

# Retour au travail

## Retour au travail - Aperçu du programme

### Sur cette page

[En quoi consiste le programme de retour au travail de façon générale?](#)

[Quels sont les avantages du programme de retour au travail?](#)

[Quelles sont les répercussions d'une blessure ou d'une maladie professionnelle?](#)

[Quels sont les éléments communs de tout programme de retour au travail?](#)

[Qui participe à l'élaboration du plan de retour au travail personnalisé](#)

[Y a-t-il d'autres éléments à considérer en ce qui concerne la santé mentale dans le cadre du plan de retour au travail?](#)

[Que se passe-t-il si le travailleur refuse de coopérer dans le cadre du processus de retour au travail?](#)

[Un employeur peut-il demander des renseignements médicaux précis durant le processus de retour au travail?](#)

[Où puis-je obtenir de plus amples renseignements?](#)

---

## En quoi consiste le programme de retour au travail de façon générale?

Un programme de retour au travail est un plan écrit établi par l'organisation et visant à trouver un travail valorisant et convenable pour un travailleur qui est de retour en milieu de travail après une blessure ou une maladie. Le programme devrait comprendre la prévention, les mesures d'adaptation et le soutien au rétablissement. Par la collaboration, le programme vise à assurer le retour du travailleur dans le poste qu'il occupait avant la blessure ou la maladie, lorsque cela est approprié, et en temps opportun.

Le programme de retour au travail décrit les rôles et les responsabilités de toutes les parties concernées. Il sert de ligne directrice pour élaborer des plans personnalisés relatifs à des blessures physiques et psychologiques. Le programme de retour au travail peut également être utilisé pour faciliter la prise de mesures d'adaptation en cas de blessures non liées au travail.

Il importe de retenir que le processus de retour au travail ne vise pas à découvrir le diagnostic médical ou les détails du problème de santé, et que le milieu de travail doit toujours respecter la confidentialité des renseignements médicaux.

Pour en savoir davantage sur les programmes de retour au travail, veuillez consulter les fiches d'information Réponses SST suivantes :

- Retour au travail – [Évaluation des capacités fonctionnelles](#)
- Retour au travail – [Mesures d'adaptation](#)
- Retour au travail – [Analyse des exigences du poste](#)
- Santé mentale – [Retour au travail](#)

---

## Quels sont les avantages du programme de retour au travail?

Un retour au travail soigneusement géré, rapide et sécuritaire peut être avantageux pour toutes les parties.

De façon générale, plus l'absence du travailleur est longue, moins il est probable qu'il reprenne les fonctions qu'il occupait avant sa blessure. Par conséquent, il est important de soutenir le travailleur dans le cadre du processus de retour au travail, et de collaborer pour qu'il réintègre le travail dès qu'il est possible de le faire en toute sécurité.

Voici certains des principaux avantages d'un retour au travail rapide et sécuritaire :

- Faire en sorte que le travailleur demeure actif et investi dans le milieu de travail.
- Maintenir le revenu du travailleur dans le cadre d'un processus planifié de rétablissement.
- Maintenir la contribution du travailleur au milieu de travail.
- Réduire les coûts liés à l'indemnisation engagés par le milieu de travail.

Bien qu'un retour au travail rapide et sécuritaire soit l'objectif, il faut être conscient qu'il existe des situations où un retour avant le rétablissement peut accroître le risque de nouvelle blessure. Il est donc important de déterminer le moment approprié du retour au travail des travailleurs.

---

## Quelles sont les répercussions d'une blessure ou d'une maladie professionnelle?

Les blessures et les maladies professionnelles ont des répercussions financières et psychologiques tant sur le travailleur concerné que sur le milieu de travail.

Parmi les répercussions sur le travailleur concerné figurent les suivantes :

- Une diminution possible du revenu ou des retards de paiement.
- La possibilité que le revenu diminue ou soit fixe.
- Rendez-vous de réadaptation et autres rendez-vous.
- Anxiété, dépression ou autres problèmes de santé mentale.
- Perturbation de la vie personnelle et familiale.
- Tensions possibles dans les relations avec les collègues.

Parmi les répercussions sur le milieu de travail figurent les suivantes :

- Perte de production.
- Baisse du moral.
- Entretien ou réparation non prévus.
- Augmentation possible des coûts d'indemnisation.
- Baisse de la productivité.
- Formation supplémentaire des travailleurs (nouveaux et existants).
- Heures supplémentaires et couverture supplémentaire.
- Coûts administratifs.

