

# ORPAT



**O**util pour  
soutenir le  
**R**etour  
**P**rogressif  
**A**u  
**T**ravail

**Guide  
d'instructions  
(2023)**



Auteurs-Première version 2018

Julie Bouffard, Marie-José Durand, Marie-France Coutu 2018.

Auteurs - Version adaptée 2023

Marie-José Durand, Marie-France Coutu, Chantal Sylvain, Daniel Côté,  
Marie-Andrée Paquette, Marie-Christine Richard.

Le développement de cette version a été possible grâce au soutien financier de l'Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail et de la chaire de recherche en réadaptation au travail J.A.Bombardier et Pratt & Whitney Canada (2020-2023).

© **Centre d'action en prévention et réadaptation de l'incapacité au travail (CAPRIT), 2023**

Ce matériel peut être photocopié à condition que la propriété intellectuelle soit reconnue. Toute modification ou diffusion à des fins publiques ou commerciales est strictement interdite sans l'accord écrit préalable du CAPRIT.

## Origine

Cet outil tire ses origines d'études novatrices<sup>1</sup> dirigées par Marie-José Durand qui ont identifié le **concept de marge de manœuvre (MM)** comme principe essentiel au succès de la démarche de retour au travail. Ce concept a constitué l'ancrage principal de la première version de l'ORPAT, développée dans le cadre d'une étude de maîtrise (2018)<sup>2</sup>. Cette seconde version de l'outil (2023) présente des adaptations permettant d'en élargir les possibilités d'utilisation. **Destiné aux entreprises**, cet outil vise à **soutenir la démarche de retour progressif** à partir du plan de retour au travail prescrit par le médecin de la personne salariée. Plus spécifiquement, il permet de préciser l'horaire, les tâches de travail à accomplir et les moyens à mettre en place pour assurer une marge de manœuvre suffisante, de manière à permettre à la personne d'atteindre les objectifs de productivité sans compromettre sa santé. En permettant de faire un suivi hebdomadaire et de mettre par écrit les éléments clés du retour progressif, il favorise l'engagement et la mobilisation de l'individu et de sa supérieure ou son supérieur dans le processus de retour au travail.

En bref, l'utilisation de cet outil comporte plusieurs avantages. Il permet :

- de clarifier les attentes de chacun
- de faciliter la communication
- d'éviter les rechutes

---

<sup>1</sup> Durand MJ, Vézina N, Baril R, Loisel P, Richard MC, Ngomo S. (2009) Margin of Manœuvre Indicators in the Workplace During the Rehabilitation Process: A Qualitative Analysis. *Journal of Occupational Rehabilitation* 19(2):194-202.

<sup>2</sup> Bouffard J, Durand MJ, Coutu MF. (2019) Adaptation of a Guide to Equip Employers to Manage the Gradual Return to Work of Individuals with a Musculoskeletal Disorder. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 29(3):625-635.

## En bref

Un suivi systématique du retour progressif selon des balises précises favorisera une reprise durable du travail. Cet outil, à l'usage des entreprises, permettra de mettre en place des conditions gagnantes pour que le processus de retour au travail soit un succès pour tous.

### Fondements de l'outil

Le retour progressif au travail après une absence prolongée comporte des défis pour la personne salariée, mais aussi pour sa supérieure ou son supérieur et ses collègues. Le choix des tâches à réaliser pendant les premières semaines est important : ces tâches doivent convenir à la personne en invalidité pour éviter une rechute, tout en tenant compte des contraintes de l'environnement de travail (p. ex. : productivité à atteindre ; impact sur la charge de travail des collègues). Pour y arriver, il est nécessaire de créer une marge de manœuvre suffisante.

### Qu'est-ce que la marge de manœuvre ?

**Possibilité ou liberté dont dispose une personne salariée pour élaborer différentes façons de travailler afin d'atteindre les objectifs de production, sans effet défavorable sur sa santé<sup>3</sup>.**

Par définition, la marge de manœuvre au travail est dynamique, puisque tous les éléments qui la composent varient dans le temps : les exigences du travail, les moyens disponibles, la condition du travailleur. La marge de manœuvre sera **suffisante** si les exigences du travail et les moyens mis à la disposition de l'individu lui permettent de maintenir un équilibre entre l'atteinte des objectifs de production et le maintien de sa santé<sup>3</sup>. Le maintien de cet équilibre doit donc être fréquemment réévalué.

