.1.1



## Décisions et délais dans le processus Vérification

L'introduction des dossiers de paiement au bureau du chômage et la vérification de ceux-ci par le processus Vérification doivent avoir lieu dans des délais légaux.

Tout d'abord, l'Administration centrale effectue une vérification préliminaire automatisée qui permet à l'organisme de paiement de rectifier des anomalies éventuelles dans les données de base avant d'introduire les dossiers auprès du processus Vérification.

Ensuite, le processus Vérification vérifie le montant payé quant au fond sur la base de toutes les données électroniques et papier introduites (p. ex. : cartes de contrôle, formulaires employeurs...).

Le vérificateur peut accepter ou non le paiement (élimination). Si le paiement est accepté, il peut être totalement ou partiellement refusé (rejet).

L'organisme de paiement peut à nouveau introduire les montants éliminés et rejetés et prouver, au moyen de nouveaux justificatifs, que le paiement était correct.

Si l'organisme de paiement a payé trop peu, le vérificateur propose un complément à l'organisme de paiement.

En 2023, les bureaux du chômage ont vérifié 7.082.172 dossiers de paiement, soit une diminution de 18,2% par rapport à 2022 (8.654.818). Ce qui signifie une moyenne mensuelle de 590.181 dossiers de paiement. Cette diminution s'explique par la diminution du nombre de dossiers introduits depuis début 2022 et, plus particulièrement, des demandes de chômage temporaire.

En 2022 le pourcentage définitif d'éliminations et de rejets était respectivement de 0,07% (4,5 millions EUR) et de 0,20% (12,3 millions EUR), ce qui représente une diminution des montants de l'ordre de 40% pour les éliminations et de 34% pour les rejets par rapport à l'année précédente.

En 2023, le vérificateur a proposé un complément dans 163.195 cas.

En 2023, les organismes de paiement ont introduit 203.836 dossiers de paiement en réponse aux compléments proposés par le processus Vérification. Il s'agit de 2,87% de tous les dossiers de paiement introduits. Ces introductions par les organismes de paiement concernent des paiements relatifs aux mois de février 2022 à janvier 2023. Elles ne concernent dès lors pas les propositions de compléments dont question ci-avant.

Fin décembre 2023, 100% des décisions que l'ONEM devait notifier aux organismes de paiement à ce moment-là, avaient effectivement été traitées (c.-à-d. les dossiers de paiement jusqu'au mois de juillet 2023 inclus). En outre, 85,93% des dossiers de paiement du mois d'août et 20,69% des dossiers de paiement du mois de septembre avaient déjà été vérifiés.

Pour assurer le suivi de l'exactitude des décisions et pour limiter le plus possible le nombre de dossiers de paiement traités de manière incorrecte, l'ONEM utilise la procédure *Statistical Process Control* (contrôle par échantillonnage de dossiers vérifiés).

## **5.2.2**

### **Traitement des procédures saisie**

#### **Introduction**

Le service Saisies centralisé gère l'ensemble des retenues forcées sur les allocations de chômage, sur les allocations d'interruption de carrière/crédit-temps et les allocations d'activation. Il permet ainsi à l'ONEM de remplir ses obligations légales de tiers saisi en tant que débiteur de revenus envers ses allocataires.

Dans le cadre de cette mission, certains types de créances et certains types de documents sont traités par les entités: cessions volontaires, administrations provisoires, subrogations des CPAS, etc.

## Évolution du volume des documents reçus au service Saisies

En 2023, le service Saisies centralisé a reçu 176.323 documents. Par documents, nous entendons tous les courriers, emails, actes d'huissier et flux électroniques entrant via les différents web services, applications ou bases de données dont l'ONEM est partie prenante. C'est une augmentation de 2.622 unités par rapport aux 173.701 documents reçus en 2022. L'augmentation par rapport à 2022 est de 1,51%, de 8,82% par rapport à 2021 et de 24,54% par rapport à 2017.

Le graphique ci-dessous retrace l'évolution du nombre de courriers reçus ces dernières années au service Saisies centralisé.

### Évolution du nombre de courriers entrant (total par an 2006-2023)

Graphique 5.2.2.1



## Évolution du nombre des nouvelles créances au service Saisies

Comme le nombre des courriers qui sont entrés dans le service des saisies, le nombre de nouvelles créances a augmenté en 2023. On compte en effet 2.760 créances en plus, soit de 4,80%.

Le graphique ci-dessous représente l'évolution du nombre des nouvelles créances enregistrées annuellement ces quinze dernières années :

### Évolution du nombre de nouvelles créances (totaux annuels 2007-2023)

Graphique 5.2.2.II



Il serait intéressant de se pencher sur l'évolution du nombre de documents reçu annuellement par créance. Il y aurait beaucoup à dire sur la durée de vie des créances et l'évolution du nombre total de documents reçus dans le cadre d'une créance durant son existence. Les deux indicateurs dont nous disposons ici ne le permettent cependant pas. Tout au plus pouvons-nous noter que le nombre de créances reste assez stable ces dernières années, tandis que le nombre de documents est globalement en augmentation. Sans pouvoir le mesurer exactement, nous pouvons toutefois supposer que le nombre de documents par créance a en moyenne augmenté.

Si cela était exact, une des raisons que nous pourrions invoquer serait le passage de la crise sanitaire de 2020-2021. L'utilisation de l'email a explosé durant cette période et s'est généralisée dans une partie des échanges entre les intervenants d'une créance. Cet usage n'a pas disparu avec la crise sanitaire. Là où un dossier contenait parfois quatre ou cinq courriers, il peut compter maintenant jusqu'à dix ou quinze documents, emails et courriers mélangés.

## Vers plus d'automatisation

En 2015, l'ONEM s'est engagé dans le projet e-Deduction, initié par le SPF Finances et la Banque Carrefour de la Sécurité Sociale. Le service e-Deduction a été mis en production en novembre 2017 pour les saisies significatives à l'ONEM par le SPF Finances. E-Deduction permet aux créanciers d'encoder leurs créances par flux électronique, directement dans les applications de l'ONEM : signification ou notification, soldes et mainlevées.

En novembre 2022, le SPF Finances a intégré une partie des saisies significatives pour la récupération de dettes non fiscales dans les saisies que les teams recouvrements peuvent signifier électroniquement. Les dettes relatives à des frais de justice ou les dettes alimentaires n'entrent pas encore en ligne de compte. Après plusieurs reports, le SPF Finances projette de les inclure dans le service e-Deduction dans le courant de 2023. L'ONEM continue à être partie prenante de ce projet.

En 2020, quatre organismes de crédit avaient mis en production les échanges de données entre leurs applications et l'ONEM via la banque Carrefour de la Sécurité sociale et le service e-Deduction : Alpha Credit, EOS Aremas, Belfius et Beobank. Fiducré s'est ajouté au projet en 2021. Seules les cessions de rémunération notifiées suivant la Loi du 12 avril 1965 sur la protection de la rémunération des salariés sont concernées.

En 2023, le SPF Finances a encodé électroniquement 12.683 nouvelles saisies dans nos applications via le service e-Deduction, contre 3.751 l'année dernière, soit 51,77 par jour ouvrable en moyenne. C'est une très nette augmentation par rapport à 2022 : 8.932 saisies en plus, soit +238,12%.

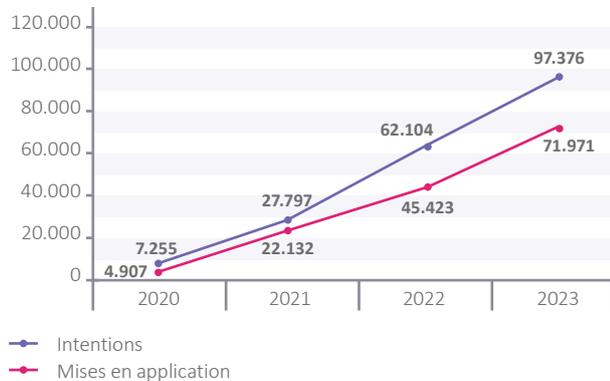
En ce qui concerne les cessions de rémunération, 26.548 nouvelles cessions ont été encodées via e-Deduction en 2023. C'est une augmentation de 13,98% (3.257 pièces) par rapport à 2022. Cela correspond à une moyenne de 108,36 procédures par jour ouvrable. Ce chiffre représente les nouvelles cessions complètes encodées dans nos applications et susceptibles de donner lieu à des retenues.

Au niveau des intentions, 35.272 lettres d'intention ont été communiquées électroniquement via le service e-Deduction en 2023. L'augmentation n'est que de 2,81% par rapport à 2022. Sur l'ensemble des cessions notifiées via eDeduction, la part des intentions qui n'ont jamais été mises en application a légèrement diminué. À la fin de 2023, 26,09% des cessions de rémunération en sont restées au stade de l'intention. Ce pourcentage était de 26,86% à la fin de l'an passé.

Le nombre total des cessions gérées par flux électronique actives dans nos applications à la fin de 2023 est de 138.860. Ce chiffre reprend les nouvelles cessions encodées par flux électronique ainsi que les cessions préexistantes transférées en gestion par flux électronique.

### Évolution et comparaison du nombre d'intentions et de mises en applications des cessions de rémunération via e-Deduction Totaux cumulés 2020-2023

Graphique 5.2.2.III



L'automatisation du traitement des créances e-Deduction du SPF Finances et des organismes de crédit ne peut pas être exclusive. Il est nécessaire de détecter certains types de dossiers ou de débiteurs et d'organiser un traitement ultérieur manuel. Par exemple, les créances des débiteurs admis en recouvrement collectif de dettes doivent être complétés par un traitement manuel. Il en va de même pour les débiteurs bénéficiant d'une allocation dans le cadre d'une interruption de carrière ou d'un crédit-temps, des débiteurs inconnus ou des débiteurs relevant du personnel de l'ONEM.

## Crise énergétique – Mesures spécifiques relatives aux saisies

Afin de réduire l'impact socio-économique de la crise énergétique consécutive au conflit qui se déroule en Ukraine, le législateur a instauré une mesure de soutien temporaire relative aux saisies. Après avoir été prolongée en décembre 2022 cette mesure n'a pas été prolongée au-delà de mars 2023.

- Loi du 30 octobre 2022 (MB 3/11/2022) Art. 66 : relèvement de 20% des seuils d'insaisissabilité.
- AR du 21 décembre 2022 (MB 30/12/2022) Prolongation de la mesure de relèvement de 20% des seuils d'insaisissabilité jusqu'au 31 mars 2023.

Grâce à la bonne collaboration des Organismes de paiement, cette mesure a pu être appliquée rapidement et efficacement.

## JustRestart

Un registre central du règlement collectif de dettes a été créé initialement par la loi du 25 décembre 2016 (art. 83 à 90) portant notamment des dispositions diverses en matière de justice. Après plusieurs reports, la plateforme électronique proprement dite a été mise en production le 2 novembre 2023 sous le nom de JustRestart.

Cette base de données vise une meilleure organisation et un meilleur suivi des règlements collectifs de dettes. Elle se veut un outil d'échange d'informations entre les greffes des tribunaux, les médiateurs de dettes, les débiteurs et les créanciers.

Au niveau de l'ONEM ce registre devrait à terme remplacer les échanges de courriers. Il est prévu une période de transition de six mois à l'issue de laquelle l'ensemble des échanges d'information devra passer par JustRestart.

## Coûts de production et frais de fonctionnement

Pour l'exercice 2022, la gestion des saisies et des cessions au service Saisies centralisé a représenté un coût total de 1.824.776,51 EUR, en très légère diminution de 9.682,24 EUR, soit 0,53%, par rapport à l'exercice précédent. À ce chiffre s'ajoutent les coûts de production liés à l'activité de scanning, soit 291.551,60 EUR.

La postproduction relative aux créances signifiées via e-Deduction représente 2,12% du coût total de l'activité, c'est-à-dire 38.708,29 EUR.

Les frais de fonctionnement relatifs à l'ensemble du Service juridique s'élèvent à 3.821.821,12 EUR pour l'exercice 2022. C'est une augmentation de 10,73% par rapport aux 3.451.518,85 EUR de l'exercice précédent.



# 5.3

## LE PROCESSUS INDEMNISATION

Un assuré social qui bénéficie d'allocations de chômage doit respecter certaines obligations. Il doit s'inscrire comme demandeur d'emploi, chercher activement du travail, être disponible pour le marché de l'emploi et respecter les obligations en matière de contrôle.

L'ONEM examine les dossiers dans lesquels il ressort que l'assuré social n'a pas respecté certaines de ces obligations ou s'est rendu coupable de certaines fautes.

Avant toute décision administrative, l'ONEM convoque l'assuré social pour l'entendre en ses moyens de défense (sauf dans les hypothèses où la réglementation du chômage y déroge). Pendant cette audition, le travailleur, qui a été informé des faits qui lui sont reprochés, a la possibilité de réfuter ces faits, d'exposer ses arguments et d'ajouter de nouvelles pièces au dossier. A cette occasion, il peut se faire représenter ou assister par un délégué syndical ou par un avocat.

Après avoir recueilli les moyens de défense de l'assuré social, le directeur décide, en tenant compte des dispositions réglementaires :

- soit de classer le dossier sans suite ;
- soit de donner un avertissement ;
- soit d'exclure le chômeur en partie ou totalement du droit aux allocations de chômage, pour une durée déterminée ou indéterminée et, le cas échéant, de récupérer les allocations indûment perçues ;
- soit de recueillir des informations complémentaires. Il peut à cette fin faire appel aux inspecteurs sociaux.

Le directeur notifie la décision à l'intéressé. Cette décision est motivée en droit et en fait, et indique la procédure à suivre pour pouvoir introduire un recours judiciaire lorsque le chômeur conteste la décision.

Les collaborateurs du processus Indemnisation disposent d'une brochure spécifique qui reprend les principes du code déontologique fédéral, appliqués à leurs activités. Ce code déontologique vise à garantir à tous les assurés sociaux et à tous les employeurs un traitement respectueux, correct et équitable.

### 5.3.1 Les principaux motifs de litiges

Plusieurs motifs peuvent entraîner une limitation ou une exclusion du droit aux allocations :

#### Chômeur par suite de circonstances dépendant de sa volonté

L'assuré social est responsable de son chômage lorsqu'il :

- est licencié à la suite d'une attitude fautive ;
- abandonne un emploi convenable sans motif légitime.

#### Non-présentation à l'ONEM

Il s'agit de décisions d'exclusion du droit aux allocations prises à l'égard de l'assuré social qui ne s'est pas présenté aux services de l'ONEM alors qu'il y était dûment convoqué.

### Sanctions administratives

#### Déclaration inexacte de la situation familiale

Il s'agit de l'assuré social qui perçoit une allocation journalière trop élevée à la suite d'une déclaration inexacte de la situation familiale.

#### Cumul d'allocations avec un revenu

Il s'agit de l'assuré social qui cumule des allocations de chômage avec l'exercice d'une activité ou avec un autre revenu de remplacement, p. ex. sans avoir au préalable correctement complété sa carte de contrôle.

#### Usage de documents inexacts

Il s'agit de l'assuré social qui fait usage d'un document inexact, p. ex. un C4 complété incorrectement par l'employeur, aux fins de se faire octroyer de mauvaise foi des allocations auxquelles il n'a pas droit.

## 5.3.2 Données chiffrées concernant les litiges

En 2023, l'ONEM a pris, au total, 117.377 décisions qui étaient négatives pour le chômeur.

La majeure partie de ces décisions concerne des refus du droit aux allocations à l'occasion d'une demande d'allocations. Ces 76.974 décisions ont déjà été expliquées au point 5.1.2.

Les 40.403 décisions restantes sont la conséquence de chômage par suite de circonstances dépendant de la volonté du chômeur, d'absence de réaction aux convocations de l'ONEM, de fraude ou d'usage impropre. Il s'agit d'avertissements ou d'exclusions en raison d'une faute ou d'une infraction du chômeur.

Le tableau 5.3.2.I reprend les chiffres relatifs au nombre de décisions prises en 2023.

### Décisions 2023

Tableau 5.3.2.I

	Nombre d'avertissements	Nombre de décisions pour une durée limitée	Nombre de semaines d'exclusion effective	Nombre moyen de semaines d'exclusion	Nombre de semaines de sursis	Nombre moyen de semaine, les semaines de sursis comprises	Nombre de décisions pour une durée indéterminée	Nombre total de cas
Chômeur par suite de circonstances dépendant de sa volonté	1.788	18.623	170.957	8,57	11.477	8,94	184	20.595
Non-présentation à l'ONEM	0	0	0	0	0	0	497	497
Sanctions administratives	10.040	9.266	88.991	4,61	4	4,61	5	19.311
<b>Total</b>	<b>11.828</b>	<b>27.889</b>	<b>259.948</b>	<b>6,62</b>	<b>11.481</b>	<b>6,83</b>	<b>686</b>	<b>40.403</b>

### 5.3.3 Les récupérations

#### Les allocations et indemnités récupérées

Les bureaux du chômage :

- récupèrent diverses allocations et indemnités perçues indûment à la suite d'une infraction à la réglementation ;
- récupèrent les allocations de chômage accordées provisoirement par l'ONEM à des travailleurs privés momentanément d'un autre revenu auquel ils avaient droit (indemnités d'assurance maladie-invalidité, pension, indemnité de rupture du contrat de travail – voir le point 5.1.3) ;
- réclament des indemnités compensatoires forfaitaires aux employeurs qui n'ont pas satisfait à leur obligation de remplacer valablement un bénéficiaire d'allocations de chômage avec complément d'entreprise (ex-préensionné).

#### Principes de la récupération

L'ONEM vise, bien entendu, à récupérer au maximum, au profit de la collectivité. Mais il tient aussi compte de la situation, parfois très grave, des débiteurs et collabore loyalement à la réalisation des objectifs du règlement collectif de dettes (articles 1675/2 et suivants du Code judiciaire).

#### Procédure de récupération

##### Constat de la créance

Le bureau du chômage communique au débiteur sa décision motivée de récupérer et lui demande de rembourser sa dette.

Il est très important pour la récupération de communiquer le plus rapidement possible au débiteur le montant à rembourser (calculé sur la base des données du processus Vérification) et la demande de remboursement.

Dès lors, les bureaux du chômage :

- veillent à limiter le plus possible la durée des procédures ;
- s'efforcent au maximum d'envoyer la demande de remboursement conjointement avec la décision de récupérer. Le débiteur peut donc mesurer immédiatement l'enjeu financier de cette décision. On évite ainsi des recours purement conservatoires devant le tribunal du travail.

En 2023, l'envoi conjoint a eu lieu, en moyenne, dans 92,0% des dossiers (en 2022 : 94,1%, en 2021 : 92,4% et en 2020 : 91,3%).

La même année, les bureaux du chômage ont pris 43.427 décisions de récupération (contre 57.802 en 2022, 60.824 en 2021 et 36.261 en 2020). Le nombre élevé de décisions de récupération en 2021 et 2022 est notamment dû aux facteurs suivants :

- certaines décisions qui n'ont pu être prises en 2020 en raison de la crise du coronavirus ont été reportées en 2021 ;
- l'impact des mesures d'assouplissement et de simplification qui ont été prises à la suite de la crise du coronavirus et de la guerre en Ukraine (notamment la suppression de l'obligation de déclaration préalable du chômage temporaire par l'employeur, la déclaration simplifiée du chômage temporaire pour le travailleur et la suspension de l'usage de la carte de contrôle par les chômeurs temporaires). De ce fait, certains mécanismes de contrôle a priori ont été supprimés et remplacés par des contrôles a posteriori ;
- le nombre de personnes indemnisées par l'ONEM de 2020 à 2022 a été particulièrement élevé, surtout dans le cadre du chômage temporaire corona,

et de ce fait, le nombre de personnes susceptibles de percevoir indûment des allocations était également très élevé.

- Le débiteur peut introduire un recours devant le tribunal du travail contre la décision de récupérer (et la demande de rembourser).