---

## Quels sont les éléments communs de tout programme de retour au travail?

Un programme de retour au travail doit être axé sur la réintégration et doit tout mettre en œuvre pour que le travailleur reprenne le poste qu'il occupait avant d'être blessé ou, si cela n'est pas possible, pour qu'il occupe un poste dont la nature et la rémunération sont semblables. Le programme doit veiller à ce que tous les travailleurs soient traités de manière équitable et uniforme. Il doit comporter une procédure permettant de faciliter la transition dans le cadre du retour au travail, qui définit clairement le processus d'adaptation, et qui décrit comment l'employeur prendra des mesures d'adaptation à l'égard des travailleurs qui retournent au travail avec des invalidités permanentes.

Le programme de retour au travail doit être rédigé conjointement par des représentants des employés et de l'employeur. Cette collaboration comprend la participation :

- des travailleurs de tous les secteurs ou services du milieu de travail;
- des gestionnaires des ressources humaines et des avantages sociaux;
- de représentants de la direction de tous les services;
- de représentants syndicaux, le cas échéant.

La haute direction doit consulter les représentants des travailleurs et les représentants syndicaux (le cas échéant) tout au long de la création du programme et de la politique. La direction doit également appuyer et donner son approbation finale au programme et à la politique. Le programme de retour au travail peut mettre à contribution le comité ou le représentant de santé et de sécurité lorsqu'il faut élaborer ou assurer la surveillance des programmes de santé et de sécurité au travail, notamment les procédures de travail sécuritaires dans le cadre du processus d'adaptation.

Lors de l'élaboration du programme, il faut prévoir une politique énonçant les intentions et l'orientation générales du programme, à savoir le retour au travail. La politique de retour au travail doit inclure la portée, les principes et l'objectif du programme.

Le programme de retour au travail doit comprendre les éléments suivants :

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

Vous trouverez plus de détails ci-dessous.

### **Rôles et responsabilités**

Le programme doit décrire clairement les responsabilités de toutes les parties concernées par le processus de retour au travail :

- Travailleur blessé
- Employeur
- Coordonnateur du retour au travail (le cas échéant)
- Représentant des ressources humaines
- Superviseurs, gestionnaires et directeurs
- Représentants syndicaux (le cas échéant)

Le programme doit également inclure la communication avec le professionnel de la santé traitant et son rôle dans le cadre du programme.

### **Communication**

Une communication ouverte entre tous les intéressés du processus de retour au travail permettra d'assurer un retour au travail harmonieux après une blessure ou une maladie.

En cas de blessure sur le lieu de travail, le travailleur blessé doit recevoir les soins médicaux nécessaires. Certains lieux de travail peuvent également avoir mis en place des politiques selon lesquelles le superviseur doit accompagner le travailleur blessé à l'hôpital ou à la clinique médicale.

Selon la structure de l'organisation, un représentant des ressources humaines ou de l'équipe de retour au travail peut communiquer avec le travailleur blessé. Le travailleur doit s'attendre à ce qu'un représentant du lieu du travail communique avec lui, le plus souvent par téléphone. En établissant la confiance et en favorisant une culture où les travailleurs se sentent à l'aise d'exprimer leurs préoccupations, les responsables des milieux de travail seront mieux outillés pour faire face à toute hésitation tôt au cours du processus.

Le travailleur blessé ou malade doit également communiquer avec son fournisseur de soins de santé pour expliquer la nature de son travail et ses tâches. Les responsables des milieux de travail peuvent préparer de manière proactive des communications écrites, comme une lettre que le travailleur peut remettre à son fournisseur de soins de santé afin de décrire le programme de retour au travail et la possibilité de modifier ses tâches au besoin. Ces renseignements devraient également comprendre une analyse des exigences du poste décrivant le travail et les tâches du travailleur.

Le milieu de travail doit également fournir des renseignements au travailleur, notamment : à quoi le travailleur doit s'attendre pour les prochaines étapes, les coordonnées des personnes-ressources et tout formulaire d'indemnisation des travailleurs à remplir.

## **Prévention**

La maîtrise des dangers en milieu de travail est le moyen le plus efficace et judicieux de réduire les blessures et les maladies en milieu de travail ainsi que les coûts connexes. La prévention peut également comprendre un volet de « maintien au travail ». On parle de maintien au travail lorsque, après avoir été blessé, un travailleur reçoit des soins médicaux, puis revient au travail immédiatement (ou lors du quart de travail suivant), où il est affecté à des fonctions valorisantes modifiées, de sorte que cela évite une classification de blessure avec perte d'heures de travail et toute absence supplémentaire du travail. Veuillez prendre note qu'il n'est pas toujours possible de procéder ainsi et que la décision liée au maintien au travail doit être prise au cas par cas en consultation avec le fournisseur de soin lors de l'évaluation initiale des limites.

Les tendances en matière de blessures doivent être signalées à l'employeur et au comité de santé et de sécurité (ou à son représentant) pour s'assurer que tout problème de santé et de sécurité est réglé.

