



## Clefs et enjeux du retour et maintien au travail



Marie-José  
Durand, PhD  
Université de  
Sherbrooke

Centre intégré  
de santé et de  
services sociaux de  
Québec CISSS Québec Sud

**UDS** Université de  
Sherbrooke

1

---

---

---

---

---

---



1. Identifier les grands principes de l'intervention ergothérapique visant le retour au travail pour des personnes ayant des problèmes de santé épisodiques (troubles musculosquelettiques et mentaux courants);
2. Nommer les principes supportant l'utilisation du travail ordinaire comme approche thérapeutique;
3. Illustrer le rôle de l'ergothérapeute dans un milieu de travail réel lors de l'accompagnement d'une personne lors d'un retour au travail;
4. Identifier différentes stratégies pour favoriser le maintien au travail suite à une absence prolongée.

Centre intégré  
de santé et de  
services sociaux de  
Québec CISSS Québec Sud

**UDS** Université de  
Sherbrooke

2

---

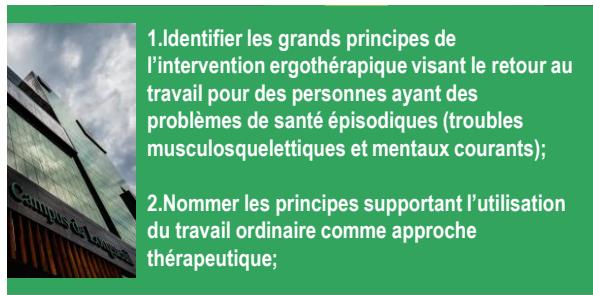
---

---

---

---

---



1. Identifier les grands principes de l'intervention ergothérapique visant le retour au travail pour des personnes ayant des problèmes de santé épisodiques (troubles musculosquelettiques et mentaux courants);
2. Nommer les principes supportant l'utilisation du travail ordinaire comme approche thérapeutique;

Centre intégré  
de santé et de  
services sociaux de  
Québec CISSS Québec Sud

**UDS** Université de  
Sherbrooke

3

---

---

---

---

---

---



## Paradoxe

Travail aide à la santé



Travail rend malade



Centre intégré de travail et de santé publique du Québec  
Université de Sherbrooke

---

---

---

---

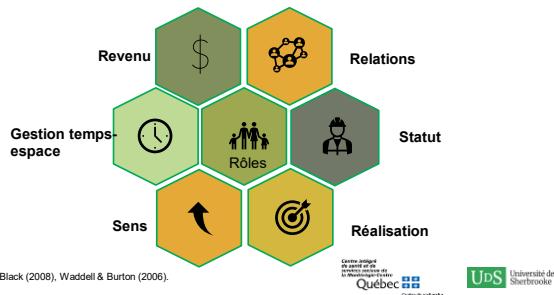
---

---

4



## FONCTIONS DU TRAVAIL (Limoges, 2003, 2018)




---

---

---

---

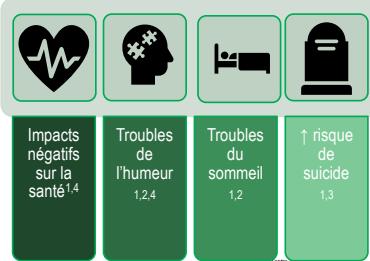
---

---

5



## ÊTRE SANS TRAVAIL



Impacts négatifs sur la santé<sup>1,4</sup>

Troubles de l'humeur  
1,2,4

Troubles du sommeil  
1,2

↑ risque de suicide  
1,3

<sup>1</sup>Warberg (2012) <sup>2</sup>Bartelink et al. (2020) <sup>3</sup>Li X et al. (2022) <sup>4</sup>Kong-Taylor H et al. (2018)

Centre intégré de travail et de santé publique du Québec  
Université de Sherbrooke

---

---

---

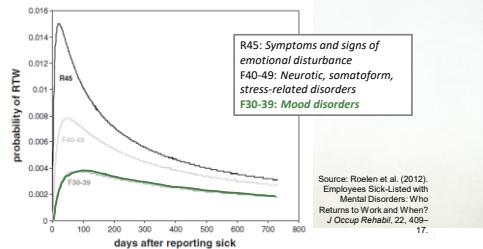
---

---

---

6

Le risque d'absence prolongée du travail en raison d'un TMC s'accentue avec le temps



7

Le risque d'absence prolongée du travail en raison d'un TMS s'accentue avec le temps