### Suivi de la récupération

Si le débiteur ne paie pas immédiatement ou ne rembourse pas l'intégralité de sa dette, diverses possibilités se présentent quant à la suite de la procédure :

- le débiteur peut demander des facilités de paiement ;
- un médiateur de dettes peut également demander des facilités de paiement dans un plan amiable de règlement collectif de dettes ;
- si le débiteur ne prend aucune initiative, le bureau lui adressera, en cas de non-paiement, un premier, puis un second rappel. S'il ne réagit pas ou ne paie pas, le bureau examinera si des retenues sur allocations en application de l'article 1410, § 4, du Code judiciaire sont possibles (retenues sur allocations de chômage, allocations d'interruption de carrière, indemnités d'assurance maladie-invalidité et pensions principalement).

### Transmission à l'Administration générale de la Perception et du Recouvrement

Si le bureau du chômage ne parvient pas à récupérer, c'est l'Administration générale de la Perception et du Recouvrement du Service public fédéral Finances qui prend le relais. En effet, la loi donne à cette administration plus de compétences qu'à l'ONEM si le débiteur ne veut pas rembourser. La loi permet à l'Administration générale de la Perception et du Recouvrement notamment :

- de faire usage de la balance fiscale : de cette manière, au lieu de rembourser à un débiteur de l'ONEM une somme que le SPF Finances lui devrait sur les impôts, cette somme est utilisée par compensation en recouvrement de la dette de ce contribuable à l'égard de l'ONEM ;
- de procéder à une saisie-arrêt-exécution sous forme simplifiée (par lettre recommandée ou par voie électronique) afin d'appréhender des sommes dues au débiteur, à titre de salaire par exemple ;

- de procéder, par le biais d'un huissier de justice, à des saisies conservatoires et des saisies-exécutions, portant principalement sur des biens meubles ou immeubles appartenant au débiteur ;
- de prendre une hypothèque légale sur des immeubles appartenant au débiteur.

L'Administration générale de la Perception et du Recouvrement n'intervient qu'en Belgique. Si le débiteur réside dans un pays étranger, l'ONEM poursuit ses efforts dans ce pays par le biais d'une instance spécialisée.

### Renonciation à la récupération

Dans certains cas, le Comité de gestion de l'ONEM peut soit d'office, soit à la demande du débiteur, renoncer totalement ou partiellement à récupérer les sommes restant à rembourser. Le motif des demandes d'exonération est le plus souvent le manque de ressources du débiteur.

Le tableau 5.3.3.I donne, pour les quatre dernières années, le nombre de dossiers de récupération soumis au Comité de gestion, le montant qu'ils représentaient et le montant pour lequel des décisions de renonciation totale ou partielle ont été prises (règlements collectifs de dettes non compris – voir infra).

#### Dossiers soumis au Comité de gestion

Tableau 5.3.3.I

Année	Nombre de dossiers soumis au Comité de gestion	Montant des récupérations (en millions EUR)	Montants exonérés (en millions EUR)
2020	594	3,738	1,668
2021	796	5,482	2,849
2022	762	5,263	2,601
2023	911	6,077	3,429

Dans 97,37% des dossiers de demandes d'exonération faites par des débiteurs (contre 97,50% en 2022, 99,08% en 2021 et 97,97% en 2020), l'ONEM a communiqué la décision du Comité de gestion au demandeur dans un délai maximum de quatre mois (et dans la plupart des cas dans un délai nettement plus court) à compter de la réception du dossier complet de ce demandeur. Le contrat d'administration conclu avec l'État prévoit un pourcentage de 95%. La procédure comprend : le contrôle approfondi, au niveau de l'ad-

ministration centrale, du dossier du demandeur et du dossier administratif transmis par le bureau du chômage, l'examen pour avis par une Commission de techniciens siégeant une fois par mois, puis l'examen, pour décision, par le Comité de gestion lors de sa plus proche séance subséquente.

Lorsque le juge compétent a admis un débiteur au règlement collectif de dettes, le médiateur de dettes peut proposer dans un plan de règlement amiable une renonciation partielle ou totale aux sommes restant à rembourser.

Le nombre de demandes d'exonération (partielle ou éventuellement totale) formulées dans un plan de règlement amiable a à nouveau diminué en 2023. En 2023, l'ONEM s'est prononcé sur 287 plans, contre 454 en 2022, 647 en 2021 et 790 en 2020. Depuis le 1er septembre 2020, l'ONEM ne se prononce plus sur ce type de plan s'il est proposé dans un dossier transmis à l'Administration générale de la Perception et du Recouvrement du SPF Finances et si le règlement collectif de dettes a débuté après le 31 août 2020. Dans ce cas, l'appréciation du plan revient au fonctionnaire compétent du SPF Finances. Ceci explique la diminution observée depuis 2021.

Comme indiqué au point 5.3.3.2, l'ONEM apporte sa collaboration loyale à la réalisation des objectifs de la législation sur le règlement collectif de dettes : « rétablir la situation financière du débiteur, en lui permettant notamment, dans la mesure du possible, de payer ses dettes, mais en lui garantissant en même temps, ainsi qu'à sa famille, de pouvoir mener une vie conforme à la dignité humaine ». L'ONEM a accepté les 287 plans de règlement collectif de dettes contenant une proposition de renonciation, sur lesquels il s'est prononcé en 2023.

Les sommes restant à rembourser auxquelles l'ONEM a accepté de renoncer, sur proposition d'un médiateur de dettes, ne sont pas reprises dans le montant total des renonciations de 3,429 millions EUR du tableau 5.3.3.I ci-avant. En effet, en vertu de la loi, la renonciation est sous condition. Il faut d'abord que le débiteur exécute le plan de règlement collectif, lequel s'étale sur plusieurs années

## Situation des récupérations par les bureaux du chômage

Le tableau 5.3.3.II donne l'évolution au cours des quatre dernières années (montants en EUR).

### Evolution des récupérations par les bureaux

Tableau 5.3.3.II

Année	Constats <sup>1</sup>	Récupéré	Transmis à L'Administration générale de la Perception et du Recouvrement <sup>2</sup>	Restant à récupérer <sup>3</sup>
2020	78.879.144,63	63.806.467,65	20.330.588,69	241.684.439,85
2021	136.386.414,43	82.255.837,92	29.847.371,01	248.946.954,58
2022	127.153.331,14	83.508.810,36	36.628.013,94	245.280.679,70
2023	110.712.523,86	72.038.339,89	34.718.003,76	239.753.880,34

<sup>1</sup> Nouvelles créances + augmentations de créances déjà constatées.

<sup>2</sup> Ou pour recouvrement à l'étranger (voir plus loin).

<sup>3</sup> Pour le montant des créances restant à récupérer par l'Administration générale de la Perception et du Recouvrement, voir plus loin.

Le montant restant à récupérer fin 2023 est en baisse par rapport à l'année précédente.

Les allocations de chômage provisoires octroyées à des travailleurs licenciés sans que l'employeur ait respecté le délai de préavis normal et qui ont été récupérées par le biais du Fonds d'indemnisation des travailleurs licenciés en cas de Fermeture d'Entreprises (voir le point 5.1.3) ne sont pas comprises dans les données du tableau 5.3.3.II ci-dessus. Le montant de ces allocations s'élève à 13,350 millions EUR en 2023 (contre 7,986 millions EUR en 2022, 20,153 millions EUR en 2021 et 14,197 millions EUR en 2020).

Le recouvrement est toutefois malaisé. En effet, les nouvelles créances sont très majoritairement des créances sur allocataires (les autres créances concernent des récupérations sur les mutuelles, le Service fédéral des Pensions, d'ex-employeurs et des employeurs). Le tableau ci-après donne l'évolution du montant des nouvelles créances sur allocataires et du pourcentage qu'elles représentent dans le total des nouvelles créances.

## Créances

Tableau 5.3.3.III

Année	Montant des créances sur allocataires (A)	Nouvelles créances <sup>1,2</sup> (B)	Pourcentage (A) par rapport à (B)
2020	53.782.872,29	76.881.798,67	70,0%
2021	103.282.561,54	131.119.648,89	78,8%
2022	97.288.594,27	121.915.383,46	79,8%
2023	83.867.573,87	106.964.345,59	78,4%

<sup>1</sup> Nouvelles créances sans les augmentations de créances déjà constatées.

<sup>2</sup> Les autres créances que les créances sur allocataires concernent des récupérations sur les mutuelles, le Service fédéral des Pensions, d'ex-employeurs (allocations provisoires) et des employeurs.

Compte tenu de la situation financière des débiteurs, l'ONEM doit inévitablement accepter des plans de remboursement échelonnés qui s'étendent souvent sur de très longues périodes. D'autre part, l'ONEM est contraint d'accomplir de nombreuses démarches administratives lorsque les débiteurs sont en règlement collectif de dettes, alors que cette procédure implique fréquemment une remise partielle ou totale des dettes. Fin 2023, le montant des créances à charge de débiteurs en règlement collectif de dettes représentait 10,63% du solde de créances à recouvrer. Le montant absolu de la créance est très variable, mais il peut être considérable : il peut aller de 25 EUR jusqu'à la récupération de 3 années d'allocations, voire plus en cas de fraude. Les débiteurs contestent également assez souvent le motif de la récupération, ce qui a comme conséquence que, fin 2023, 21,47% du solde de créances à recouvrer était encore bloqué au niveau des tribunaux et cours du travail, et donc momentanément non susceptible de recouvrement. Il faut enfin tenir compte du fait que certains débiteurs sont récalcitrants.

Le tableau 5.3.3.IV donne un aperçu des montants en EUR récupérés en 2020, 2021, 2022 et 2023, ventilés selon l'origine du paiement.

### Montants récupérés

Tableau 5.3.3.IV

Remboursements	2020	2021	2022	2023
Par les débiteurs eux-mêmes (paiements volontaires)	32.456.296,63	51.907.016,78	53.823.426,98	45.461.676,27
Par voie de retenues sur allocations ou indemnités (art. 1410, § 4 CJ)	11.671.231,92	10.477.724,03	10.335.092,36	10.483.396,53
Par le biais des mutuelles <sup>1</sup>	15.529.214,82	17.665.563,41	17.288.280,30	14.258.784,84
Par le biais du Service fédéral des Pensions <sup>2</sup>	2.135.675,12	1.253.987,93	1.124.249,31	849.052,66
Par d'ex-employeurs <sup>3</sup> et des employeurs <sup>4</sup>	1.797.567,72	770.611,54	780.194,15	919.481,24
Par des employeurs <sup>5</sup>	40.427,10	65.673,10	86.707,14	9.546,80
Par des entreprises agréées titres-services <sup>6</sup>	176.054,34	115.261,13	70.860,12	56.401,55
<b>Total (= total de la colonne « Récupéré » du tableau 5.3.3.II)</b>	<b>63.806.467,65</b>	<b>82.255.837,92</b>	<b>83.508.810,36</b>	<b>72.038.339,89</b>

<sup>1</sup> Lorsqu'un travailleur au chômage est considéré par sa mutualité comme apte au travail et qu'il conteste cette décision devant le tribunal compétent, il est indemnisé à titre provisoire par l'assurance chômage. Si le tribunal (ou la cour) du travail lui donne raison, il sera indemnisé par l'assurance maladie avec effet rétroactif. Au lieu de recouvrer auprès de l'intéressé les allocations perçues à titre provisoire, l'ONEM en obtient le remboursement au moyen d'un prélèvement sur les indemnités de maladie à payer.

<sup>2</sup> Allocations qui doivent être récupérées lorsqu'une pension non cumulable est octroyée avec effet rétroactif. Le recouvrement ne se fait pas auprès de l'intéressé, mais en collaboration avec le Service fédéral des Pensions au moyen d'un prélèvement sur les arriérés de pension.

<sup>3</sup> Allocations octroyées à titre provisoire aux travailleurs qui n'ont pas reçu, lors de leur licenciement, l'indemnité de préavis à laquelle ils avaient droit.

<sup>4</sup> Depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2022, lorsque des allocations de chômage temporaire ont été octroyées à des travailleurs et qu'il apparaît ensuite que certaines conditions permettant à l'employeur de recourir à ce régime de chômage n'étaient pas respectées, les allocations peuvent être récupérées auprès de l'employeur.

<sup>5</sup> Indemnités compensatoires forfaitaires que doivent payer les employeurs en cas de non-remplacement de bénéficiaires d'allocations de chômage avec complément d'entreprise (ex-pré-pensionnés) ou de personnes qui interrompent leur carrière.

<sup>6</sup> Intervention fédérale titres-services et, depuis le 16 novembre 2011, montant du prix d'acquisition du titre. Ces dossiers sont résiduels, la compétence en la matière ayant été transférée aux Régions dans le cadre de la sixième réforme de l'État.

Ce tableau fait apparaître clairement que les recettes proviennent essentiellement des débiteurs eux-mêmes et que la récupération par le biais des mutuelles demeure importante.

## Situation des récupérations par l'Administration générale de la Perception et du Recouvrement et des récupérations sur débiteurs récalcitrants à l'étranger

Les tableaux 5.3.3.V et 5.3.3.VI donnent l'évolution au cours des quatre dernières années (montants en EUR).

### Administration générale de la Perception et du Recouvrement

Tableau 5.3.3.V

Année	Créances transmises par l'ONEM	Récupéré	Reste à récupérer
2020	19.141.823,41	11.748.397,66	169.031.175,01
2021	28.982.202,65	16.439.406,24	171.636.308,65
2022	34.783.283,70	18.395.702,35	179.032.605,38
2023	32.569.618,75	19.201.669,12	147.376.698,74

Le montant restant à récupérer fin 2023 est en forte diminution par rapport à l'année précédente. En effet, sur la base d'une attestation délivrée par l'Administration générale de la Perception et du Recouvrement, l'ONEM a pris acte du fait que des créances à concurrence de 39,185 millions EUR étaient irrécouvrables.

### Récupérations sur débiteurs récalcitrants à l'étranger

Tableau 5.3.3.VI

Jaar	Créances transmises par l'ONEM	Récupéré	Reste à récupérer
2020	1.188.765,28	115.256,96	11.016.370,00
2021	865.168,36	124.099,91	11.017.849,44
2022	1.844.730,24	154.615,25	11.679.837,74
2023	2.148.385,01	193.858,49	12.622.604,37

## Considérations générales

Le volume des nouvelles créances, celui des recettes et le solde restant à récupérer représentent des montants importants.

Il y a lieu de souligner qu'il s'agit ici uniquement des récupérations de l'ONEM et donc pas des récupérations que les organismes de paiement doivent effectuer à l'issue de la vérification de leurs paiements par l'ONEM, lesquelles figurent dans leur comptabilité. Le tableau 5.3.3.VII donne l'évolution de 2020 à 2022 des montants payés par les organismes de paiement qui ont été définitivement éliminés ou rejetés par l'ONEM à l'issue de la vérification (voir ci-avant), et dont la récupération incombe aux organismes de paiement. Compte tenu des délais de vérification des paiements, les données pour 2023 ne sont pas encore disponibles.

### Paiements définitivement éliminés ou définitivement rejetés après vérification (montants en millions EUR)

Tableau 5.3.3.VII

Année	Définitivement éliminés (C12)	Définitivement rejetés (C13)
2020	15,9	39,3
2021	7,7	18,6
2022	4,5	12,3

Il convient également de rappeler que les montants dont l'ONEM poursuit la récupération ne concernent pas uniquement des allocations de chômage, mais aussi notamment :

- les allocations d'interruption de carrière et de crédit-temps ;
- les indemnités compensatoires forfaitaires dues par des employeurs qui n'ont pas satisfait à leur obligation de remplacer valablement un bénéficiaire d'allocations de chômage avec complément d'entreprise (ex-prépensionné) ;
- l'intervention fédérale et le montant du prix d'acquisition du titre dus par des entreprises titres-services agréées dans les dossiers résiduaux, la compétence en la matière ayant été transférée aux Régions dans le cadre de la sixième réforme de l'État.

Concernant les allocations de chômage, ces montants ne concernent pas des erreurs de l'ONEM ou des organismes de paiement. Ils concernent par contre principalement les situations suivantes :

- erreur de l'assuré social ;
- abus ou fraude de l'assuré social ;
- octroi d'un avantage rétroactif qui n'est pas cumulable avec des allocations ;
- recalcul de l'allocation de chômage du chômeur ayant une profession accessoire une fois que la déclaration fiscale est connue.

L'ONEM enregistre de nombreux droits constatés en matière de récupérations parce qu'il y a beaucoup de contrôles. L'ONEM effectue de plus en plus de missions de contrôle, de manière ponctuelle ou systématique, mais toujours plus ciblée. L'évolution constatée est donc imputable au fait que l'ONEM contrôle plus et mieux. Cela ne veut pas nécessairement dire qu'il y a plus de cas de fraudes ou d'abus, mais qu'ils sont davantage détectés.

Le fait qu'une partie des droits constatés ne peut jamais être recouvrée ou seulement tardivement, nonobstant toutes les actions déployées afin d'optimiser les procédures de recouvrement, résulte du fait que le débiteur :

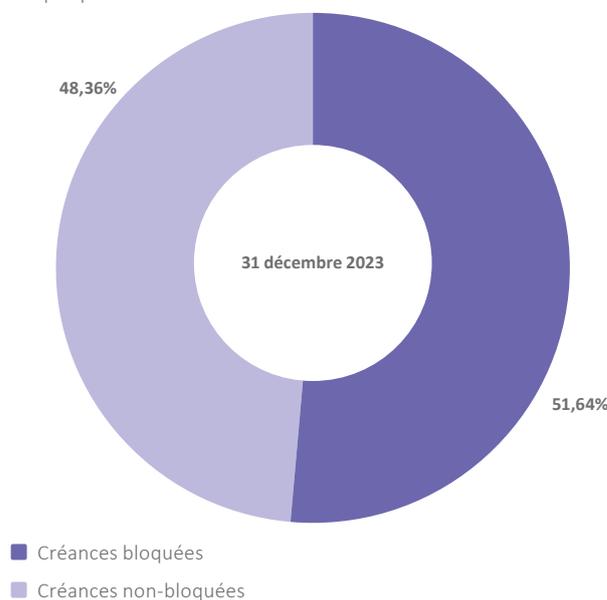
- doit souvent obtenir des facilités de paiement, le remboursement étant de ce fait échelonné sur plusieurs années ;
- est insolvable et, le cas échéant, fait l'objet d'une procédure d'insolvabilité (règlement collectif de dettes, faillite).

Il faut aussi tenir compte des récupérations bloquées à la suite de litiges devant les juridictions du travail, ainsi que pour d'autres motifs.

Fin 2023, le montant des créances bloquées au niveau des bureaux du chômage représentait 51,64% du montant restant à récupérer par ces bureaux.

