

Le trajet de réintégration face au burn-out : une solution efficace?

Auteur : Dogan, Ceyda

Promoteur(s) : Mormont, Hugo

Faculté : Faculté de Droit, de Science Politique et de Criminologie

Diplôme : Master en droit, à finalité spécialisée en droit économique et social

Année académique : 2024-2025

URI/URL : <http://hdl.handle.net/2268.2/23638>

Avertissement à l'attention des usagers :

Tous les documents placés en accès ouvert sur le site le site MatheO sont protégés par le droit d'auteur. Conformément aux principes énoncés par la "Budapest Open Access Initiative"(BOAI, 2002), l'utilisateur du site peut lire, télécharger, copier, transmettre, imprimer, chercher ou faire un lien vers le texte intégral de ces documents, les disséquer pour les indexer, s'en servir de données pour un logiciel, ou s'en servir à toute autre fin légale (ou prévue par la réglementation relative au droit d'auteur). Toute utilisation du document à des fins commerciales est strictement interdite.

Par ailleurs, l'utilisateur s'engage à respecter les droits moraux de l'auteur, principalement le droit à l'intégrité de l'oeuvre et le droit de paternité et ce dans toute utilisation que l'utilisateur entreprend. Ainsi, à titre d'exemple, lorsqu'il reproduira un document par extrait ou dans son intégralité, l'utilisateur citera de manière complète les sources telles que mentionnées ci-dessus. Toute utilisation non explicitement autorisée ci-avant (telle que par exemple, la modification du document ou son résumé) nécessite l'autorisation préalable et expresse des auteurs ou de leurs ayants droit.

Le trajet de réintégration face au burn-out : une solution efficace ?

Ceyda DOGAN

Travail de fin d'études

Master en droit à finalité spécialisée en droit économique et social

Année académique 2024-2025

Recherche menée sous la direction de :

Monsieur Hugo MORMONT

Maître de conférences

RESUME

Le burn-out est un phénomène en forte augmentation, surtout avec l'apparition des nouvelles technologies, ayant des conséquences tant sur la santé des travailleurs que sur le fonctionnement des entreprises. En Belgique, la loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail encadre les risques psychosociaux et impose aux employeurs des obligations en matière de prévention et de gestion du bien-être au travail. Malgré ces mesures, de nombreux travailleurs en burn-out se retrouvent en incapacité prolongée, posant la question de leur retour au travail.

En 2016, le législateur a mis en place le trajet de réintégration, un dispositif permettant d'accompagner les travailleurs en incapacité vers un retour progressif et adapté à leur poste de travail. Toutefois, l'efficacité de ce mécanisme soulève des interrogations, notamment en raison des particularités de cette pathologie.

La présente étude a donc été consacrée à l'analyse de l'adéquation du trajet de réintégration aux besoins des travailleurs en burn-out, afin d'évaluer si ce dispositif constitue une solution efficace pour permettre le retour du travailleur en burn-out ou s'il nécessite des améliorations pour mieux répondre à leurs besoins.

REMERCIEMENTS

Je tiens à remercier Monsieur Hugo MORMONT, professeur à l'Université de Liège. En tant que tuteur académique, il a consacré du temps à me conseiller pour la rédaction de ce mémoire et à répondre à mes interrogations. Ses remarques m'ont permis d'affiner ma réflexion et d'améliorer la qualité de ce travail.

Je souhaite également remercier ma famille et mes amis, dont le soutien et l'encouragement ont été essentiels tout au long de cette période. Leur présence, leur patience, leur bienveillance m'ont permis d'aborder ce travail avec sérénité et détermination.

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION	3
CHAPITRE 1 : LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX ET LE BURN-OUT	4
Section 1 : Définition et cadre légal des risques psychosociaux	4
Section 2 : Le burn-out en tant que risque psychosocial	9
Section 3 : Les obligations de l'employeur en matière de bien-être au travail	11
a. Conception et mise en œuvre d'une politique de gestion des risques.....	11
b. Le système dynamique de gestion des risques.....	13
c. L'analyse des risques	13
d. Responsabilité de l'employeur en cas de manquement.....	14
Section 4 : Les conséquences du burn-out sur le plan de l'indemnisation	16
a. Le burn-out en tant qu'accident du travail	16
b. Le burn-out en tant que maladie professionnelle	17
c. Le burn-out en tant que maladie de droit commun	19
CHAPITRE 2 : LE TRAJET DE REINTEGRATION.....	19
Section 1 : Définition et objectifs du trajet de réintégration	19
Section 2 : Champ d'application..	21
Section 3 : Procédure.....	23
a. La demande.....	23
b. Le plan de réintégration.....	26
c. La fin du trajet de réintégration.....	27
CHAPITRE 3 : L'ADAPTATION DU TRAJET DE REINTEGRATION AU BURN-OUT.....	28
Section 1 : Les spécificités du burn-out dans le cadre de la réintégration.....	28
Section 2 : Les limites du trajet de réintégration face au burn-out	29
CONCLUSION.....	33
BIBLIOGRAPHIE	36

INTRODUCTION

Le burn-out est devenu une problématique majeure dans le monde du travail, touchant un nombre croissant de travailleurs. En effet, selon les statistiques de l'INAMI, sur 5 ans, il y a eu une augmentation de 43% des burn-out et des dépressions durant plus d'un an¹. De nouveau, selon l'INAMI, le burn-out est la cause d'un quart des incapacités de travail de plus d'un an².

En Belgique, les risques psychosociaux, dont le burn-out fait partie, sont encadrés par la loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail. Cette législation impose aux employeurs des obligations en matière de prévention et de gestion des risques liés à la santé physique et mentale de leurs salariés. Cependant, malgré ces mesures, de nombreux travailleurs se retrouvent en incapacité prolongée en raison du burn-out, rendant nécessaire la mise en place d'un processus de réintégration adapté.

Le trajet de réintégration a pour but de faciliter le retour au travail des personnes en incapacité et vise à offrir des solutions personnalisées aux travailleurs en difficulté. Toutefois, son efficacité dans le cas spécifique du burn-out soulève des questions. Ce mécanisme est-il réellement adapté aux spécificités du burn-out, ou présente-t-il des lacunes ?

Ce travail a pour but d'analyser cette problématique. Dans un premier temps, les notions de risques psychosociaux et de burn-out seront définies, afin de mieux comprendre les enjeux liés à ces notions. Une attention particulière sera ensuite accordée aux obligations légales des employeurs en matière de bien-être au travail.

Dans un second temps, la notion de trajet de réintégration sera analysée. Cette partie sera consacrée à l'analyse de son champ d'application ainsi qu'au fonctionnement de la procédure.

Enfin, ce travail s'interrogera sur l'adaptation du trajet de réintégration aux travailleurs souffrant de burn-out. Ce travail visera donc à répondre à la question suivante : Est-ce que le trajet de réintégration constitue une solution réellement efficace pour favoriser le retour au travail des travailleurs en burn-out ?

¹ INAMI, « L'incapacité de travail : Combien de burnouts et de dépression de plus d'un an ? Quel coût pour l'assurance indemnité ? », consulté le 25 février 2025, disponible sur www.inami.fgov.be.

² INAMI, *ibidem.*, disponible sur www.inami.fgov.be.

CHAPITRE 1 : LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX ET LE BURN-OUT

Section 1 : Définition et cadre légal des risques psychosociaux

Au niveau européen, la santé et la sécurité des travailleurs sont une préoccupation majeure. L'article 151 du Traité sur le fonctionnement de l'Union européenne dispose que « *L'Union et les États membres, conscients des droits sociaux fondamentaux, tels que ceux énoncés dans la Charte sociale européenne signée à Turin le 18 octobre 1961 et dans la Charte communautaire des droits sociaux fondamentaux des travailleurs de 1989, ont pour objectifs...l'amélioration des conditions de vie et de travail* ». L'article 153 précise quant à lui que « *En vue de réaliser les objectifs visés à l'article 151, l'Union soutient et complète l'action des États membres dans les domaines suivants : a) amélioration, en particulier, du milieu de travail pour protéger la santé et la sécurité des travailleurs ; b) les conditions de travail ; c) la sécurité sociale et la protection sociale des travailleurs* »³.

En Belgique, initialement, les lois des 2 juillet 1899 et 10 juin 1952 avaient été adoptées pour remédier à une série d'accidents du travail. Ces lois avaient pour objectif de protéger la santé, la sécurité et la salubrité⁴.

Par la suite, la loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail a été adoptée pour aller au-delà du cadre strictement matériel et tenir compte également des facteurs immatériels susceptibles d'affecter la santé des travailleurs. Cette loi constitue également une transposition de la directive 89/391/CEE du Conseil, qui concerne la mise en œuvre des mesures visant à promouvoir l'amélioration de la sécurité et de la santé des travailleurs au travail⁵. Cette évolution traduit une prise de conscience du fait que le bien-être au travail ne se limite pas à la prévention des dangers physiques, mais inclut également des dimensions psychologiques. Dès lors, la santé des travailleurs ne dépend pas uniquement de leur environnement physique, mais aussi de leur bien-être psychologique et social. C'est ainsi que la loi de 1996 vise à protéger de manière globale le bien-être des travailleurs en tenant compte à la fois des aspects matériels et immatériels de la santé⁶. Mais cela n'a pas toujours été le cas.

Au départ, les obligations liées à la prévention des risques psychosociaux au travail ne visaient que le harcèlement et la violence au travail. C'est pourquoi une première réforme a vu le jour en 2007 en vue d'intégrer la notion de charge psychosociale au sein du droit belge. Cette

³ MUNEZERO, B., « Le régime juridique des risques psychosociaux au travail. Les sources normatives », *Les risques psychosociaux liés à l'utilisation des technologies de l'information et de la communication*, 2015, p. 29.

⁴ CLESSE, J., KEFER, F., « Le bien-être au travail », *Manuel de droit du travail*, Bruxelles, Larcier, 2018, p.361.

⁵ MUNEZERO, B., *op. cit.*, p.34.

⁶ CLESSE, J., KEFER, F., « Le bien-être au travail », *op. cit.*, p. 363.

notion a permis d'inclure à la prévention des situations de stress ou de conflits caractérisés par une souffrance relationnelle au travail⁷. Le dispositif a donc été affiné, avec une précision des concepts de harcèlement moral, sexuel et charge psychosociale. Les rôles des intervenants, tels que la personne de confiance ou le conseiller en prévention, ont également été clarifiés. Toutefois, des difficultés sont apparues en 2010 et 2011 quant à la compréhension des rôles des différentes personnes, la portée du secret professionnel, l'augmentation de plaintes jugées excessives, mais aussi la prise en charge des situations de charge psychosociale non constitutive de harcèlement ou de violence⁸. Une deuxième réforme plus profonde a été mise en œuvre en 2014 afin de prévenir de manière plus complète l'ensemble des risques psychosociaux au travail, modifiant ainsi la loi du 4 août 1996.⁹ Cette réforme visait plusieurs objectifs : clarifier la réglementation, limiter les abus de plaintes et surtout améliorer la prévention des risques psychosociaux dans leur globalité, quelle que soit leur nature. Le but était également de faire en sorte que ces risques soient pris en charge le plus tôt possible, dans le cadre d'un système dynamique de gestion des risques et de ne plus attendre qu'ils apparaissent pour les traiter¹⁰.

La première section de la loi de 1996 est consacrée à la définition des risques psychosociaux. La deuxième traite principalement des mesures de prévention que doit adopter l'employeur ainsi que ses autres obligations en matière de bien-être au travail, qui seront analysées dans la section 3 de ce chapitre.

Le bien-être recouvre sept domaines : la sécurité au travail, la protection et la santé du travailleur au travail, les aspects psychosociaux du travail, l'ergonomie, l'hygiène, l'embellissement des lieux, l'environnement¹¹. L'employeur est tenu de prendre toutes les mesures nécessaires dans le cadre de ces domaines pour promouvoir le bien-être au travail.

La loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail définit en son article 32/1 les risques psychosociaux comme : « *la probabilité qu'un ou plusieurs travailleurs subissent un dommage psychique qui peut également s'accompagner d'un dommage physique, suite à l'exposition à des composantes de l'organisation du travail, du contenu du travail, des conditions de travail, des conditions de vie au travail et des relations interpersonnelles au travail, sur lesquelles l'employeur a un impact et qui comportent objectivement un danger* »¹².

⁷ Trib. trav. Bruxelles, 12 février 2007, *Chron. D.S.*, 2008, p. 758

⁸ BRASSEUR, P., « Les risques psychosociaux au travail, quinze ans d'évolution », *Chr. D.S.*, 2017, liv 2, p. 41.

⁹ BRASSEUR, P., « Les principes de la politique du bien-être. Les obligations liées à la prévention des risques psychosociaux au travail », *Le bien-être au travail : aspects juridiques et mise en œuvre*, 2022, p. 88.

¹⁰ BRASSEUR, P., « Les principes de la politique du bien-être », *op. cit.*, p. 89.

¹¹ CLESSE, J., KEFER, F., « Le bien-être au travail », *op. cit.*, p. 363.

¹² Loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail, publiée au *M.B.* le 18 août 1996 : art. 32/1.

Mais qu'entend-on par dommage psychique ou physique ? Les travaux préparatoires ont apporté des explications quant aux dommages qui relèvent du champ d'application de cette notion. Est considéré comme dommage psychique toute atteinte au bon fonctionnement mental, notamment l'angoisse, la dépression, le burn-out, les idées suicidaires¹³. En ce qui concerne les dommages physiques, il s'agit de toutes les conséquences physiques qui découlent d'un dommage psychique comme les troubles du sommeil, l'épuisement, l'hypertension, les palpitations, etc¹⁴.

La complexité des risques psychosociaux réside dans le fait que leurs origines sont multifactorielles. En effet, ces risques peuvent, selon la définition, émerger à plusieurs niveaux de l'environnement professionnel, ce qui nécessite une analyse fine des différents éléments constitutifs d'un risque : l'organisation du travail, le contenu du travail, les conditions de travail, les conditions de vie au travail et les relations interpersonnelles.

L'organisation du travail renvoie à la « *structure d'organisation, la manière dont sont réparties les tâches entre les collaborateurs et les relations d'autorité pour atteindre les buts de l'entreprise ou de l'institution. À ce niveau global de l'organisation, se trouvent également les politiques générales menées dans l'entreprise telles que la politique en matière de bien-être au travail, en matière d'absentéisme, la collaboration entre les services, les procédures de travail, les outils de gestion, le style de direction (style de management), la participation des travailleurs dans les prises de décisions, l'autonomie des travailleurs, le degré de justice de l'organisation (justice, reconnaissance) »*¹⁵.

Le contenu du travail concerne « *la tâche du travailleur en tant que telle. On retrouve dans cette catégorie, tout ce qui touche à l'intensité (contraintes de rythme, de quantité, d'objectifs, polyvalence, nouvelles technologies), aux exigences émotionnelles (relation au public, contact avec la souffrance, devoir cacher ses émotions), à la charge mentale (liée entre autre à la difficulté de la tâche), à la charge physique, à la diversité dans le travail, au manque de précision dans le travail (ambiguïté du rôle), au changement dans les tâches (prévisibilité du travail, possibilité d'anticiper), à l'information sur la tâche* »¹⁶.

Les conditions de travail sont, quant à elles, de manière générale « *tout ce qui touche aux modalités d'exécution du contrat de travail ou de la relation de travail : type de statut, type de contrat, type d'horaire (le travail de nuit, le travail posté, les horaires atypiques...) »*¹⁷.

¹³ TIMMERMANS, L., « Les travailleurs en burn-out face au droit social belge. Le parcours juridique du travailleur en burn-out », *Burn-out en entreprise : aspects juridiques et prévention*, Wolters Kluwer, 2019, p.48.

¹⁴ TIMMERMANS, L., *ibidem*.

¹⁵ BRASSEUR, P., « Les principes de la politique du bien-être », *op. cit.*, p. 92.

¹⁶ BRASSEUR, P., *ibidem*.

¹⁷ BRASSEUR, P., *ibidem*.

Ensuite, les conditions de vie au travail se rapportent à « *l'environnement physique dans lequel le travail est effectué, l'aménagement des lieux de travail, les équipements de travail, les facteurs d'environnement, les substances utilisées, les positions de travail...* »¹⁸.

Et dernièrement, les relations interpersonnelles au travail regroupent « *les rapports sociaux entre travailleurs ainsi que les rapports sociaux entre le travailleur et l'organisation qui l'emploie (relations avec les collègues, relation avec le chef direct, possibilités de contact, isolement social sur le lieu de travail, communication). On y considère la qualité des relations (coopération, intégration...), la violence éventuelle des relations, les paradoxes (injonctions contradictoires)...* »¹⁹.

La deuxième partie de la définition précise que parmi les cinq composantes identifiées, seules celles sur *lesquelles l'employeur a un impact et qui comportent objectivement un danger* sont prises en compte. Cela signifie que ces deux conditions supplémentaires doivent être remplies pour qualifier une situation de risque psychosocial. C'est ainsi que l'employeur doit non seulement avoir un impact sur la composante en cause, mais celle-ci doit également comporter un danger objectif.

Tout d'abord, les composantes sur lesquelles l'employeur a un impact sont, selon les travaux préparatoires, celles sur lesquelles il a un pouvoir d'action²⁰. Dans le cas spécifique du burn-out, l'employeur n'a pas de contrôle sur les aspects liés à la personnalité du travailleur et ne peut être retenu responsable à ce titre puisque cela dépend des facteurs individuels propres à la personnalité de chaque travailleur, sur lesquels l'employeur n'a aucun pouvoir d'action. En revanche, il peut agir sur les facteurs liés au travail pour éliminer le risque, l'éviter ou en limiter les conséquences. Si ces interventions ne sont pas possibles faute de pouvoir d'action, la situation ne pourra pas être qualifiée de risque psychosocial.

Ensuite, la composante doit présenter un danger objectif. Le Code du bien-être au travail définit le danger comme « *la propriété ou la capacité intrinsèque notamment d'un objet, d'une substance, d'un processus ou d'une situation, de pouvoir causer un dommage ou de pouvoir menacer le bien-être* »²¹. En matière de burn-out, plusieurs éléments sont ainsi considérés comme des dangers : le contact avec la clientèle, la surcharge de travail, un conflit interpersonnel, le harcèlement (moral ou sexuel), le travail monotone ou répétitif, le changement dans l'entreprise, etc²². Pour être qualifié d'objectif, le danger doit correspondre à « *toutes les situations pouvant être vécues comme anormales pour le ou les travailleurs* ».

¹⁸ BRASSEUR, P., « Les principes de la politique du bien-être », *op. cit.*, p. 93.

¹⁹ BRASSEUR, P., *ibidem*.

²⁰ TIMMERMANS, L., « Les travailleurs en burn-out face au droit social belge », *op. cit.*, p. 52.

²¹ TIMMERMANS, L., *ibidem*, p. 52-53.

²² TIMMERMANS, L., *ibidem*, p. 53.

moyen (s) placé (s) dans les mêmes circonstances »²³. Il n'est donc pas possible de prendre en compte l'expérience subjective individuelle d'un travailleur, car la perception d'une même situation varie d'une personne à l'autre.

À ce stade, il est essentiel de distinguer l'objectivité de la subjectivité. La doctrine fait la distinction entre les dangers objectifs qui existent dans la réalité concrète, des dangers subjectifs qui existent dans l'esprit d'un ou plusieurs travailleurs déterminés. Cette distinction repose sur la référence à un travailleur moyen placé dans les mêmes circonstances. C'est pourquoi, selon TIMMERMANS, un danger peut être considéré comme anormal du simple fait de son existence dans l'esprit d'un ou plusieurs travailleurs et non dans la réalité concrète, puisqu'il suffit qu'un travailleur moyen le trouve également anormal dans son esprit²⁴. Malheureusement, la jurisprudence ne s'est pas encore prononcée sur ce qui caractérise le travailleur moyen. Néanmoins, selon TIMMERMANS, cette notion exclut uniquement l'expérience subjective individuelle, sans pour autant nier la subjectivité en général. C'est pourquoi, seule une comparaison avec le vécu subjectif d'un travailleur moyen placé dans les mêmes conditions permettrait d'écartier l'expérience subjective du travailleur. C'est ainsi que le burn-out est une maladie qui existe dans l'esprit des travailleurs et peut être reconnue comme un risque psychosocial.

Le cadre légal relatif aux risques psychosociaux se compose essentiellement de la loi du 4 août 1996 ainsi que de ses arrêtés d'exécution qui sont repris dans le Code du bien-être au travail du 28 avril 2017. Les dispositions relatives au bien-être du travailleur sont impératives, il n'est donc pas possible d'y déroger²⁵.

L'intérêt de mettre en place ce cadre légal était de mettre l'accent sur la responsabilité de l'employeur en matière de bien-être des travailleurs. En tant que personne exerçant l'autorité au sein de l'entreprise, une série d'obligations s'impose à lui afin de garantir un bon environnement de travail.

Finalement, la loi de 1996 s'applique aux travailleurs, aux employeurs, mais aussi à toute personne suivant un stage ou une formation professionnelle. Ces personnes sont donc soumises aux obligations et aux protections prévues par la loi.

²³ TIMMERMANS, L., « Les travailleurs en burn-out face au droit social belge », *op. cit.*, p. 53.

²⁴ TIMMERMANS, L., *ibidem*, p. 54.

²⁵ TIMMERMANS, L., *ibidem*, p. 41.

Section 2 : Le burn-out en tant que risque psychosocial

Selon l'OMS, le terme burn-out ou épuisement professionnel renvoie nécessairement à un environnement de travail et ne peut être utilisé dans le domaine de la sphère privée²⁶.

Actuellement, il n'existe pas une définition juridique du burn-out en Belgique. C'est ainsi que le burn-out est défini par les psychologues et chercheurs Schaufeli et Enzmann comme : « *l'état d'esprit négatif persistant lié au travail, chez les individus normaux, qui est caractérisé par l'épuisement (physique et émotionnel), un sentiment d'inefficacité, une démotivation et des comportements dysfonctionnels* »²⁷.

L'O.I.T. a également proposé sa propre définition : « *le burn-out est une réponse prolongée à une exposition chronique à des risques psychosociaux, d'ordre émotionnel et interpersonnel, en milieu de travail. Ses principales caractéristiques sont l'épuisement émotionnel, le cynisme (attitudes négatives, déshumanisées et détachées envers les personnes qui reçoivent les services), la dépersonnalisation, un manque d'investissement dans le travail, un faible niveau d'accomplissement personnel et l'inefficacité* »²⁸.

Il est important de préciser que le burn-out n'a pas une seule cause ni un seul évènement déclencheur. C'est une multitude de facteurs qui, une fois accumulés, débouchent sur un burn-out. Pour cette raison, le burn-out est considéré comme un phénomène multifactoriel²⁹. Il est souvent la conséquence d'une exposition à un stress permanent.

Les causes du burn-out peuvent se trouver dans des facteurs individuels, sociétaux ou professionnels³⁰. Concernant les facteurs individuels, les travailleurs les plus investis dans leur travail et les plus perfectionnistes seront ceux les plus touchés par le burn-out. En effet, l'épuisement professionnel est le résultat d'un « *déséquilibre prolongé entre les attentes, les résultats escomptés et les valeurs de l'individu face à la réalité effective sur le lieu de travail* »³¹, autrement c'est « *le déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes que lui impose son environnement et la perception qu'elle a de ses propres ressources pour y faire*

²⁶ TIMMERMANS, L., « Burn-out: what's in a name », *Burn-out en entreprise: aspects juridiques et prévention*, Wolters Kluwer, 2019, p. 5.

²⁷ HANSEZ, I., « Psychologie du bien-être au travail », *Notes de cours*, Faculté de droit de l'Université de Liège, 2024-2025.

²⁸ FREBUTTE, J., « Le burn-out », *Le bore-out : un tabou à briser*, 2020, p. 29.

