

**Evaluation des bonnes pratiques au sein
d'entreprises en matière de retour au travail**

**Evaluatie van goede praktijken in bedrijven
op het gebied van terugkeer naar het werk**

Laetitia Mélon – Centre Metices – ULB

RÉSULTATS À PARTIR DE 2 RECHERCHES-ACTION

- **Enquête qualitative au sein du secteur non-marchand**
 - Plusieurs phases : 4 entretiens collectifs « hétérogènes » par territoire + enquête approfondie au sein de 16 institutions relevant de différentes commissions paritaires + entretiens individuels + comité scientifique
 - Equipes de recherche : Centre Metices ULB et Citéa
 - Commanditaires : APEF, FeBi et ABBET
 - 2018-2020
- **Enquête qualitative tous secteurs confondus**
 - Questionnaire d'identification de bonnes pratiques > enquête qualitative auprès de 22 entreprises (11FR et 11NL)
 - Equipes de recherche : Centre Metices ULB, centre Interface Demography VUB et Citéa
 - Commanditaire : SPF Emploi, Travail et Concertation sociale
 - 2021-2022

OBJECTIFS DES RECHERCHES MENÉES & STRUCTURE

- Rendre compte des freins et leviers liés à la mise en œuvre d'un trajet de réintégration
- Favoriser l'appropriation, l'adaptation et l'utilisation du contenu par les acteurs de terrain
 - Rapports de recherche
 - Outils à destination des acteurs de terrain
 - Consultation via le site web des commanditaires
- Découpage théorique structuré en 3 phases :
 - Phase 1: En amont de l'incapacité
 - Phase 2: Au cours de l'incapacité
 - Phase 3: La réintégration effective
 - + Résultats transversaux

PHASE 1 : EN AMONT DE L'INCAPACITÉ DE TRAVAIL

- Connaissance de la législation en vigueur
- Production d'une procédure interne
 - Collective
 - Concertée
 - Connue de tous (>diffusion)
 - Procédure et/ou CCT
- Identification des acteurs-clé et de leurs rôles (>complémentarité)
- Lien entre retour au travail et politique de prévention des risques

PHASE 2 : AU COURS DE L'INCAPACITÉ

- Contact avec le travailleur durant sa maladie
- Organisation du travail et gestion d'équipe au cours de la période d'absence du travailleur malade
- Respect du secret professionnel/médical + devoir de discrétion
- Anticipation du trajet de réintégration > adaptabilité et créativité des solutions trouvées
 - Élargissement des possibilités de réintégration d'autant plus si restrictions fortes
 - Complémentarité des aménagements
 - Anticipation des impacts sur l'organisation du travail

PHASE 3 : LA RÉINTÉGRATION EFFECTIVE

- Mise en place du plan de réintégration tel que convenu
- Préparation de l'équipe au retour au travail
 - Relationnel
 - Organisationnel
- Accueil du travailleur
- Possibilité de « tests » et recadrage si non-respect
- Évaluation continue et croisée du plan de réintégration (≠ évaluation du travailleur)
- Inadéquation du plan de réintégration ≠ échec

QUELQUES RÉSULTATS TRANSVERSAUX

- Communication et croisement des expertises des différents acteurs à toutes les étapes > complémentarité
 - Implication. Ex : Mise en place de comités de réintégration
 - Travailleur à réintégrer = acteur > propositions
 - Ne pas négliger les acteurs « hors entreprises »
 - Identification d'un acteur-coordonateur/de référence
 - Difficultés : accès non-direct de certains acteurs externes + prob de temps/disponibilité
- Evaluation difficile pour tous des « capacités restantes »
 - Restrictions Vs. recommandations du médecin du travail
- Prise en compte du type de pathologies (impacts mais aussi représentations)
- Existence et développement d'outils de mobilité intra/intersectorielle lorsque la réintégration en interne s'avère impossible

CRÉATION D'OUTILS À DESTINATION DES ACTEURS DE TERRAIN

- Outil de sensibilisation à destination des acteurs de terrain. Disponible via site web de l'APEF
 - <https://www.apefasbl.org/lapef/actions-en-partenariats/retour-au-travail/retour-au-travail-fiches>
- Checklists réintégration au travail. Disponible via site web du SPF Emploi, Travail et Concertation sociale
 - https://emploi.belgique.be/sites/default/files/content/publications/FR/Checklists_Reintegration_Travail.pdf

Merci de votre attention