

Santé mentale

Santé mentale - Retour au travail

Sur cette page

[Qu'est-ce qu'un programme de retour au travail \(RAT\)?](#)

[Existe-t-il une différence entre les programmes de retour au travail et les retours au travail relatifs à la santé mentale?](#)

[Est-il important de garder contact pendant que le travailleur est en convalescence?](#)

[Quelles sont les étapes générales d'un programme de RAT?](#)

[Comment choisir des mesures d'adaptation et des tâches de retour au travail appropriées?](#)

[Quels sont les exemples de mesures d'adaptation?](#)

[Le programme de retour au travail doit-il être surveillé?](#)

Qu'est-ce qu'un programme de retour au travail (RAT)?

Un programme de retour au travail vise à trouver un travail important et convenable pour les travailleurs qui sont de retour en milieu de travail après une blessure ou une maladie. Par la collaboration, le programme vise à retourner le travailleur au poste qu'il occupait avant la blessure ou la maladie, lorsque c'est approprié, et de façon opportune. Le processus ne consiste pas à poser un diagnostic, et la confidentialité médicale doit être respectée en tout temps.

Les détails concernant le programme de retour au travail dans son ensemble doivent être communiqués à tout le personnel (idéalement, avant qu'il soit nécessaire). Une communication ouverte permet de veiller à ce que tout le monde comprenne son rôle et ait des attentes claires.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les programmes de retour au travail, veuillez consulter les documents Réponses SST suivants :

- Retour au travail – [Aperçu du programme](#)
- Retour au travail – [Mesures d'adaptation](#)
- Retour au travail – [Analyse des exigences du poste](#)

- Retour au travail – [Évaluation des capacités fonctionnelles](#)
-

Existe-t-il une différence entre les programmes de retour au travail et les retours au travail relatifs à la santé mentale?

Les principes directeurs pour un retour au travail relatif à la santé mentale sont très similaires à un retour au travail relatif à une blessure physique. Le plan doit être axé sur les capacités fonctionnelles du travailleur, et non sur les symptômes de la blessure ou de la maladie. Il n'est pas nécessaire de créer un programme de retour au travail distinct, mais assurez-vous que votre programme existant permettra d'accommoder les travailleurs qui retournent au travail après des absences liées à la santé mentale. Le programme de retour au travail devrait aborder les éléments suivants :

- Rôles et responsabilités
- Communication
- Prévention
- Mesures d'adaptation
- Soutien au rétablissement
- Enseignement et formation
- Examen

Pour en savoir plus sur les éléments qui devraient figurer dans un programme de retour au travail, consulter la section : [Retour au travail – Aperçu du programme](#)

Il est important de créer et de favoriser un milieu de travail sécuritaire et positif. Il est possible de créer un tel milieu de travail en ne limitant pas ses efforts aux dangers physiques, mais en mettant l'accent sur [les facteurs de risque psychosociaux](#) également. Les milieux de travail doivent tenir compte du ou des dangers psychosociaux qui ont causé la blessure, lorsqu'ils sont sous leur contrôle, pour s'assurer que le travailleur se sent à l'aise de retourner au travail et qu'il n'est pas blessé de nouveau à son retour.

Il faut noter que les émotions et l'expérience du travailleur peuvent être différentes par rapport aux personnes ayant quitté le travail en raison d'une blessure. Lorsque des travailleurs sont absents pour cause de maladie mentale, ils peuvent nourrir l'inquiétude de représenter eux-mêmes un fardeau pour les autres, ou la peur du rejet, le sentiment d'isolement ou encore de la honte. Ils peuvent également redouter le harcèlement potentiel, ainsi que d'autres stigmates associés. Pendant le stade de la planification, il faut discuter de la façon dont l'absence sera expliquée et de l'information qui sera transmise au reste de l'équipe.

Est-il important de garder contact pendant que le travailleur est en convalescence?