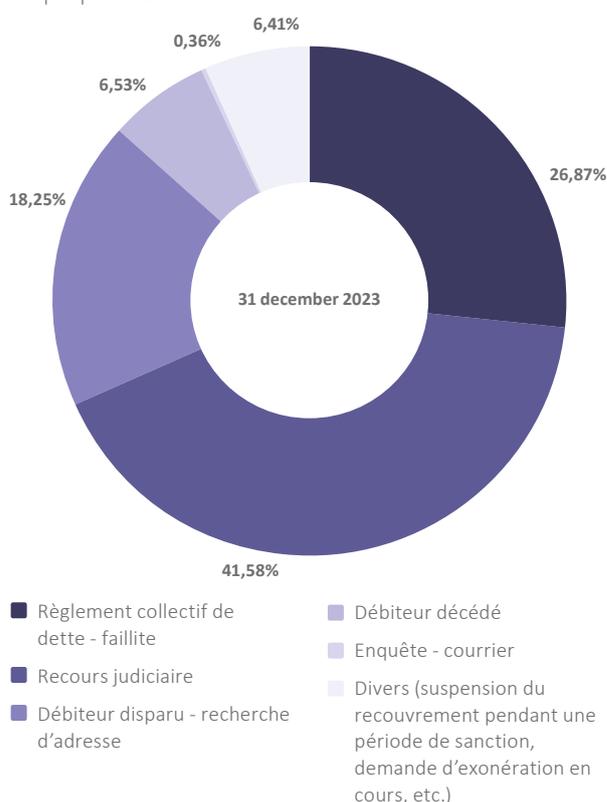
**Ventilation entre le montant des créances bloquées et le montant des créances non-bloquées au niveau des bureaux du chômage**

Graphique 5.3.3.I



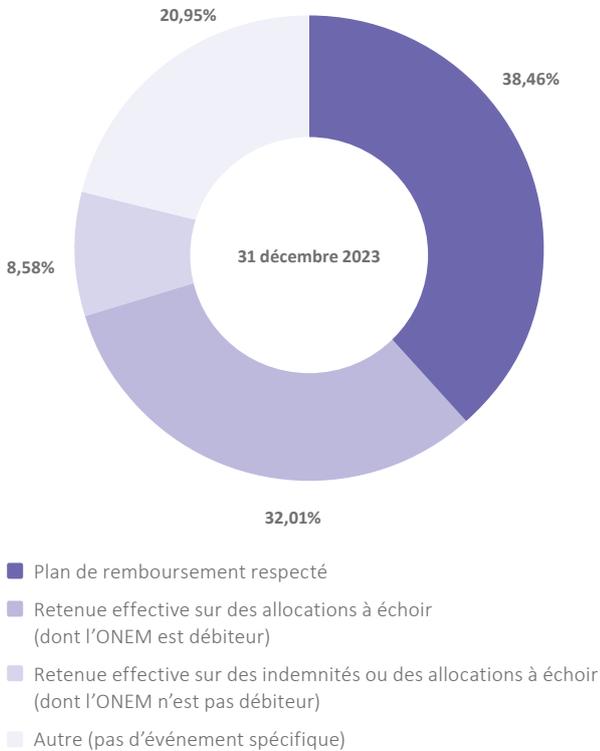
**Ventilation du montant des créances bloquées au niveau des bureaux du chômage, selon le motif de blocage**

Graphique 5.3.3.II



**Ventilation du montant des créances non bloquées au niveau des bureaux du chômage, selon l'existence ou pas d'un évènement spécifique**

Graphique 5.3.3.III



L'ONEM mène également une politique prudente concernant la radiation dans ses comptes des créances non recouvrables. Ces créances sont rayées des comptes principalement dans les situations suivantes :

- aucun paiement n'a pu être obtenu depuis 10 ans au moins malgré les démarches accomplies par l'ONEM, puis par l'Administration générale de la Perception et du Recouvrement ;
- la créance n'est pas recouvrable selon l'Administration générale de la Perception et du Recouvrement ;
- le débiteur a disparu depuis 10 ans au moins ;
- la faillite du débiteur (personne morale) est clôturée.

Étant donné que l'ONEM préfère maintenir les créances dans ses comptes aussi longtemps qu'une probabilité de recouvrement existe, les montants restant à récupérer y sont repris pendant de nombreuses années.

Afin de réduire les paiements indus et les récupérations, l'ONEM recourt de plus en plus, et ce en étroite

collaboration avec les organismes de paiement, aux contrôles a priori dans les banques de données. Les paiements indus ainsi évités sont toutefois beaucoup plus difficiles à chiffrer. Il faut aussi savoir que les informations nécessaires ne sont pas toujours disponibles dans les banques de données externes avant l'échéance normale du paiement des allocations, ce qui impose des contrôles a posteriori.

En 2023, 49 croisements de banques de données ont eu lieu. Ils concernaient :

- le contrôle initial avant l'ouverture du droit ;
- le contrôle avant le paiement mensuel par les organismes de paiement ;
- le contrôle après paiement des allocations ;
- le contrôle par le matching avec les banques de données mises à disposition de l'ONEM.

Il s'agit, entre autres, d'un contrôle de données dans des banques de données externes comprenant des périodes d'occupation comme salarié, l'inscription comme indépendant, des périodes d'inaptitude au travail, des pensions, la nationalité, l'adresse, la composition familiale (Registre national), etc. La qualité des informations reprises dans ces banques de données externes est parfois relative à tout le moins pour les contrôles d'une autre institution, ce qui impose des vérifications complémentaires. Enfin, de nombreuses irrégularités ne peuvent pas être détectées par une comparaison des banques de données.

Il importe enfin de souligner que les décisions de récupération vont, la plupart du temps, de pair avec des sanctions administratives qui ont également un impact budgétaire, étant donné qu'elles engendrent une diminution des dépenses.

## 5.3.4

### Le contentieux judiciaire

#### Recours contre des décisions de l'ONEM

Un assuré social qui conteste une décision de l'ONEM peut introduire un recours auprès du tribunal du travail. Le recours doit être introduit dans les trois mois qui suivent la notification de la décision.

En 2023, les bureaux du chômage ont pris 131.631 décisions susceptibles de recours.

La même année, 3.416 recours ont été introduits devant le tribunal du travail. Il s'agit d'une diminution de 3%, soit de 90 recours alors que le nombre de décisions a augmenté de 3.479.

Le tableau 5.3.4.I indique le rapport entre le nombre de décisions et le nombre de recours introduits devant les tribunaux du travail pour les quatre dernières années.

#### Nombre de décisions et de recours

Tableau 5.3.4.I

Année	Décisions	Recours
2020	105.194	2.225 (2,1%)
2021	122.156	3.929 (3,2%)
2022	128.152	3.506 (2,7%)
2023	131.631	3.416 (2,6%)

Le nombre de recours par rapport au nombre de décisions prises reste relativement faible (2,6% en 2023). Bien qu'il y ait eu une nouvelle augmentation du nombre de décisions, il y a eu moins de recours. Seul un nombre réduit de chômeurs conteste donc devant le tribunal du travail la décision reçue du directeur du bureau du chômage.

#### Décisions judiciaires

Les décisions judiciaires résultent de la procédure entamée devant le tribunal du travail par un assuré social ou par un employeur qui conteste une décision du directeur d'un bureau du chômage. En 2023, 3.590 jugements ont été prononcés devant le tribunal du travail.

#### Jugements

Les jugements sont divisés en trois catégories, en fonction du type du jugement.

#### Jugements

Tableau 5.3.4.II

Type de jugement	Total	Résultat
Jugements définitifs statuant au fond avec :	2.583	
- Confirmation complète de la décision administrative		1.111
- Confirmation partielle de la décision administrative		791
- Annulation de la décision administrative		681
Jugements interlocutoires	324	
Autres jugements (recours irrecevable, sans objet, radiation ou désistement)	683	
<b>Nombre total de jugements</b>	<b>3.590</b>	

#### Arrêts

Des chômeurs ou l'ONEM ont interjeté appel de 479 jugements devant les cours du travail. L'ONEM a interjeté appel de 140 jugements. Cela représente 9,6% des jugements définitifs intégralement ou partiellement défavorables à l'ONEM. Les chômeurs ont interjeté appel de 339 jugements. Cela représente 17,8% des jugements définitifs qui leur étaient intégralement ou partiellement défavorables.

Dans 96% des cas où la décision administrative a été intégralement ou partiellement annulée (= jugements défavorables à l'ONEM), l'Administration centrale a pris la décision relative au fait d'interjeter ou non appel dans un délai de 21 jours après la notification du jugement. Cela a permis aux entités d'adapter rapidement le dossier de l'assuré social.

Proportionnellement, la majeure partie des appels ont été interjetés par les chômeurs.

### Nombre d'appels

Tableau 5.3.4.III

Année	Nombre d'appels de l'ONEM	Nombre d'appels des chômeurs
2019	104 (7,6%)	395 (20%)
2020	89 (7,6%)	276 (16%)
2021	83 (5,6%)	261 (14,8%)
2022	165 (9,1%)	357 (17,6%)
2023	140 (9,6%)	339 (17,8%)

Les arrêts sont divisés en trois catégories, en fonction du type d'arrêt. Les arrêts définitifs statuant au fond permettent de déterminer si une décision administrative prise par l'ONEM est suivie intégralement ou partiellement.

### Résultat arrêts définitifs

Tableau 5.3.4.IV

Type d'arrêt	Total	Résultat
Arrêts définitifs statuant au fond avec :	435	
- Confirmation complète de la décision administrative		187
- Confirmation partielle de la décision administrative		181
- Annulation de la décision administrative		67
Arrêts interlocutoires	78	
Autres arrêts (appel irrecevable, sans objet, radiation ou désistement)	27	
<b>Nombre total d'arrêts</b>	<b>540</b>	

Les arrêts définitifs statuant au fond ont confirmé le point de vue de l'ONEM soit intégralement, soit partiellement, dans 368 cas. Cela représente 85% des arrêts définitifs statuant au fond.

Enfin, l'ONEM a introduit 4 pourvois en cassation contre des arrêts portant sur des litiges en matière de chômage et 2 pourvois contre des arrêts portant sur des litiges en matière d'interruption de carrière et de crédit-temps. Un chômeur a introduit un pourvoi portant sur un litige en matière de chômage.

En 2023, la Cour de cassation a rendu 6 arrêts, dont 3 favorables pour l'ONEM.

## Bilan du contentieux judiciaire

### Synthèse

Tableau 5.3.4.V

Année	Décisions de l'ONEM	Pourcentage de décisions contestées	Nombre de jugements annulant la décision de l'ONEM	Pourcentage de jugements favorables à l'ONEM	Nombre d'arrêts annulant la décision de l'ONEM	Pourcentage d'arrêts favorables à l'ONEM
2020	105.194	2,1%	528	77%	67	79%
2021	122.156	3,2%	756	70%	68	82%
2022	128.152	2,7%	836	71%	67	81%
2023	131.631	2,6%	681	74%	67	85%

### Résumé des principaux arrêts de la Cour de cassation

Comme chaque année, la Cour de cassation a rendu différents arrêts concernant l'interprétation de la réglementation du chômage. En 2023, la Cour constitutionnelle a également rendu un arrêt important concernant la légalité des catégories familiales prévues dans la réglementation.

#### **L'admission au bénéfice des allocations de chômage temporaire du travailleur exclu du bénéfice des allocations ordinaires pour chômage volontaire**

En application de l'article 52bis de l'AR du 25 novembre 1991, le travailleur devenu chômeur par suite de circonstances dépendant de sa volonté qui se trouve en situation de récidive est exclu du bénéfice des allocations jusqu'à ce qu'il satisfasse à nouveau aux conditions d'admissibilité prévues par les articles 30 et suivants du même arrêté.

Le travailleur qui est mis en chômage temporaire peut, pour sa part, bénéficier des allocations sans devoir répondre aux conditions d'admissibilité prévues par les articles 30 et suivants de l'AR.

Devant la Cour de cassation s'est posée la question de savoir si le chômeur exclu du bénéfice des allocations pour chômage volontaire jusqu'à ce qu'il satisfasse à nouveau aux conditions d'admissibilité pouvait malgré tout bénéficier d'allocations en cas de mise en chômage temporaire sans devoir apporter la preuve qu'il satisfaisait à nouveau à ces conditions.

La Cour de cassation répond par l'affirmative à cette question. Elle confirme que la possibilité de bénéficier des allocations de chômage temporaire sans devoir satisfaire aux conditions d'admissibilité s'applique aussi bien au travailleur qui doit satisfaire pour la première fois à ces conditions qu'au travailleur qui doit y satisfaire à nouveau parce qu'il a fait l'objet d'une sanction qui l'a privé de son admissibilité au bénéfice des allocations (Cass., 19.06.2023, RG S.22.0085.N).

### **La légalité de l'existence des catégories familiales**

Une question préjudicielle a été posée à la Cour constitutionnelle concernant la légalité des différentes catégories familiales prévues par la réglementation du chômage. L'article 7, § 1<sup>er</sup> octies de l'arrêté-loi du 28 décembre 1944 peut-il valablement habiliter le Roi à prévoir que les chômeurs seront indemnisés différemment en fonction de leur situation familiale et du montant des revenus perçus par les personnes vivant sous le même toit qu'eux ou cette habilitation faite au Roi est-elle, au contraire, constitutive de discrimination ?

La Cour constitutionnelle relève que la circonstance que les allocations de chômage sont octroyées dans le cadre d'une assurance sociale n'empêche pas que le législateur, compte tenu de la marge d'appréciation étendue dont il dispose en la matière, puisse estimer nécessaire de tenir compte des besoins et des charges différents des catégories de chômeurs. Par le recours au critère de la composition du ménage, le législateur a souhaité garantir la proportionnalité entre le montant de l'allocation perçue et les besoins des bénéficiaires, compte tenu des différents choix de vie possibles.

La Cour constitutionnelle considère dès lors que l'habilitation faite au Roi ne produit pas en soi des effets disproportionnés pour les bénéficiaires des allocations visées. Elle confirme que l'article 7, § 1<sup>er</sup> octies de l'arrêté-loi du 28 décembre 1944 ne crée pas de discrimination injustifiée (C. Const., arrêt n° 171/2023 du 14.12.2023, RG : 7857 & 7858).

### **La prolongation de la période de 36 mois durant laquelle le jeune travailleur peut bénéficier d'allocations d'insertion**

L'article 63, § 2 de l'AR limite le droit aux allocations d'insertion à une période de 36 mois maximum.

Cette disposition précise toutefois que, pour le jeune qui est chef de ménage, isolé ou cohabitant privilégié, il n'est pas tenu compte, pour le calcul des 36 mois, de la période qui précède le mois qui suit le trentième anniversaire.

Un chômeur bénéficie d'allocations d'insertion au taux isolé depuis le 13 novembre 2012. Il confirme régulièrement sa situation familiale auprès de son organisme de paiement.

Une enquête de police révèle toutefois que, depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2015, il doit en réalité être considéré comme cohabitant.

L'ONEM prend une décision administrative qui :

- exclut l'intéressé pour la différence entre le taux isolé et le taux cohabitant du 1<sup>er</sup> septembre 2015 au 12 novembre 2015 ;
- exclut totalement l'intéressé du bénéfice des allocations à partir du 13 novembre 2015, car, à cette date, il est cohabitant et bénéficie d'allocations d'insertion depuis plus de 36 mois.

Le tribunal du travail, puis la cour du travail, confirment la décision administrative sur le fond, mais estiment toutefois que l'ONEM ne peut ordonner l'exclusion totale du bénéfice des allocations d'insertion à partir du 13 novembre 2015. Ils considèrent tous les deux qu'en application de l'article 62, § 2 de l'AR, la période antérieure au 1<sup>er</sup> septembre 2015, durant laquelle l'intéressé était isolé, doit être neutralisée et ne peut pas être prise en compte pour le calcul de la période maximale de 36 mois durant laquelle le chômeur peut bénéficier des allocations d'insertion, étant donné que celui-ci était toujours âgé de moins de 30 ans à ce moment.

L'ONEM se pourvoit en cassation contre l'arrêt de la cour du travail, mais la Cour de cassation rejette ce pourvoi.

La Cour de cassation rappelle que, selon l'article 63, § 2 de l'AR, la période de 36 mois ne court pas lorsque le jeune travailleur est chef de ménage,

isolé ou cohabitant privilégié, jusque, au plus tard le premier jour du mois qui suit son trentième anniversaire.

Pour la Cour de cassation, la période durant laquelle le jeune s'est trouvé dans l'une de ces situations familiales particulières reste neutralisée, même lorsque le jeune devient cohabitant non privilégié avant son trentième anniversaire. On ne peut donc pas considérer, comme le fait l'ONEM, que dans l'hypothèse où le jeune travailleur devient cohabitant, la période de 36 mois doit être recalculée à partir du jour où le droit aux allocations a été accordé pour la première fois (Cass. 12.06.2023, RG S.22.0089.F).

### **L'exclusion du bénéfice des allocations en cas d'inaptitude au travail**

Le Forem informe l'ONEM qu'un chômeur a perçu des allocations durant plusieurs périodes couvertes par des certificats médicaux. Interrogé par l'ONEM, le chômeur confirme qu'il était en incapacité de travail durant les périodes concernées, mais ajoute que personne ne l'a jamais informé qu'il devait rentrer ses certificats auprès de sa mutuelle.

L'ONEM prend la décision d'exclure le chômeur du bénéfice des allocations de chômage pour les différentes périodes couvertes par les certificats médicaux.

La cour du travail annule la décision administrative de l'ONEM. Elle considère qu'à défaut d'avis préalable du médecin agréé de l'ONEM, tel que visé à l'article 62 de l'AR, l'inaptitude de l'intéressé n'est pas démontrée pour les périodes visées dans la décision administrative.

La Cour de cassation rejette le pourvoi introduit par l'ONEM contre cet arrêt. Elle considère que, en vue d'assurer la continuité du revenu de remplacement, le chômeur qui se trouve sous certificat médical, mais qui n'a pas bénéficié d'indemnités d'incapacité et qui n'a pas mentionné de « M » sur sa carte de contrôle, ne peut être exclu du bénéfice des allocations que sur avis du médecin agréé de l'ONEM,

conformément à l'article 62 de l'AR. La Cour de cassation ajoute que la décision de l'ONEM ne peut, dans ce cas, produire ses effets que pour l'avenir (Cass. 12.06.2023, RG S.21.0014.F).

### **L'application d'une sanction administrative en cas d'absence de déclaration d'une activité accessoire**

Un chômeur est exclu du bénéfice des allocations, car il n'a pas déclaré l'exercice d'une activité accessoire. La cour du travail confirme l'exclusion, mais annule la sanction administrative infligée sur la base de l'article 154 de l'AR. Elle considère que l'ONEM n'apporte pas la preuve que le chômeur n'a pas complété correctement sa carte de contrôle, dès lors qu'une activité accessoire ne doit pas être mentionnée sur cette carte, sauf si elle est exercée en semaine entre 7h et 18h, le samedi ou le dimanche.

La Cour de cassation casse cet arrêt. Elle rappelle que le chômeur qui exerce une activité accessoire sans l'avoir déclarée doit toujours faire mention de cette activité sur sa carte de contrôle, quels que soient le jour et l'heure où il l'exerce (Cass. 11.12.2023, RG S.21.0023.F).



# 5.4

## LE PROCESSUS CONTRÔLE

### 5.4.1

#### Contrôle pour plus d'égalité sociale

Si nous voulons préserver notre système de sécurité sociale, nous devons pouvoir garantir que chaque bénéficiaire reçoit exactement ce à quoi il a droit, ni plus ni moins, et que les employeurs qui respectent les règles ne soient pas lésés par la concurrence déloyale de ceux qui ne le font pas.

C'est pourquoi le contrôle est nécessaire.

Les contrôles commencent à partir du moment où la demande est introduite auprès de l'ONEM. Chaque demande d'allocations de chômage ou d'interruption de carrière fait l'objet d'un examen détaillé afin de veiller à ce que le demandeur puisse recevoir l'indemnité à laquelle il a droit.

Les contrôles se poursuivent lorsque les allocations de chômage sont payées aux bénéficiaires par les organismes de paiement. Chaque paiement de chaque jour indemnisé de chaque chômeur est rigoureusement contrôlé.

Outre ces vérifications portant sur l'exactitude des éléments indiqués par le demandeur d'allocations, d'autres contrôles sont également effectués en permanence afin de veiller à ce que la législation appliquée par l'ONEM soit bien respectée.

Ces contrôles plus spécifiques sont menés par les collaborateurs du Service central de contrôle, qui travaillent à l'administration centrale de l'ONEM, les 181 inspecteurs sociaux, ainsi que les collaborateurs administratifs du service Contrôle, répartis dans les différents bureaux du chômage. Leur mission est de prévenir et de détecter les irrégularités, ainsi que de lutter contre les éventuelles fraudes. Cette mission fait également partie de la stratégie générale de l'ONEM, dont elle constitue le deuxième axe : « Lutter ensemble contre la fraude à l'aide des méthodes les plus performantes ».

Cela se concrétise sur le terrain par les actions suivantes :

- renseigner les assurés sociaux ainsi que les employeurs sur la réglementation, leurs droits et leurs devoirs ;
- analyser les risques de fraude et proposer des méthodes de contrôle appropriées, et ce, tant pour la réglementation existante que la nouvelle réglementation ;
- signaler des irrégularités aux dirigeants de l'ONEM et aux autres responsables politiques dans le but d'adapter la réglementation ;

- vérifier si les documents introduits et les déclarations sont correctes et, le cas échéant, demander les documents nécessaires au traitement correct du dossier ;
- organiser des contrôles et des actions de détection systématiques et ciblés, en accordant une attention particulière aux nouveaux mécanismes de fraude ;
- collaborer avec d'autres services d'inspection, avec les services de police et de sûreté, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du pays, ainsi qu'avec les instances judiciaires.