### Pour qui ?

Pour les personnes des milieux de travail impliquées dans la coordination et le suivi des retours progressifs des personnes salariées s'étant absentes à cause d'un problème de santé<sup>4</sup>. Cet outil peut être utilisé par le personnel du bureau de santé ou du service des ressources humaines de l'entreprise ou par le supérieur ou la supérieure de l'individu absent.

---

<sup>3</sup> Coutaral, F. et coll. (2015). Marge de manœuvre situationnelle et pouvoir d'agir : des concepts à l'intervention ergonomique. Travail Humain, vol. 78, 9-29.

<sup>4</sup> Il peut s'agir d'un problème de santé musculosquelettique (p. ex. problème aux muscles, tendons ou articulations entraînant de la douleur ou des limitations) ou d'un problème de santé mentale (p. ex. touchant la concentration, l'humeur, l'irritabilité).

## **Quand ?**

Du début à la fin du processus de retour progressif au travail. Il pourra aussi être utile pour soutenir le maintien au travail.

## **Comment ?**

À partir du plan de retour au travail émis par le médecin traitant et de ses restrictions et recommandations, s'il y a lieu. L'outil permet de prévoir les obstacles et les difficultés que peut rencontrer la personne dans le cadre de son retour progressif au travail et d'identifier des moyens lui permettant de maintenir une marge de manœuvre suffisante pour favoriser le succès de la démarche.

## **Pourquoi ?**

Pour faciliter le travail des ressources humaines et des supérieurs immédiats qui accueillent une personne salariée à la suite d'une absence en raison d'un trouble musculosquelettique ou d'un problème de santé mentale.

Pour encadrer la démarche et assurer un suivi adéquat de la reprise des tâches par la personne.

Pour favoriser l'engagement et la mobilisation des individus impliqués, soit la personne salariée, son supérieur ou sa supérieure et le personnel des ressources humaines, s'il y a lieu.

## **Avertissement**

Cet outil sera utile aux entreprises pour faire le suivi d'un grand nombre de personnes salariées qui reviennent au travail selon les recommandations de leur médecin traitant.

Il s'inscrit dans une approche de collaboration et demande l'implication mutuelle de la personne salariée et de son supérieur ou sa supérieure.

Il ne permet pas de réaliser une analyse ergonomique du travail.

Si en cours de route, la personne éprouve des difficultés importantes dans la reprise de ses tâches, il peut être indiqué de faire appel à un professionnel de la réadaptation au travail, tel qu'un ergothérapeute, pour superviser la démarche.

# Déroulement du retour progressif au travail

Principales étapes de la démarche de suivi du retour progressif au travail proposée par l'outil.

Réception du plan de retour progressif au travail prescrit par le médecin

1

Rencontre initiale avec la personne salariée pour discuter du retour au travail



2

Compléter les sections 1 à 8 de la *Grille de planification pour le retour progressif au travail*



3

Reprise des tâches de travail selon le plan



4

À la fin de la semaine, compléter avec la personne salariée les sections 9 à 10 de la grille



5

Retour au travail régulier



ALLERS-RETOURS ENTRE LES ÉTAPES 2, 3 ET 4 JUSQU'AU RETOUR AU TRAVAIL RÉGULIER

### 1 Étape 1: Rencontrer la personne salariée

Après avoir reçu le plan de retour au travail prescrit par le médecin, une rencontre entre un responsable des ressources humaines, la personne salariée et le supérieur ou la supérieure est conseillée afin de discuter du retour au travail. Si jugé pertinent, toute autre personne-clé provenant du syndicat, de la santé et sécurité du travail, de l'agent payeur ou du système de santé peut participer à la rencontre. Il est également suggéré de nommer une personne responsable pour remplir la *Grille de planification pour le retour progressif au travail* et en assurer le suivi avec la personne salariée.