Oui, le maintien du lien entre le travail et la personne en convalescence peut contribuer à un retour sécuritaire plus tôt que prévu. Si les travailleurs en convalescence se sentent déconnectés de leur lieu de travail, ils peuvent éprouver une santé mentale plus négative et avoir l'impression qu'il est plus difficile de revenir.

Lorsque vous savez qu'un travailleur sera absent, définissez une méthode et une fréquence de contact dès que possible et vérifiez périodiquement si l'arrangement actuel doit être modifié. Tenez le travailleur au courant de ce qui se passe au travail et encouragez ses collègues à rester en contact avec lui.

Pour éviter l'inaction ou la confusion au sujet du retour futur du travailleur, énoncez clairement les rôles, les responsabilités et les jalons pertinents pour faciliter le retour au travail, y compris qui maintiendra un contact régulier et quand commencer à planifier le retour au travail.

Quelles sont les étapes générales d'un programme de RAT?

Chaque plan de retour au travail et chaque mesure d'adaptation qui y est liée sont différents. Les étapes suivantes doivent être prises en compte lors de l'élaboration d'un plan de retour au travail :

1. Définir des mesures d'adaptation appropriées et assigner un travail utile en fonction d'une évaluation des capacités fonctionnelles (capacités physiques ou cognitives) ou de l'aptitude au travail.
2. Créer un plan détaillé, comprenant les divers jalons prévus (dates, heures, tâches et attentes). Discuter du plan avec la personne avant son retour au travail. S'assurer de mobiliser la personne et de vérifier si elle envisage de rencontrer des difficultés avec le plan établi. La période de planification est également le temps d'examiner toutes modifications relatives aux procédures, au ministère ou à l'organisation qui pourraient avoir été apportées pendant l'absence de la personne.
3. Communiquer avec le service dans lequel le travailleur reviendra afin que la personne puisse être accueillie de nouveau et que toute la formation d'appoint puisse être organisée. Il faut se montrer disponible pour soutenir l'équipe au besoin. Il faut également éviter de laisser cours aux ragots et à d'autres comportements irrespectueux pouvant mener à la stigmatisation et à un milieu de travail défavorable.
4. Remplir une [liste de vérification aux fins des séances d'orientation](#) une fois que la personne retourne au travail. L'orientation doit passer en revue tous les changements liés aux procédures, au ministère et à l'organisation.

5. Examiner à nouveau le plan de retour au travail personnalisé au cours des deux premières semaines suivant le retour du travailleur. Il est important de faire le point avec le travailleur qui est de retour pour vérifier s'il se porte bien et s'il a besoin de plus de soutien pour demeurer fonctionnel dans son travail. Le plan doit être revu et les commentaires du travailleur obtenus à des intervalles préétablis pour s'assurer que le travail lui convient toujours et qu'une augmentation progressive des tâches peut s'ensuivre jusqu'à la reprise de l'ensemble de ses fonctions.

Il faut garder à l'esprit que le processus de planification du retour au travail peut révéler que la capacité ou l'aptitude du travailleur à assumer ses responsabilités professionnelles est réduite, ce qui peut provoquer du stress et aggraver les symptômes. Il importe de se concentrer sur les capacités actuelles du travailleur et sur les façons dont il peut encore contribuer activement au milieu de travail. Être proactif en rassurant les travailleurs et en offrant de l'encadrement et de la formation sur des sujets pertinents, comme donner de la rétroaction ou gérer les désaccords, est primordial.

Comment choisir des mesures d'adaptation et des tâches de retour au travail appropriées?