Il est également important que le contrôle n'ait pas toujours un but répressif. Il importe surtout que chaque assuré social se voie octroyer le droit qui lui revient. En d'autres termes, un contrôle ne mène pas toujours à une restriction du droit mais, dans certaines situations, un contrôle du dossier permet aussi de verser ultérieurement un complément à un chômeur après, p. ex., que ce dernier a déjà perçu un paiement, et ce afin qu'il perçoive finalement le montant exact.

### 5.4.2 Comment contrôler ?

Pour effectuer ses contrôles, le service Contrôle de l'ONEM procède de trois manières différentes.

#### Sur la base des pièces

Nous vérifions si les pièces introduites sont correctes. Nous vérifions s'il n'y a pas de déclarations inexactes et s'il ne s'agit pas de « fausses » pièces ou si celles-ci n'ont pas été éventuellement falsifiées.

#### Datamining et datamatching

Le data matching consiste à croiser des banques de données. Les données présentes dans les banques de données de l'ONEM sont croisées entre elles. Celles-ci sont, en outre, croisées avec les banques de données des autres institutions de la sécurité sociale ou des banques de données d'autres institutions hors de la sécurité sociale (p. ex. : SPF Finances). Cela nous permet de détecter des indices de fraude aux allocations.

Il s'agit de contrôles portant sur une activité indépendante, des prestations en tant que salarié, l'exercice d'une activité rémunérée, la perception d'une allocation de pension ou de maladie, la fraude à la nationalité, une déclaration d'adresse ou de composition de ménage inexacte, la non-communication de revenus des membres du ménage, le non-paiement d'une pension alimentaire à l'ex-partenaire, etc.

Cela concerne aussi bien les contrôles du respect des conditions pour prétendre à des allocations de chômage, que les contrôles des allocations d'interruption perçues dans le cadre du système d'interruption de carrière ou de crédit-temps.

Alors que l'ONEM investissait auparavant principalement dans le croisement après l'octroi du droit, à savoir un croisement a posteriori, nous effectuons dorénavant des échanges de données avant l'ouverture du droit, et ce, lors de chaque demande d'allocations. Le but étant de prévenir à la source le cumul interdit avec une rémunération ou avec d'autres allocations de sécurité sociale. Il en va de même pour les déclarations inexactes. Lors d'un contrôle a priori, le

contrôle aura lieu, en principe, lors de l'introduction de la demande ou avant l'ouverture du droit. Lors d'un contrôle a posteriori, le croisement peut avoir lieu chaque mois, chaque année ou lors de toute modification.

Au total, l'ONEM dispose actuellement de plus de 40 contrôles visant à détecter la fraude au moyen du croisement de données. Cela signifie aussi que pour chaque chômeur, des données internes ou externes peuvent être comparées à plusieurs reprises. Cela veut également dire que chaque année, l'on recherche des dizaines de millions de fois une correspondance, et ce, uniquement dans le but de détecter un usage abusif du droit aux allocations de chômage.

Au cours de ces dernières années, l'ONEM a accordé davantage d'attention à la coopération internationale et un pas a été fait en direction du data matching transfrontalier. Dans ce cadre, des accords de coopération sont conclus avec les pays voisins dans le but de vérifier par le biais d'un échange de données électroniques si un chômeur en Belgique a perçu des revenus issus du travail ou du chômage dans un pays voisin pour la même période.

L'ONEM cherche également des informations sur des personnes qui ont perçu des allocations de chômage, et ce, en dehors des banques de données officielles, comme sur internet ou sur les médias sociaux.

Le data mining consiste à chercher des liens, des modèles et des relations statistiques entre ces données croisées. De cette manière, il est possible d'établir des profils d'employeurs, de travailleurs et d'allocataires qui ont un profil de risque plus élevé en matière de fraude.

Il va de soi que tant pour le data matching que pour le data mining, nous respectons les principes du règlement général sur la protection des données (RGPD) ainsi que la législation nationale en matière de protection de la vie privée.

## Enquêtes sur le terrain

La vérification de pièces, le data matching et le data mining permettent d'effectuer déjà une première sélection approfondie. Cela permet aux inspecteurs sociaux d'effectuer leurs enquêtes sur le terrain de manière plus efficace et plus ciblée.

Ces inspecteurs sociaux possèdent des compétences spécifiques, comme la possibilité d'accéder librement aux lieux de travail et de procéder à des auditions. En 2023, 45.897 dossiers ont été finalisés dans lesquels l'intervention d'un inspecteur social était nécessaire. L'intervention d'un inspecteur social peut être nécessaire pour plusieurs raisons :

- un inspecteur social intervient souvent pour débloquent ou réactiver un dossier administratif. Lorsque le processus Admissibilité ou Indemnisation ne peut pas finaliser un dossier car certaines pièces sont manquantes, un inspecteur social se rend par exemple chez l'employeur pour récupérer le document C4 manquant. Le dossier est ainsi débloquent. Les inspecteurs sociaux sont intervenus de cette manière dans 5.969 dossiers (5.354 en 2022) ;
- lorsqu'un inspecteur social sur le terrain remarque une situation qui lui semble suspecte, il peut décider spontanément d'effectuer un contrôle. En 2023, les inspecteurs sociaux ont effectué 401 contrôles de ce type ;
- ils peuvent également intervenir à la demande d'autres services du bureau du chômage ou à la demande de l'auditeur du travail, ou bien sur la base de plaintes qui ont été introduites directement auprès de l'ONEM (2.056 en 2023) et du Point de contact pour une concurrence loyale (1.608 en 2023). Le but est alors de vérifier l'exactitude de déclarations et/ou des conditions donnant lieu au paiement d'allocations. En 2023, 3.566 enquêtes de ce type ont été menées ;
- l'année dernière, les inspecteurs sociaux ont aussi mené 2.497 enquêtes sur le terrain sur la base de listings d'anomalies. Il s'agit ici de listings de cumul, de listings domicile et résidence en Belgique et aussi d'anomalies interruption de carrière ;
- en outre, 24 enquêtes relatives à des faux documents ont été effectuées. Il s'agit ici d'enquêtes résultant de l'introduction de documents suspects auprès des bureaux du chômage ;
- de plus, ils contrôlent également si le système de chômage temporaire est utilisé correctement. Les inspecteurs sociaux sont intervenus dans 7.912 dossiers (7.801 en 2022) ;
- enfin, 25.528 enquêtes ont été menées concernant le travail au noir et le travail frauduleux. Par « travail au noir », l'on entend du travail non déclaré qui est normalement effectué comme activité salariée.

Lorsque quelqu'un travaille pour son propre compte sans s'affilier à une caisse d'assurances sociales pour travailleurs indépendants, l'on parle de travail frauduleux.

## Coopération

Au fil des années, l'expérience a démontré que la collaboration avec différents services est la seule manière de lutter efficacement contre la fraude.

### Autres services d'inspection

En 2023, l'ONEM a poursuivi, en collaboration avec les autres services d'inspection, l'amélioration d'applications informatiques telles que le procès-verbal électronique (e-PV) et la plateforme DOLSIS. Dans la plateforme DOLSIS, les services de contrôle peuvent consulter des données provenant de différentes banques de données.

De plus, les inspecteurs sociaux de l'ONEM effectuent souvent des enquêtes sur le terrain avec d'autres services d'inspection. Cette collaboration est le plus souvent coordonnée par le Service d'information et de recherche sociale (SIRS). Le SIRS faisait tout d'abord office de simple structure de coopération entre les différents services d'inspection. Aujourd'hui, il est devenu un véritable organe stratégique qui élabore des stratégies concrètes.

Le SIRS a créé une cellule d'arrondissement dans chacun des douze arrondissements judiciaires. Chaque cellule est présidée par l'auditeur du travail. Cette cellule est composée de représentants des services de contrôle de l'ONEM, de l'Office national de la sécurité sociale (ONSS), de l'Institut national d'assurances sociales pour travailleurs indépendants (INASTI), de l'Institut national d'assurance maladie-invalidité (INAMI) et du Contrôle des lois sociales (CLS). En outre, le service public fédéral Finances, le parquet du procureur du Roi et la police fédérale y sont également représentés et des représentants d'autres institutions publiques de sécurité sociale peuvent être invités. Les services d'inspection régionaux compétents pour l'emploi peuvent, quant à eux, également faire partie des cellules d'arrondissement.

Les cellules d'arrondissement organisent des actions de contrôle coordonnées dans différents secteurs économiques sensibles à la fraude. En 2022, les ins-

pecteurs sociaux de l'ONEM ont pris part à 1.189 actions de cellule (contre 1.312 en 2022).

Enfin, l'ONEM participe également à plusieurs réunions/projets en collaboration avec les autres services d'inspection.

Les réunions bimestrielles ont ainsi été poursuivies en 2023 entre l'ONEM et le Service du contrôle administratif de l'INAMI (SCA). Ces réunions visent à analyser et à suivre l'approche commune ainsi que les résultats de leur collaboration en matière de fraude aux allocations.

Une concertation ad hoc est en outre organisée avec d'autres partenaires, et ce, pour collaborer de manière efficace. C'est le cas notamment avec l'ONVA, l'ONSS et le FFE.

Le projet gouvernemental « 9 chantiers » est un important projet auquel l'ONEM participe. Celui-ci vise à harmoniser et à rendre plus efficace l'échange d'informations et la collaboration entre les services d'inspection sociale.

### Instances judiciaires et police

En 2023, les inspecteurs sociaux ont dressé 2.877 procès-verbaux électroniques (e-PV) (3.036 en 2022) qu'ils ont envoyés aux auditorats du travail. Les auditeurs du travail décident alors s'ils poursuivent ou s'ils classent ces e-PV sans suite et les transmettent au service Amendes administratives.

Les auditeurs du travail, les procureurs et les juges d'instruction ont également transmis 2.410 apostilles à l'ONEM en 2023. Une apostille est une mission dans le cadre d'une enquête judiciaire. Ainsi, l'auditeur du travail peut, dans le cadre de son enquête, par exemple, demander à l'inspecteur de procéder à l'audition d'un employeur. Il arrive également qu'il demande des renseignements complémentaires à la suite d'un e-PV que l'inspecteur social lui a transmis.

Les services d'inspection de l'ONEM collaborent également avec les administrations communales, ainsi qu'avec la police locale. Par exemple pour demander à la police de contrôler la résidence principale effective et la composition de ménage d'un chômeur. Cette demande est faite lorsque l'on suspecte sérieusement le chômeur d'avoir délibérément renseigné une adresse ou une composition de ménage inexacte

à l'ONEM ou à la commune, et ce afin d'obtenir une allocation, généralement plus élevée.

Le rapport de police est transmis à l'ONEM par l'intermédiaire de l'auditeur du travail. En 2023, l'ONEM a fait appel, dans ce cadre, aux services de la police locale à 59 reprises (à 137 reprises en 2022).

Le SCC a reçu 5.852 demandes d'information des services de police, des auditorats du travail et d'autres services publics (4.522 en 2022). Il s'agit le plus souvent d'une demande visant à savoir si quelqu'un a un dossier chômage, perçoit une allocation ou de demandes relatives à la dernière adresse ou composition de ménage connue.

### 5.4.3

#### Que contrôler ?

Cette partie détaille le contrôle effectué dans certains domaines qui ont fait l'objet d'une attention supplémentaire dans la mission et la stratégie en 2023.

#### Chômage temporaire

De nombreuses entreprises ont eu recours au régime de chômage temporaire ces dernières années, et ce, à la suite du coronavirus et de la crise sanitaire, mais aussi des inondations dans l'est du pays, de la guerre en Ukraine et, plus récemment, de la crise énergétique. La procédure de demande de chômage temporaire pour force majeure a également été fortement simplifiée. Il est dès lors normal que l'ONEM ait investi dans le contrôle d'éventuels recours abusifs au système, et ce, surtout afin de garantir l'octroi d'allocations de chômage temporaire aux travailleurs qui y ont droit.

En 2023, l'ONEM a mené 7.912 enquêtes relatives au chômage temporaire auprès d'employeurs qui avaient recours à ce régime (7.801 enquêtes en 2022). Ces enquêtes ont permis de constater des infractions à l'application de la réglementation du chômage temporaire pour 2.812 employeurs (2.051 en 2022).

Lors de ces enquêtes, 12.241 travailleurs ont été contrôlés (12.853 en 2022) et 4.172 d'entre eux étaient en infraction (4.389 en 2022).

#### Domicile et résidence en Belgique

Le montant des allocations de chômage dépend en partie de la situation familiale. L'ONEM continue pour cela de lutter contre la fraude domiciliaire, et ce, en collaboration avec les organismes de paiement. Dans ce cadre, le domicile réel et la situation familiale d'un chômeur sont examinés.

Les organismes de paiement contrôlent la nationalité, l'adresse et la composition de ménage et sont tenus de vérifier eux-mêmes si les données communiquées par l'assuré social correspondent aux données reprises dans le Registre national. Du reste, cette vé-

rification s'impose lorsque le chômeur introduit une demande d'allocations de chômage ou à chaque fois qu'il introduit une modification de son dossier. Les organismes de paiement contrôlent également les messages de modification que communique le Registre national à la demande du secteur chômage et qui se rapportent à la nationalité, à l'adresse du chômeur ou à sa composition de ménage. Les organismes de paiement introduisent ensuite ces modifications auprès de l'ONEM de façon à garantir un paiement correct. En 2023, les organismes de paiement ont vérifié 451.183 déclarations de chômeurs en consultant le Registre national avant d'introduire leurs dossiers auprès de l'ONEM. En 2023, ils ont également vérifié 130.724 dossiers à la suite de messages reçus du Registre national indiquant une modification de la situation personnelle du chômeur (nationalité, adresse, composition de ménage).

L'ONEM effectue également des contrôles de la résidence effective et de la situation familiale des chômeurs. Ces contrôles sont en grande partie effectués par des collaborateurs administratifs sur la base d'informations reprises dans des banques de données authentiques. L'inspecteur social intervient uniquement si les compétences spécifiques d'un inspecteur social sont requises ou s'il y a de sérieux indices de fraude.

En 2023, 23.359 enquêtes relatives à la situation familiale ont été menées (20.730 en 2022). Lors de ces enquêtes, 5.732 infractions ont été constatées (6.061 en 2022), pour un montant total à récupérer de 21.924.319,90 EUR (20.915.311 EUR en 2022).

Lors de ces contrôles, des visites à domicile sont effectuées à titre exceptionnel et uniquement lorsque cela est nécessaire à l'enquête. Dans 319 cas, un inspecteur social s'est présenté au domicile du chômeur (443 en 2022).

## Travail au noir

Le contrat d'administration entre l'État belge et l'ONEM et le plan d'action de lutte contre la fraude sociale mettent tous les deux l'accent sur le caractère prioritaire de la lutte contre le travail au noir.

En 2023, 25.528 enquêtes ont été menées au total concernant le travail au noir et le travail frauduleux. Nous pouvons subdiviser ces enquêtes comme suit :

- enquêtes spontanées travail au noir et travail frauduleux : 3.039 ;
- enquêtes ciblées sur la situation de travail : 7.099 ;
- enquêtes coordonnées à grande échelle résultant d'actions de contrôle : 15.390.

Lors des actions de contrôle, 8.142 employeurs ont été contrôlés (9.996 en 2022). Pour 4.789 employeurs (6.112 en 2022), aucune infraction n'a été constatée. Pour 3.353 employeurs (3.874 en 2022), une ou plusieurs infractions ont été constatées. En outre, 17.652 travailleurs ont été contrôlés (18.941 en 2022). Pour 1.869 travailleurs (1.547 en 2022), une ou plusieurs infractions ont été constatées, alors que 15.783 travailleurs contrôlés étaient en règle (17.394 en 2022).

Ces actions ont été effectuées dans de grands secteurs d'activité. Le tableau 5.4.3.I donne des informations plus détaillées sur ces actions.

### Nombres d'actions de contrôle de l'ONEM par secteur d'activité (y compris les actions de cellule mais abstraction faite des enquêtes de chômage temporaire en dehors des actions) – 2023

Tableau 5.4.3.1

Secteur	Nombre d'enquêtes employeurs	Dossiers non conformes employeurs	Dossiers non conformes travailleurs
Construction	1.261	483	390
Horeca	1.837	997	563
Commerce de détail et marchés	595	234	103
Horticulture	199	49	37
Taxis	187	39	18
Nettoyage	242	95	44
Viande	73	24	38
Autres secteurs	3.748	1.432	676
<b>Total</b>	<b>8.142</b>	<b>3.353</b>	<b>1.869</b>

### Fraude transfrontalière

Dans la région frontalière avec la France, l'ONEM a intensifié davantage et formalisé la coopération avec les services d'inspection français. En 2023, la France a consulté plus de 3.115 fois des données belges et la Belgique a consulté 27 fois des données françaises.

La coopération avec l'Agence pour le développement de l'emploi (ADEM) au Luxembourg continue aussi d'aller dans la bonne direction. L'échange mutuel de données s'est encore vu renforcé en 2023 et plus de 95 demandes d'informations ou de collaboration ont été échangées entre les deux institutions.

En 2018, l'ONEM a conclu un accord de coopération avec les Pays-Bas. Cet accord a pour objectif de vérifier, par le biais d'un échange de données électronique, si une personne ayant bénéficié d'allocations de chômage en Belgique a perçu des revenus issus du travail ou du chômage aux Pays-Bas pour la même période. En 2023, des fichiers ont été échangés entre les deux pays et une concertation a eu lieu à ce sujet.

En 2023, les entretiens avec la France (Pôle Emploi), qui avaient été amorcés précédemment, ont été poursuivis, et ce, également en vue de détecter, par le biais d'un échange électronique de données, les personnes qui perçoivent, pour la même période, des allocations de chômage et/ou des revenus issus du travail en Belgique et en France.

## Cumul

Comme déjà mentionné ci-dessus, le data matching permet de détecter des indices de cumul d'allocations de chômage avec des revenus provenant d'une activité salariée ou indépendante, ou avec des allocations de maladie ou une pension.

Ces « matchs » ou correspondances sont rassemblés sur des listings et transmis aux bureaux du chômage. Si, après une enquête approfondie, il est clairement question de cumul, le dossier est transmis au processus Indemnisation, afin de pouvoir récupérer les allocations de chômage indûment perçues. Dans de nombreux cas, le processus Indemnisation peut imposer une exclusion du droit aux allocations de chômage. Si le cumul concerne un montant élevé ou une longue période, le dossier est transmis à un inspecteur social. Il en va de même s'il est question d'intention frauduleuse.

Les résultats les plus importants se trouvent dans les trois tableaux ci-dessous.

### Nombre d'enquêtes effectuées en matière de cumul

Tableau 5.4.3.II

	Cumul salarié	Cumul indépendant	Cumul maladie	Cumul pension	Total
2022	7.123	13.376	11.618	3.296	35.413
2023	8.162	8.106	10.772	4.569	31.609

### Nombre d'infractions constatées lors des enquêtes en matière de cumul

Tableau 5.4.3.III

	Infractions salarié	Infractions indépendant	Infractions maladie	Infractions pension	Total
2022	1.947	6.757	4.078	318	13.100
2023	2.101	4.075	2.763	429	9.368

### Montants à récupérer constatés (REC) lors des enquêtes en matière de cumul

Tableau 5.4.3.IV

	REC salarié	REC indépendant	REC maladie	REC pension	Total
2022	1.217.618,11 EUR	12.233.449,08 EUR	4.450.573,30 EUR	967.345,27 EUR	18.868.984,76 EUR
2023	1.240.408,07 EUR	10.621.800,27 EUR	2.954.049,47 EUR	1.245.475,78 EUR	16.061.733,59 EUR

Le nombre d'enquêtes effectuées a diminué par rapport à 2022. Il en va de même pour le nombre d'infractions, ainsi que pour le montant total à récupérer.

Ces diminutions sont dues au fait qu'auparavant, le nombre de chômeurs temporaires était extrêmement élevé à la suite de la pandémie du coronavirus, ce qui a eu un certain impact sur le nombre de cas (potentiels) de cumul. Cet effet a logiquement diminué en 2023.