²⁹ TIMMERMANS, L., « Burn-out: what's in a name », *op.cit.*, p. 5-6.

³⁰ FREBUTTE, J., *op. cit.*, p. 33.

³¹ ZORBAS, A., ZORBAS, G., « Charge psychosociale, stress, burn-out et dépression, les compagnons du harcèlement moral », *L'auditorat du travail : compétences civiles et pénales*, Bruxelles, Larcier, 2012, p. 110.

face »³². Le travailleur n'a généralement pas conscience de ce déséquilibre, ni des raisons qui l'empêchent d'accomplir son travail. Face à cette incompréhension, il repoussera ses limites, s'investira davantage et travaillera plus que la « normale », ce qui le conduira inévitablement vers un burn-out. Malgré ses efforts, le travailleur qui ne parvient toujours pas à accomplir ses objectifs ressentira une perte de contrôle et de sens, l'amenant progressivement à un état d'épuisement.

En ce qui concerne les facteurs professionnels, plusieurs aspects de l'environnement de travail peuvent affecter négativement le bien-être du travailleur : un faible soutien social de la hiérarchie et des collègues, le manque de marge de manœuvre, le manque d'équité dans les relations professionnelles, les conflits de valeur, etc³³.

De nos jours, le nombre de cas de burn-out a fortement augmenté. Cette hausse peut s'expliquer par le développement de nouvelles technologies, qui s'accompagne de nouvelles exigences comme la digitalisation, la disponibilité immédiate et constante, l'effacement progressif de la frontière entre vie privée et vie professionnelle, ainsi que la multiplication des tâches³⁴. Toute cette pression technologique contribue incontestablement à l'apparition du burn-out.

Par ailleurs, l'une des causes du burn-out est aussi le manque total de reconnaissance³⁵. Le travailleur ne représente plus qu'un simple outil, une machine à produire aux yeux de l'employeur. Par conséquent, ce dernier n'accorde aucune reconnaissance à son travailleur pour le travail accompli, quelle qu'en soit la qualité. La seule forme de reconnaissance que reçoit le travailleur se limite souvent à un bonus ou une prime, qui sont limités dans le temps.

Les conséquences du burn-out sont diverses. Il affecte tant la santé mentale que physique du travailleur. À ce titre, on pourrait citer le manque d'énergie, l'épuisement, le retrait vis-à-vis du travail, le négativisme, la perte d'efficacité professionnelle, la réduction de l'estime de soi, les troubles de la concentration, l'irritabilité, la baisse de l'immunité, notamment des risques de maladie-cardiovasculaire, etc³⁶. Quant à la durée du burn-out, elle varie d'une personne à l'autre en fonction de l'intensité des efforts fournis pour accomplir les tâches, mais aussi du moment où le travailleur accepte sa situation et décide de la prendre en charge. Dans la plupart des cas, le burn-out entraîne une incapacité de longue durée, pouvant s'étendre sur

³² ZORBAS, A., ZORBAS, G., *ibidem*, p. 110.

³³ FREBUTTE, J., *op. cit.*, p. 34.

³⁴ GILSON, S., « Le burn-out : cet obscur objet de déplaisir », *La souffrance au travail. Dialogue interdisciplinaire autour du burn-out*, Anthemis, 2019, p. 12 ; HANSEZ, I., « Psychologie du bien-être au travail », *Notes de cours*, Faculté de droit de l'Université de Liège, 2024-2025.

³⁵ GILSON, S., *ibidem*, p. 14.

³⁶ ZORBAS, A., ZORBAS, G., *op. cit.*, p. 111; TIMMERMANS, L., « Burn-out : what's in a name », *op. cit.*, p. 6.

plusieurs mois³⁷. C'est pourquoi il est essentiel de mettre en place un mécanisme permettant au travailleur de retourner progressivement à son poste.

Section 3 : Les obligations de l'employeur en matière de bien-être au travail

La prévention des risques psychosociaux au travail mobilise de nombreux acteurs, parmi lesquels figurent notamment l'employeur, les travailleurs et la ligne hiérarchique, le conseiller en prévention aspects psychosociaux (C.P.A.P.), la ou les personnes de confiance, le conseiller en prévention du service interne pour la prévention et la protection au travail, le Comité pour la prévention et la protection au travail (C.P.P.T.) ou la délégation syndicale, ainsi que le conseiller en prévention-médecin du travail³⁸.

Cependant, dans le cadre de la présente étude, l'accent sera mis exclusivement sur les obligations, les responsabilités et les manquements potentiels de l'employeur, acteur central dans la mise en œuvre de la politique de bien-être au travail.

a. Conception et mise en œuvre d'une politique de gestion des risques

Comme indiqué précédemment, l'employeur joue un rôle crucial dans la prévention des risques psychosociaux. Il est également le responsable ultime, tant sur le plan civil que pénal, de la politique de bien-être dans l'entreprise³⁹.

Afin de protéger la santé de ses travailleurs, l'employeur est tenu de respecter des obligations en matière de prévention et de gestion des risques psychosociaux. L'article 5 §1^{er} de la loi du 4 août 1996 impose à l'employeur une obligation générale de prendre toutes les mesures nécessaires afin de promouvoir le bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail⁴⁰. Ces mesures adoptées doivent couvrir les sept domaines du bien-être au travail.

Pour ce faire, la loi établit plusieurs principes généraux que l'employeur doit respecter. Parmi ces principes figurent l'obligation d'éviter les risques, de les combattre, de les limiter, de

³⁷ TIMMERMANS, L., « Burn-out : what's in a name », *op. cit.*, p. 8.

³⁸ MAIRY, C., « Prévention des risques psychosociaux au travail : quelles sont les principales modifications entrées en vigueur le 1^{er} septembre 2014 ? », *Ors*, 2015, liv 4, p. 4.

³⁹ BRASSEUR, P., « Le bien-être au travail. Les obligations générales », in *X, Guide social permanent. Tome 5*, liv 5, 2023, p. 59.

⁴⁰ Loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail, publiée au *M.B.* le 18 août 1996 : art 5.

remplacer ce qui est dangereux par ce qui ne l'est pas, de prendre des mesures de protection collective en priorité par rapport aux mesures individuelles, d'adapter le travail à l'homme, d'accorder une importance particulière au choix des équipements et des méthodes de travail, et de planifier une politique de bien-être au travail⁴¹.

Tous ces principes sont imposés par la loi et doivent être respectés. Toutefois, celle-ci ne précise pas les moyens concrets à mettre en œuvre pour y parvenir. Leur mise en application relève donc largement de l'appréciation et de l'initiative de l'employeur⁴².

En ce sens, les mesures de prévention et de protection doivent être mises en place en amont, c'est-à-dire avant même que le risque psychosocial ne se réalise, ce qui correspond parfaitement aux objectifs de la loi du 4 août 1996 qui exige de l'employeur une action précoce. Cela implique d'anticiper les risques, par exemple en repérant les situations à haut risque (comme une charge de travail excessive) avant qu'elles n'entraînent des dommages pour la santé des travailleurs. Cependant, ces mesures doivent également être prises en aval, une fois que le risque psychosocial s'est effectivement concrétisé⁴³, comme dans le cas où un employé a déjà développé un burn-out.

La réforme de la loi du 4 août 1996 a renforcé les analyses de risques et les mesures de prévention afin de mettre en place un dispositif plus efficace de lutte contre les risques psychosociaux. À cet égard, l'employeur doit désormais identifier, déterminer et évaluer toutes les situations susceptibles de mener à des risques psychosociaux au travail, afin de prendre les mesures appropriées pour éviter leur survenance. Il doit particulièrement prêter attention aux situations pouvant engendrer du stress, du burn-out, ainsi que de la violence et du harcèlement moral ou sexuel au travail⁴⁴. À cette fin, depuis 2014, il doit consulter le Comité pour la prévention et la protection au travail (C.P.P.T) pour obtenir son avis préalable sur les composantes de l'organisation du travail, du contenu du travail, des conditions de travail, des conditions de vie au travail et des relations interpersonnelles qui peuvent occasionner des risques psychosociaux⁴⁵.

Ainsi, les différents niveaux de prévention peuvent être résumés comme suit : en premier lieu, l'employeur doit éliminer les risques, ce qui relève de la prévention primaire. Lorsqu'il n'est pas possible d'éliminer les risques, il doit adopter des mesures pour éviter les dommages, même si les risques se réalisent. Il s'agit alors de la prévention secondaire. Enfin,

⁴¹ LANGLET, O., « Le rôle essentiel de l'employeur dans la prévention des maladies professionnelles : Les principes généraux de prévention imposés à l'employeur », *L'employeur, Fedris et la prévention des maladies professionnelles*, 2024, p. 70.

⁴² BRASSEUR, P., « Le bien-être au travail », *op. cit.*, p. 61.

⁴³ SPF EMPLOI, TRAVAIL ET CONCERTATION SOCIALE, « Risques psychosociaux au travail », *Recueil de la jurisprudence des juridictions du travail depuis 2016*, 2024, p. 101.

⁴⁴ BRASSEUR, P., « Les principes de la politique du bien-être », *op. cit.*, p. 108.

⁴⁵ BRASSEUR, P., *ibidem*.

l'employeur est également tenu d'une obligation de prévention tertiaire, l'obligeant à prendre toutes les mesures nécessaires pour limiter les dommages résultant de la situation⁴⁶.

b. Le système dynamique de gestion des risques

Afin de garantir une politique efficace en matière de bien-être au travail, l'employeur doit planifier la prévention et en assurer la mise en œuvre à travers un système dynamique de gestion des risques. Ce dispositif permet d'identifier de manière proactive les dangers, d'en analyser les conséquences sur le bien-être des travailleurs et d'adapter en permanence les mesures de prévention en fonction des évolutions de l'environnement de travail⁴⁷.

Ce système est rendu obligatoire par la loi du 4 août 1996 tant dans le secteur privé que dans le secteur public⁴⁸. Il a été introduit par l'arrêté royal du 27 mars 1998 relatif à la politique du bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail. Couvrant l'ensemble des sept domaines du bien-être, il repose sur une approche préventive et évolutive⁴⁹. L'idée sous-jacente, est d'ajuster en permanence la politique de bien-être au travail, en tenant compte de l'expérience acquise et des changements organisationnels, par opposition à un système statique⁵⁰.

Il convient de souligner que ce système dynamique de gestion des risques doit également couvrir la charge psychosociale occasionnée par le travail.

c. L'analyse des risques

La prévention repose sur une analyse des risques qui permet d'identifier les dangers et d'évaluer leur impact sur le bien-être des travailleurs.

Cette analyse s'effectue à trois niveaux : au niveau de l'organisation dans son ensemble, au niveau de chaque groupe de postes de travail ou de fonctions et au niveau de l'individu⁵¹. Les étapes de l'analyse consistent, tout d'abord, à identifier les dangers auxquels les travailleurs pourraient être confrontés, puis à les définir et à déterminer le risque qu'ils représentent pour

⁴⁶ SPF EMPLOI, TRAVAIL ET CONCERTATION SOCIALE, *op. cit.*, p. 103.

⁴⁷ BRASSEUR, P., « Le bien-être au travail », *op. cit.*, p. 62.

⁴⁸ FICHER, I., « Forces et faiblesses du système dynamique de gestion des risques en matière de bien-être au travail : à la rencontre d'un instrument original et méconnu », *Actualité en matière de bien-être au travail*, Bruxelles, Bruylant, 2014, p. 84.

⁴⁹ LANGLET, O., *op.cit.*, p. 72.

⁵⁰ FICHER, I., *op. cit.*, p. 88.

⁵¹ LANGLET, O., *op., cit.*, p. 74.

le bien-être au travail. Finalement, l'employeur évalue les risques identifiés et adopte les mesures de prévention appropriées.

L'analyse doit être réalisée par l'employeur avec la participation active des travailleurs. De plus, l'employeur doit y associer le conseiller en prévention des aspects psychosociaux lorsqu'il fait partie du service interne pour la prévention et la protection au travail. Si la complexité de l'analyse le requiert, il doit également associer le conseiller en prévention des aspects psychosociaux du service externe pour la prévention et la protection au travail⁵².