Les mesures d'adaptation doivent être fondées sur les capacités fonctionnelles physiques et cognitives actuelles du travailleur, qui sont souvent évaluées par l'entremise d'une évaluation des capacités fonctionnelles ou par une évaluation de l'aptitude au travail. Pour effectuer les évaluations, le professionnel de la santé doit connaître les exigences du travail de la personne, y compris les exigences physiques, cognitives, mentales, sociales et émotionnelles. Habituellement, l'employeur fournit au professionnel de la santé une description des exigences de l'emploi et des conditions de travail en fonction du rôle ou du poste de la personne. L'employeur peut fournir cette description directement au professionnel de la santé, ou il peut la donner au travailleur pour qu'il l'apporte lors de son évaluation. Il ne faut pas oublier que le diagnostic et les détails liés au traitement n'ont pas à être divulgués. Il importe de mettre l'accent sur les capacités et la fonction actuelles du travailleur, ainsi que sur les besoins de l'organisation.

À l'aide des résultats de l'évaluation des capacités fonctionnelles, déterminer les écarts entre les responsabilités associées au poste et les capacités actuelles du travailleur, puis déterminer les modifications possibles du côté des exigences psychologiques du poste de la personne. Par exemple, si la capacité du travailleur à effectuer plusieurs tâches à la fois ou à travailler sous pression est réduite à un certain moment, il est possible, comme mesures d'adaptation appropriées de :

- Collaborer avec son superviseur pour établir les échéanciers, les calendriers et les priorités.
- Donner de la formation sur les tâches pour soutenir la maîtrise.

- Réduire les distractions dans la zone de travail.
- Modifier les processus de flux de travail pour permettre au travailleur de se concentrer sur une tâche à la fois.
- Aider le travailleur à effectuer moins de tâches jusqu'à ce que sa capacité augmente.

Le processus d'adaptation est un processus collaboratif. Il est nécessaire de comprendre les besoins du travailleur et de déterminer comment le milieu de travail peut le soutenir. Lorsque vous discutez de tâches de travail et abordez la possibilité d'éventuelles tâches modifiées ou de rechange, il est possible de faciliter la conversation en posant des questions comme les suivantes :

- Comment votre équipe et votre superviseur peuvent-ils mieux soutenir votre retour au travail pour qu'il soit un succès?
- Quelle quantité d'information aimeriez-vous que nous partagions avec votre équipe?
- Y a-t-il quelque chose que votre superviseur et vos collègues devraient savoir?
- Quels étaient certains des défis que vous deviez relever avant votre absence et qu'est-ce qui pourrait constituer un défi à votre retour au travail?
- À quelle fréquence aimeriez-vous que nous nous réunissions pour voir comment se déroule le processus de retour au travail?
- En plus de notre orientation sur le retour au travail, y a-t-il des tâches pour lesquelles vous croyez avoir besoin de formation d'appoint?
- Comment préférez-vous recevoir de la rétroaction?
 - Anticipez-vous des obstacles à votre retour au travail? Quelle est la meilleure façon de les surmonter?
- Y a-t-il des tâches ou des fonctions qui, selon vous, seraient plus faciles à accomplir?
- Comment aimeriez-vous que les problèmes futurs soient traités?

Les demandes pour des mesures d'adaptation doivent être faites de bonne foi, et tous les efforts doivent être déployés pour accepter de telles demandes. Toutefois, il est possible que l'employeur ne soit pas en mesure d'adopter les mesures d'adaptation demandées, et de la même façon, toutes les demandes ne sont pas nécessairement appropriées. Si des fonctions essentielles du rôle du travailleur en voie de rétablissement ne peuvent pas être modifiées, envisager d'assigner d'autres tâches jusqu'à ce qu'il soit en mesure de les exécuter de nouveau. Il est important de travailler en collaboration pour déterminer le travail et les mesures d'adaptation convenables pour la personne, la situation, l'équipe et le milieu de travail en cause.

Quels sont les exemples de mesures d'adaptation?