Les précédents tableaux se rapportent à la détection de cumuls illégitimes d'allocations de chômage avec d'autres revenus. Mais il y a aussi un grand nombre de détections de personnes qui ont perçu indûment des allocations d'interruption dans le régime de l'interruption de carrière ou du crédit-temps. En 2023, 30.026 enquêtes ont été achevées. Il est apparu que 23.998 dossiers n'étaient pas en règle. Il s'agit, pour la plupart, de personnes qui bénéficiaient d'allocations d'interruption alors qu'elles n'y avaient plus droit car leur contrat de travail avait pris fin ou qu'elles avaient commencé un nouvel emploi auprès d'un autre employeur. En 2023, l'ONEM a notifié des récupérations dans le cadre d'allocations d'interruption indûment perçues pour un montant total de 2.415.971,47 EUR (2.114.925,75 EUR en 2022).

### Prestations fictives

En 2023, le SCC a reçu de l'ONSS 442 décisions de non-assujettissement. Cela signifie que l'ONSS a décidé qu'une période déterminée était indûment considérée comme une période de travail salarié. De ces décisions, le SCC a transmis 110 dossiers travailleurs aux bureaux du chômage. Cela concernait des dossiers de personnes ayant un dossier chômage. Les bureaux du chômage ont dû prendre une décision finale dans ces dossiers en cas de non-admissibilité ou de litige. Ces décisions se sont traduites par 698 semaines de sanctions et par la récupération d'un montant de 646.260,64 EUR.

## 5.4.4 Suivi et reporting

Pour pouvoir mener à bien le processus Contrôle, un bon reporting est nécessaire tant sur le plan quantitatif que sur le plan qualitatif.

### En interne

#### KPI

Dans le processus Contrôle, nous avons travaillé en 2022 avec 18 Key Performance Indicators (KPI). Il s'agit ici de 18 indicateurs dont la plupart (16 KPI) expriment les prestations qu'ont accomplies les bureaux du chômage dans les cinq activités clés du processus Contrôle, à savoir les dossiers bloqués, le travail au noir, les listings de cumul, la fraude au domicile et le chômage temporaire.

En outre, il y a également deux KPI qui reflètent respectivement un score de contrôle de la qualité des enquêtes et du nombre d'heures prestées par les inspecteurs sociaux en dehors des heures de bureau.

#### Contrôle de la qualité

Comme susmentionné, l'un des KPI se rapporte au contrôle de la qualité. Nous avons effectué un contrôle de la qualité aussi bien mensuel qu'annuel.

### En externe

En 2023, les résultats de nos contrôles n'ont pas uniquement fait l'objet d'un suivi en interne, au sein de l'ONEM. Le gouvernement a lui aussi accordé l'attention nécessaire aux chiffres relatifs au contrôle. En effet, dès 2018, il souhaitait mesurer et assurer un suivi professionnel des efforts en matière de lutte contre la fraude dès 2018. Cela a donné lieu à un monitoring portant sur les trois piliers pour lesquels l'ONEM devait effectuer un reporting trimestriellement.

#### Pilier 1 : KPI stratégiques

Un premier pilier consiste à mesurer les indicateurs stratégiques. Par le biais de ces indicateurs, le gou-

vernement souhaite avoir un aperçu des facteurs cruciaux au sein du processus Contrôle, et ce, pour les différents services d'inspection. En 2023, l'ONEM a, entre autres, effectué un reporting sur le nombre d'inspecteurs sociaux, le nombre d'enquêtes, le nombre d'efforts en matière de formation, le nombre d'e-PV par rapport au nombre d'enquêtes, etc.

#### Pilier 2 : plan d'action

Un deuxième pilier concerne l'exécution du plan d'action en matière de lutte contre la fraude sociale 2023. À cet égard, l'ONEM a fait le point sur les différents engagements qui sont repris, en ce qui le concerne, dans le plan d'action.

#### Pilier 3 : produits financiers

Enfin, les produits financiers de la lutte contre la fraude ont été répertoriés en détail par le biais d'un troisième pilier. Pour l'ONEM, il ne s'agit pas uniquement des montants indus qui ont été récupérés, mais également des dépenses évitées à la suite de contrôles avant que la fraude puisse se produire (= contrôles à la source). Les recettes totales de l'ONEM s'élevaient pour 2023 à 75.077.589,01 EUR.

# 5.5

## LE PROCESSUS INTERRUPTION DE CARRIÈRE ET CRÉDIT-TEMPS

### 5.5.1

#### Introduction

L'ONEM est responsable du traitement complet des dossiers en matière d'interruption de carrière et de crédit-temps. Ce traitement comprend l'information des travailleurs et des employeurs, la délivrance des formulaires de demande, le traitement des demandes ainsi que le paiement des allocations.

### 5.5.2

#### Nombre de demandes

En 2023, 567.646 demandes ont été introduites. C'est une augmentation de 3% par rapport à 2022 et de 18% par rapport à 2019 (situation avant la crise sanitaire). Le nombre de demandes traitées s'élevait à 567.805 (+3% par rapport à 2022 et +16% par rapport à 2019).

Le droit à l'interruption a été refusé pour 3,3% des demandes, parce qu'une ou plusieurs conditions d'octroi n'étaient pas remplies.

### 5.5.3

#### Délai de traitement

91% des demandes ont été traitées dans les 30 jours calendrier (+1,53% par rapport à 2022). La norme de 85% prévue dans le contrat d'administration a donc été respectée. Le délai moyen de traitement était de seize jours calendrier (14 jours en 2022).

Le premier paiement a été effectué, pour 97% des demandes, durant le mois suivant le début de la période demandée (ou durant le mois suivant l'introduction, si la demande a été introduite après la date de début).

### 5.5.4 Garantie de qualité

L'application correcte de la réglementation relative à l'interruption de carrière est garantie par un suivi organisé selon les principes du Statistical Process Control. Ce système permet de disposer de données fiables sur le traitement des dossiers et d'identifier des lacunes auxquelles on peut remédier par des instructions, l'amélioration des applications informatiques et des formations.

Dans le courant de l'année 2023, 13.093 dossiers ont été choisis au hasard pour un contrôle de qualité. 97% de ces dossiers ont été traités correctement (-0,01% par rapport à 2022). 62% des demandes traitées de manière erronée ont eu des répercussions financières sur le client. La majorité de ces erreurs étaient à l'avantage du client (58%). Dans le cas contraire, le complément nécessaire a été payé.

Outre ces contrôles systématiques mensuels, la direction Contrôle interne et Gestion de processus effectue divers contrôles de qualité ad hoc, afin de garantir le traitement correct des demandes. Les applications informatiques contiennent également un maximum de contrôles automatisés.

### 5.5.5 Détection de la fraude et des infractions à la réglementation

Au moyen du croisement des banques de données, l'ONEM contrôle systématiquement si les interrompants respectent aussi la réglementation en vigueur pendant leur interruption de carrière. En 2023, 30.026 cas ont été déclarés recevables. Après une étude plus approfondie, une suite a été donnée à 23.998 infractions (80%) par le biais d'une révision du droit à l'interruption ou aux allocations. Les allocations indûment perçues ont été récupérées.

81% des infractions constatées concernent une cessation du contrat de travail chez l'employeur où l'interruption de carrière a été prise. 16% des infractions concernent un cumul non déclaré avec une activité complémentaire (en tant qu'indépendant ou salarié) et 3% d'entre elles concernent la non-déclaration d'une cessation anticipée de l'interruption pour reprendre le travail chez son propre employeur.

Nous remarquons que le travailleur ou l'employeur signale également souvent, de manière spontanée, certaines infractions (avant ou après la détection automatique dans les banques de données). Pour conclure, nous constatons que seule une petite minorité des infractions constitue des cas de fraude intentionnelle. Il s'agit souvent d'une méconnaissance de la réglementation particulièrement complexe. Le travailleur n'était alors pas conscient de l'infraction.

### 5.5.6 Complexité, diversité et limites de la réglementation en matière d'interruption de carrière

La réglementation est particulièrement complexe compte tenu de la multitude de régimes qui prévoient des règles propres à chaque secteur d'activité. Certains secteurs sont soumis à des dispositions qui renvoient d'un texte réglementaire à un autre.

En février 2023, différentes modifications pour le crédit-temps avec motif, d'application dans le secteur privé sont intervenues. La réduction de la durée maximale du droit aux allocations pour le crédit-temps avec motif « soins à son enfant » a donné lieu à une disparité entre le droit au congé et le droit aux allocations pour ce motif.

Ces nouveautés ont durci les conditions d'accès au droit aux allocations, plus particulièrement par l'imposition de conditions d'occupation et d'une condition d'ancienneté plus strictes. Certains compléments aux allocations ont été supprimés, ce qui augmente le nombre de types d'allocations qui doivent être payées aux interrompants.

La prolongation jusqu'au 31 mars 2023 inclus des mesures permettant aux travailleurs de suspendre totalement ou temporairement leur interruption de carrière, leur crédit-temps ou leur congé thématique afin de reprendre leur occupation dans le régime de travail initial auprès de leur employeur du secteur des soins ou d'entamer une occupation temporaire auprès d'un employeur du secteur des soins a contribué à un traitement plus complexe des dossiers.

### 5.5.7 Enquêtes de satisfaction 2023

Fin 2023, la direction communication a réalisé une enquête de satisfaction auprès des employeurs et des travailleurs concernant la procédure de demande d'interruption de carrière.

#### L'enquête auprès des employeurs

Au total, pas moins de 1.867 employeurs ont répondu à l'enquête de satisfaction.

63,6% des employeurs qui ont répondu à l'enquête ont introduit la demande à l'aide du formulaire papier. Parmi eux, 79,28% (87,3% en 2021) se disent globalement satisfaits de la procédure. 84,88% des répondants ont jugé que les formulaires étaient simples et faciles à compléter.

En ce qui concerne les 36,4% des employeurs qui ont introduit leur demande par voie électronique, 93,6% (95,2% en 2021) d'entre eux se disent satisfaits de la procédure en ligne. Parmi les répondants, 90,56% jugent que la procédure à suivre est facile à utiliser. Il ressort de l'enquête que 98% des répondants recommanderaient l'utilisation de l'application électronique à d'autres employeurs.

#### L'enquête auprès des travailleurs

Du côté des travailleurs, 7.208 bénéficiaires d'une forme d'interruption de carrière ou de crédit-temps ont répondu à l'enquête. 89% (93,9% en 2021) d'entre eux étaient globalement satisfaits du traitement de leur demande par l'ONEM. 89,5% sont satisfaits du délai de traitement de leur dossier. A signaler aussi que de plus en plus de travailleurs effectuent leur demande par voie électronique : plus de 40,3% des demandes ont été introduites de façon électronique en 2023 alors que ce pourcentage n'était que de 23,8% en 2021.



# 5.6

## LE PROCESSUS SUPPORT

Dans chaque entité, le processus Support s'occupe de toutes les activités concernant :

- les aspects administratifs de la politique HR ;
- le bien-être des collaborateurs et la prévention au travail ;
- les matières communication, formation, gestion de la connaissance, développement de l'organisation et stratégie HR ;
- ICT ;
- la gestion logistique (bâtiments, entretien, commande de matériel, gestion de l'environnement, traitement du courrier...)
- la gestion financière (comptabilité entité, comptabilité Mess et Cantine, frais de déplacement et de séjour, budget de mobilité...)
- la gestion des plaintes (plaintes de première ligne et dossiers du Médiateur fédéral).

Le processus Support est coordonné dans chaque entité par un gestionnaire de processus. Les gestionnaires de processus Support des 16 entités forment, avec un coordinateur de processus national, le réseau Support.

À l'instar des autres processus, le Support avait besoin d'un syllabus regroupant toute une série d'informations. Grâce au service Gestion des connaissances et à la participation active d'un certain nombre de collaborateurs Support, ce syllabus a été publié à la fin du mois de septembre 2023. En outre, un certain

nombre de collaborateurs se sont également engagés à tenir ce syllabus à jour, et ce, en collaboration avec le service Gestion des connaissances.

Par ailleurs, en 2023, l'on a continué à développer une formation pour les collaborateurs Support par le biais de la LeD team Support. Celle-ci est non seulement utile pour les nouveaux collaborateurs, mais aussi pour les collaborateurs déjà en service qui souhaitent développer/approfondir leurs connaissances.

Le team site Support joue également toujours un rôle important. Les différentes directions qui font partie du processus Support utilisent ce canal pour partager des informations (urgentes).

Au cours de l'année écoulée, les réunions de réseau Support ont également porté sur la nouvelle organisation du travail de l'ONEM, laquelle est résumée dans le programme NOVA. Le réseau a notamment été consulté dans le cadre du nouveau règlement de travail.



# 5.7

## LE PROCESSUS FRONT OFFICE ET LA COMMUNICATION EXTERNE

En 2023, le contact center de l'ONEM a été davantage élargi. Le nombre de collaborateurs qui se chargent exclusivement du contact clients a été augmenté. Un effort important a aussi été consacré aux nouvelles applications software en soutien au travail des collaborateurs. L'enquête Consulto+ bisannuelle a également été à nouveau organisée.

### 5.7.1

#### La transformation du contact clients se poursuit

Le processus Front office est en plein développement et a pour but d'informer les chômeurs, les interrompants et les employeurs de manière optimale, rapide et correcte. En outre, l'objectif est également d'offrir un encadrement de qualité et professionnel aux collaborateurs de l'ONEM qui assurent les contacts clients, de leur fournir un feed-back continu et une formation spécifique à cette tâche.

À l'ONEM, les contacts clients (mail, téléphone) ont été pendant longtemps assurés par des collaborateurs qui traitaient majoritairement les dossiers de demande et qui assumaient le rôle de « contact clients » comme rôle additionnel. 2023 fut une année charnière pour le contact center. Des démarches importantes ont été entreprises afin d'obtenir un contact clients professionnel et de qualité, qui soit facilement accessible pour les chômeurs, les employeurs et les travailleurs. Des contact centers ont été ouverts à Charleroi et à Termonde. L'équipe de Bruxelles s'est davantage élargie. L'équipe se compose actuellement de 59 collaborateurs.

Ces collaborateurs traitent une partie du trafic téléphonique de l'ONEM et une partie des e-mails.

## 5.7.2

### L'accueil des visiteurs

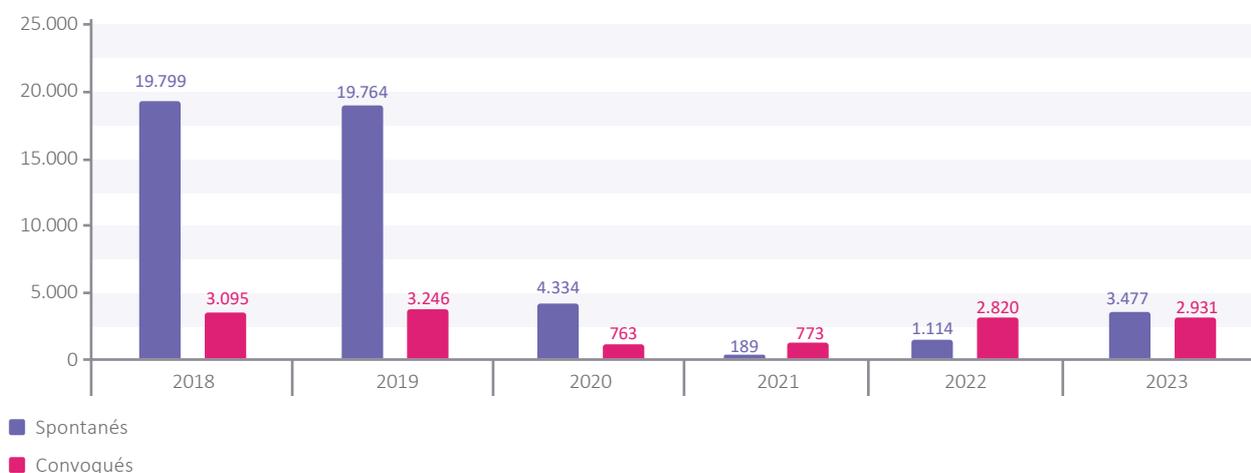
L'ONEM possède un réseau de 30 bureaux, dans lesquels s'organise un premier accueil pour les clients. Avec la réorganisation de l'ONEM, ce réseau restera en place, et le service sera même renforcé. Les allocataires peuvent s'y rendre (avec ou sans rendez-vous) afin de poser des questions d'informations générales, demander des attestations, ou ils y sont convoqués pour une audition.

De plus en plus de clients se rendent à l'ONEM sur rendez-vous. Ceux qui le souhaitent peuvent prendre rendez-vous dans un bureau à proximité de leur domicile par le biais du contact center de l'ONEM. Le collaborateur du contact center tentera dans un premier temps de répondre à la question par téléphone, afin que le client ne doive pas se déplacer. Si aucune solution n'est trouvée ou si le client préfère prendre un rendez-vous, celui-ci peut alors se rendre dans un bureau.

En 2023, l'ONEM a accueilli en moyenne 6.408 visiteurs par mois dans ses bureaux. En moyenne, 2.931 visiteurs par mois ont été convoqués pour une audition. Le reste, soit 3.477 visiteurs en moyenne par mois, s'est présenté de sa propre initiative à l'ONEM.

#### Évolution du nombre de visiteurs dans les bureaux de l'ONEM (moyenne mensuelle 2018-2023)

Graphique 5.7.2.1

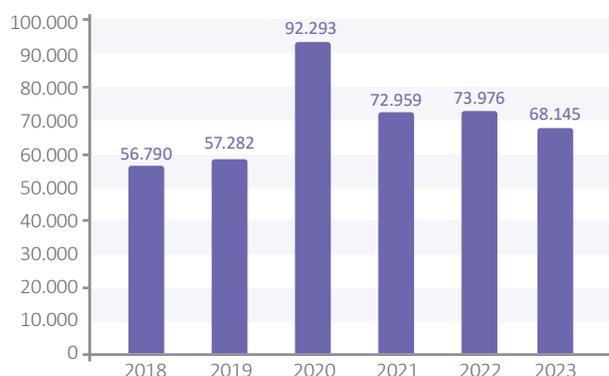


### 5.7.3 Le contact center en chiffres

Le contact center de l'ONEM traitait en moyenne 68.145 appels par mois l'an dernier. Il s'agit d'une baisse de 7,8% sur une base annuelle. Le nombre d'appels reste plus important (+18,96%) que les volumes connus par l'ONEM avant la crise du coronavirus.

#### Évolution du nombre d'appels en première ligne

Graphique 5.7.3.I



Les lignes Interruption de carrière restent confrontées à un nombre particulièrement important d'appels. Les lignes Chômage temporaire ont connu un pic important début 2023, augmentant la moyenne annuelle. Le nombre d'appels de la ligne Chômage a connu une baisse sur une base annuelle.

#### Évolution du nombre d'appels sur la ligne Chômage (moyenne mensuelle)

Graphique 5.7.3.II



— Chômage FR  
— Chômage NL

#### Évolution du nombre d'appels sur la ligne Chômage temporaire (moyenne mensuelle)

Graphique 5.7.3.III



— Chômage temporaire NL  
— Chômage temporaire FR

#### Évolution du nombre d'appels sur la ligne ICCT (moyenne mensuelle)

Graphique 5.7.3.IV



— ICCT NL  
— ICCT FR

En 2023, sur l'ensemble des premières lignes, 84,86% des appels ont été distribués vers un collaborateur.

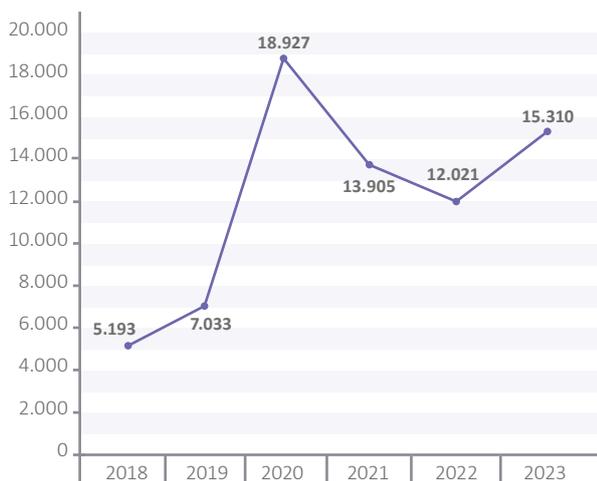
En novembre 2023, une enquête a en outre été organisée afin de vérifier à quel point les appelants étaient satisfaits du service de l'ONEM. Pour ce faire, un SMS a été envoyé aux personnes qui avaient récemment pris contact avec l'ONEM. Sur les 2.000 personnes sondées, une très grande majorité d'entre elles (81,14%) ont déclaré être très satisfaites du service fourni par l'ONEM. La satisfaction générale par rapport au service téléphonique augmente. Lors de la précédente enquête SMS, la satisfaction générale atteignait 77,57%. Les points forts suivants sont cités : la gentillesse des collaborateurs (89,88%) et la clarté de l'explication (83,29%).