La rencontre initiale avec la personne salariée est l'occasion idéale pour prendre des nouvelles de son état de santé et instaurer un climat de confiance. Un bon départ contribuera à l'esprit de collaboration nécessaire à l'utilisation de ce guide. D'abord, il faut s'assurer que le langage, les mots utilisés sont bien compris par la personne. Il est aussi suggéré de préciser que l'outil ORPAT est utilisé auprès de toutes les personnes en processus de retour au travail, sans égard au diagnostic, à l'âge, à l'origine ethnoculturelle ou au genre.

Cette rencontre initiale est également une bonne occasion de discuter avec la personne de l'annonce de son retour à l'équipe de travail. Que souhaite-t-elle partager au sujet de la raison de son absence et de ses conditions de retour au travail ? Le fait de nommer clairement les choses et d'aviser les collègues des capacités et limites de l'individu qui revient au travail permet souvent d'éviter des malentendus. Il importe cependant de respecter le droit à la confidentialité de la personne et de s'entendre sur ce qu'elle souhaite partager ou non avec ses collègues.

Voici des exemples d'annonces que pourrait faire un supérieur ou une supérieure, avec l'accord de l'individu concerné :

« Aline commencera un retour progressif au travail la semaine prochaine. Elle m'a autorisé à vous dire qu'elle a été absente du travail en raison d'une entorse au dos. Elle a passé les dernières semaines à se remettre de sa blessure en participant à un programme de réadaptation. Elle va mieux, mais elle a encore certaines restrictions. Par exemple, elle a de la difficulté à demeurer longtemps debout. Pour faciliter son retour, elle sera autorisée à utiliser un banc pour faire son travail. Je sais que cela peut avoir un effet sur votre travail et je suis disponible pour en discuter. Je compte sur vous pour l'accueillir chaleureusement et l'aider au besoin. »

# Aperçu de la démarche étape par étape

« Nicolas commencera un retour progressif au travail la semaine prochaine après quelques mois d'absence. Il m'a autorisé à vous dire qu'il va mieux, mais a encore certaines difficultés de concentration qui rendent difficile de travailler dans un endroit bruyant ou de réaliser une tâche avec plusieurs interruptions. Nous avons donc réaménagé les espaces de travail pour lui permettre de reprendre ses tâches. Je sais que cela peut avoir un effet sur votre travail et je suis disponible pour en discuter. Je compte sur vous pour l'accueillir et l'aider au besoin. »

## 2 Étape 2: Remplir la grille

La *Grille de planification pour le retour progressif au travail* est présentée en annexe de ce document. À titre d'exemples, vous trouverez également des grilles remplies pour deux cas fictifs pour vous aider à bien comprendre l'outil.

L'utilisation de cette grille peut se faire lors de la rencontre initiale à l'étape 1, ou encore, au début de la première semaine du retour progressif. Cependant, elle doit se faire **avant** que la personne commence officiellement son retour au travail. Les sections 1 à 8 sont à compléter à chaque semaine ou aux deux semaines. La grille complétée devient le plan de travail pour la période visée.



Pour faciliter l'organisation du retour au travail, il est suggéré de prévoir un délai de 24 à 48 heures entre le moment où la grille est remplie et le début du retour au travail.

# Grille de planification pour le retour progressif au travail

## 1- Restrictions / recommandations émises par le médecin traitant

Si le médecin a émis des restrictions de travail (p. ex. ne pas soulever des poids de plus de 15 kg, éviter le travail avec la clientèle, éviter le travail dans un environnement bruyant), écrivez-les dans la case prévue à cet effet. De cette façon, vous y aurez rapidement accès lorsqu'il sera temps de déterminer les tâches de travail à accomplir pour la semaine.



Il est à noter que les restrictions peuvent évoluer tout au long du retour progressif au travail.

## 2- Horaire de travail prévu

Si le médecin n'a pas donné de précisions sur l'horaire du retour progressif, prenez le temps de déterminer avec la personne salariée les journées et les heures qui seront travaillées.



Questionner l'individu sur le moment de la journée où il a le plus d'énergie et le moins de **symptômes**<sup>5</sup>. Le fait de tenir compte de la variation de ses symptômes dans la planification de l'horaire contribuera à la réussite du retour progressif.



