


# Réintégration: bonnes pratiques

Docteur Philippe Farr  
Directeur Quality

08/12/2020



**attentia**  
feeling good works great

- 
- An aerial photograph of a modern cable-stayed bridge crossing a wide river. The bridge has a prominent white pylon and multiple stay cables. Below the bridge, a multi-lane highway interchange curves along the riverbank. The background shows a cityscape under a clear sky.
1. Constats
  2. Exemple au sein d'une PME
  3. Perspectives pour une politique de réintégration

# Retour au travail -- Constats

01



Visite de préreprise

02




Examen de reprise du travail

03



Trajets de reintégration

Le plus souvent, approche individuelle des cas et pas de mise en place d'une politique de reintégration.

- 
- An aerial photograph of a modern cable-stayed bridge crossing a wide river. The bridge has a prominent white pylon and multiple stay cables. In the background, a highway interchange with several lanes is visible, along with some greenery and buildings in the distance. The overall scene is captured in a slightly desaturated, blue-toned style.
1. Constats
  2. Exemple au sein d'une PME
  3. Perspectives pour une politique de réintégration



## Exemple au sein d'une entreprise de Titres-services



Travailleuse née en 1984

Hernie cervicale

TRI initiative de la travailleuse pour une demande de reprise à mi-temps.



Amène un dialogue médecin du travail/médecin traitant et employeur



### Formulaire d'évaluation de réintégration

Décision A: Reprise à temps partiel médical, éviter les extensions du cou (élévation de la tête) de manière fréquente et prolongée (éviter le nettoyage de plafond ou de vitrage en hauteur).

# Plan de réintégration

Adaptions du  
poste de  
travail

Description du  
travail adapté

Formation  
proposée

Sélection par la travailleuse et de l'encadrante pratique des domiciles où les tâches à effectuer respectent la recommandation de ne pas dépasser la hauteur des yeux pour l'activité de nettoyage

Travaux de nettoyage, de lessive, de repassage, de préparations de petits repas et de courses ménagères. Suppression des tâches comme le lavage des vitres et plafonds en ce y compris les poussières dépassant la hauteur maximale autorisée .

Le volume du travail:  
16h/semaine en ½ journée

Améliorer la prise de conscience des risques, changer les méthodes de travail, planifier le travail pour éviter les tâches répétitives ou le travail prolongé dans de mauvaises positions.

Prévoir des pauses, une rotation ou une redistribution des tâches en collaboration avec l'encadrante pratique et le client.

# Take home message de ce cas




Implication du  
travailleur



Importance de la  
collaboration entre  
médecins, avec  
l'employeur



Sensibiliser aux  
appuis offerts par  
l'AVIQ, le Phare ou  
le VDAB

- 
- An aerial photograph of a modern cable-stayed bridge crossing a river. The bridge has a prominent white pylon and multiple stay cables. Below the bridge, a multi-lane highway interchange curves along the riverbank. The background shows a cityscape with various buildings and greenery under a clear sky.
1. Constats
  2. Exemple au sein d'une PME
  3. Pourquoi une politique de réintégration





Le risque d'entrer en incapacité de longue durée avec entrée en invalidité augmente sensiblement après 4 mois d'incapacité

- En cas d'absence de > 3 mois, moins de 50 % reprennent
- En cas d'absence de > 1 an, moins de 20 % reprennent
- En cas d'absence de > 2 ans, moins de 10 % reprennent

# Approche



## Démarrage

Clarifier les objectifs et développer une approche pratique

- Réunion d'introduction avec l'équipe de base
- Définir les objectifs et les raisons



## Scan

Mieux connaître l'organisation

- Quels chiffres sont disponibles ?
- Quelle est la politique actuelle ?
- Quel est le protocole actuel ?
- Cartographie des parties prenantes par phase respective
- Quelle est la perception de la politique et du protocole actuels : courts questionnaires - groupes de discussion - entretiens



## Focus

Élaboration du protocole

- Se concentrer clairement sur le pourquoi par phase respective
- Poursuite et achèvement du protocole par phase respective
- Mettre en place la communication vers les parties prenantes concernées
- Mettre en avant des 'solutions' concrètes



## Monitoring, Gouvernance & Communication

Respect des conditions préalables du protocole

- Déterminer, en ce qui concerne l'input et l'impact, ce qui doit être mesuré et suivi et ce dans quelle phase et sous-phase



## Intégration

Support pour l'implémentation du protocole

- Déploiement du protocole renouvelé
- Déploiement du plan de communication
- Déploiement des nouvelles 'solutions'
- Formation pour les différentes parties prenantes
- Alignement des différentes phases