## 5.7.4 Contacts pris par webmail ou par le biais du chatbot

Le nombre de questions reçues par le biais du formulaire en ligne a augmenté de 27,36% sur une base annuelle. En 2023, nous avons reçu en moyenne 15.310 questions par mois par ce biais. Il y a non seulement davantage de questions par rapport à avant, mais aussi davantage de clients qui utilisent le formulaire à la place du « mail classique » pour poser leur question.

### Évolution du nombre de mails envoyés par le biais du formulaire en ligne

Graphique 5.7.4.1



Outre le formulaire en ligne, les clients trouvent également un chatbot sur le site internet de l'ONEM, qui peut répondre à la majorité de leurs questions. Ce bot est fortement utilisé : en moyenne, 18.026 conversations sont lancées chaque mois.

## 5.7.5 Communication externe

Le contact center n'est pas l'unique point de contact avec nos clients, nous interagissons avec eux également par le biais de notre site internet, nos newsletters et nos réseaux sociaux.

### Le site web de l'ONEM : une mine d'informations

Avez-vous une question concernant le chômage (temporaire), l'interruption de carrière, le crédit-temps ou une autre matière gérée par l'ONEM ? Alors, le site web de l'ONEM est l'endroit idéal. Premier canal de communication, le site web rassemble toutes les informations réglementaires utiles concernant les activités de l'ONEM. Orienté clients, son objectif est de répondre de la manière la plus intuitive possible aux questions des internautes. La page d'accueil met aussi en avant les actualités de l'ONEM et différents chiffres clés sur l'évolution des statistiques concernant le chômage, les différentes formes d'interruption de carrière ou encore les fermetures d'entreprises. En février 2023, une nouvelle version du site de l'ONEM a été lancée.

Au total, notre site web a recensé plus de 6 millions de visites en 2023. Les visiteurs de notre site web ont ainsi consulté pas moins de 22,5 millions de pages au cours de l'année.

### Les contacts avec la presse

Les journalistes peuvent demander des informations ou des interviews à l'ONEM par le biais du numéro de téléphone ou de l'adresse e-mail spécialement prévus à cet effet : 02 515 42 82 et communication@onem.be. Au total, pour l'année 2023, le service a traité 69 appels émanant de journalistes et l'ONEM a été cité dans 941 articles tous médias confondus : presse écrite, radio, télévision.

Chaque mois, l'ONEM communique aussi aux médias les chiffres sur l'évolution du chômage et des différents régimes d'interruption de carrière.

### Les réseaux sociaux

Depuis juillet 2014, l'ONEM est présent sur les réseaux sociaux (Facebook, Twitter et LinkedIn) dans le but de renforcer son image d'administration moderne et d'attirer l'attention sur un certain nombre d'activités de l'ONEM et de ses collaborateurs.

La page Facebook de l'ONEM compte aujourd'hui 4.120 abonnés. À titre de comparaison, en janvier 2020, notre page Facebook comptait environ 1.000 abonnés.

En décembre 2022, la page Twitter de l'ONEM comptait 900 abonnés (politiciens, journalistes, employeurs...). Depuis juin 2023, l'ONEM n'est plus actif sur X (le nouveau nom de Twitter) en raison de sa faible portée et de son public cible spécifique, principalement professionnel. Afin d'atteindre un public cible plus jeune, la direction Communication a décidé en décembre 2023 de lancer un nouveau canal de l'ONEM sur Instagram. Nous y publions des offres d'emploi, des actualités, des vidéos informatives et des activités quotidiennes.

En 2023, la page LinkedIn comptait 20.030 abonnés au total, soit une augmentation d'environ 5.000 abonnés par rapport à 2022. L'augmentation du nombre d'abonnés sur LinkedIn a été la plus spectaculaire (seuls 50 abonnés en janvier 2020 et 10.030 fin 2023). Sur LinkedIn, sont publiés tant des communiqués de presse que des publications statistiques, de nouveaux formulaires, des chiffres du chômage ou des offres d'emploi. Ce sont principalement les offres d'emploi qui sont les plus lues, likées et partagées.

### Newsletter pour les employeurs

Les employeurs peuvent s'abonner à la newsletter de l'ONEM sur une base totalement volontaire depuis début 2020. Le newsletter reprend des informations essentielles relatives aux modifications dans la réglementation ou dans des procédures. En 2023, l'ONEM a envoyé trois newsletters, lesquelles portaient principalement sur les modifications relatives à la procédure chômage temporaire simplifiée et aux nouvelles fonctionnalités dans l'application pour les demandes d'interruptions de carrière.

Vous êtes employeur et souhaitez rester informé des dernières modifications concernant l'interruption de carrière, le crédit-temps ou le chômage (temporaire) ? Inscrivez-vous dans ce cas à la newsletter de l'ONEM sur [www.onem.be](http://www.onem.be) > Rubrique Employeurs > Newsletters.

### Webinaires

L'ONEM est bien conscient que la réglementation appliquée par l'Office n'est pas toujours simple. Afin d'aider les employeurs à appliquer les bonnes procédures, l'ONEM a commencé à organiser des webinaires en 2023. Il s'agit d'un moyen pratique d'entrer en contact avec un grand groupe de personnes en peu de temps afin d'expliquer une matière complexe et de répondre à des questions.

En 2023, l'ONEM a organisé un webinaire sur les modifications réglementaires en matière de chômage temporaire et un webinaire sur la nouvelle application pour la collaboration avec les CPAS. Les webinaires sont toujours enregistrés et ensuite publiés sur le site web de l'ONEM. L'objectif est d'étendre encore davantage l'offre de webinaires proposés en 2024.





**6**

**LE FONDS DE  
FERMETURE DES  
ENTREPRISES**



# 6.1

## INTRODUCTION

### 6.1.1

#### Augmentation du nombre de faillites

En 2023, 10.244 entreprises ont fait faillite, dont 3.548 occupaient du personnel. Il s'agit de 607 entreprises de plus par rapport à 2022, soit une augmentation de 21%. Les pertes d'emplois dues aux faillites ont connu une forte augmentation par rapport à 2022 et ont atteint le taux de pertes d'emplois moyen de la période avant la crise sanitaire. En 2023, cela représente 24.588 emplois perdus, soit +40% par rapport à 2022 et -0,36% par rapport à 2019.

### 6.1.2

#### Le FFE apporte son soutien en cas de fermeture

Le Fonds de fermeture des entreprises offre, en tant qu'organisation partenaire de l'ONEM, un soutien aux travailleurs victimes d'une fermeture. Lorsque l'employeur ne peut pas respecter ses obligations vis-à-vis des travailleurs en raison de la fermeture, ces travailleurs peuvent introduire une créance pour les indemnités qui leur sont encore dues par l'employeur. Après que le curateur ou le liquidateur a accepté ces créances, ces travailleurs peuvent introduire une demande d'intervention auprès du Fonds. Le Fonds examine les conditions de la fermeture de l'entreprise et étudie les demandes introduites par les travailleurs.

### 6.1.3 Davantage de dossiers de fermeture et de demandes d'indemnisation en 2023

La tendance à la hausse du nombre de faillites se manifeste auprès du Fonds par une augmentation du nombre de nouveaux dossiers de fermeture sur le plan de l'entreprise. Au total, 10.555 dossiers ont été créés parmi lesquels, en 2023, 4.746 dossiers de fermeture (+21% par rapport à 2022) ont fait l'objet d'une enquête au niveau de l'entreprise, car il s'agissait de fermetures occupant du personnel.

En 2023, 12.604 travailleurs ont introduit une demande d'indemnisation à la suite d'une fermeture (+33% par rapport à 2022).

Il existe quatre types d'indemnités payées par le Fonds :

- les indemnités contractuelles sont les salaires et les indemnités dont l'employeur est redevable au moment de la rupture du contrat de travail ;
- l'indemnité de transition est une indemnité payée par le Fonds aux travailleurs repris dans le cadre d'une reprise après faillite. Cette indemnité couvre la période d'inactivité entre le licenciement auprès de l'ancien employeur et l'entrée en service auprès du nouvel employeur ;
- le complément d'entreprise est une indemnité complémentaire au chômage versée par le fonds si l'employeur ou un autre fonds ne peut plus payer cette indemnité en cas de fermeture de l'entreprise ;
- l'indemnité de fermeture est une indemnité forfaitaire calculée sur la base de l'ancienneté du travailleur dans l'entreprise et de son âge.

### 6.1.4 Revenus et dépenses en hausse

Le Fonds est principalement financé par les cotisations patronales et les récupérations auprès des employeurs et des curateurs des indemnités payées par le Fonds. En 2023, le Fonds a reçu 329.336.878,74 EUR (soit, -6% par rapport à 2022).

Le nombre de travailleurs qui ont reçu une indemnité du Fonds a augmenté, passant de 9.902 à 13.784 travailleurs en 2023 (-39% par rapport à 2022). Le montant versé en 2023 a augmenté, passant de 114.619.659,08 EUR à 206.404.083,08 EUR (+80%). En outre, le Fonds a versé un montant de 147.685.876,90 EUR dans le cadre du chômage temporaire (+61% par rapport à 2022).

# 6.2

## NOUVEAUTÉS DANS LA LÉGISLATION SUR LES FERMETURES

En 2023, et comme chaque année, les arrêtés royaux reprenant les nouveaux taux de cotisations patronales ont été publiés (trois AR du 02.03.2023).

En outre, l'article 67, §1er, de la loi du 26 juin 2002 relative aux fermetures d'entreprises a été modifié par la loi du 5 novembre 2023 portant des dispositions diverses relatives au travail. Lors du paiement d'un travailleur, le Fonds est tenu de retenir aussi les cotisations patronales et de les verser à l'ONSS. En outre, le Fonds doit également verser les cotisations patronales destinées à un Fonds de sécurité d'existence. Cette modification de la loi permet au Fonds de disposer d'une base légale pour transférer les cotisations patronales directement au Fonds de sécurité d'existence compétent.

Enfin, l'article 17 de l'AR du 23 mars 2007 portant exécution de la loi du 26 juin 2002 a été modifié (AR du 13.05.2023). Après avis de l'organe paritaire compétent et pour autant qu'il existe des avantages comparables, le Roi peut exclure certains travailleurs de l'application de la loi relative aux fermetures d'entreprises. L'article 17 précise quels travailleurs ne peuvent pas bénéficier de l'intervention du FFE pour des indemnités contractuelles. Le texte relatif aux travailleurs des ports a été adapté pour qu'il soit conforme à la réalité.



# 6.3

## EXÉCUTION DES MISSIONS DU FONDS

### 6.3.1

#### Dépenses dans les secteurs industriel et commercial

En 2023, le Fonds a versé aux personnes victimes de fermetures un montant de 202.258.910,37 EUR.

#### Ventilation et évolution des dépenses afférentes aux fermetures depuis 2019 en EUR

Tableau 6.3.II

Année	Indemnités de fermeture	Indemnités contractuelles	Indemnités de transition	Complément d'entreprise	Total
2019	9.198.466,14	151.949.833,38	1.218.787,25	4.265.060,06	166.632.146,83
2020	11.734.932,42	199.456.827,56	1.850.925,70	3.005.504,90	216.048.190,58
2021	14.243.183,37	204.940.151,46	2.124.200,31	2.045.712,51	223.353.247,65
2022	6.270.248,66	100.711.062,86	716.011,62	1.150.424,14	108.847.747,28
2023	13.935.233,31	186.021.900,26	797.744,58	1.504.032,22	202.258.910,37
<b>Evolution 2022/2023 (en %)</b>	<b>+122%</b>	<b>+85%</b>	<b>+11%</b>	<b>+31%</b>	<b>+86%</b>

#### Évolution du nombre de bénéficiaires d'une indemnité depuis 2019

Tableau 6.3.II

Année	Indemnités de fermeture	Indemnités contractuelles	Indemnités de transition	Complément d'entreprise	Total
2019	5.416	13.436	440	1.681	20.973
2020	5.997	14.634	487	1.126	22.244
2021	6.779	12.858	498	766	20.901
2022	3.191	8.451	170	435	12.247
2023	5.617	10.980	218	506	17.321
<b>Evolution 2022/2023 (en %)</b>	<b>+76%</b>	<b>+30%</b>	<b>+28%</b>	<b>+16%</b>	<b>+41%</b>

Les dépenses totales du Fonds en 2023 ont augmenté de 86% par rapport à l'année 2022. Le dossier Makro Cash & Carry a joué un rôle important à cet égard et a donné lieu à une augmentation significative des dépenses des différentes indemnités en 2023.

Le nombre de bénéficiaires a augmenté de 41% par rapport à l'année 2022.

Il est à noter qu'une personne victime d'une fermeture peut percevoir plus d'un type d'indemnités au cours d'une même année (ex. : une indemnité de fermeture et des indemnités contractuelles). En 2023, ce sont, au total, 13.530 personnes différentes occupées dans le secteur industriel et dans le secteur commercial qui ont perçu une indemnité du Fonds.

Les principales tendances au niveau des dépenses du Fonds, par type d'indemnités, sont les suivantes :

### **Indemnités contractuelles (186.021.900,26 EUR)**

En 2023, 10.980 bénéficiaires ont perçu des indemnités contractuelles, et ce, pour un montant total de 186.021.900,26 EUR. Cela représente, en moyenne, un montant de 16.941,89 EUR par ayant droit. Ces dépenses représentent 92% des dépenses totales du Fonds.

En 2023, les dépenses en indemnités contractuelles ont enregistré une augmentation significative (+85%). Cela est dû, d'une part, à une augmentation du nombre de travailleurs indemnisés (+30%) par rapport à 2022 et, d'autre part, à l'augmentation du prix de revient moyen par bénéficiaire (+42%)

### **Complément d'entreprise (1.504.032,22 EUR)**

En 2023, le Fonds a versé un complément d'entreprise à 506 bénéficiaires. Cela correspond à un montant total de 1.504.032,22 EUR, soit 1% des dépenses totales. L'indemnité mensuelle moyenne, elle, s'élève à 369,90 EUR.

Pour la première fois depuis plusieurs années, l'on a enregistré une augmentation des dépenses en complément d'entreprise (+31% par rapport à 2022). Cette augmentation des dépenses s'explique par une augmentation du nombre de bénéficiaires (+16%) et

une augmentation du prix de revient moyen (+12%).

Étant donné que le paiement des chômeurs avec complément d'entreprise s'étale sur plusieurs années, en 2023, le Fonds a continué à payer les dossiers en cours et commencé, en outre, à effectuer un versement pour 261 nouveaux dossiers (contre 25 en 2022). Le Fonds a également clôturé 247 dossiers individuels, ce qui a entraîné une augmentation du nombre total de bénéficiaires.

### **Indemnités de fermeture (13.935.233,31 EUR)**

L'indemnité de fermeture est calculée sur la base des années d'ancienneté de service au sein de l'entreprise, ainsi que sur la base de l'âge de la personne.

En 2023, 5.617 bénéficiaires ont perçu des indemnités de fermeture, et ce, pour un montant total de 13.935.233,31 EUR. En moyenne, cela représente 2.480,90 EUR par ayant droit. Ces dépenses constituent 7% des dépenses totales du Fonds.

En 2023, les dépenses relatives à l'indemnité de fermeture ont fortement augmenté (+122%) par rapport à l'année 2022.

L'augmentation des dépenses en 2023 est essentiellement due à l'augmentation du nombre de bénéficiaires, qui passe de 3.191 à 5.617 (+76%). Le prix de revient moyen a également augmenté (+26%).

### **Indemnités de transition (797.744,58 EUR)**

En 2023, une indemnité de transition a été versée à 218 bénéficiaires pour un montant total de 797.744,58 EUR, Cela revient à une moyenne de 3.659,38 EUR par bénéficiaire. Ces dépenses représentent environ 0,4% des dépenses totales du Fonds. Par rapport à l'année 2022, les dépenses totales ont augmenté de 11%. Cette augmentation est principalement due à l'augmentation du nombre de bénéficiaires, de 170 à 218 (+28%).

## 6.3.2 Dépenses dans le secteur non marchand et les professions libérales

L'élargissement du champ d'application de la loi relative aux fermetures d'entreprises au secteur non marchand et aux professions libérales a eu pour conséquence qu'en juillet 2008, un paiement a été effectué pour la première fois à des personnes victimes de fermetures dans ce secteur.

En 2023, le Comité particulier a pris une décision positive dans 67 dossiers d'entreprises quant à l'applicabilité de la loi relative aux fermetures d'entreprises.

En 2023, le Fonds a versé 4.145.172,71 EUR à 265 bénéficiaires (dont 254 travailleurs différents).

### Ventilation et évolution des dépenses afférentes aux fermetures depuis 2019 en EUR

Tableau 6.3.2.I

Année	Indemnités contractuelles	Complément d'entreprise	Total
2019	5.812.593,26	0,00	5.812.593,26
2020	4.797.352,88	2.888,52	4.800.241,40
2021	6.123.172,49	4.614,62	6.127.787,11
2022	5.767.389,05	4.522,75	5.771.911,80
2023	4.145.172,71	0,00	4.145.172,71
<b>Evolution 2022/2023 (en %)</b>	<b>-28%</b>	<b>-100%</b>	<b>-28%</b>

### Évolution du nombre de bénéficiaires d'une indemnité depuis 2019

Tableau 6.3.2.II

Année	Indemnités contractuelles	Complément d'entreprise	Total
2019	341	0	341
2020	328	1	329
2021	388	1	389
2022	329	1	330
2023	265	0	265
<b>Evolution 2022/2023 (en %)</b>	<b>-19%</b>	<b>-100%</b>	<b>-20%</b>

Les principales tendances au niveau des dépenses du Fonds, par type d'indemnités, sont les suivantes :

### Indemnités contractuelles (4.145.172,71 EUR)

En 2023, 265 bénéficiaires ont perçu des indemnités contractuelles, et ce, pour un montant total de 4.145.172,71 EUR. Il s'agit là d'une diminution par rapport à 2022 (-28%).

Celle-ci est principalement due à la diminution du nombre de bénéficiaires d'une indemnité (-19% par rapport à 2022). Le coût moyen par bénéficiaire a également diminué, passant de 17.530,06 EUR à 15.642,16 EUR (-11%).

### Complément d'entreprise (0,00 EUR)

En 2023, aucun chômeur avec complément d'entreprise n'a reçu d'indemnité du Fonds.

### 6.3.3 Dépenses en chômage temporaire

Évolution de la part que le Fonds prend en charge dans les dépenses de l'ONEM pour le chômage temporaire depuis 2019 en EUR

Tableau 6.3.3.I

Année	Dépenses de la même année	Régularisations année précédente	Total chômage temporaire	Évolution en % du total chômage temporaire
2019	112.039.000,00	-3.569.294,20	108.469.705,80	-1%
2020	61.177.000,00	-414.048,41	60.762.951,59	-44%
2021	43.683.000,00	-1.839.176,88	41.843.823,12	-31%
2022	92.224.000,00	-391.247,11	91.832.752,89	+119%
2023	159.300.000,00	-11.614.123,10	147.685.876,90	+61%

Afin de responsabiliser les employeurs qui ont recours au régime de chômage temporaire, le Fonds prend en charge 33% des dépenses engagées par l'ONEM dans le cadre du chômage temporaire pour ouvriers, et ce par le biais d'un financement provenant des employeurs (art. 53 de la loi du 26.06.2002 relative aux fermetures d'entreprises). La loi du 12 avril 2011 portant la prolongation de mesures de crise (MB du 28.04.2011) dispose, en outre, que le Fonds prend en charge une partie du coût (27%) de l'indemnité prévue dans le cadre de la « suspension des employés pour manque de travail ».