À l'issue de l'analyse des risques, l'employeur est tenu d'adopter un plan global de prévention et un plan annuel d'action. Le plan global de prévention contient les résultats de l'analyse des risques, les mesures de prévention à établir ainsi que les missions à accomplir afin d'atteindre les objectifs prioritaires⁵³. Ce plan est établi pour une période de cinq ans. Le plan annuel d'action, quant à lui, précise uniquement les objectifs prioritaires à atteindre au cours de l'année suivante ainsi que les moyens nécessaires pour y parvenir⁵⁴. Il ne vaut donc que pour une seule année.

Depuis la réforme de 2014, en plus de l'analyse générale des risques, l'employeur est également tenu de réaliser une analyse des risques au niveau d'une situation de travail spécifique dans laquelle un danger a déjà été identifié. Par la suite, l'employeur doit prendre toutes les mesures nécessaires pour éliminer ce danger, ou si cela n'est pas possible, limiter les dommages qui en résultent. Le but est de réduire au maximum l'impact de ce danger sur la santé de l'individu⁵⁵.

Il convient de souligner que l'absence d'un système dynamique de gestion des risques ou le défaut d'analyse des risques constituent une faute de l'employeur, ce qui peut justifier la résolution judiciaire du contrat et l'octroi de dommages et intérêts en faveur du travailleur⁵⁶.

d. Responsabilité de l'employeur en cas de manquement

Lorsque l'employeur omet de mettre en place les mesures nécessaires à la protection de la santé de ses travailleurs, il peut être tenu responsable d'un manquement à ses obligations légales.

⁵² BRASSEUR, P., « Les principes de la politique du bien-être », *op. cit.*, p. 108-109.

⁵³ HANSEZ, I., *op. cit.*

⁵⁴ HANSEZ, I., *op. cit.*

⁵⁵ BRASSEUR, P., « Les principes de politique du bien-être », *op. cit.*, p. 110.

⁵⁶ SPF EMPLOI, TRAVAIL ET CONCERTATION SOCIALE, *op. cit.*, p. 255.

Cette carence, si elle est fautive, peut donner lieu à une réparation du préjudice subi par le travailleur, à condition que ce dernier démontre l'existence d'une faute, d'un dommage, ainsi qu'un lien causal entre les deux⁵⁷.

Plusieurs décisions judiciaires illustrent les cas où la responsabilité de l'employeur en matière de bien-être au travail a été reconnue. Les manquements identifiés concernent principalement des insuffisances dans l'analyse des risques, une absence de mesures concrètes ou un manque d'action face à des alertes internes⁵⁸ :

- L'employeur a été considéré comme manquant à ses obligations car il n'avait pas mené une analyse des risques. Les plans globaux de prévention rédigés se contentaient d'objectifs généraux, insuffisants et imprécis.
- Des lacunes en matière de management et de communication ont également été considérées comme constitutives de défaut de prévention suffisant.
- Dans une autre affaire, l'employeur n'avait pas fourni les ressources nécessaires à la réalisation d'un projet : la travailleuse n'avait ni reçu la formation requise ni les collaborateurs indispensables à l'exécution de ses missions. Ce manquement a été sanctionné.

Un jugement particulièrement significatif a retenu la faute de l'employeur pour n'avoir pas répondu à temps aux interpellations du C.P.P.T. et de la travailleuse, qui demandaient la réalisation d'une analyse des risques psychosociaux. Malgré une demande en 2011, ce n'est qu'en 2014 que l'analyse a été entamée. L'inaction de l'employeur a aggravé les tensions au sein de l'équipe, entraînant un burn-out chez la travailleuse. Le tribunal a reconnu le lien de causalité entre l'inaction de l'employeur et le burn-out, tout en se référant à un arrêt de la Cour du travail de Bruxelles selon lequel l'employeur porte une responsabilité dans la dégradation de la situation et les conséquences sur la santé du travailleur en n'ayant pas donné suite à ses interpellations⁵⁹.

Ce qu'il faut retenir de cette section est que l'employeur joue un rôle central dans la prévention des risques liés au bien-être et donc du burn-out. La législation lui impose une série d'obligations visant à protéger ses travailleurs et à limiter les risques psychosociaux. À travers l'analyse des risques et la mise en place des mesures adaptées, il doit adopter une approche proactive pour garantir un environnement de travail sain.

⁵⁷ SPF EMPLOI, TRAVAIL ET CONCERTATION SOCIALE, *op. cit.*, p. 102.

⁵⁸ SPF EMPLOI, TRAVAIL ET CONCERTATION SOCIALE, *op. cit.*, p. 103-104.

⁵⁹ SPF EMPLOI, TRAVAIL ET CONCERTATION SOCIALE, *op. cit.*, p. 105-106.

Section 4 : Les conséquences du burn-out sur le plan de l'indemnisation

Selon l'article 31 de la loi du 3 juillet 1978 relative aux contrats de travail, l'obligation d'exécuter le travail peut être suspendue en cas d'impossibilité pour le travailleur de fournir son travail par suite de maladie⁶⁰. L'épuisement professionnel entraîne des conséquences tant sur la santé mentale que sur la santé physique du travailleur, l'empêchant ainsi de continuer son travail. Une fois le burn-out diagnostiqué par le médecin, l'incapacité de travail du travailleur est officiellement reconnue.

Dans ce contexte, plusieurs approches peuvent être envisagées. Tout d'abord, on pourrait considérer que le burn-out, étant une maladie causée principalement par le travail, est régi par le régime des accidents du travail ou des maladies professionnelles.

Une autre possibilité serait d'envisager le burn-out en tant que maladie de droit commun régie par l'assurance soins de santé et indemnités.

a. Le burn-out en tant qu'accident du travail

Pour qu'un évènement constitue un accident du travail, plusieurs éléments doivent être réunis : un évènement soudain, une lésion, un accident survenu dans le cours de l'exécution du contrat de travail et par le fait de cette exécution⁶¹.

La lésion renvoie, de manière générale, à une atteinte d'ordre mental ou physique. Elle correspond donc à toute atteinte à la santé, et ne peut être limitée à l'idée d'une blessure ou d'un traumatisme⁶².

L'évènement soudain, quant à lui, constitue le critère déterminant de la notion d'accident, puisqu'il permet de distinguer l'accident du travail de la maladie professionnelle. Il repose sur trois exigences.

Premièrement, l'évènement soudain doit être certain et déterminé⁶³.

⁶⁰ Loi du 3 juillet 1978 relative aux contrats de travail, publiée au *M.B.* le 22 août 1978 : art. 31.

⁶¹ MASSART, G., VAN GOSSUM, L., SIMAR, N., STRONGYLOS, M., « Notion d'accident du travail et son système probatoire », *Les accidents du travail*, Bruxelles, Larcier, 2018, p. 64.

⁶² MASSART, G., VAN GOSSUM, L., SIMAR, N., STRONGYLOS, M., *ibidem*, p.64.

⁶³ TIMMERMANS, L., « Les travailleurs en burn-out face au droit social belge », *op. cit.*, p.79.

Deuxièmement, il doit se dérouler dans un laps de temps suffisamment court. La soudaineté ne renvoie pas nécessairement à un fait instantané⁶⁴. En pratique, il est admis qu'un évènement soudain puisse s'étendre sur une journée entière⁶⁵.

Enfin, l'évènement doit être la cause de la lésion, c'est-à-dire être susceptible de l'occasionner ou de l'aggraver⁶⁶.

En matière de preuve, la règle classique s'applique : celui qui réclame quelque chose doit le prouver. Cependant, la loi sur les accidents du travail prévoit des présomptions pour aider la victime qui se retrouve en difficulté pour apporter la preuve de ce qu'elle allègue.

Ainsi, si la victime établit l'existence d'un évènement soudain et d'une lésion, cette dernière est présumée avoir été causée par l'accident. Une deuxième présomption s'applique lorsque la victime parvient à prouver que l'accident a eu lieu dans le cours de l'exécution du contrat de travail : l'accident est alors présumé avoir lieu par le fait de l'exécution du contrat⁶⁷.

Dans le cas d'un burn-out, le principal obstacle réside dans la condition de l'évènement soudain. En effet, il est difficile pour un travailleur de démontrer un évènement précis dans le temps et dans l'espace qui aurait conduit à son épuisement professionnel⁶⁸. Or, le burn-out résulte généralement d'une situation prolongée et non d'un évènement isolé et soudain. Par conséquent, il sera très difficile pour le travailleur d'en apporter la preuve, ce qui l'empêchera, dans la majorité des cas, de bénéficier du régime des accidents du travail.

b. Le burn-out en tant que maladie professionnelle

En Belgique, il existe deux catégories de maladies professionnelles : les maladies dites de « la liste » et les maladies du système ouvert. La différence réside dans la charge de la preuve. Pour les maladies de « la liste », le travailleur doit uniquement apporter la preuve de la maladie, le lien causal avec son activité professionnelle étant présumé. En revanche, pour les maladies du système ouvert, il appartient au travailleur d'apporter la preuve du lien causal

⁶⁴ TIMMERMANS, L., « Les travailleurs en burn-out face au droit social belge », *op. cit.*, p. 79.

⁶⁵ MASSART, G., VAN GOSSUL, L., SIMAR, N., STRONGYLOS, M., *op. cit.*, p. 68.

⁶⁶ TIMMERMANS, L., « Les travailleurs en burn-out face au droit social belge », *op. cit.*, p. 80.

⁶⁷ GILSON, S., TRUSGNACH, Z., « Comment prouver l'accident », *Accident du travail*, Bruxelles, Larcier, 2019, p. 59-60.

⁶⁸ TIMMERMANS, L., « Les travailleurs en burn-out face au droit social belge », *op. cit.*, p. 79.

entre le risque professionnel et la maladie⁶⁹. Il doit ainsi démontrer que la maladie trouve sa cause déterminante et directe dans l'exercice de la profession.

En effet, le simple fait d'être malade ne suffit pas pour bénéficier de ce régime. Il faut encore prouver que la maladie est due à l'exercice du travail. Concrètement, cela implique que, durant la période où il était travailleur salarié, le travailleur ait été exposé au risque de la maladie professionnelle, autrement dit, à une influence nocive présente sur les lieux de travail qui est inhérente à l'exercice de la profession. De plus, cette influence doit être plus grande que celle subie par la population en général⁷⁰.

Le burn-out ne figure pas dans la liste des maladies pour lesquelles le lien causal est présumé. Il revient donc au travailleur de prouver que son burn-out est une maladie liée à sa profession⁷¹. Un jugement du 7 février 2019 du Tribunal du travail du Hainaut a apporté une nuance importante : il a considéré qu'il suffisait d'apporter un début de preuve établissant que la maladie, en l'occurrence le burn-out, ne serait pas survenue ou aurait été moins grave sans l'exercice de la profession, et ce, peu importe qu'il y ait d'autres causes étrangères à l'exercice de la profession⁷². À première vue, cette jurisprudence pourrait sembler faciliter la reconnaissance du burn-out comme maladie professionnelle. Cependant, une difficulté majeure demeure.

Selon l'étude de TIMMERMANS, cette difficulté réside dans la nécessité de démontrer une exposition à un risque professionnel⁷³. Comme évoqué précédemment, un risque professionnel suppose une exposition à une influence nocive, inhérente à l'exercice de la profession, et qui est plus grande que celle subie par la population en général. Ainsi, le travailleur doit démontrer que la cause de son épuisement professionnel réside dans les aspects psychosociaux du travail.

Or, cette preuve est particulièrement difficile à apporter. En effet, pour parvenir à apporter cette preuve, il faut également prouver que, dans un groupe de personnes exposées aux mêmes conditions, une majorité aurait également développé un burn-out, conformément aux connaissances médicales généralement admises⁷⁴. C'est ici que réside la difficulté principale : chaque travailleur réagit de manière différente aux contraintes du travail. Pendant que certains se dirigent inévitablement vers un épuisement professionnel, d'autres parviennent à gérer les conditions de travail sans conséquences majeures sur leur santé mentale. Il est donc

⁶⁹ FUNCK, J.-F., MARKEY, L., « l'assurance contre les maladies professionnelles », *Droit de la sécurité sociale*, Bruxelles, Larcier, 2014, p. 414.