Il est recommandé d'alterner les périodes travaillées avec des périodes de repos et d'éviter les changements de quarts (jour/soir/nuit) pendant le retour progressif. Cette façon de faire favorise la récupération de la personne.

<sup>5</sup> Symptômes: Ce qui est ressenti par la personne en lien avec son problème de santé. Il peut s'agir de douleur, engourdissement, fatigue, faiblesse, sensation de lourdeur ou de brûlure, irritabilité, difficulté de concentration, agitation.



# Grille de planification pour le retour progressif au travail

## 3- Tâches de travail proposées

Une fois l'horaire défini, la prochaine étape consiste à déterminer les tâches de travail qui devront être accomplies par la personne salariée. La grille est construite de façon à ce que chaque tâche occupe une ligne. Dans certains cas, les tâches à accomplir varieront en fonction de l'horaire retenu (matin versus après-midi) ou encore, selon les journées travaillées, d'où l'importance de déterminer d'abord l'horaire de travail.

## 4- Productivité attendue

Il peut être utile de discuter et de clarifier la productivité attendue ou visée pour chacune des tâches. Celle-ci doit être réaliste en fonction des capacités de l'individu et du contexte de travail. Par exemple, on pourra définir le nombre de pièces à assembler, le territoire à couvrir, le nombre de clients à servir, etc. Si la nature du travail ne permet pas de quantifier la productivité attendue, il est possible d'indiquer un objectif (p. ex. répondre aux appels) ou tout simplement de ne rien écrire.



Le fait de diminuer la productivité attendue les premières semaines peut contribuer à augmenter la marge de manœuvre de l'individu et aider à le rassurer.

## 5- Difficultés anticipées

La personne salariée et son supérieur ou sa supérieure sont invités à discuter des difficultés anticipées dans la réalisation des tâches planifiées pour la semaine. Vous pouvez par exemple demander: « Quelles difficultés pensez-vous rencontrer au cours de la période visée par cette grille? »



En plus des difficultés identifiées dans le milieu de travail (tâches, équipement, horaire ou autre) ce moment est l'occasion de s'informer auprès de la personne salariée au sujet d'autres éléments qui pourraient rendre le retour au travail plus difficile. Par exemple, cette question pourrait être posée: Est-ce que vous voyez d'autres éléments à l'extérieur du travail (rendez-vous médicaux, transport ou autre) qui pourraient compliquer votre retour ?

## Grille de planification pour le retour progressif au travail



Questionner l'individu au sujet des principales difficultés au travail présentes avant l'absence peut aussi aider à mieux planifier le retour au travail. Puisque certaines personnes ne parleront pas facilement des difficultés rencontrées au travail, pour différentes raisons, vous pourriez leur demander: " Pour nous aider à bien planifier votre retour au travail, pourriez-vous me parler de ce que vous trouvez difficile habituellement dans votre travail ?"

### 6- Moyens pour contrer les difficultés

Puisque plusieurs personnes salariées auront des difficultés à identifier ce qui les aiderait à réaliser leur travail, il est nécessaire de discuter ensemble des moyens leur permettant de maintenir une marge de manœuvre suffisante. Vous pourriez leur demander : « Qu'est-ce qui vous aiderait à réaliser votre travail ? » Les moyens retenus doivent être suffisants pour permettre à la personne de réaliser les tâches sans augmenter de façon significative ses symptômes. Ces moyens peuvent être d'ordre personnel (p. ex : adapter sa posture de travail, prendre des micro-pauses, retirer les notifications des applications informatiques) ou organisationnel (p. ex : faire la rotation entre différents postes de travail, réduire le rythme de travail, utiliser un équipement de levage, revoir avec le gestionnaire la stratégie de gestion du temps et des priorités).



Les moyens retenus pour contrer les difficultés potentielles doivent être perçus positivement par la personne salariée, sinon elle risque de ne pas les utiliser.

Une liste d'exemples de moyens permettant d'aménager une marge de manœuvre suffisante est présentée en pages 14 et 15. Certains moyens peuvent être nécessaires seulement au cours des premières semaines, alors que d'autres peuvent être mis en place à long terme.