Rapport final avec protocole

Déploiement

# Exemple absence de courte durée



Collaborateur



Manager



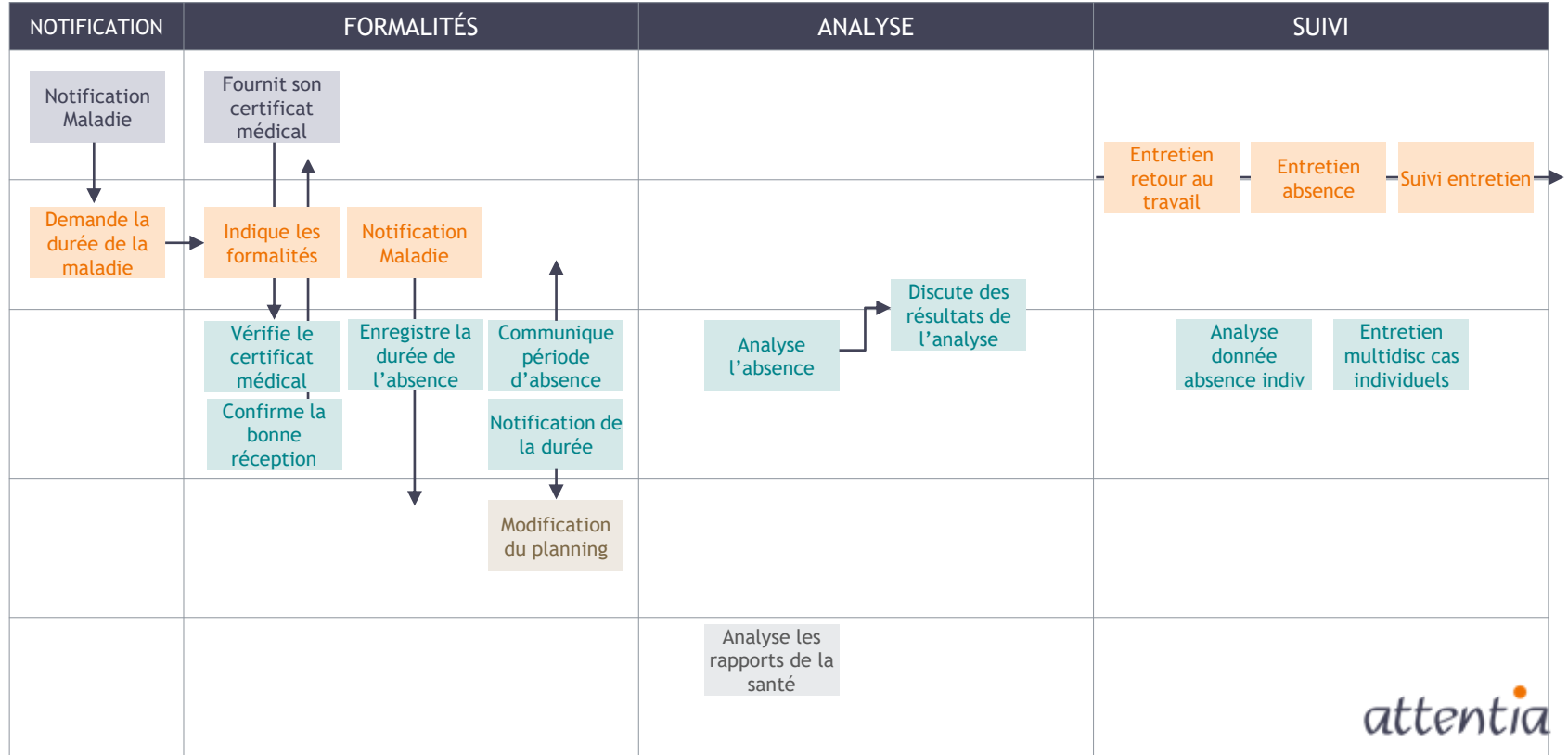
RH



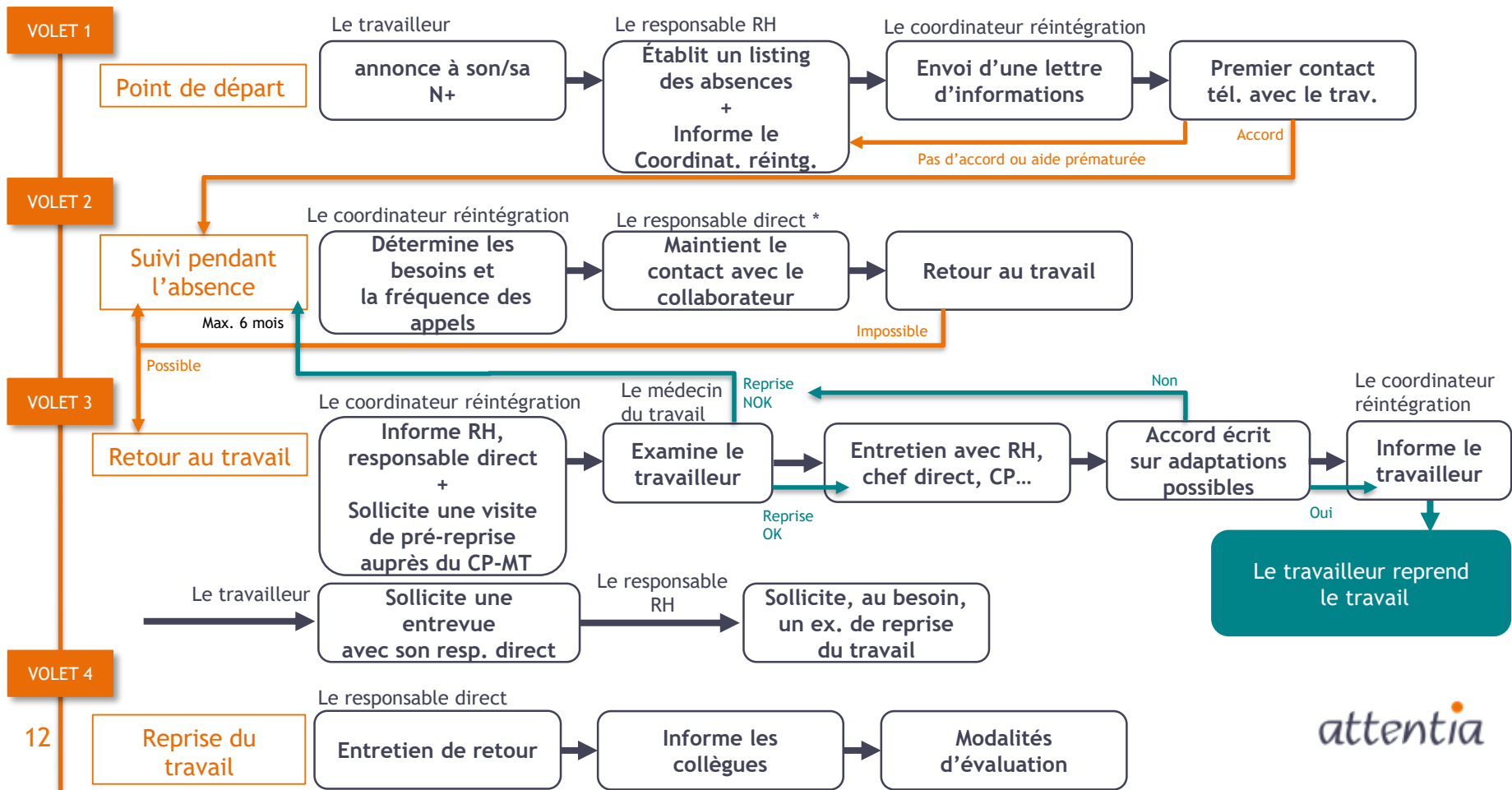
Planificateur



Médecin du travail



# Exemple de procédure pour le retour au travail





*« Les aspects collectifs de la réintégration au travail »  
Exemple d'outil d'analyse*

Développé par le Dr Michel Jacobs

# AR du 28 octobre 2016



**Volet individuel**  
la prise en charge  
individuelle du travailleur  
concerné



**Volet collectif**  
l'analyse au niveau  
collectif des possibilités de  
travail adapté à l'échelle  
de l'entreprise

# La politique de réintégration au niveau collectif

## Mise en oeuvre

**Modus operandi :** collaboration et concertation de l'employeur et des travailleurs

**But :** Promouvoir les possibilités de réussite de cette politique de réintégration

**Fréquence :** au moins une fois/an

**Avis des conseillers :**  
Médecin du travail et autres conseillers en prévention, si nécessaire

**Lieu :** CPPT

**Le responsable final:**  
Employeur

# La politique de réintégration au niveau collectif

## *Méthode d'analyse et évaluation*

- 1 Travail adapté: volume du travail, adaptation de l'horaire et modification partielle du contenu
- 2 Autre travail disponible
- 3 Adapter les postes de travail: aménagement technique et ergonomique



# La politique de réintégration au niveau collectif

## *Support et outil d'analyse*

1.