Il ne faut pas oublier de travailler avec la personne en fonction de ses capacités pour déterminer les mesures d'adaptation appropriées. Des mesures d'adaptation qui fonctionnent pour certaines personnes peuvent ne pas fonctionner pour d'autres. Voici quelques exemples :

- Souplesse de l'horaire de travail pour que le travailleur puisse assister à ses rendez-vous médicaux, réduction des heures de travail ou pauses plus fréquentes.
- Changements apportés à l'espace de travail afin de tenir compte des besoins de la personne en ce qui a trait au bruit, à l'espace, à la lumière et à d'autres facteurs qui peuvent avoir une incidence sur la santé mentale, la concentration et le bien-être. Par exemple, permettre au travailleur de travailler dans un autre cubicule, dans un espace privé ou dans un autre bâtiment.
- Permettre au travailleur de travailler de la maison, s'il le souhaite et si cela est possible.
- Tenir compte des niveaux d'énergie et de concentration de la personne tout au long de la journée, et planifier le travail en conséquence.
- Modifier la façon dont les directives et la rétroaction sont données. Par exemple, fournir les directives par écrit, ou tenir des réunions hebdomadaires.
- Tenir des réunions plus fréquentes pour assurer la réussite du travail ou du plan de retour au travail.
- Aider la personne à établir les priorités relatives au travail et aux activités. Cette étape peut consister à diviser le travail en petites tâches réalisables, à créer des échéanciers et des listes de vérification, ou à supprimer toute tâche non essentielle.
- Modifier les tâches, par exemple en échangeant des tâches mineures avec d'autres collègues.
- Passer en revue les besoins de formation et fournir toute formation de recyclage ou de réorientation nécessaire.
- Accorder plus de temps à l'apprentissage des tâches, ou offrir une formation individuelle.
- Tirer parti de l'équipement et de la technologie en utilisant par exemple une lampe plutôt qu'une lampe fluorescente (pour réduire les papillotements), un appareil d'enregistrement pour pallier les problèmes de mémoire, des filtres antireflet pour écrans, des logiciels voix-texte ou des écouteurs antibruit.
- Fournir un encadrement professionnel par l'entremise d'un pair, d'un mentor d'un employé des ressources humaines ou d'une agence externe.
- Attribuer d'autres tâches qui réduisent au minimum le risque de confrontation.

- Accorder au travailleur du temps pour qu'il puisse bénéficier d'un soutien émotionnel par téléphone ou par message texte pendant le travail (selon le même principe que les absences pour des consultations ou des rendez-vous médicaux).

Le programme de retour au travail doit-il être surveillé?

Oui. Il faut créer des points de repère et des dates de suivi pour surveiller le plan de retour au travail et les mesures d'adaptation en vigueur, et ajuster les responsabilités et les mesures d'adaptation en fonction du rétablissement du travailleur afin de faciliter un retour progressif aux tâches complètes, si possible. Les vérifications et les examens réguliers permettent non seulement de s'assurer que le plan continue de répondre aux besoins du travailleur et du milieu de travail, mais ils peuvent également contribuer à l'amélioration continue du programme de retour au travail dans son ensemble.

Vous pouvez surveiller le plan de retour au travail et les progrès réalisés au moyen de vérifications informelles et d'examens officiels. Les suivis informels peuvent être quotidiens et diminuer à mesure que la récupération progresse, tandis que les examens officiels peuvent être effectués aux deux semaines ou chaque fois que des préoccupations surviennent. Ces fréquences devraient être discutées avec les personnes appropriées, y compris le travailleur en convalescence, le coordonnateur du retour au travail, le gestionnaire, le syndicat ou l'équipe des ressources humaines.

Date de la dernière modification de la fiche d'information : 2023-12-07

Avertissement

Bien que le CCHST s'efforce d'assurer l'exactitude, la mise à jour et l'exhaustivité de l'information, il ne peut garantir, déclarer ou promettre que les renseignements fournis sont valables, exacts ou à jour. Le CCHST ne saurait être tenu responsable d'une perte ou d'une revendication quelconque pouvant découler directement ou indirectement de l'utilisation de cette information.