⁷⁰ FUNCK, J.-F., MARKEY, L., *ibidem*, p. 415.

⁷¹ TIMMERMANS, L., « Les travailleurs en burn-out face au droit social belge », *op. cit.*, p.81.

⁷² TIMMERMANS, L., *ibidem*, p. 81.

⁷³ TIMMERMANS, L., *ibidem*, p. 82

⁷⁴ TIMMERMANS, L., *ibidem*, p. 82.

difficile pour un travailleur de démontrer que d'autres travailleurs, placés dans les mêmes circonstances, auraient également développé un burn-out.

La reconnaissance du burn-out comme maladie professionnelle repose donc entièrement sur une évaluation subjective des traits de personnalité du travailleur. Cela rend difficile la preuve du lien de causalité⁷⁵.

c. Le burn-out en tant que maladie de droit commun

Au vu des développements précédents, il apparaît que les conditions nécessaires pour reconnaître le burn-out comme un accident du travail ou une maladie professionnelle ne sont pas réunies. Dès lors, c'est le régime de l'assurance soins de santé et indemnités qui interviendra en cas d'épuisement professionnel.

En effet, à ce jour, le burn-out est qualifié de maladie de droit commun, ce qui signifie que sa prise en charge repose sur la collectivité⁷⁶.

Durant la première année, appelée période d'incapacité primaire, le travailleur bénéficie d'une indemnisation correspondant à 60 % de son salaire brut plafonné, versée par l'organisme assureur. Ensuite il bénéficiera d'une indemnisation comprise entre 40 et 65 % de son salaire brut plafonné⁷⁷. Il y'a donc un enjeu financier lié à la perte de revenus pour le travailleur qui se trouve en incapacité pendant une longue période.

CHAPITRE 2 : LE TRAJET DE REINTEGRATION

Section 1 : Définition et objectifs du trajet de réintroduction

Après une longue période d'incapacité de travail due à l'environnement de travail, il est essentiel de procéder à un changement de celui-ci afin de faciliter le retour du travailleur. Si l'environnement de travail n'est pas adapté, le risque de rechute est élevé et peut survenir rapidement.

⁷⁵ TIMMERMANS, L., « les travailleurs en burn-out face au droit social belge », *op. cit.*, p. 82-83.

⁷⁶ TIMMERMANS, L., *ibidem*, p. 83.

⁷⁷ TIMMERMANS, L., *ibidem*, p.83.

Par un arrêté royal du 28 octobre 2016, le Roi a adopté le trajet de réintégration actuellement inscrit dans le Livre 1 du Code du bien-être au travail aux articles I.4-72 à I.4-82. Le but est « *de promouvoir la réintégration du travailleur qui ne peut plus exécuter le travail convenu, en donnant à ce travailleur, soit un travail adapté ou un autre travail en attendant d'exercer à nouveau son travail convenu, soit un travail adapté ou un autre travail si le travailleur est définitivement inapte à exercer son travail convenu* »⁷⁸. Autrement dit, l'objectif poursuivi par cette réforme est de réduire le nombre de travailleurs en incapacité de travail tout en facilitant leur réintégration.

Selon REMOUCHAMPS, le trajet de réintégration fait partie intégrante d'une obligation de reclassement inhérente à l'obligation de promotion du bien-être au travail à laquelle est tenu l'employeur. Cette obligation s'intègre au contrat de travail, avec pour conséquence que l'employeur est tenu de fournir le travail convenu mais aussi un travail adapté ou un autre travail en cas d'incapacité⁷⁹.

Il existe une obligation particulière à charge de l'employeur lorsque le travailleur est en situation de handicap. Dans cette hypothèse, il a l'obligation d'apporter des aménagements raisonnables pour les personnes handicapées à moins qu'ils ne représentent pour lui une charge disproportionnée⁸⁰. Cette obligation se distingue du trajet de réintégration, dans la mesure où l'incapacité visée par ce dernier ne correspond pas nécessairement à un handicap.

La notion de handicap est un critère protégé par la loi du 10 mai 2007 tendant à lutter contre certaines formes de discrimination. C'est pourquoi, l'employeur qui refuse de mettre en place des aménagements raisonnables en faveur d'une personne handicapée commet une discrimination⁸¹. Cette notion n'est malheureusement pas définie par la loi ni par une directive. Il convient donc de s'appuyer sur les arrêts de la Cour de justice de l'Union européenne pour en déterminer la signification. En effet, la Cour définit le handicap comme « *une limitation de la capacité, résultant, notamment, d'atteintes physiques, mentales ou psychiques durables, dont l'interaction avec différentes barrières peut faire obstacle à la pleine et effective participation de la personne concernée à la vie professionnelle sur la base de l'égalité avec les autres travailleurs* »⁸². Cette définition fait disparaître la distinction entre le handicap et la notion de maladie au sens commun. Un travailleur en incapacité définitive ou un travailleur temporairement inapte de manière durable sera considéré comme en situation de handicap⁸³. Par conséquent, rien ne s'oppose à ce qu'un travailleur en burn-out soit reconnu comme une personne en situation de handicap. D'ailleurs, le Tribunal du travail d'Anvers a jugé que « *les maladies psychologiques, comme un burn-out, peuvent, elles aussi,*

⁷⁸ TIMMERMANS, L., « Les travailleurs en burn-out face au droit social belge », *op. cit.*, p. 96.

⁷⁹ REMOUCHAMPS, S., « Quels droits pour le travailleur ayant perdu une partie de sa capacité de travail ? Réflexions critiques autour du trajet de réintégration », *Chr. D.S.*, 2018, p. 141.

⁸⁰ ZIMBILE, C., CLESSE, J., « Trajet de réintégration et la dissolution du contrat de travail pour force majeure », *Questions actuelles de droit social*, Anthemis, 2023, p. 65-66.

⁸¹ ZIMBILE, C., CLESSE, J., *ibidem*.

⁸² ZIMBILE, C., CLESSE, J., *ibidem*.

⁸³ ZIMBILE, C., CLESSE, J., *ibidem*.

constituer un handicap lorsqu'elles entraînent une limitation durable suffisante »⁸⁴. Cependant, la jurisprudence en cette matière reste encore limitée.

Enfin, il convient de souligner que le trajet de réintégration reste un processus volontaire, initié à la demande du travailleur, de l'employeur ou du médecin-conseil⁸⁵.

Section 2 : Champ d'application

Tout d'abord, la procédure de trajet de réintégration s'applique aussi bien en cas d'incapacité définitive qu'en cas d'incapacité temporaire⁸⁶.

Ensuite, les travailleurs qui peuvent bénéficier de ce trajet sont également ceux couverts par la loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail. Cette loi prévoit une définition assez large de la notion de travailleur. En effet, elle inclut également « *les personnes qui, autrement, qu'en vertu d'un contrat de travail, exécutent des prestations de travail sous l'autorité d'une autre personne* »⁸⁷. C'est pourquoi les stagiaires et les personnes en formation professionnelle ont été mentionnés.

Auparavant, le trajet de réintégration ne pouvait pas être déclenché en cas d'incapacité de travail due à un accident du travail ou à une maladie professionnelle. Cette exclusion se justifiait par l'existence d'autres procédures spécifiques applicables en matière de risques professionnels⁸⁸.

La question soulevée par la doctrine à l'époque portait sur la possibilité de rompre le contrat de travail pour force majeure lorsque le travailleur était en incapacité de travail à la suite d'un accident de travail ou d'une maladie professionnelle. En effet, en 2016, lors de son adoption, le trajet de réintégration constituait une condition préalable obligatoire pour invoquer la rupture du contrat de travail pour force majeure. Face à cette problématique, une jurisprudence s'est progressivement installée, admettant la mise en œuvre du trajet de réintégration en cas d'incapacité de travail résultant d'un accident du travail ou d'une maladie professionnelle, à condition que cette incapacité soit définitive⁸⁹. Cette évolution reposait sur

⁸⁴ Trib. trav. Anvers (2^e ch), 17 janviers 2023, *R.W.*, 2023, liv 27, p. 1076, note

⁸⁵ TIMMERMANS, L., « Les travailleurs en burn-out face au droit social belge », *op. cit.*, p. 93.

⁸⁶ CLESSE, J., KEFER, F., « Suspension de l'exécution du contrat de travail », *Manuel de droit du travail*, Bruxelles, Larcier, 2018, p. 317.

⁸⁷ CACCAMISI, D., « Le trajet de réintégration des travailleurs en incapacité de travail : un aperçu de la réforme et de ses conséquences sur la force majeure médicale », *Ors*, 2018, liv 1, p. 15.

⁸⁸ ZIMBILE, C., CLESSE, J., *op. cit.*, p. 51.

⁸⁹ ZIMBILE, C., CLESSE, J., *ibidem*.

la justification suivante : « *dès lors que les dispositions spécifiques régissant la remise au travail à la suite d'un accident du travail ou d'une maladie professionnelle s'appliquent uniquement en cas d'incapacité de travail temporaire, le risque d'interférence entre les deux corps de règles disparaît lorsque les lésions sont consolidées* »⁹⁰.

Une réforme de 2022 est venue concrétiser cette évolution en prévoyant que, désormais, l'exclusion du bénéfice du trajet de réintégration vise uniquement la période d'incapacité de travail temporaire. Ainsi, le trajet de réintégration est admis pour un travailleur qui ne peut plus effectuer le travail convenu dès la fin de l'incapacité temporaire résultant de l'accident de travail ou de la maladie professionnelle, c'est-à-dire lorsque l'incapacité devient définitive⁹¹.

Par ailleurs, la réforme a également eu un impact sur la rupture du contrat pour force majeure. Comme mentionné précédemment, le trajet de réintégration constituait une condition préalable obligatoire pour invoquer la force majeure. Cette exigence avait pour conséquence que la majorité des trajets de réintégration engagés visaient avant tout à obtenir la rupture du contrat pour force majeure, plutôt qu'à réellement réintégrer les travailleurs dans l'entreprise, alors même que cet objectif est au cœur du trajet de réintégration⁹².

Pour cette raison, désormais, la possibilité d'invoquer la rupture du contrat pour force majeure repose sur le respect d'une procédure spécifique distincte, régie par l'article 34 de la loi du 3 juillet 1978 relative aux contrats de travail et l'article I.4-82/1 du Code du bien-être au travail⁹³. La particularité d'une rupture du contrat en raison de la survenance d'une force majeure réside dans le fait qu'elle ne s'accompagne ni d'un délai de préavis, ni d'une indemnité compensatoire de préavis⁹⁴.

Pour lancer cette procédure spécifique, deux conditions doivent être réunies. Tout d'abord, le travailleur doit avoir été en incapacité de travail de manière ininterrompue pendant une période d'au moins neuf mois. Ensuite, aucun trajet de réintégration ne doit être en cours de négociation ou d'exécution⁹⁵. L'initiative de cette procédure peut émaner soit du travailleur, soit de l'employeur.

Une fois la demande introduite, le conseiller en prévention-médecin du travail convoque le travailleur afin de procéder à un examen médical. À l'issue de cet examen, le conseiller en

⁹⁰ ZIMBILE, C., CLESSE, J., *ibidem*, p. 51.

⁹¹ ZIMBILE, C., CLESSE, J., *ibidem*, p. 51-52.

⁹² ZIMBILE, C., CLESSE, J., *ibidem*, p. 46.

⁹³ ZIMBILE, C., CLESSE, J., *ibidem*, p. 56.

⁹⁴ BROUKE, C., PATERNOSTRE, M., VERBRUGGE, F., « Les protections contre le licenciement : essai de synthèse 2.0 », *Ors*, 2024, liv 11, p. 41.

⁹⁵ ZIMBILE, C., CLESSE, J., *op. cit.*, p. 56-57.

prévention-médecin du travail statue sur l'incapacité définitive ou non du travailleur à exercer le travail convenu. Si le travailleur exprime le souhait d'exercer un travail adapté ou un autre travail, le conseiller en prévention-médecin du travail fixe les modalités d'exécution en tenant compte de l'état de santé actuel et futur du travailleur⁹⁶.