- 1 mois la probabilité de retourner au travail est de 68,2%
- Entre 1 et 6 mois, elles sont à 85,6%.
- Après 6 mois, **environ 7 % n'arriveront pas à retourner.**

Méta-analyse de Wynne-Jones et al., 2014



8

Journal of Vocational Rehabilitation 61 (2014) 127–144  
DOI 10.3233/JVR-248024

Complex issues in vocational rehabilitation with functional capacity evaluation results

Steve Allison<sup>a</sup>, Terry P. Leslie<sup>a,b</sup> and Rebecca Spirito Dalgip<sup>a</sup>

<sup>a</sup>Functional Capacity Experts, LLC, Bossier City, LA, USA

<sup>b</sup>Premier One Consulting, Inc., Lancaster, PA, USA

The University of Scranton, Scranton, PA, USA

Journal of Vocational Rehabilitation 61 (2014) 127–144  
DOI 10.3233/JVR-248024

Functional Capacity Evaluation Research: Report from the Fourth International Functional Capacity Evaluation Research Meeting

M. J. A. Editor<sup>a</sup>, P. R. Deoch<sup>b</sup>, D. P. Gross<sup>c</sup>, C. L. James<sup>c</sup>, M. F. Remmers<sup>c</sup>



9

## Monsieur Bernard

**CAPRIT**  
Centre d'expertise et de  
développement de l'accessibilité au travail

- Racleur d'asphalte, petite entreprise (7), résidentiel
- Douleur moyenne modérée à sévère
- **Fortes incapacités perçues (Oswestry)**
- **Crainches de l'activité et du travail** (questionnaire sur craintes et croyances)
- Forte détresse; suspicion de dépression (questionnaire Illfeld)
- Horaire occupationnel : pas de reprise tâches ménagères, pas de loisirs, siestes, courtes marches



Centre d'expertise et de développement de l'accessibilité au travail  
Québec Université de Sherbrooke

10

---

---

---

---

---

---

---

---

**CAPRIT**  
UNIVERSITÉ DE  
SHERBROOKE

Monsieur Bernard : Évaluation des capacités liées au travail  
selon L'ECPT et selon le DOT

	Force dynamique	Tolérance position	Mobilité	ECPT global	DOT
Admission	Moyen	Léger	Léger	Léger	Très lourd
					↑

Centre d'expertise et de développement de l'accessibilité au travail  
Québec Université de Sherbrooke

11

---

---

---

---

---

---

---

---

Évaluation des tâches réelles		ECPT début	=
Levage sol-taille	50-21 lb	0 lb	non
Transport deux mains	50 lb	41 lb	non
Capacité unilatérale de porter un poids	20 lb	14 lb	non
Position assise	À l'occasion à 1/3 du quart de travail	-	oui
Position debout	2/3 à tout le quart	1/3 à 2/3 quart	non
Debout penché avant	2/3 à tout le quart	jamais	non
Marche	2/3 à tout le quart	1/3 à 2/3 quart	non
Rotation répétitives tronc-position assise	À l'occasion à 1/3 du quart de travail	-	oui

8 tâches sur 21 en lien avec le travail

---

---

---

---

---

---

---

---

12




---



---



---



---



---



---

13

ÉVALUATION  
COMPÉTENCESPRÉPARATION  
RETOUR AU TRAVAILENSEIGNEMENT  
ADAPTATION


---



---



---



---



---



---

14



### Exposition au travail ordinaire

- « forme spécialisée de travail léger incluant une gradation des heures, des tâches et de la productivité attendue jusqu'à ce que le travailleur soit prêt à reprendre son travail régulier » (Krause et coll. 1998)
- Cumul d'évidences dans des revues systématiques
  - Krause et coll 1998 Atteintes physiques (TMS, TCC)
  - Franche et coll. 2005 TMS
  - van Vilsteren et coll. 2015 Invalidités
  - Cullen et coll. 2018 Douleur, TMC, cancer




---



---



---



---



---



---

15



Source: Cullen et al. (2018). Effectiveness of Workplace Interventions in Return-to-Work for Musculoskeletal, Pain-Related and Mental Health Conditions: An Update of the Evidence and Messages for Practitioners. *J Occup Rehabil*, 28:1–15