# Grille de planification pour le retour progressif au travail

## 7- Niveau de confiance face au travail planifié

En fonction des moyens identifiés et de la productivité attendue, l'individu sera invité à dire s'il se sent capable de réaliser le travail avec les moyens proposés pour la semaine. Pour ce faire, il devra indiquer s'il est « confiant » ou « pas confiant ».

Par exemple, vous pourriez demander: Comment voyez-vous ce plan de travail ? Cette étape offre une occasion à l'individu d'exprimer ses craintes et de réviser le plan de travail s'il n'est pas assez confiant de pouvoir le réaliser. L'objectif est de planifier une marge de manœuvre **suffisante**, c'est-à-dire que les moyens mis à la disposition de la personne salariée lui permettront d'atteindre une productivité attendue réaliste, sans augmenter de façon significative ses symptômes.



Un individu qui cote « **pas confiant** » éprouve probablement un malaise face au plan de travail. Cette situation devrait donner lieu à une discussion ouverte sur les raisons qui justifient cette réponse. Par exemple, vous pourriez demander: "Qu'est-ce que cela prendrait pour améliorer votre confiance?" Pour améliorer le niveau de confiance de la personne salariée, il pourra être nécessaire de revoir la productivité attendue et les moyens ou stratégies disponibles pour s'assurer d'une marge de manœuvre suffisante.

## 8- Signatures

La signature de chaque personne ayant participé à l'élaboration du plan de travail pour la semaine indique l'accord avec le plan retenu et ne devrait pas servir à d'autres fins, pour éviter de miner la confiance.

## Aperçu de la démarche étape par étape

### 3 Étape 3 : Réaliser le travail planifié

L'individu réalise le plan de travail déterminé pour la semaine.



Il peut être indiqué de faire un suivi informel de quelques minutes avec la personne salariée, surtout durant les premières journées du retour progressif au travail. En cas de difficultés majeures, il est important de passer directement à l'étape 4, même si la semaine n'est pas terminée.



Le fait de ressentir des symptômes lors du retour progressif au travail est tout à fait normal : c'est un peu comme lorsqu'on reprend l'entraînement au *gym* après une longue période d'arrêt ou lorsqu'on commence un nouvel emploi. Cependant, si les symptômes persistent ou augmentent, il peut s'agir d'un signe que la marge de manœuvre planifiée n'est pas suffisante. Une révision du plan de travail ou une consultation avec le médecin traitant s'imposent.

### 4 Étape 4 : Retour sur la semaine de travail

Chaque semaine ou aux deux semaines, il est recommandé de faire un suivi avec la personne salariée en complétant les sections 9 et 10 au bas de la *Grille de planification pour le retour progressif au travail*.



Un suivi à chaque semaine évite les malentendus au sujet des attentes, permet de tenir compte de la variation des exigences de travail et facilite des ajustements rapides du plan de travail en cas de difficulté. Par exemple, il pourrait être indiqué d'enlever une tâche prévue ou d'ajouter un nouveau moyen pour faciliter le travail.

# Grille de planification pour le retour progressif au travail

## 9- Atteinte des objectifs de productivité

À la fin de la semaine, l'individu et son supérieur ou sa supérieure doivent discuter de l'atteinte des objectifs de productivité en indiquant si les objectifs ont été « pas du tout atteints », « partiellement atteints » ou « totalement atteints ».

## 10- Symptômes

À la fin de la semaine, il faut questionner la personne sur l'impact de la réalisation du plan de travail sur ses symptômes. Pour ce faire, il devra indiquer si ses symptômes sont « réduits », « inchangés », « légèrement augmentés », « modérément augmentés » ou « fortement augmentés ».



Une forte augmentation des symptômes ou une faible atteinte des objectifs de production peuvent signifier que la **marge de manœuvre était insuffisante**. Diminuer les attentes de productivité ou identifier d'autres moyens pour contrer les difficultés peuvent contribuer à la rendre suffisante.



Au contraire, si la personne a atteint les objectifs de production sans augmentation importante de ses symptômes, c'est signe que les objectifs de production peuvent être revus à la hausse ou encore, que les moyens identifiés peuvent être réduits.