## **Soutien au rétablissement**

Le programme doit indiquer comment le travailleur blessé sera soutenu tout au long du processus. Le soutien au rétablissement doit comprendre les heures de travail et la progression prévue des heures de travail. Les employeurs doivent faire preuve de souplesse et accorder aux travailleurs le temps dont ils ont besoin pour aller aux rendez-vous médicaux ou pour prendre les pauses nécessaires. De plus, le travailleur blessé ou malade peut avoir besoin de soutien de la part de ses collègues pour effectuer certaines tâches.

Le programme de retour au travail doit également fournir les documents de référence concernant les mesures de soutien qui sont offertes. Par exemple, votre milieu de travail pourrait faire partie d'un programme d'aide aux employés (PAE), ou pourrait vous inviter à consulter l'Association canadienne pour la santé mentale (ACSM) ou le Centre canadien sur les dépendances et l'usage de substances (CCDUS).

- Les [programmes d'aide aux employés \(PAE\)](#) offrent des services de counseling confidentiels, à court terme, destinés aux employés dont les problèmes influent sur le rendement au travail. Les services de PAE sont souvent achetés par l'entreprise. Vérifiez auprès de votre service des ressources humaines (ou l'équivalent) pour obtenir les coordonnées.
- L'[ACSM](#) offre des programmes qui visent à aider les personnes dont la santé mentale est menacée à trouver le soutien dont ils ont besoin pour faire face aux crises, pour regagner leur confiance en eux et pour reprendre leurs activités dans la collectivité, la famille et au travail.
- Le [CCDUS](#) fait la promotion de discussions sérieuses sur les problèmes de toxicomanie et diffuse l'information à cet égard; il aide les organismes qui participent au traitement de la toxicomanie, à la prévention et à des programmes éducatifs.

(\*Nous avons mentionné ces organismes dans le but de fournir des références pouvant vous être utiles. Vous devriez communiquer directement avec les organismes concernés pour obtenir de plus amples renseignements sur les services offerts. Veuillez prendre note que le fait de mentionner ces organismes, par rapport à d'autres que vous pourriez connaître, ne constitue pas une recommandation ni une approbation par le CCHST.)

### **Sensibilisation et formation**

Fournir de la sensibilisation et de la formation sur le programme de retour au travail peut démontrer qu'un milieu de travail s'engage à assurer un retour sécuritaire au travail des travailleurs blessés et malades et à définir clairement les attentes, les rôles et les responsabilités de tous les intéressés du milieu de travail.

Le programme de retour au travail doit être diffusé en termes clairs à tous les travailleurs de façon à ce que chacun puisse le comprendre parfaitement. Les détails du programme peuvent être présentés et examinés dans le cadre du manuel de santé et de sécurité ou du manuel des ressources humaines, et peuvent également être présentés à tous les nouveaux travailleurs dans le cadre du processus d'orientation.

Une formation de recyclage peut être nécessaire dans les situations suivantes :

- au besoin pour protéger la santé et la sécurité des travailleurs;
- lorsque les travailleurs ont oublié les détails du programme;
- lorsque les conditions de travail changent;
- lorsque de nouveaux renseignements deviennent disponibles;
- lorsque le programme est mis à jour;
- après une blessure ou une maladie;
- lorsque des modifications sont apportées à la législation.

Les travailleurs doivent savoir comment accéder aux renseignements disponibles dans le cadre du programme.

### **Examen**

Comme pour les autres composantes du programme de santé et de sécurité en milieu de travail, il convient d'examiner et d'évaluer régulièrement le programme afin de déterminer les aspects à améliorer.

Un examen annuel permettra d'assurer que le programme est tenu à jour. Toujours vérifier si des changements législatifs pourraient s'appliquer au programme.

---

## **Qui participe à l'élaboration du plan de retour au travail personnalisé**

Lors de l'élaboration d'un plan de retour au travail personnalisé pour un travailleur en particulier, le processus de planification comporte souvent la mise sur pied d'une équipe. Parmi les membres de cette équipe figurent les personnes suivantes :

- le travailleur qui revient au travail et son représentant, sur demande;
- le gestionnaire du service et le superviseur direct;
- le représentant des ressources humaines;
- le représentant syndical (le cas échéant);
- le professionnel de la santé traitant, selon le cas.

Chacun doit comprendre son rôle et ses responsabilités dans le cadre du plan de retour au travail.

## Y a-t-il d'autres éléments à considérer en ce qui concerne la santé mentale dans le cadre du plan de retour au travail?