Toutefois, pour que la rupture du contrat de travail pour force majeure puisse être envisagée, deux autres conditions doivent être remplies. D'une part, le travailleur doit être dans l'impossibilité définitive d'exécuter le travail convenu. D'autre part, il convient d'évaluer la possibilité de lui proposer un travail adapté ou un autre travail. Pour ce faire, l'une de ces trois situations doit être constatée : soit le travailleur n'a pas demandé l'examen des possibilités relatives à un travail adapté ou un autre travail, soit il en a fait la demande mais l'employeur lui a remis un rapport motivé concluant l'impossibilité pour lui de remettre un plan pour un travail adapté ou un autre travail (plan de ré intégration), soit encore, le travailleur a bien demandé l'examen des possibilités relatives à un travail adapté ou un autre travail mais a refusé un plan de ré intégration qui lui a été proposé par l'employeur⁹⁷.

Si, au terme de cette procédure, le conseiller en prévention-médecin du travail estime que le travailleur n'est pas en incapacité définitive d'exercer le travail convenu, la procédure s'arrête et un trajet de ré intégration peut alors être mis en place⁹⁸. En revanche, si les parties souhaitent recourir à la procédure de rupture du contrat de travail pour force majeure après avoir tenté une ré intégration, elles doivent respecter un nouveau délai de neuf mois d'incapacité de travail ininterrompue avant d'enclencher à nouveau cette procédure spécifique⁹⁹.

Ainsi, bien que la procédure de recherche d'un travail adapté ou d'un autre travail soit commune au trajet de ré intégration, la procédure menant à la dissolution du contrat de travail pour force majeure médicale demeure distincte du trajet de ré intégration.

Section 3 : Procédure

a. La demande

Le trajet de ré intégration peut être initié à la demande du travailleur, de l'employeur ou du médecin-conseil. Une ré forme de 2022 a instauré un devoir d'information incombant au conseiller en prévention-médecin du travail, qui doit informer le travailleur en incapacité, le plus rapidement possible, des possibilités de reprise du travail. Cela inclut, notamment, la

⁹⁶ ZIMBILE, C., CLESSE, J., *ibidem*, p. 57-58.

⁹⁷ ZIMBILE, C., CLESSE, J., *ibidem*, p. 59.

⁹⁸ ZIMBILE, C., CLESSE, J., *ibidem*, p. 60.

⁹⁹ ZIMBILE, C., CLESSE, J., *ibidem*, p. 60.

possibilité d'entamer un trajet de réintégration pour faciliter son retour par le biais d'aménagements du poste, d'un travail adapté ou d'un autre travail¹⁰⁰.

L'employeur ne peut introduire une demande de trajet de réintégration qu'à partir du moment où le travailleur lui fournit une attestation de son médecin traitant diagnostiquant une incapacité définitive à effectuer le travail convenu ou, en l'absence de cette attestation, après un arrêt maladie d'au moins quatre mois¹⁰¹. Toutefois, ce délai reste relativement court pour permettre au travailleur en burn-out, qui, à ce stade, n'est pas en mesure de reconsidérer sereinement son retour au travail¹⁰². Une décision précipitée pourrait nuire à son rétablissement. De plus, tout contact forcé avec le travailleur risque d'aggraver sa situation et de retarder sa reprise professionnelle.

L'idéal serait donc que la demande soit introduite par le travailleur lui-même, puisqu'il est le mieux placé pour déterminer le meilleur moment pour faire son retour¹⁰³. Contrairement à l'employeur, le travailleur peut introduire cette demande à tout moment durant sa période d'incapacité de travail¹⁰⁴.

Lorsque le conseiller en prévention-médecin du travail reçoit la demande de réintégration, il convoque le travailleur pour une « évaluation de réintégration ». Cette évaluation vise à déterminer si le travailleur est apte à reprendre son poste initial ou si des adaptations sont nécessaires, en fonction de ses capacités¹⁰⁵. À cette fin, il doit généralement se rendre sur place pour examiner le poste de travail, défini comme « *l'endroit où on travaille, l'appareil ou l'ensemble des équipements avec lesquels on travaille, ainsi que l'environnement de travail immédiat* »¹⁰⁶. Lors de l'évaluation des aptitudes du travailleur, le conseiller en prévention-médecin du travail peut solliciter l'avis d'autres intervenants, sous réserve de l'accord du travailleur.

Dans un délai de quarante jours ouvrables après la réception de la demande, le conseiller en prévention-médecin du travail doit prendre une décision, laquelle sera inscrite sur le formulaire de réintégration et envoyée à l'employeur ainsi qu'au travailleur¹⁰⁷. À l'issue de cette évaluation, plusieurs décisions peuvent être prises.

¹⁰⁰ ZIMBILE, C., CLESSE, J., *op. cit.*, p. 52.

¹⁰¹ CACCAMISI, D., *op. cit.*, p. 16.

¹⁰² MASSART, A., « La réintégration au travail après un arrêt maladie pour burn-out », *La souffrance au travail. Dialogue interdisciplinaire autour du burn-out*, Anthemis, 2019, p. 157.

¹⁰³ MASSART, A., *ibidem*, p. 156.

¹⁰⁴ CACCAMISI, D., *op. cit.*, p. 15.

¹⁰⁵ CACCAMISI, D., *ibidem*, p. 17.

¹⁰⁶ CACCAMISI, D., *ibidem*, p. 17.

¹⁰⁷ CACCAMISI, D., *ibidem*, p. 17.

Premièrement, le conseiller en prévention-médecin du travail peut estimer qu'il existe toujours une possibilité pour le travailleur de reprendre, à terme, le travail convenu avec une adaptation du poste. En attendant, le travailleur pourra exercer un travail adapté ou un autre travail (décision appelée « trajet 1 »)¹⁰⁸.

Deuxièmement, il peut considérer que le travailleur pourra reprendre le travail convenu, mais sans la possibilité d'exercer une activité entre-temps. Cette situation concerne le travailleur qui ne peut plus travailler provisoirement (décision appelée « trajet 2 »)¹⁰⁹.

Troisièmement, l'évaluation peut conclure que le travailleur est définitivement inapte à reprendre le travail convenu, tout en reconnaissant son aptitude à exercer un travail adapté ou un autre travail auprès de l'employeur, notamment avec une adaptation du poste de travail. Dans ce cas, le conseiller en prévention-médecin du travail précisera les modalités concrètes de mise en œuvre des différentes options (décision appelée « trajet 3 »)¹¹⁰.

Quatrièmement, il peut être établi que le travailleur est définitivement inapte à exercer non seulement le travail convenu, mais également tout travail adapté ou un autre travail au sein de l'entreprise (décision appelée « trajet 4 »)¹¹¹.

Enfin, le conseiller en prévention-médecin du travail peut estimer qu'un trajet de réintégration n'est pas nécessaire pour des raisons médicales. Dans ce cas, il réévaluera la situation tous les deux mois afin de déterminer si une révision de sa décision s'impose (décision appelée « trajet 5 »)¹¹².

En conclusion, ces décisions mènent à plusieurs situations : soit le trajet de réintégration est validé entraînant la mise en place d'un plan de réintégration par l'employeur ; soit il est suspendu puisque le travailleur n'est plus en mesure de travailler temporairement ; soit il est définitivement abandonné lorsque le travailleur est déclaré inapte à exercer toute activité au sein de l'entreprise ; soit enfin, le trajet de réintégration est jugé inapproprié pour des raisons médicales¹¹³.

Dans tous les cas, le travailleur peut contester la décision du conseiller en prévention-médecin du travail le déclarant définitivement inapte à exercer le travail convenu, en déposant un

¹⁰⁸ TIMMERMANS, L., « Les travailleurs en burn-out face au droit social belge », *op. cit.*, p. 98.

¹⁰⁹ TIMMERMANS, L., *ibidem*, p. 98.

¹¹⁰ TIMMERMANS, L., *ibidem*, p. 99.

¹¹¹ TIMMERMANS, L., *ibidem*, p. 99.

¹¹² TIMMERMANS, L., *ibidem*, p. 99.

¹¹³ CACCAMISI, D., *op. cit.*, p. 18.

recours auprès du médecin inspecteur social de la Direction générale du Contrôle du bien-être du S.P.F.¹¹⁴.

b. Le plan de ré intégration

Lorsque le résultat de l'évaluation de ré intégration est jugé positif, notamment dans le cadre de la première hypothèse « trajet 1 », où le travailleur est temporairement en incapacité d'exercer le travail convenu mais peut toujours occuper un travail adapté ou un autre travail, l'employeur est tenu d'établir un plan de ré intégration. L'élaboration de ce plan se fait en concertation avec le travailleur, le conseiller en prévention-médecin du travail et toute autre personne pouvant contribuer à la réussite du trajet¹¹⁵. Ce plan, issu d'une négociation, doit contenir « *de façon la plus concrète et détaillée possible* »¹¹⁶, les éléments suivants : la description des adaptations raisonnables apportées au poste de travail, une description du travail adapté proposé (volume de travail, horaire, etc.), une description de l'autre travail proposé, la nature de la formation requise pour acquérir les compétences nécessaires au travail adapté ou à un autre travail, ainsi que la durée de validité du plan de ré intégration.

Par ailleurs, l'absence de concertation et d'implication du conseiller en prévention-médecin du travail dans le trajet de ré intégration invalide ce dernier¹¹⁷. Il est donc essentiel que le trajet de ré intégration résulte d'une concertation, celle-ci constituant une condition de validité de toute la procédure. Par concertation, la jurisprudence entend que les parties doivent tenter de s'entendre pour trouver une solution à la problématique découlant de l'incapacité du travailleur à exercer son travail. Cette concertation doit être effective et réelle, et porter sur les possibilités de reclassement¹¹⁸.

L'employeur dispose d'un délai de cinquante-cinq jours ouvrables après la réception de l'évaluation de ré intégration ou douze mois en cas d'inaptitude définitive (« trajet 3 ») pour remettre ce plan au travailleur. Ce dernier a ensuite un délai de cinq jours ouvrables pour l'accepter ou le refuser, en précisant les motifs de son refus¹¹⁹.

Que se passe-t-il si le travailleur refuse le plan de ré intégration proposé par l'employeur ? Selon TIMMERMANS, le travailleur reste en incapacité de travail et pourra retrouver son poste une fois rétabli¹²⁰. La loi ne prévoit aucune sanction en cas de refus du plan. Par conséquent,

¹¹⁴ CACCAMISI, D., *op. cit.*, p. 19.

¹¹⁵ CACCAMISI, D., *ibidem*.

¹¹⁶ CACCAMISI, D., *ibidem*.

¹¹⁷ C. trav. Bruxelles, 17 avril 2024, R.G. n°2021/AB/655, disponible sur www.terrelaboris.be

¹¹⁸ Trib. trav. Liège, div. Liège, 9 septembre 2022, R.G. n°21/1.450/A, disponible sur www.terralaboris.be

¹¹⁹ CACCAMISI, D., *op. cit.*, p. 20-21.

¹²⁰ TIMMERMANS, L., « Les travailleurs en burn-out face au droit social belge », *op. cit.*, p. 101.

le refus ne peut en aucun cas justifier un licenciement pour force majeure au motif qu'il prolongerait l'incapacité de travail du travailleur.

La seule possibilité pour l'employeur de procéder à un licenciement est de le faire en démontrant que cette rupture du contrat est justifiée par des nécessités liées au bon fonctionnement de l'entreprise¹²¹. À défaut, il risque d'être condamné à verser une indemnité au travailleur.

c. La fin du trajet de réintégration

À l'issue de toutes ces étapes, le trajet de réintégration est soit une réussite, soit un échec. Il est considéré comme une réussite lorsque le travailleur reprend son travail convenu ou bien le travail adapté ou autre travail proposé pendant la période de réintégration¹²². Ce changement se concrétise généralement par un avenant au contrat de travail. À l'inverse, le trajet de réintégration est un échec lorsque le travailleur n'a pas pu être réintégré efficacement au sein de l'entreprise¹²³.

De manière globale, un trajet de réintégration peut prendre fin pour cinq raisons¹²⁴.