En 2023, la part du Fonds dans le chômage temporaire est montée à 159.300.000,00 EUR.

Conformément à l'art. 5 de l'AR du 23 mars 2007, le Fonds verse des avances mensuelles à l'ONEM. Le décompte s'opère dans le courant du second semestre de l'année qui suit l'année écoulée, et ce sur la base des paiements effectués par les organismes de paiement et approuvés par l'ONEM. Le décompte 2022 a révélé que le Fonds avait payé 11.614.123,10 EUR d'avances en trop à l'ONEM. En 2023, ce montant a été transféré au Fonds.

## 6.3.4 Dépenses de gestion

### Dépenses budget de gestion en EUR

Tableau 6.3.4.1

	2019	2020	2021	2022	2023
Dépenses de gestion	5.126.459,97	8.204.039,56	6.669.754,79	7.169.749,14	7.808.965,08

En 2023, les dépenses de gestion du Fonds ont atteint 7.808.965,08 EUR. Habituellement, une partie des frais de personnel et de fonctionnement pour une année est payé durant le premier trimestre de l'année suivante.



# 6.4

## GESTION DES RESSOURCES

### 6.4.1

#### Moyens financiers

##### Moyens financiers pour les secteurs industriel et commercial (recettes)

En 2023, les recettes du Fonds ont atteint 321.385.914,28 EUR, un montant dont la ventilation était la suivante :

##### Évolution des moyens financiers du Fonds depuis 2019 en EUR

Tableau 6.4.1.I

Année	Cotisations patronales pour le financement du chômage temporaire + régularisations	Cotisations patronales Tâches classiques + régularisations	Contribution compensatoire particulière + régularisations	Récupérations auprès des employeurs et des travailleurs	Intérêts	Financement alternatif	Total
2019	123.789.022,58	150.175.859,93	7.213.900,00	34.295.813,71	0,00	3.595.000,00	319.069.713,94
2020	112.007.229,20	135.429.057,43	9.454.392,72	43.217.520,01	0,00	3.202.113,00	303.310.479,66
2021	151.231.000,00	133.291.000,00	17.218.300,00	38.642.623,12	0,00	3.339.020,30	343.722.061,14
2022	132.021.864,69	108.172.161,27	13.570.500,00	47.600.322,44	1.104.611,32	1.266.556,95	303.736.193,73
2023	139.725.327,81	115.585.118,46	11.621.756,81	44.730.913,80	10.425.167,92	-702.488,24	321.385.914,28
Evolution 2022/2023 (en %)	+6%	+7%	-14%	-6%	+844%	-155%	+6%

En 2023, les rentrées du Fonds ont augmenté de 6% par rapport à 2022, passant de 303.736.193,73 EUR à 321.385.914,28 EUR. Cette augmentation est principalement due à une augmentation des cotisations patronales perçues et des intérêts perçus sur les cer-

tificats de trésorerie. En revanche, les récupérations auprès des employeurs et des travailleurs ont diminué en 2023 (-6%). Ces rentrées sont destinées à exécuter les missions légales, mais aussi à couvrir les dépenses du Fonds en termes de personnel, d'équipements et d'installations que l'ONEM met à sa disposition.

Les principales rentrées sont brièvement examinées ci-après :

### Cotisations en vue du financement des dépenses sociales

Conformément à l'article 58 de la loi du 26 juin 2002, le Roi peut, après avis du Comité de gestion du Fonds et du CNT, imposer aux employeurs assujettis à cette loi le paiement d'une cotisation dont il fixe le montant.

#### Taux de cotisation destinés au financement du Fonds

Tableau 6.4.1.II

Année	Entreprises occupant au moins 20 travailleurs	Entreprises occupant moins de 20 travailleurs	Ports et personnel navigant de la pêche en mer
2021	0,17	0,12	0,12
2022	0,12	0,07	0,07
2023	0,12	0,07	0,07

Les ressources provenant des cotisations patronales pour les tâches classiques ont augmenté (+7%), passant de 108.172.161,27 EUR en 2022 à 115.585.118,46 EUR en 2023.

### Cotisations en vue du financement du chômage temporaire

En vertu de l'article 53 de la loi du 26 juin 2002, le Fonds dispose de ressources provenant des cotisations patronales pour prendre en charge une partie du chômage temporaire pour ouvriers (33%), force majeure non comprise. En outre, le Fonds prend également en charge 27% du coût de l'indemnité prévue dans le cadre de la « suspension des employés pour manque de travail » (loi du 12.04.2011 portant la prolongation des mesures de crise).

Les ressources issues des cotisations chômage temporaire ont augmenté et sont passées de 132.021.864,69 EUR en 2022 à 139.725.327,81 EUR en 2023. Tant pour 2022 que pour 2023, le taux de cotisation s'élevait à 0,09%.

### **Cotisation spéciale de compensation due sur les indemnités de rupture des travailleurs**

La loi du 26 décembre 2013 concernant l'introduction du statut unique entre ouvriers et employés en ce qui concerne les délais de préavis et le jour de carence ainsi que les mesures d'accompagnement (MB 31.12.2013) impose aux employeurs une cotisation spéciale de compensation qui est due sur les indemnités de rupture plus élevées. Cette cotisation a été perçue pour la première fois en 2014. En 2023, le Fonds a perçu un montant de 11.621.756,81 EUR de l'ONSS par rapport à une recette de 13.570.500,00 EUR en 2022.

### **Récupérations auprès des employeurs et des travailleurs**

En ce qui concerne les remboursements dans les dossiers employeurs, le Fonds dépend totalement de la clôture par les curateurs et les liquidateurs. Ceux-ci procèdent à la clôture et éventuellement au paiement des créanciers, dont le Fonds, après la réalisation des actifs.

En 2023, le Fonds a enregistré un remboursement dans 1.397 dossiers, soit pour un montant total de 44.473.370,93 EUR. Par rapport à 2022, il s'agit là d'une diminution du montant récupéré (-5%). Le nombre de dossiers dans lesquels un montant a été récupéré a également diminué, passant de 1.889 en 2022 à 1.397 en 2023.

Un montant de 257.542,87 EUR d'allocations indûment versées a été récupéré auprès de travailleurs. Il s'agit là d'une diminution de 68% par rapport à 2022.

### **Financement alternatif**

À partir de 2017, un crédit a été inscrit au budget du SPF Emploi, Travail et Concertation sociale, destiné au financement des dépenses pour l'élargissement du champ d'application aux entreprises qui occupaient en moyenne 5 à 19 travailleurs.

Le cabinet du ministre de l'Économie et du Travail a informé l'Administration que ce financement alternatif du Fonds ne serait plus octroyé à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2023. En 2023, le Fonds a remboursé le montant de 702.448,24 EUR qui avait été perçu en trop en 2022.

## Intérêts

Les rentrées proviennent des intérêts des investissements en certificats de trésorerie des moyens de caisse qui ne sont pas immédiatement utilisés. Depuis 2013, le Fonds ne recevait plus d'intérêts, étant donné que le taux d'intérêts BCE était inférieur ou égal à 0%. Depuis le 14 septembre 2022, le taux d'intérêts BCE se situe au-dessus de 0% et le Fonds a de nouveau perçu des intérêts sur les certificats de trésorerie. En 2022, cela s'est traduit par un montant perçu de 1.104.611,32 EUR. L'augmentation continue du taux d'intérêts BCE a provoqué une augmentation des rentrées en 2023 pour atteindre 10.425.167,92 EUR (+844% par rapport à 2022).

## Moyens financiers pour le secteur non marchand et les professions libérales (recettes)

En 2023, les recettes du Fonds ont atteint 7.950.964,46 EUR, un montant dont la ventilation était la suivante :

### Évolution des moyens financiers du Fonds depuis 2019 en EUR

Tableau 6.4.I.III

Année	Cotisations patronales	Cotisation spéciale de compensation	Récupérations auprès des employeurs et des travailleurs	Intérêts	Total
2019	4.033.554,69	611.864,12	619.830,79	0,00	5.265.249,60
2020	4.062.994,27	680.636,33	415.889,94	0,00	5.159.520,54
2021	4.220.500,00	828.900,00	707.956,38	0,00	5.757.356,38
2022	4.760.444,75	797.645,84	318.070,43	18.933,61	5.895.094,63
2023	5.249.265,32	845.411,40	1.602.292,63	253.995,11	7.950.964,46
<b>Evolution 2022/2023 (en %)</b>	<b>+10%</b>	<b>+6%</b>	<b>+404%</b>	<b>+1.242%</b>	<b>+35%</b>

Conformément à l'article 58 de la loi du 26 juin 2002, le Roi fixe, après avis du Comité particulier du Fonds et du CNT, une cotisation spécifique pour les entreprises n'ayant pas une finalité commerciale ou industrielle. Au cours de la période 2011-2015, le taux de cotisation prélevé sur la masse salariale du secteur non marchand et professions libérales a été maintenu à 0,01%. À partir de 2016 jusqu'à 2023 inclus, le taux de cotisation a été fixé à 0,02%.

Les rentrées provenant des cotisations patronales ont augmenté (+10%). Le Fonds a reçu en 2023 un montant total de 5.249.265,32 EUR en cotisations patronales, ainsi qu'un montant de 845.411,40 EUR concernant la cotisation spéciale de compensation qui est due sur les indemnités de rupture plus élevées.

En ce qui concerne les remboursements dans les dossiers employeurs, le Fonds dépend totalement de la clôture par les liquidateurs et les curateurs. En 2023, un montant de 1.597.354,37 EUR a été récupéré auprès des employeurs, ce qui représente une forte augmentation de 1.240.816,53 EUR (+448%) par rapport à 2022. Ce montant comprend des remboursements dans 36 dossiers contre 31 dossiers en 2022. De plus, un montant de 4.938,26 EUR d'indemnités versées indûment a été récupéré auprès des travailleurs.

Finalement, on retrouve les rentrées qui proviennent des intérêts des investissements en certificats de trésorerie des moyens de caisse qui ne sont pas immédiatement utilisés. Depuis 2013, le Fonds ne recevait plus d'intérêts, étant donné que le taux d'intérêts BCE était inférieur ou égal à 0%. Depuis le 14 septembre 2022, le taux d'intérêts BCE se situe au-dessus de 0% et le Fonds a de nouveau perçu des intérêts sur les certificats de trésorerie. En 2022, cela s'est traduit par un montant perçu de 18.933,61 EUR. L'augmentation continue du taux d'intérêts BCE a provoqué une augmentation des rentrées en 2023 pour atteindre 253.995,11 EUR.

## 6.4.2 Moyens en matière de techniques de gestion : suivi des plans stratégique et opérationnel

Le Fonds a fixé trois objectifs stratégiques pour matérialiser sa vision et sa mission :

1. offrir au client une prestation de service et une information efficaces, de préférence sous forme digitale, en payant plus correctement et plus rapidement ;
2. évoluer davantage encore vers une organisation du travail plus agile qui est prête à fonctionner de façon optimale dans un environnement en mutation ;
3. optimiser les processus et les services et digitaliser au maximum pour faire face aux défis de demain.

Les priorités stratégiques ont été traduites en un plan opérationnel par étapes précisant la manière dont le Fonds entend payer les victimes d'une fermeture de manière plus correcte et plus rapide, la manière dont il s'adapte aux évolutions dans notre environnement, ainsi que la manière dont il optimise ses processus et ses services. Les plans stratégique et opérationnel font l'objet d'un suivi mensuel et sont soumis chaque trimestre à l'administrateur général, ainsi qu'à son adjoint.

### Offrir au client une prestation de service et une information efficaces, de préférence sous forme digitale, en payant plus correctement et plus rapidement

Dans le cadre de ce premier objectif stratégique, le Fonds a élargi aux citoyens l'utilisation de l'application internet sécurisée e-F1, qui n'était alors accessible qu'aux organisations syndicales. Depuis novembre 2023, les travailleurs qui ne sont pas affiliés à un syndicat peuvent aussi introduire une demande électronique et l'envoyer au Fonds. Les citoyens ont

ainsi la possibilité d'introduire des demandes d'indemnisation de manière rapide, simple, correcte et sécurisée en cas de fermeture.

En 2023, le Fonds a aussi passé au crible ses différentes applications e-Gov en vue d'optimiser leur utilisation. Les actions qui en ont résulté seront poursuivies en 2024.

En outre, le Fonds souhaite automatiser et uniformiser au niveau national et sectoriel les règles de calcul de la plupart des indemnités contractuelles, et ce, en concertation avec les partenaires sociaux afin de payer les travailleurs de manière encore plus correcte et rapide. En 2023, le Fonds a atteint un consensus avec les partenaires sociaux concernant la procédure pour l'octroi des frais propres à l'employeur.

En 2023, pour améliorer la qualité de ses services, le Fonds a continué à investir dans la réalisation d'enquêtes de satisfaction auprès de ses clients et partenaires. En automne, une enquête de satisfaction a été réalisée auprès des gestionnaires de dossiers des organisations des travailleurs à propos des différents aspects des services du Fonds, comme l'orientation client, le contact avec les collaborateurs, la convivialité du formulaire de demande, le décompte, etc. À la question : « Dans quelle mesure êtes-vous satisfait du service du FFE en général ? » 54% des gestionnaires de dossier interrogés ont répondu qu'ils étaient satisfaits et environ 46% très satisfaits. L'enquête de satisfaction organisée auprès des citoyens révèle que 89% des personnes interrogées sont satisfaites (56%) voire très satisfaites (33%) des services du Fonds. L'analyse des résultats de ces enquêtes sera poursuivie en 2024 et les résultats donneront lieu à des actions d'amélioration.

### Evoluer davantage encore vers une organisation du travail plus agile qui est prête à fonctionner de façon optimale dans un environnement en mutation

En 2023, le Fonds a continué à mettre l'accent sur une nouvelle manière de travailler (NOVA) reposant sur six piliers : travail hybride, horaire flexible, lieu de travail adapté, l'humain au centre, communication efficace, apprentissage et développement. Il s'agissait notamment d'élaborer une nouvelle structure de

réunion assurant un équilibre entre les réunions physiques et les réunions en ligne/hybrides, de rédiger une charte reprenant les accords d'équipe afin d'assurer ensemble la qualité des activités, de prendre les mesures nécessaires pour garantir une sécurité maximale dans le nouvel environnement de travail, de prêter attention à la cohésion sociale, etc.

Afin d'informer les travailleurs de manière proactive au moment de la fermeture de leur entreprise, la lettre d'information reprenant les informations utiles et pratiques sur les étapes que les travailleurs doivent suivre en cas de fermeture a été élargie par phases pour les entreprises moyennes (5 à 19 travailleurs en moyenne).

Enfin, un réseau de digicoachs a été mis sur pied en 2023 afin d'accompagner les clients dans les services numériques du Fonds.

### **Optimaliser les processus et les services et digitaliser au maximum pour faire face aux défis de demain**

En 2023, le Fonds a permis de rendre les applications informatiques existantes plus performantes et plus conviviales grâce à de nombreuses migrations.

Par ailleurs, le Fonds a automatisé la création de la liste des membres du personnel repris après une faillite afin de rendre le traitement du dossier plus performant.

En 2023, le Fonds a entamé une analyse en vue d'élargir la banque de données reprenant des informations concernant des entrepreneurs en faillite afin de détecter de manière proactive et en collaboration avec le service central de contrôle de l'ONEM les dossiers sensibles à la fraude afin d'éviter des paiements injustifiés.

En 2023, le Fonds a développé une application (e-Box Publisher) afin d'envoyer des messages de manière sécurisée aux citoyens qui ont activé leur e-Box. En utilisant cette application, le Fonds contribue à la promotion de l'utilisation de l'e-Box auprès des citoyens.

L'étroite concertation avec le fonds de garantie français a mené le Fonds à continuer à investir en 2023 dans l'amélioration de la collaboration dans les procédures d'insolvabilité transfrontalières afin de

mieux protéger les travailleurs en cas d'insolvabilité de l'employeur.

Enfin, le Fonds a publié en décembre 2023 une version actualisée du livre électronique « Analyse approfondie de la législation relative aux fermetures d'entreprises » sur le site de l'ONEM.

### 6.4.3 Moyens d'information et de communication

Afin que les gestionnaires de dossiers des services de production puissent traiter efficacement et en toute quiétude les dossiers de fermeture, le Fonds dispose d'un point de contact central pour les questions du monde extérieur. Le service Clients se charge de répondre quotidiennement aux questions des travailleurs sur l'état de leur dossier, et ce principalement par téléphone et par e-mail. De plus, l'application internet E-GOFSO fournit les informations les plus récentes sur un dossier de fermeture, 24 heures sur 24 et de manière sécurisée. Les organisations syndicales utilisent fréquemment cette application internet comme outil pour recueillir des informations sur les dossiers de fermeture de leurs membres.

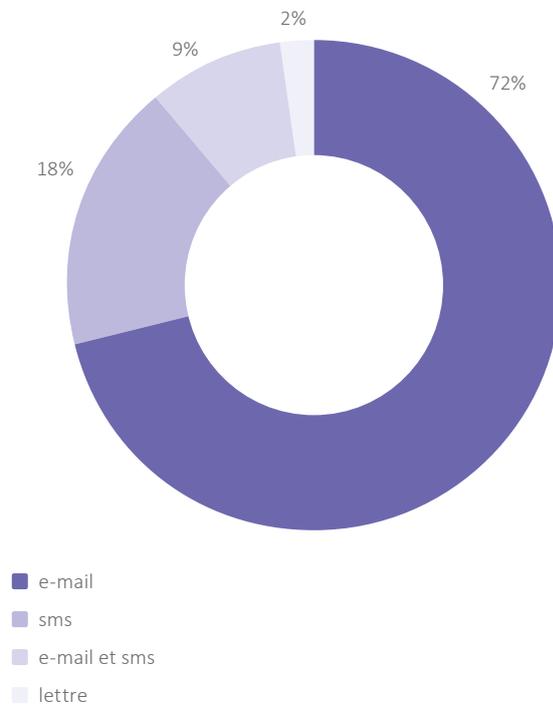
Le Fonds n'attend pas seulement les questions des clients, mais leur offre également la possibilité d'être informés de manière proactive lorsque des modifications importantes sont apportées à leur dossier (par exemple, lorsqu'il manque des informations pour pouvoir compléter un dossier, lorsqu'une décision est prise, lorsqu'un paiement est effectué, etc.). Pour combler le fossé qui existe au niveau de l'information entre le travailleur disposant d'internet et le travailleur n'y ayant pas accès, le Fonds offre la possibilité de suivre un dossier de fermeture de différentes manières (par courrier, par SMS ou par e-mail). Environ 48% des travailleurs ayant introduit un formulaire de demande en 2023 ont opté pour un suivi de dossier proactif. Parmi ceux-ci, 72% ont préféré suivre leur dossier en ligne et être informés par e-mail, 18% ont opté pour les SMS et 9% souhaitaient être informés de modifications importantes dans le dossier de fermeture tant par e-mail que par SMS. Seuls 2% ont choisi d'être informés par courrier.