28. 1-10



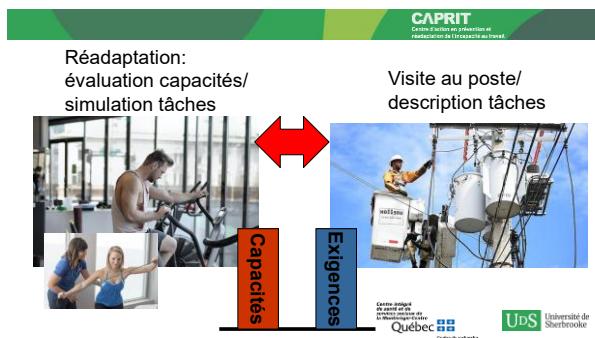
16



Dans un programme de réadaptation au travail qui inclut une exposition au travail, quels sont les travailleurs qui réussissent à reprendre le travail ?



17



18

J Occup Rehabil (2009) 19:194–202  
DOI 10.1007/s10926-008-9173-4

**Margin of Manoeuvre Indicators in the Workplace During the Rehabilitation Process: A Qualitative Analysis**

M. J. Dourad<sup>1</sup> • N. Vézina<sup>2</sup> • R. Baril<sup>3</sup> • P. Laloi<sup>4</sup>  
M. C. Richard<sup>5</sup> • S. Ngome<sup>6</sup>

*Published online: 20 October 2008*  
© Springer Science+Business Media B.V. 2008  
Journal of Occupational Rehabilitation (2009) 19:194–202  
DOI 10.1007/s10926-008-9173-4

**Relationship between the margin of manoeuvre and the return to work after a long-term absence due to a musculoskeletal disorder: an exploratory study**

MARIE-JOSÉE DOURAD<sup>1</sup>\*, NICOLE VÉZINA<sup>2</sup>, RAYMOND BARIL<sup>3</sup>, PATRICK LALOI<sup>4</sup>, MARIE-CHRISTINE RICHARD<sup>5</sup> & SÉBASTIEN NGOME<sup>6</sup>  
<sup>1</sup>Université de Sherbrooke, CAPRIT, 1411 Boul. Charles De Koninck, Québec, Québec G1K 7P4, Canada; <sup>2</sup>Université de Sherbrooke, CAPRIT, 1411 Boul. Charles De Koninck, Québec, Québec G1K 7P4, Canada; <sup>3</sup>Université de Sherbrooke, CAPRIT, 1411 Boul. Charles De Koninck, Québec, Québec G1K 7P4, Canada; <sup>4</sup>Université de Sherbrooke, CAPRIT, 1411 Boul. Charles De Koninck, Québec, Québec G1K 7P4, Canada; <sup>5</sup>Université de Sherbrooke, CAPRIT, 1411 Boul. Charles De Koninck, Québec, Québec G1K 7P4, Canada; <sup>6</sup>Université de Sherbrooke, CAPRIT, 1411 Boul. Charles De Koninck, Québec, Québec G1K 7P4, Canada

Accepted: September 2008

**Adaptation of a Guide to Equip Employers to Manage the Gradual Return to Work of Individuals with a Musculoskeletal Disorder**

John Bariloff<sup>1</sup> • Marie-Josée Dourad<sup>2</sup> • Marie-France Crête<sup>3</sup>  
Accepted article: 10 January 2009  
Published online: 10 January 2009  
© Springer Science+Business Media B.V. 2009

**CAPRIT**  
Centre d'action en prévention et  
réadaptation de l'incapacité au travail

**informa**  
INFORMATIQUE

**Centre intégré  
de recherche en  
ergonomie et  
santé au travail  
du Québec**  
Centre de recherche

**UDS** Université de  
Sherbrooke

19

**Marge de manœuvre**

**Zone économie | « Un peu de marge de manœuvre »**  
YouTube - Radio-Canada Info  
Il y a 3 jours

**Marge de manœuvre pour concilier famille et horaires atypiques**  
Hippocrate - Tous les mous de la marge de manœuvre

**MARGE DE MANOEUVR**  
SOYEZ LE PLUS RAPIDE,  
SOYEZ LE PLUS BRILLANT,  
OU TRICHEZ.  
UN MEILLEUR PLAN SUR VOTRE DÉFI D'ESTRÉE J'ARRIVE BIENTÔT

**BOXE Etre nain et avoir une marge de manœuvre**  
Le devoir

**CAPRIT**  
Centre d'action en prévention et  
réadaptation de l'incapacité au travail

**Centre intégré  
de recherche en  
ergonomie et  
santé au travail  
du Québec**  
Centre de recherche

**UDS** Université de  
Sherbrooke

20

**MARGE DE MANOEUVR**

**Définition**  
Possibilité ou liberté dont dispose un travailleur pour élaborer différentes façons de travailler afin de rencontrer les objectifs de production, et ce, sans effet défavorable.