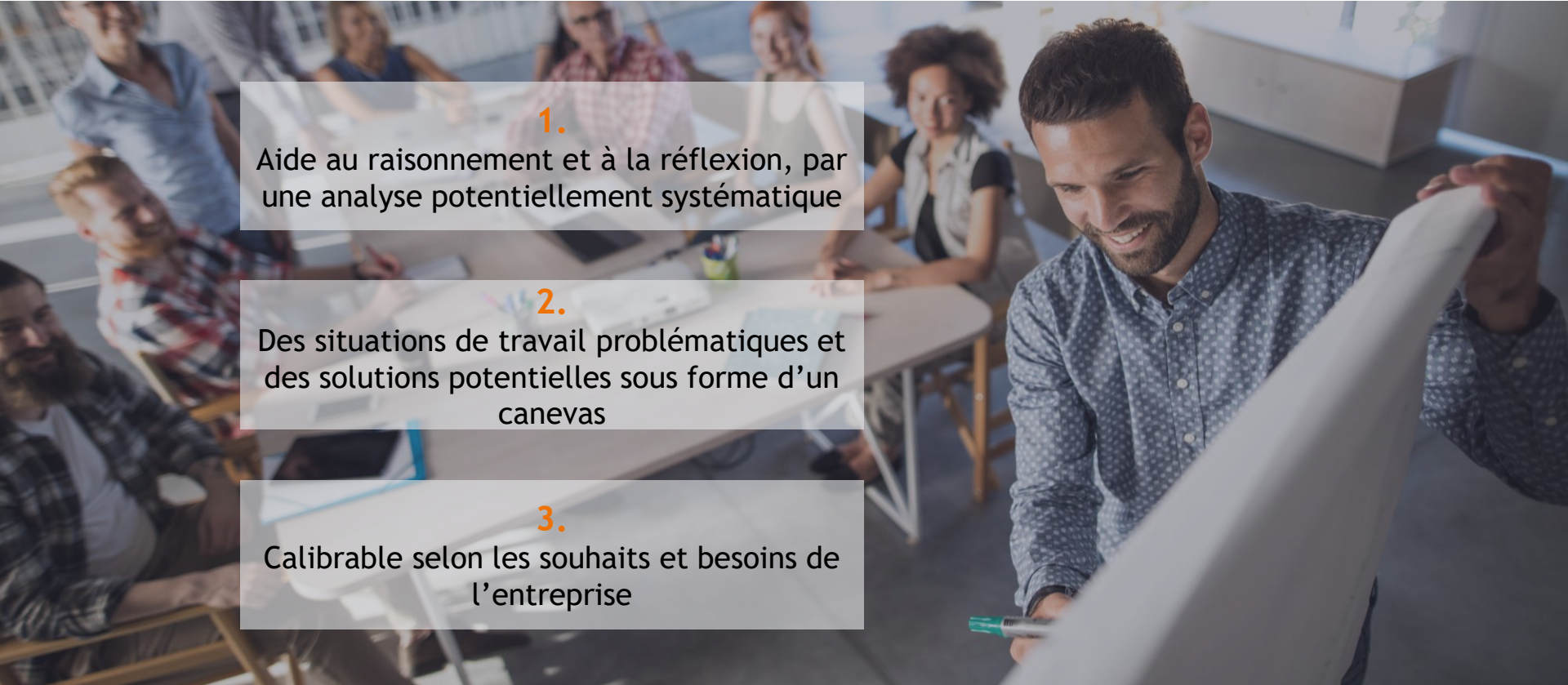
Aide au raisonnement et à la réflexion, par une analyse potentiellement systématique

2.

Des situations de travail problématiques et des solutions potentielles sous forme d'un canevas

3.

Calibrable selon les souhaits et besoins de l'entreprise



# La politique de réintégration au niveau collectif

## *Canevas*



# La politique de réintégration au niveau collectif

## Procédure pour remplir le canevas Excel

/ 0 1

Compléter d'abord la liste des postes et des fonctions existants

/ 0 2

Mentionner les fonctions dites « poste de garde » ou d'astreinte, qui impliquent certaines exigences

/ 0 3

Entamer une réflexion sur les éventuels travaux circonstanciels et les types éventuels de travaux *de novo* ou sur mesure, conceptualisables dans l'entreprise

/ 0 4

Lister les qualifications requises en regard de ces postes et fonctions, et les éventuelles aides techniques disponibles

/ 0 5

Se positionner sur une éventuelle politique de formation interne et/ou externe pour l'accès à certains postes de travail

/ 0 6

Compléter les aires d'adaptabilité du travail dans le temps et dans l'espace

/ 0 7

Entamer une réflexion sur les principales restrictions médicales qui sont présentes et problématiques dans l'entreprise et ensuite analyser leur incidence sur les postes de travail