Tout d'abord, le trajet prend fin lorsque l'employeur est informé par le conseiller en prévention-médecin du travail que le travailleur n'a pas répondu favorablement à ses invitations répétées.

Ensuite, il prend fin lorsque l'employeur reçoit du conseiller en prévention-médecin du travail le formulaire d'évaluation de réintégration attestant qu'il n'est plus possible, pour le moment, de procéder à un trajet de réintégration pour des raisons médicales.

Il prend également fin si l'employeur soumet un rapport motivé au conseiller en prévention-médecin du travail ainsi qu'au travailleur, expliquant pourquoi l'établissement d'un plan de réintégration est techniquement ou objectivement impossible. De plus, la remise au conseiller en prévention-médecin du travail du plan de réintégration refusé par le travailleur constitue une autre situation menant à la clôture du trajet.

¹²¹ TIMMERMANS, L., « Les travailleurs en burn-out face au droit social belge », *op. cit.*, p. 101-102.

¹²² TIMMERMANS, L., *ibidem*, p. 103.

¹²³ TIMMERMANS, L., *ibidem*, p. 104.

¹²⁴ ZIMBILES, C., CLESSE, J., *op. cit.*, p. 55-56.

Enfin, le processus se termine lorsque l'employeur remet au conseiller en prévention-médecin du travail et au travailleur un plan de ré intégration qui a été accepté par ce dernier.

La clôture d'un trajet de ré intégration n'empêche pas la possibilité d'en initier un nouveau ultérieurement, sans qu'il soit nécessaire d'attendre une nouvelle période d'incapacité de travail. Toutefois, si la fin du trajet de ré intégration repose sur des raisons médicales, un délai de trois mois doit être respecté avant de lancer une nouvelle procédure, que ce soit à l'initiative du travailleur ou de l'employeur. Ce délai peut néanmoins être raccourci sur décision du conseiller en prévention-médecin du travail¹²⁵.

CHAPITRE 3 : L'ADAPTATION DU TRAJET DE REINTEGRATION AU BURN-OUT

Section 1 : Les spécificités du burn-out dans le cadre de la ré intégration

Comme nous l'avons vu, le burn-out est une maladie causée principalement par l'environnement de travail. Pour qu'un trajet de ré intégration soit fructueux, il est impératif de modifier cet environnement. Un travailleur ayant traversé un burn-out éprouvera naturellement de l'appréhension à l'idée de retourner dans un cadre professionnel qui l'a conduit à cet épuisement. Cette inquiétude ne ferait qu'aggraver sa situation.

Concrètement, comment garantir le succès d'un trajet de ré intégration lorsque l'employeur est confronté aux spécificités du burn-out qui diffèrent des autres maladies ? Pour répondre à cette question, un coach spécialisé dans l'accompagnement des travailleurs en burn-out a identifié plusieurs facteurs clés de réussite¹²⁶.

Premièrement, le burn-out se caractérise par une perte de sens et de contrôle. Comme nous l'avons vu, le travailleur se sent souvent contraint d'accomplir les tâches qui lui sont confiées, quitte à repousser sans cesse ses limites. Pour favoriser sa ré intégration, il est essentiel qu'il retrouve un sentiment de contrôle et de choix. C'est pourquoi il est toujours idéal que le trajet de ré intégration soit initié à la demande du travailleur. La volonté du travailleur est un facteur primordial pour la réussite de ce trajet.

Ensuite, il est important de laisser au travailleur le temps de s'adapter à son poste lors de son retour. Il ne faut pas s'attendre à ce que le travailleur, qui était en incapacité depuis plusieurs mois, retrouve son rythme d'avant en une seule journée. Une reprise trop rapide exercerait

¹²⁵ ZIMBILE, C., CLESSE, J., *op. cit.*, p. 56.

¹²⁶ TIMMERMANS, L., « les travailleurs en burn-out face au droit social belge », *op. cit.*, p. 91-93.

sur lui une pression supplémentaire, augmentant le risque de rechute. La réintégration doit donc être progressive. De plus, le burn-out entraîne des troubles cognitifs (notamment des troubles de la mémoire) et des répercussions physiques (douleurs, troubles cardiovasculaires), ce qui empêche le travailleur de retrouver immédiatement sa pleine capacité.

Enfin, il est essentiel que le travailleur soit accompagné durant cette période de reprise par une personne de confiance qui le consulte régulièrement. L'objectif est de lui offrir un espace d'écoute et d'expression, afin de favoriser son bien-être et de prévenir toute rechute.

Section 2 : Les limites du trajet de réintégration face au burn-out

Compte tenu des éléments clés de réussite précédemment développés, une question essentielle se pose : le trajet de réintégration, tel qu'il est conçu, répond-il réellement aux besoins des travailleurs en burn-out ? Permet-il de garantir une reprise progressive, respectueuse du rythme et des fragilités de la personne concernée ? La doctrine, notamment celle de TIMMERMANS, apporte une réponse négative à cette question, en soulignant que le trajet de réintégration prévu par le Code du bien-être n'est pas un outil adapté aux spécificités du burn-out.

Tout d'abord, selon TIMMERMANS, le délai de cinq jours ouvrables accordé au travailleur pour répondre à la proposition de plan de réintégration est bien trop court. Il ne lui laisse ni le temps nécessaire pour réfléchir sereinement à sa décision, ni la possibilité de consulter un conseiller afin de mieux comprendre ses droits et ses obligations. Ce laps de temps restreint constitue une pression supplémentaire, en particulier pour un travailleur dont la gestion du temps a pu être un facteur contribuant à son épuisement. Comme nous l'avons vu, le travailleur doit pouvoir récupérer un sentiment de contrôle et de choix lors de sa réintégration. Or, un délai de cinq jours paraît relativement court pour lui permettre de prendre une décision sans pression¹²⁷.

En outre, la doctrine souligne également la longueur de la procédure de réintégration, qui pose un problème en raison des délais qu'elle impose. Pour rappel, le conseiller en prévention-médecin du travail dispose d'un délai de quarante jours ouvrables pour établir le formulaire d'évaluation de réintégration. Ensuite, l'employeur a un délai de cinquante-cinq jours ouvrables pour proposer un plan de réintégration, que le travailleur devra accepter ou refuser dans les cinq jours. Au total, cette procédure de concertation peut s'étendre sur cinq mois. Or, un long délai n'est pas adapté aux spécificités du burn-out. D'une part, il n'est pas opportun pour le travailleur de rencontrer son employeur aussi longtemps avant sa reprise

¹²⁷ TIMMERMANS, L., « Les travailleurs en burn-out face au droit social belge », *op. cit.*, p. 114.

effective. D'autre part, l'employeur peut éprouver des difficultés à anticiper, plusieurs mois à l'avance, les postes disponibles qui peuvent être proposés au travailleur, ainsi que les aménagements à mettre en place. En effet, les capacités du travailleur en burn-out évoluent progressivement en fonction de sa récupération, rendant toute planification peu adaptée à sa situation¹²⁸. Ainsi, la procédure de réintégration prévue par le Code du bien-être au travail apparaît lourde et complexe lorsqu'il s'agit du cas spécifique du burn-out.

Deuxièmement, TIMMERMANS souligne l'absence de référence aux aspects psychosociaux du travail dans la définition du trajet de réintégration. Or, dans le cadre du burn-out, la réussite d'une réintégration repose avant tout sur une modification de l'environnement de travail, notamment du contexte psychosocial, afin que le travailleur puisse retrouver un cadre différent de celui qui l'a conduit à l'épuisement professionnel.

Cependant, l'employeur est uniquement tenu d'élaborer un plan de réintégration portant sur les aménagements raisonnables du poste de travail. Comme nous l'avons vu, on entend par poste de travail *l'endroit où l'on travaille, l'appareil ou l'ensemble des équipements avec lesquels on travaille, ainsi que l'environnement de travail immédiat*. Cette définition n'intègre en aucun cas les adaptations des aspects psychosociaux du travail convenu, ce qui constitue un obstacle majeur au retour d'un travailleur en burn-out¹²⁹.

Ensuite, le trajet de réintégration demeure un processus volontaire, qui peut également être initié par l'employeur. Bien que le travailleur ait la possibilité de refuser cette démarche, ce choix n'est pas sans risque pour lui¹³⁰. En effet, l'employeur dispose d'une grande liberté d'action dans la gestion de son entreprise et peut décider de licencier un travailleur en incapacité de travail pour cause de burn-out, à condition de justifier cette décision par des nécessités liées au bon fonctionnement de l'entreprise, comme la fréquence et la durée des absences du travailleur. Toutefois, le licenciement prononcé pendant la période d'incapacité de travail du travailleur fait naître une présomption de discrimination directe. Si l'employeur ne parvient pas à démontrer que sa décision repose sur des motifs légitimes, il risque de commettre une discrimination fondée sur l'état de santé actuel ou futur du travailleur¹³¹.

Deux décisions du Tribunal du travail de Liège illustrent cette exigence de justification stricte imposée à l'employeur en matière de traitement des travailleurs en situation de vulnérabilité liée à leur santé. Dans un jugement du 23 novembre 2022, le Tribunal a estimé que le licenciement d'une travailleuse en congé maladie constituait une distinction directe, la travailleuse ayant été traitée de manière défavorable par rapport à tout autre travailleur ne

¹²⁸ MASSART, A., « la réintégration au travail après un arrêt maladie pour burn-out », *La souffrance au travail. Dialogue interdisciplinaire autour du burn-out*, Anthemis, 2019, p. 158.

¹²⁹ TIMMERMANS, L., « Les travailleur en burn-out face au droit social belge », *op. cit.*, p. 114-115.

¹³⁰ TIMMERMANS, L., *ibidem*, p. 115.

¹³¹ TIMMERMANS, L., *ibidem*, p. 122.

présentant pas un problème de santé ayant nécessité des incapacités de travail. L'employeur devait alors démontrer que ce traitement différencié était objectivement justifié par un but légitime (contrôle de légitimité) et que les moyens employés pour atteindre cet objectif étaient appropriés et nécessaires (contrôle de proportionnalité)¹³². Cette exigence de proportionnalité a également été soulignée dans un jugement du 1^{er} mars 2022, où le Tribunal du travail a jugé que, même si le but poursuivi par l'employeur était légitime, le licenciement pouvait être discriminatoire si ce dernier n'avait pas recherché des mesures alternatives moins dommageables¹³³.

C'est à ce stade que le refus du trajet de réintégration peut s'avérer problématique pour le travailleur. En effet, il sera plus difficile d'invoquer le caractère discriminatoire de son licenciement s'il a refusé d'examiner les possibilités de son retour. À ce titre REMOUCHAMPS souligne que « *vu le refus du travailleur de faire examiner les possibilités de reclassement, l'employeur n'était pas en mesure de mettre en place des aménagements raisonnables* »¹³⁴, ce qui permet de justifier son licenciement et de retirer au travailleur la possibilité d'obtenir une indemnisation pour licenciement discriminatoire. Le Tribunal du travail de Liège, division Namur, a rendu un jugement le 11 janvier 2022, allant dans ce sens : « *Si le travailleur venait à poser son véto à sa réintégration, rendant son reclassement impossible, l'employeur pourrait, dans une telle hypothèse, constater un cas de force majeure dans son chef* »¹³⁵.

Par ailleurs, un travailleur reprenant son poste après un burn-out devrait bénéficier d'un accompagnement individualisé et régulier au sein de l'entreprise. Cependant, la réglementation ne prévoit pas une telle mesure. Seul le suivi régulier de l'exécution du plan de réintégration par le conseiller en prévention-médecin du travail est imposé. Ainsi, l'accompagnement du travailleur lors de sa réintégration dépendra essentiellement de la bienveillance de l'entreprise, ce qui peut entraîner des disparités importantes d'un employeur à un autre¹³⁶.