#### Contact Clients FFE en chiffres



#### De quelle manière le citoyen souhaite-t-il être informé à propos de son dossier de fermeture ?

Graphique 6.4.3.1

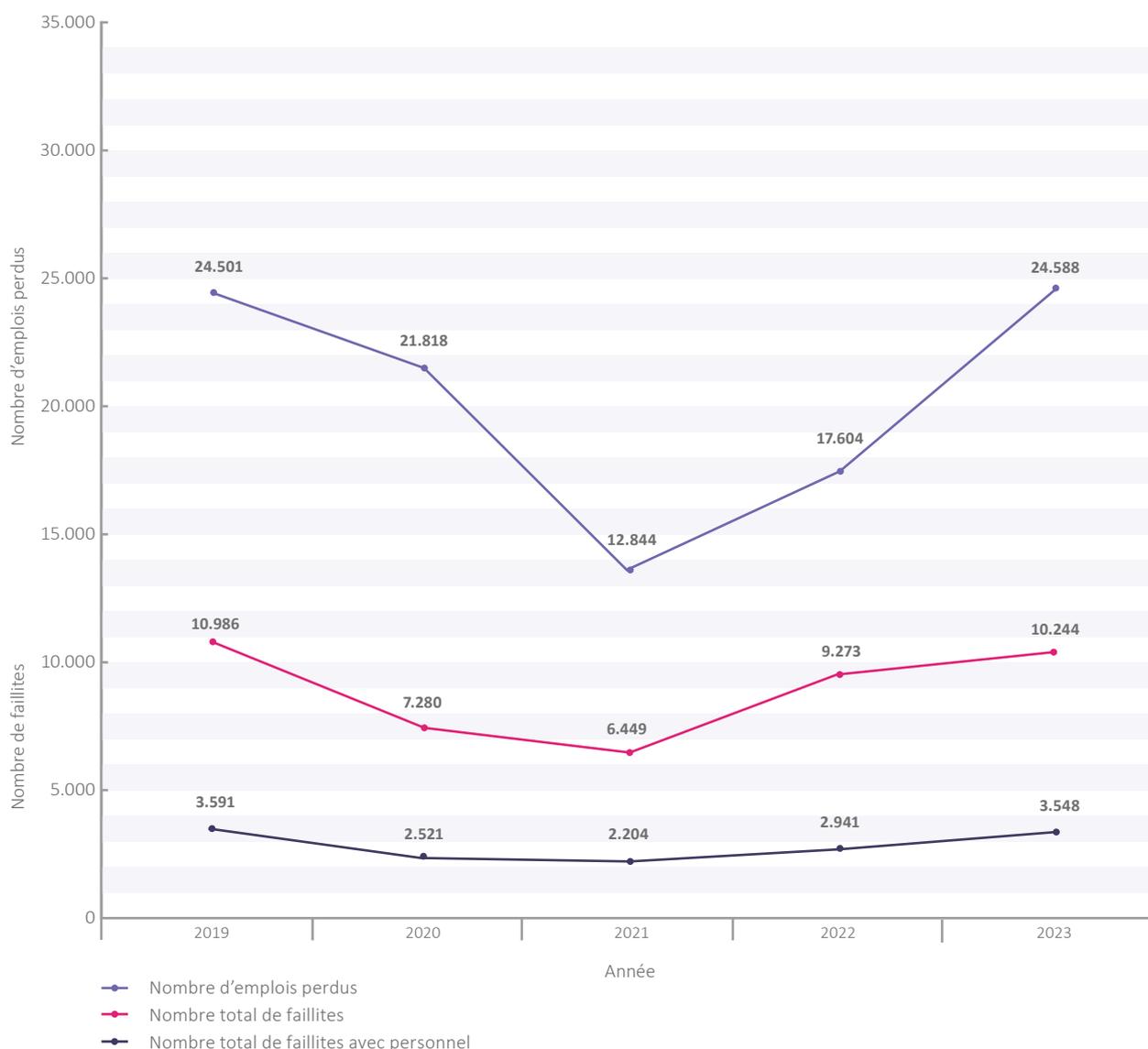


## 6.4.4 Statistiques sur les pertes d'emploi consécutives à une faillite

Chaque mois, le Fonds publie sur le site web de l'ONEM des statistiques dynamiques sur le nombre de faillites d'entreprises occupant du personnel et sur le nombre de pertes d'emploi entraînés par ces faillites. Ces statistiques servent également à l'élaboration des prévisions budgétaires. Le graphique ci-dessous présente un aperçu de l'évolution du nombre de faillites et de pertes d'emplois.

### Évolution du nombre total de faillites, de faillites occupant du personnel et des pertes d'emplois pour la période 2019-2023

Graphique 6.4.4.1

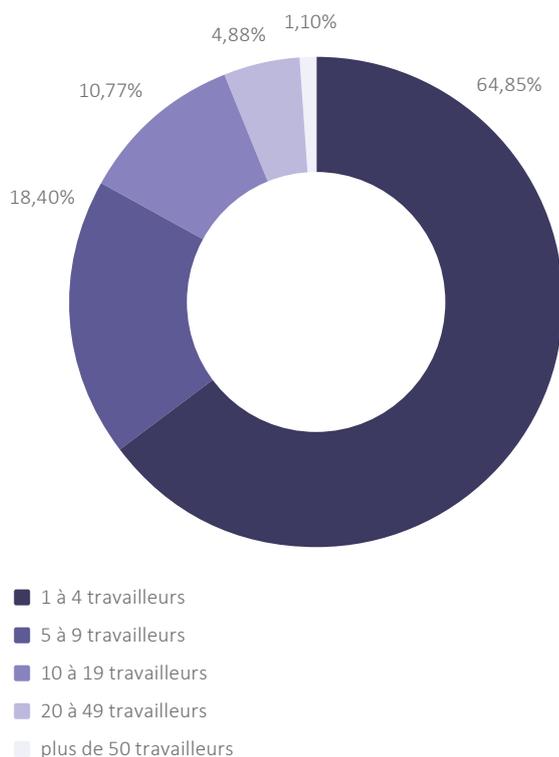


Le nombre de faillites et de pertes d'emplois en découlant ont à nouveau augmenté en 2023 et ont atteint le niveau de la période précédant la crise sanitaire. Au total, en 2023, 10.244 entreprises ont fait faillite (+11% par rapport à 2022), dont 3.548 occupaient du personnel (+21% par rapport à 2022). La perte d'emplois consécutive à une faillite a augmenté en 2023 pour atteindre 24.588 emplois perdus (+40% par rapport à 2022).

La faillite de Makro Cash & Carry Belgium représente la plus grosse faillite de ces deux dernières décennies et a certainement marqué l'année 2023 avec ses 2.375 emplois perdus. En outre, quelques autres faillites notables ont marqué 2023 : Omakase (183 emplois perdus), Buro Nexus Medical (168 emplois perdus) et Veldeman Bedding (166 emplois perdus).

### Faillites selon la taille de l'entreprise

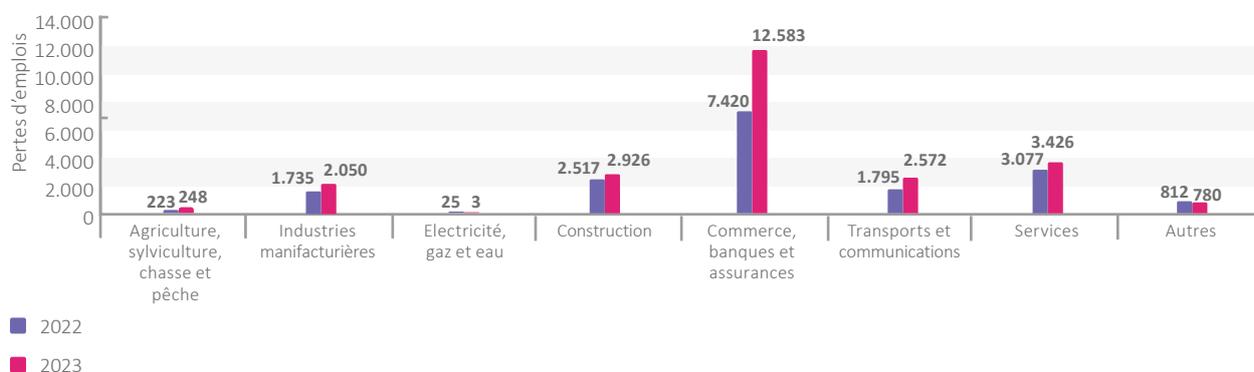
Graphique 6.4.4.II



En 2023, ce sont surtout des petites entreprises qui ont été touchées par des fermetures. Environ 65% des entreprises déclarées en faillite occupaient 1 à 4 travailleurs.

### Pertes d'emplois pour cause de faillites par secteur

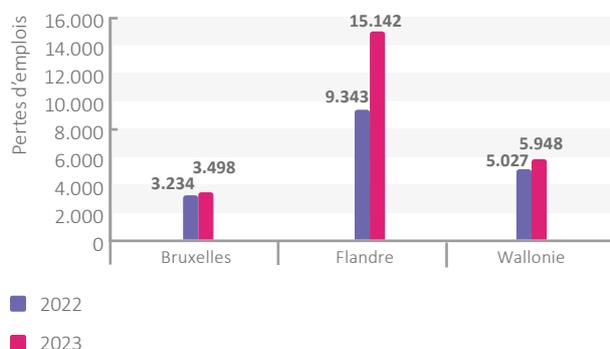
Graphique 6.4.4.III



L'augmentation de la perte d'emplois par rapport à 2022 était visible dans pratiquement tous les secteurs, mais elle a été la plus frappante dans le secteur du commerce, des banques et des assurances (+70% par rapport à 2022), où l'horeca a fortement été touché. Le secteur du commerce, des banques et des assurances demeure le secteur le plus touché en 2023, avec la perte de 12.583 emplois, représentant ainsi plus de la moitié du nombre total de pertes d'emplois.

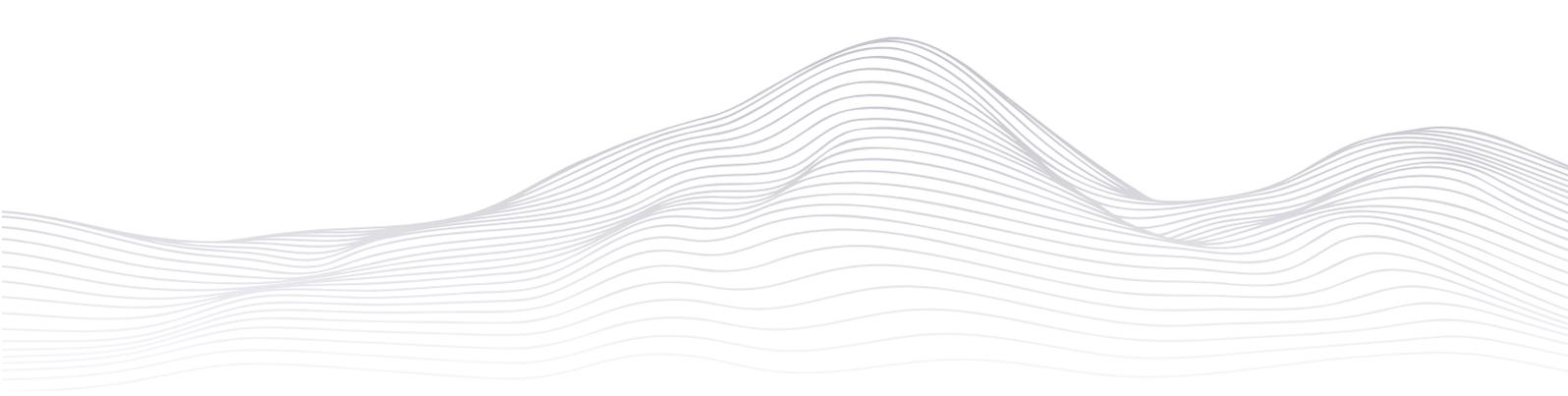
### Pertes d'emplois pour cause de faillites par Région

Graphique 6.4.4.IV



Par rapport à 2022, les pertes d'emplois ont augmenté en 2023 tant en Région flamande (+62%), qu'en Région wallonne (+18%) et qu'en Région de Bruxelles-Capitale (+8%). En 2023, la situation la plus critique pour les pertes d'emplois est à nouveau en Flandre. Au total, 15.142 personnes ont perdu leur emploi dans cette Région. L'augmentation des pertes d'emplois en Flandre a été la plus fortement ressentie à Anvers, qui a connu une perte de 7.086 emplois pour cause de faillite (+3.704 emplois perdus, soit +110% par rapport à 2022). En Wallonie, c'est le Hainaut qui a connu la plus grande perte d'emplois, à savoir 2.182 emplois perdus (+399 emplois perdus, soit +22% par rapport à 2022).

Bruxelles a enregistré une hausse des pertes d'emplois de 8% par rapport à 2022, soit 3.498 emplois perdus. Il y a lieu de signaler que le Fonds attribue le nombre de postes de travail perdus à la province ou à la Région où le tribunal de l'entreprise compétent déclare la faillite sur la base du siège social de l'entreprise. De nombreuses entreprises ont leur siège social établi à Bruxelles.



# LISTE DES ABRÉVIATIONS

AC	Administration centrale
ACCO	Coopérative d'activités
ACOS	Agence centrale des organismes de sécurité sociale
ACS	Agents contractuels subventionnés
ACTIRIS	Office Régional Bruxellois de l'Emploi
ADG	Arbeitsamt der Deutschsprachigen Gemeinschaft
ADEM	Agence pour le développement de l'emploi
ADMB	Algemeen Dienstbetoon voor Middenstandsberoepen
AET	Autorité européenne du travail
AG	Arrêté du Gouvernement
AGR	Allocation de garantie de revenus
AIP	Azure Information Protection
AISS	Association internationale de la Sécurité sociale (ISSA en anglais)
ALE	Agence Locale pour l'Emploi
AM	Arrêté ministériel
APE	Aides à la promotion de l'emploi
AR	Arrêté royal
Art.	Article
BaaS	Back-up as a Service
BBZ	Bureau Belgische Zaken
BC	Bureau du chômage
BCP	Business Continuity Plan
BCSS	Banque Carrefour de la Sécurité sociale
BFP	Bureau fédéral du Plan
BNB	Banque nationale de Belgique
BO	Back Office

BPM	Business Process Management
BPR	Business Process Reengineering
CAF	Common Assessment Framework
CAF	Caisse d'Allocations Familiales - France
CAN	Commission administrative nationale
CAPAC	Caisse Auxiliaire de Paiement des Allocations de Chômage
Cass	Cassation
CBS	Centraal Bureau voor de Statistiek
CC	Chômage complet
CCB	Comité de concertation de base
CCI-DE	Chômeur complet indemnisé demandeur d'emploi
CCI-NDE	Chômeur complet indemnisé non demandeur d'emploi
CCSP	Centrale Chrétienne des Services Publics
CCT	Convention collective de Travail
CECA	Communauté Européenne du Charbon et de l'Acier
CGSLB	Confédération Générale des Syndicats Libéraux de Belgique
CGSP	Centrale Générale des Services Publics
CIC	Comité intermédiaire de concertation
CIGP	Contrôle interne et Gestion des processus
CIN	Collège intermutualiste national
CLB	Centra voor Leerlingenbegeleiding
CLS	Contrôle des Lois sociales
CNAF	Caisse Nationale des Allocations Familiales - France
CNF	Centre national de formation
CNT	Conseil national du travail
CPAS	Centre public d'Action sociale
CPS	Code pénal social
CSC	Confédération des Syndicats Chrétiens
CT	Chômage temporaire/Crédit-temps
CTIF	Cellule de Traitement des Informations financières
DEDA	Demandeur d'allocations
DGSIE	Direction générale Statistique et Information économique
DMFA	Déclaration multifonctionnelle
DOO	Développement de l'organisation
DRS	Déclaration de risque social
EEE	Espace Economique Européen
EESSI	Electronic Exchange of Social Security Information
EFQM	European Foundation for Quality Management
EFT	Enquête sur les forces de travail
E-gov	E-government
EIPA	European Institute for Public Administration
EIS	Executive Information System
ELA	European labour authority
EMAS	Eco-Management and Audit Scheme

ENSS	Ecole nationale supérieure de sécurité sociale
ENA	Ecole nationale de l'Administration
EPM	Expenditure Performance Management
EPV	Procès-verbal électronique
ES	Emploi-services
ESIP	European Social Insurance Platform
ESS	Enseignement secondaire supérieur
ET	Environnement de travail
ETP	Equivalent temps plein
EV	En vigueur
FAMIFED	Agence fédérale pour les allocations familiales
FFE	Fonds d'indemnisation des travailleurs licenciés en cas de fermeture d'entreprises
FGTB	Fédération Générale du Travail de Belgique
FO	Front Office
Forem	Office communautaire et régional de la Formation professionnelle et de l'Emploi
FP	Formation professionnelle
GAK	Gemeenschappelijk Administratiekantoor
GDPR	General Data Protection Regulation
GOB	Gespecialiseerd opleidings-, begeleidings- en bemiddelingscentrum
HACCP	Hazard Analysis and Critical Control Points
HIVA	Hoger Instituut voor de Arbeid
HRM	Human Resources management
HYPaaS	Hypervisor as a Service
IBFFP	Institut Bruxellois Francophone pour la Formation Professionnelle
IC/CT	Interruption de carrière/crédit-temps
ICN	Institut des Comptes nationaux
ICP	Interruption de la carrière professionnelle
IDE	Inscription comme demandeur d'emploi
IFA	Institut de Formation de l'Administration fédérale
IFAPME	Institut wallon de Formation en Alternance et des indépendants et Petites et Moyennes Entreprises
IFPP	INTOSAI Framework of Profession Pronouncements
IGSS	Inspection générale de la Sécurité Sociale au Grand-Duché de Luxembourg
IIP	Investors in People
INAMI	Institut national d'Assurance Maladie-Invalidité
INASTI	Institut national d'assurances sociales pour travailleurs indépendants
INS	Institut national de Statistique
INTOSAI	International Organization of Supreme Audit Institutions
IPSS	Institutions publiques de Sécurité sociale
IS	Inspection
ISA	International Standards of Auditing
ISSA	International Social Security Association (en français: AISS)
IVR	Interactive Voice Recorder

IWEPS	Institut wallon de l'évolution, de la prospective et de la statistique
Jupro	Procédures judiciaires
KCC	Contact Clients
KDD	Knowledge Discovery in Databases
KM	Knowledge Management
KPI	Key Performance Indicator
L	Loi
LATG	Loon- en arbeidstijdgegevensbank
LOIC	Business Process Reengineering Interruption de carrière
MB	Moniteur belge
MCM	Modèle de culture managériale
METS	Methodology Team Support
MFA	Multi-factor authentication
MFP	Imprimantes multifonctionnelles
MISUS	Management Information System for Unemployment Services
NWOW	New Way of Working
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Economique
ODD	Objectif de développement durable
OCR	Optical Character Recognition
ONEM	Office national de l'Emploi
ONSS	Office national de Sécurité Sociale
ONVA	Office national des Vacances annuelles
OP	Organisme de paiement
PAA	Plan d'action annuel
PEP	Première expérience professionnelle
PGD	Plan Global de Développement
PIB	Produit intérieur brut
PLF	Passenger Locator Form
PLOT	Plaatselijke Loketten voor Tewerkstelling
PMO	Project Management Office
PO	Plan opérationnel
POC	Personnel - Organisation - Communication
POC	Proof of concept
Prince2	Project IN controlled Environments
ProMES	Productivity Measurement and Enhancement System
PSI-CO	Public sector innovation through collaboration
PTP	Programme de transition professionnelle
RCC	Régime de chômage avec complément d'entreprise
Regsol	Registre central de solvabilité
RGPD	Règlement général pour la protection des données
RGPT	Règlement général pour la protection du travail
RGTI	Répertoire général des travailleurs indépendants
RINA	Reference Implementation for a National Application
RIO	RVA Intranet ONEM

RMMMG	Revenu minimum mensuel moyen garanti
RTM	Régie des Transports Maritime
SA	Société anonyme
SCC	Service central de Contrôle
SDG	Sustainable Development Goal
SDI	Salle de direction informatisée
SECAL	Service de récupération des créances alimentaires
SED	Structured Electronic Documents
Selor	Bureau de Sélection de l'Administration fédérale
SEPP	Service externe de prévention et protection
SFP	Service fédéral des Pensions
SIC	Impact social Covid-19
SINE	Programmes dans l'économie sociale d'insertion
SIPP	Service Interne de Prévention et Protection
SIRS	Service d'information et de recherche sociale
SLA	SLA / Service Level Agreement
SLFP	Syndicat Libéral de la Fonction Publique
SME	Système de management environnemental
SPC	Statistical Process Control
SPF	Service public fédéral
SPF ETCS	Service public fédéral Emploi, Travail et Concertation sociale
SPF BOSA	Service public fédéral Stratégie et Appui
SPOC	Single Point of Contact
SPP	Service public de programmation
SPW	Service Public de Wallonie
STaaS	Storage as a Service
STC	Subregionaal Tewerkstellingscomité
TOM	Task Office Management
UAM	User Access Management
UCCaaS	Unified Communication as a Service
UWV	Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen (Pays-Bas)
VDAB	Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Beroepsopleiding
VOIP	Voice Over Internet Protocol
WSE	Werk en Sociale Economie