Les milieux de travail doivent aborder le processus de retour au travail de la même façon pour les blessures ou les maladies mentales ou physiques. Le plan de retour au travail et les mesures d'adaptation différeront selon les personnes et les circonstances. Chaque situation sera unique, mais devra tenir compte des éléments suivants :

1. Déterminer les mesures d'adaptation satisfaisantes et appropriées selon le formulaire dûment rempli d'évaluation des capacités fonctionnelles (physiques ou mentales/cognitives) ou le formulaire d'aptitude au travail.
2. Créer un plan détaillé comprenant les divers jalons prévus (dates, heures, tâches et attentes). Discuter du plan avec le travailleur avant son retour au travail. S'assurer de faire participer le travailleur au plan et lui demander s'il entrevoit des difficultés relativement au plan établi. La période de planification est également le moment d'examiner toute modification relative aux procédures, au service ou à l'organisation qui pourrait avoir été apportée pendant l'absence du travailleur.
3. Aviser le service du travailleur que celui-ci sera de retour, de façon que l'on puisse l'accueillir et préparer toute formation requise. Être disponible pour appuyer les collègues au besoin. Par exemple, ne pas laisser cours aux ragots et aux autres comportements irrespectueux pouvant alimenter la stigmatisation et créer des milieux de travail défavorables.
4. Lorsque le travailleur retourne au travail, remplir une [liste de vérification pour l'orientation](#). La séance d'orientation doit passer en revue tous les changements liés aux procédures, au service ou au lieu de travail. Idéalement, tout changement doit être communiqué à l'employé avant son retour.
5. Au cours des deux premières semaines, examiner de nouveau le plan de retour au travail personnalisé. 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 par le travailleur 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.

---

## Que se passe-t-il si le travailleur refuse de coopérer dans le cadre du processus de retour au travail?

Tant le travailleur qui cherche à obtenir des mesures d'adaptation que l'employeur ou le fournisseur de service ont des responsabilités dans le cadre du processus de retour au travail. La responsabilité de l'employeur consiste à fournir des mesures d'adaptation qui conviennent à la situation.

Les travailleurs sont tenus de faire preuve de collaboration et d'avoir un comportement raisonnable lorsqu'ils examinent les propositions. Les travailleurs ne doivent pas demander une mesure d'adaptation irréaliste.

Souvent, l'employeur adoptera des mesures raisonnables pour tenir compte des besoins du travailleur, mais ces mesures pourraient ne pas répondre aux attentes du travailleur. Un travailleur a le droit de refuser une mesure d'adaptation, mais s'il le fait, cela pourrait avoir des répercussions sur son indemnisation si la mesure d'adaptation proposée par l'employeur était effectivement raisonnable et appropriée.

Pour de plus amples renseignements sur la façon de régler ces situations, veuillez communiquer avec un conseiller juridique ou avec la [commission des accidents du travail](#) de votre province ou territoire.

---

## Un employeur peut-il demander des renseignements médicaux précis durant le processus de retour au travail?

Non. Un employeur n'a pas le droit de connaître le diagnostic de la blessure ou de la maladie. Les employeurs peuvent cependant demander qu'un travailleur remplisse une évaluation des capacités fonctionnelles pour mieux comprendre les limites causées par la blessure ou la maladie.

Il incombe à l'employeur de prendre des décisions éclairées au sujet du retour au travail et des mesures d'adaptation nécessaires. Par conséquent, si l'employeur estime qu'il n'a pas suffisamment de renseignements pour proposer des mesures d'adaptation réfléchies, il peut demander le consentement du travailleur afin d'obtenir des renseignements supplémentaires.

Si le travailleur ne fournit pas des renseignements raisonnables au sujet des mesures d'adaptation qui peuvent être prises, ou s'il ne collabore pas tout au long du processus d'adaptation, l'employeur doit consigner par écrit toutes les demandes de renseignements supplémentaires et toute mesure d'adaptation proposée.

---

## Où puis-je obtenir de plus amples renseignements?

Il existe bon nombre de ressources et de guides sur le retour au travail accessibles aux fins de consultation, notamment les suivants \*:

- [Guide de la gestion du retour au travail](#) de la Commission canadienne des droits de la personne
- [Return to Work: An Employer's Guide](#) de la Workers Compensation Board de l'Île-du-Prince-Édouard (en anglais seulement)
- [Return to Work Sample Template](#) de la Workplace Safety and Insurance Board de l'Ontario (Workwell) (en anglais seulement)

(\*Nous avons mentionné ces organismes dans le but de fournir des références pouvant vous être utiles. Vous devriez communiquer directement avec les organismes concernés pour obtenir de plus amples renseignements sur les services offerts. Veuillez prendre note que le fait de mentionner ces organismes, par rapport à d'autres que vous pourriez connaître, ne constitue pas une recommandation ni une approbation par le CCHST.)

---

Date de la première publication de la fiche d'information : 2022-07-29

Date de la dernière modification de la fiche d'information : 2022-07-29

## **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.