Enfin, TIMMERMANS souligne la rapidité avec laquelle le conseiller en prévention-médecin du travail peut conclure à la fin du trajet de réintégration. En raison des particularités du burn-out et des lacunes précédemment évoquées, lors de l'évaluation, le conseiller en prévention-médecin du travail peut estimer que le travailleur est en incapacité définitive d'exercer tout travail au sein de l'entreprise. Étant donné que le burn-out trouve son origine dans les aspects psychosociaux du travail, le conseiller en prévention-médecin du travail pourrait être davantage enclin à considérer qu'un reclassement au sein du même environnement stressant serait inapproprié¹³⁷. Cette approche risque de priver le travailleur d'une réelle opportunité

¹³² Trib. trav. Liège, div. Verviers, 23 novembre 2022, R.G. n°21/582/A, disponible sur www.terraaboris.be.

¹³³ Trib. trav. Liège, div. Liège, 1^{er} mars 2022, R.G. n°20/1.343/A, disponible sur www.terraaboris.be.

¹³⁴ TIMMERMANS, L., « Les travailleur en burn-out face au droit social belge », *op. cit.*, p. 98.

¹³⁵ Trib. trav. Liège, div. Namur, 11 janvier 2022, R.G. n°19/824/1, disponible sur www.terraaboris.be.

¹³⁶ TIMMERMANS, L., « Les travailleur en burn-out face au droit social belge », *op. cit.*, p. 116.

¹³⁷ TIMMERMANS, L., *ibidem*, p. 116.

de réintégration. Or la doctrine estime qu'un travailleur en burn-out ne peut généralement pas être considéré comme définitivement incapable d'exercer le travail convenu. Il suffirait d'adapter les aspects psychosociaux de son environnement professionnel pour permettre son retour dans de meilleures conditions¹³⁸. Toutefois, comme nous l'avons vu, ces aspects ne sont pas pris en compte dans la définition du trajet de réintégration, ce qui rend une fois de plus cet outil inadapté aux travailleurs en burn-out.

¹³⁸ TIMMERMANS, L., « Les travailleurs en burn-out face au droit social belge », *op. cit.*, p. 117.

CONCLUSION

La question de l'adaptation du trajet de réintégration aux spécificités du burn-out s'est avérée cruciale dans le contexte actuel, marqué par une augmentation des cas d'épuisement professionnel. Cette étude a ainsi cherché à déterminer si le cadre légal et les modalités du trajet de réintégration permettent un retour au travail efficace des travailleurs en burn-out.

Dans un premier temps, il a été établi que, selon la loi du 4 août 1996, seules les situations répondant à des critères précis, notamment celles sur lesquelles l'employeur a une influence et qui comportent un danger objectif, peuvent être reconnues comme des risques psychosociaux. Le burn-out, en raison de ses caractéristiques et de ses conséquences, entre clairement dans ce champ, imposant ainsi à l'employeur une obligation de prévention.

Dans un second temps, l'analyse du rôle de l'employeur a démontré l'importance d'une approche proactive et préventive. En effet, pour limiter l'apparition du burn-out, il ne suffit pas d'agir en réaction aux symptômes, il est indispensable d'identifier en amont les situations susceptibles de générer un stress chronique et de mettre en place des mesures adaptées afin d'éviter leur survenance.

Ensuite, l'étude s'est penchée sur les enjeux liés à l'indemnisation et à la qualification juridique du burn-out. Après avoir analysé les différentes qualifications juridiques possibles, notamment accident du travail, maladie professionnelle ou maladie de droit commun, il ressort que le burn-out relève de la catégorie des maladies de droit commun. Cette qualification s'explique par la nature progressive de l'épuisement, généralement causé par une exposition prolongée au stress plutôt que par un évènement soudain, rendant difficile sa reconnaissance en tant qu'accident du travail. De même, sa reconnaissance en tant que maladie professionnelle se heurte à une difficulté majeure : la nécessité de prouver un lien direct entre l'épuisement et une exposition à un risque professionnel. Cette preuve suppose d'établir que d'autres travailleurs placés dans les mêmes conditions auraient également développé un burn-out, ce qui est difficile en raison des différences individuelles dans la gestion du stress et l'adaptation aux contraintes professionnelles.

De plus, bien que le trajet de réintégration soit conçu pour favoriser le retour progressif des travailleurs en incapacité en leur proposant un travail adapté ou un autre travail, il présente plusieurs lacunes lorsqu'il est appliqué aux cas de burn-out. D'une part, le travailleur ne dispose que de cinq jours ouvrables pour accepter ou refuser le plan de réintégration qui lui est soumis. Ce délai très court, combiné à la longueur de la procédure, peut augmenter le stress et nuire au sentiment de contrôle nécessaire à une reprise réussie. En effet, le burn-out étant une maladie à rétablissement progressif, une prise de contact précoce avec l'employeur peut être contre-productive pour le travailleur, qui n'est pas encore en mesure de se projeter dans une reprise. D'autre part, l'orientation du trajet de réintégration vers une adaptation principalement matérielle du poste de travail, et l'absence de prise en compte suffisante des

aspects psychosociaux, limitent son efficacité, surtout lorsqu'il s'agit d'une pathologie causée principalement par les aspects psychosociaux de l'environnement de travail.

Enfin, il a été observé que, dans le cadre d'un burn-out, la procédure actuelle conduit souvent à la conclusion rapide qu'un retour dans le même environnement de travail n'est pas envisageable.

En conclusion, si le trajet de réintégration constitue un outil essentiel pour le retour au travail des travailleurs en incapacité, son cadre actuel ne répond pas pleinement aux spécificités du burn-out. Or, dans un monde professionnel en perpétuelle évolution, marqué par la digitalisation et l'accélération des rythmes de travail, la gestion du stress devient un défi majeur. La crise du Covid-19 a encore intensifié cette tendance, en bouleversant l'équilibre entre la vie privée et professionnelle, et en fragilisant davantage la santé mentale des travailleurs. Dans ce contexte, les cas de burn-out deviennent de plus en plus fréquents, rendant indispensable une adaptation du trajet de réintégration. Des modifications législatives, offrant plus de flexibilité dans les délais et une meilleure prise en compte des facteurs psychosociaux, apparaissent comme des améliorations nécessaires pour garantir une réintégration durable et efficace des travailleurs en burn-out.

BIBLIOGRAPHIE

LEGISLATION

Loi du 3 juillet 1978 relative aux contrats de travail, publiée au *M.B.* le 22 août 1978 : art 31.

Loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail, publiée au *M.B.* le 18 août 1996.

SOURCES INTERNET

INAMI, « L'incapacité de travail : Combien de burnouts et de dépression de plus d'un an ? Quel coût pour l'assurance indemnité ? », consulté le 25 février 2025, disponible sur www.inami.fgov.be.

DOCTRINE

BRASSEUR, P., « Les principes de la politique du bien-être. Les obligations liées à la prévention des risques psychosociaux au travail », *Le bien-être au travail : aspects juridiques et mise en œuvre*, 2022, p. 88-110.

BRASSEUR, P., « Les risques psychosociaux au travail, quinze ans d'évolution », *Chr. D.S.*, 2017, liv 2, p. 41.

BRASSEUR, P., « Le bien-être au travail. Les obligations générales », in *X, Guide social permanent. Tome 5*, liv 5, 2023, p. 59-62.

BROUCKE, C., PATERNOSTRE, M., VERBRUGGE, F., « Les protections contre le licenciement : essai de synthèse 2.0 », *Ors*, 2024, liv 11, p. 41.

CACCAMISI, D., « Le trajet de réintégration des travailleurs en incapacité de travail : un aperçu de la réforme et de ses conséquences sur la force majeure médicale », *Ors*, 2018, liv 1, p. 15-21.

CLESSE, J., KEFER, F., « Suspension de l'exécution du contrat de travail », *Manuel de droit du travail*, Bruxelles, Larcier, 2018, p. 317.

CLESSE, J., KEFER, F., « Le bien-être au travail », *Manuel de droit du travail*, Bruxelles, Larcier, 2018, p. 361-363.

FICHER, I., « Forces et faiblesses du système dynamique de gestion des risques en matière de bien-être au travail : à la rencontre d'un instrument original et méconnu », *Actualité en matière de bien-être au travail*, Bruxelles, Bruylant, 2014, p. 84-88.

FREBUTTE, J., « Le burn-out », *Le bore-out : un tabou à briser*, 2020, p. 29-34.

FUNCK, J.-F., MARKEY, L., « L'assurance contre les maladies professionnelles », *Droit de la sécurité sociale*, Bruxelles, Larcier, 2014, p. 414-415.

GILSON, S., « Le burn-out : cet obscur objet de déplaisir », *La souffrance au travail. Dialogue interdisciplinaire autour du burn-out*, Anthemis, 2019, p. 12-14.

GILSON, S., TRUSGNACH, Z., « Comment prouver l'accident », *Accident du travail*, Bruxelles, Larcier, 2019, p. 59-60.

HANSEZ, I., « Psychologie du bien-être au travail », *Notes de cours*, Faculté de droit de l'Université de Liège, 2024-2025.

LANGLET, O., « Le rôle essentiel de l'employeur dans la prévention des maladies professionnelles : Les principes généraux de prévention imposés à l'employeur », *L'employeur, Fedris et la prévention des maladies professionnelles*, 2024, p. 70-74.

MAIRY, C., « Prévention des risques psychosociaux au travail : quelles sont les principales modifications entrées en vigueur le 1^{er} septembre 2014 ? », *Ors*, 2015, liv 4, p. 4.

MASSART, G., VAN GOSSUM, L., SIMAR, N., STRONGYLOS, M., « Notion d'accident du travail et son système probatoire », *Les accidents du travail*, Bruxelles, Larcier, 2018, p. 64-68.

MASSART, A., « La réintégration au travail après un arrêt maladie pour burn-out », *La souffrance au travail. Dialogue interdisciplinaire autour du burn-out*, Anthemis, 2019, p. 156-158.

MUNEZERO, B., « Le régime juridique des risques psychosociaux au travail. Les sources normatives », *Les risques psychosociaux liés à l'utilisation des technologies de l'information et de la communication*, 2015, p. 29-34.

REMOUCHAMPS, S., « Quels droits pour le travailleur ayant perdu une partie de sa capacité de travail ? Réflexions critiques autour du trajet de réintégration », *Chr. D.S.*, 2018, p. 141.

SPF EMPLOI, TRAVAIL ET CONCERTATION SOCIALE, « Risques psychosociaux au travail », *Recueil de la jurisprudence des juridictions du travail depuis 2016*, 2024, p. 101-255.

TIMMERMANS, L., « Les travailleurs en burn-out face au droit social belge. Le parcours juridique du travailleur en burn-out », *Burn-out en entreprise : aspects juridiques et prévention*, Wolters Kluwer, 2019, p. 48-122.

TIMMERMANS, L., « Burn-out : what's in a name », *Burn-out en entreprise : aspects juridiques et prévention*, Wolters Kluwer, 2019, p. 5-8.

ZIMBILE, C., CLESSE, J., « Trajet de réintégration et la dissolution du contrat de travail pour force majeure », *Questions actuelles de droit social*, Anthemis, 2023, p. 46-66.

ZORBAS, A., ZORBAS, G., « Charge psychosociale, stress, burn-out et dépression, les compagnons du harcèlement oral », *L'auditorat du travail : compétences civiles et pénales*, Bruxelles, Larcier, 2012, p. 110-111.

JURISPRUDENCE

C. trav. Bruxelles, 17 avril 2024, R.G. n°2021/AB/655, disponible sur www.terralaboris.be

Trib. trav. Bruxelles, 12 février 2007, *Chron. D.S.*, 2008, p. 758.

Trib. trav. Liège, div. Namur, 11 janvier 2022, R.G. n°19/824/1, disponible sur www.terralaboris.be.

Trib. trav. Liège, div. Liège, 1^{er} mars 2022, R.G. n°20/1.343/A, disponible sur www.terralaboris.be.

Trib. trav. Liège, div. Liège, 9 septembre 2022, R.G. n°21/1.450/A, disponible sur www.terralaboris.be.

Trib. trav. Liège, div. Verviers, 23 novembre 2022, R.G. n°21/582/A, disponible sur www.terralaboris.be.

Trib. trav. Anvers (2^e ch), 17 janvier 2023, *R.W.*, 2023, liv 27, p. 1076, note.