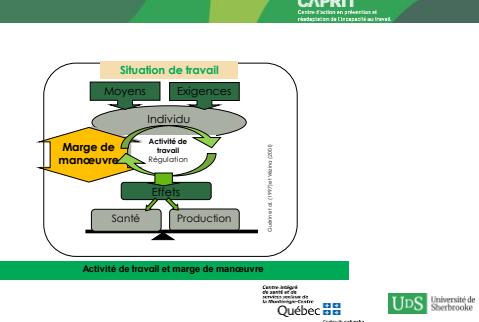
(Vézina, 2001, 2003; Vézina et al., 1998; Couture et al., 2003; Douillet et Schweitzer, 2002)



**CAPRIT**  
Centre d'action en prévention et  
réadaptation de l'incapacité au travail

21

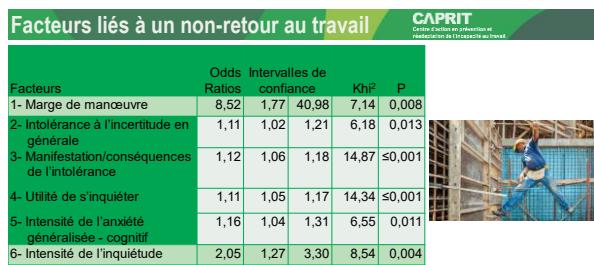
7



22



23



Explique 54 % de la variance du non-RT  
(Pseudo  $R^2=0,54$ ;  $p < .0001$ ) Tiré conférence MECoutu, RDV Science, 2022



Exemples de questions simples pour évaluer la Marge de Manœuvre au travail

- Pouvez alterner vos tâches à votre convenance?
- Pouvez-vous choisir vos tâches dans une journée?
- Pouvez-vous choisir du matériel ou des outils particuliers pour faciliter vos tâches?
- Pouvez-vous reporter certaines tâches à plus tard ?
- Pouvez-vous compter sur des personnes pour vous aider à faire le travail demandé ?



25

---



---



---



---



---



---



---



---



26

---



---



---



---



---



---



---



---



3. Illustrer le rôle de l'ergothérapeute dans un milieu de travail réel lors de l'accompagnement d'une personne lors d'un retour au travail;



27

---



---



---



---



---



---



---



---

### Rôle de l'ergothérapeute

- Visite au poste de travail et évaluation de la marge de manœuvre au travail (avant le problème de santé)
- En concertation avec autres professionnels, établir le moment d'amorcer le retour au travail;
- Établir un plan de retour au travail avec l'employeur-assureur
- Créer des marges de manœuvres thérapeutiques (tâches, horaire, moyens)

---



---



---



---



---



---



---



---

### Rôle de l'ergothérapeute

- S'assurer que les conditions du retour soient respectées
- Modifier l'exposition au travail par les marges de manœuvres thérapeutiques
- Partager les informations sur la progression avec les autres professionnels impliqués
- Évaluer et partager les conditions de la marge de manœuvre au congé et du maintien au travail

---



---



---



---



---



---



---



---

ORPAT 2023 - Grille de planification pour le retour progressif au travail		Semaine de travail N°					
Nom de la personne salariée(e)	Poste	Date					
I- Restrictions / recommandations émises par le médecin traitant							
II-Horaire de travail prévu							
Nombre d'heures	LUNDI	MARDI	MERCIREDI	JEUDI	VENREDI	SAMEDI	DIMANCHE
	Horaires						
III-Tâches de travail proposées		IV-Productivité attendue					