/ 0 8

Importance de l'expertise et de la collaboration du médecin du travail qui connaît l'entreprise

# La politique de réintégration au niveau collectif

## *Objectif du canevas*



Une fois le fichier rempli, des éventuelles lignes de force pourront se dégager et répondre ainsi aux obligations légales de l'analyse des aspects collectifs de la réintégration au travail



Ce fichier pourra également être utilisé dans le cadre de nos examens médicaux réalisés en dehors d'un trajet de réintégration



Utilisation du canevas également lors d'une procédure individuelle, dans le cadre d'un trajet de réintégration


# La politique de réintégration au niveau individuel

## *Utilisation du canevas*

- ✓ Pour la/les restriction(s) médicale(s), voir si le maintien au poste est possible
- ✓ Peut-il bénéficier d'une aide technique ?
- ✓ Si le maintien n'est pas possible, analyse éventuelle des autres postes accessibles sur le plan médical
- ✓ Si c'est le cas, le travailleur a-t-il la compétence requise ?
- ✓ Si ce n'est pas le cas, peut-il bénéficier d'une formation ?
- ✓ Le poste envisageable est-il libre ou libérable ?

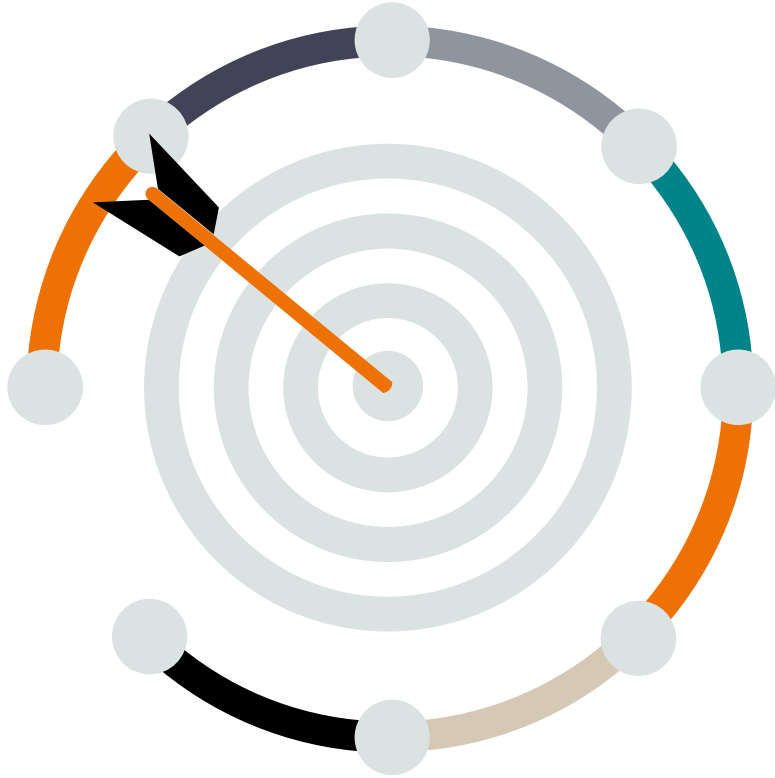
# La politique de réintégration au niveau individuel

## *Utilisation du canevas*



Sur le formulaire d'évaluation de réintégration, le « cahier des charges » pourra mieux être défini

On ne mentionnera plus uniquement ce que le travailleur ne peut plus faire, mais bien ce qu'il peut encore faire



# Takeaways

## 1. Indissociable de la loi du bien-être au travail

- Passe par des procédures claires, un suivi individuel et collectif
- Former et informer : changement de vision
- Responsabilité partagée travailleur - employeur - environnement
- Amélioration de la connaissance de l'AVIQ, VDAB, Phare

## 2. Aide à la gestion de l'absentéisme

- Maintien absolu de la meilleure option dans le milieu professionnel
- Traitement et reprise peuvent se faire en même temps
- Voir surtout les compétences restantes

## 3. Idée de win-win

- Argument pour l'employeur: diminution des coûts
- Argument pour le travailleur: évite le décrochage social et l'isolement

## 4. Obtenir l'engagement et la confiance

A background image showing a group of people smiling and clapping. The image is partially obscured by an orange overlay on the left side.

# Merci !



[www.attentia.be](http://www.attentia.be)

[linkedin.com/company/attentia](https://www.linkedin.com/company/attentia) • [facebook.com/AttentiaGroup](https://www.facebook.com/AttentiaGroup) • [twitter.com/attentia](https://twitter.com/attentia)

attentia

feeling good works great