---



---



---



---



---



---



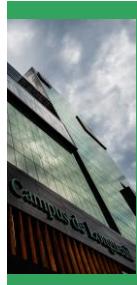
---



---

ORPAT 2023 - Grille de planification pour le retour progressif au travail			Semaine de travail No.
Nom de la personne salariée)	Poste	Date	
5- Difficultés anticipées		6- Moyens pour contourner ces difficultés	
		PERSONNEL	ORGANISATIONNEL
7- Niveau de confiance de la personne salariée (p10)		Commentaires	
<input checked="" type="checkbox"/> Confiant <input type="checkbox"/> Pas confiant			
8- Signatures		Personne salariée	Supérieur immédiat
Date			
9- Aettle des objectifs de productivité		10- Symptômes	
<input checked="" type="checkbox"/> Pas du tout atteints <input type="checkbox"/> Partiellement atteints <input type="checkbox"/> Très entièrement atteints		<input type="checkbox"/> Déménuis <input type="checkbox"/> Irruptions <input type="checkbox"/> Températures augmentées <input type="checkbox"/> Modérément augmentées <input type="checkbox"/> Fortement augmentées	
Raisons :			

31



#### 4. Identifier différentes stratégies pour favoriser le maintien au travail suite à une absence prolongée.

**CAPRIT**  
Centre d'action en prévention et  
réadaptation de l'incapacité au travail

Centre intégré  
de santé et de  
recherche en  
santé mentale et  
addictive de  
l'Estrie-Université  
Québec à  
Sherbrooke

32



## Stratégies



Rencontre(s) ou appel(s)  
après la fin du traitement actif



## Développement des comportements préventifs

Centre intégré  
de santé et de  
recherche en santé  
de l'Amériquaine Estrie  
**Québec**   
Centre de recherche

33



34

---

---

---

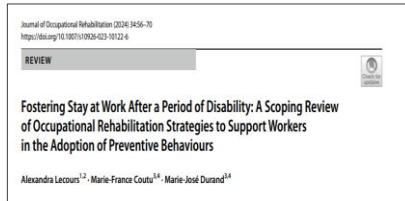
---

---

---

---

---



Centre intégré de services en santé et en services sociaux de la Mauricie et du Centre-du-Québec Québec Université de Sherbrooke

35

---

---

---

---

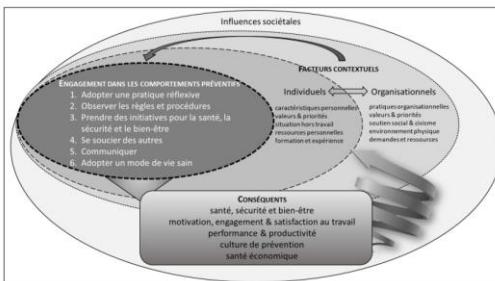
---

---

---

---

Figure 1. Modèle des comportements préventifs au travail (Lecours, 2021)



36

---

---

---

---

---

---

---

---

## 6 comportements (Lecours et al. 2024)

1. Adopter une pratique réflexive
2. Observer les règles et procédures
3. Prendre des initiatives pour la santé, la sécurité et le bien-être
4. Se soucier des autres
5. Communiquer
6. Adopter un mode de vie sain

---



---



---



---



---



---



---

Tableau 5. Exemples d'application des stratégies visant le développement du comportement 1 Adopter une pratique réflexive

Stratégie	Exemple d'application
Coacher	Guider le travailleur dans la prise de conscience et la modification de ses affects et émotions ainsi que de ses pensées et croyances par des interventions individuelles ou de groupes. Accompagner le travailleur dans le développement de ses habiletés de résolution de problèmes par : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jeux de rôles;</li> <li>• Exercices de simulation.</li> </ul>
Collaborer	Coopérer avec le travailleur dans la résolution de situations problématiques vécues en milieu de travail.
Éduquer	Renseigner le travailleur sur : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le stress;</li> <li>• La douleur;</li> <li>• Les défis communicationnels.</li> </ul>
Engager	Aider le travailleur à prendre part à la résolution des problèmes : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Remue-méninge;</li> <li>• Élaboration structurée d'un plan d'action;</li> <li>• Exposition graduelle;</li> <li>• Autoévaluation;</li> <li>• Analyse des situations de travail.</li> </ul>

---



---



---



---



---



---



---

## conclusion




---



---



---



---



---



---



---

### 3. Contexte interne

-Connection et communication intersectorielles variables 

#### 4. Individu

-Équipe clinique formée et dédié, audit (capacité)

-Aucune implication, absence de leader d'opinion favorable

## 5. Processus d'implantation

-Pas d'analyse de besoin ou de contexte 

Centre intégré  
de santé et de  
services sociaux de  
la Montérégie-Centre  
**Québec**   
Centre intégré  
de santé et de  
services sociaux de  
la Montérégie-Centre  
**Université de  
Sherbrooke**

Université de  
Sherbrooke

40