Après avoir complété le suivi hebdomadaire avec la personne salariée, il est temps de reprendre une nouvelle grille pour la semaine à venir. Il s'agit alors de refaire la démarche précisée à l'étape 2, en tenant compte des éléments discutés ci-haut. Ainsi, la planification pour la semaine suivante devra inclure des ajustements pour s'assurer que la marge de manœuvre soit suffisante pour le plan de travail retenu. Il peut être intéressant de questionner l'individu sur ce qu'il pense pouvoir ajouter comme tâche pour la semaine à venir.

### **5** Étape 5 : Retour au travail régulier

Lorsque le médecin traitant autorise le retour au travail régulier ou lorsque la personne a repris l'ensemble de ses tâches selon son horaire régulier, il n'est plus nécessaire d'utiliser la *Grille de planification pour le retour progressif au travail*. Si le maintien au travail apparaît difficile, la Grille pourrait être utilisée de nouveau pour appuyer la recherche de solutions.

## Exemples de moyens permettant d'augmenter la marge de manœuvre (1/2)

La liste suivante fournit des exemples de moyens permettant d'augmenter la marge de manœuvre de la personne salariée dans le cadre d'un retour progressif au travail. Il ne faut pas hésiter à être créatif lorsque vient le temps de déterminer des moyens pour faciliter le retour au travail, tout en tenant compte des possibilités et contraintes du milieu de travail.

### **Planifier l'horaire de travail hors des périodes les plus exigeantes ou offrir la possibilité de télétravail.**

Le fait d'intégrer la personne en dehors des périodes où les exigences du travail sont très élevées lors des premières journées du retour progressif permet de diminuer le stress et la productivité attendue. Le télétravail réduit également le stress et la fatigue.

### **Offrir une flexibilité d'horaire.**

Proposer un nombre d'heures par jour ou par semaine à atteindre, au lieu d'un horaire fixe. Ce type de moyen peut s'avérer particulièrement utile en présence de fatigue, de difficulté de récupération ou d'enjeux de conciliation travail-vie personnelle.

### **Travailler en surnuméraire ou en duo**

L'individu s'ajoute à l'équipe régulière (surnuméraire) ou peut être jumelé à un ou une collègue avec qui il travaillera en duo. Cette solution peut permettre de réduire les exigences de travail. Il peut ainsi se retirer, en cas de difficulté, sans impact sur la production.

### **Permettre la prise de pauses adaptées aux besoins de santé.**

L'adaptation de la fréquence et/ou de la durée des pauses accordées à l'individu pourra faciliter la gestion de ses symptômes. Certains auront ainsi avantage, par exemple, à prendre de plus longues pauses pour "ventiler" ou refaire le plein d'énergie, alors

que d'autres bénéficieront plutôt pouvoir prendre des micro-pauses, de très courte durée, afin de changer de position, de faire des étirements, des automassages, des respirations profondes ou encore, d'appliquer de la glace ou de la chaleur.

### **Offrir de la formation à la personne salariée.**

Tout type de formation (par ex. capsule web, mentorat, formation en groupe) permettant à la personne salariée d'être mieux outillée pour réaliser son travail peut aider à la gestion des symptômes.

### **Offrir un encadrement à la personne salariée.**

Un encadrement du gestionnaire pendant le retour progressif permet de consolider la relation avec l'individu de manière à faciliter la résolution des problèmes rencontrés.

### **Offrir la possibilité d'être mentor**

L'individu expérimenté peut devenir, lors du retour progressif au travail, un guide/formateur auprès de certains collègues, ce qui peut aider à réduire certaines exigences de son travail.

### **Fractionner les tâches.**

Lorsqu'une tâche apparaît trop exigeante et difficilement réalisable, la diviser permet de mieux s'organiser selon une séquence dans le temps, de réduire les efforts à chaque étape et de favoriser des périodes de récupération.

## Exemples de moyens permettant d'augmenter la marge de manœuvre (2/2)

### **Faire la rotation entre différentes tâches.**

Ce moyen est particulièrement intéressant dans un contexte où les tâches sont répétitives et exigeantes physiquement ou mentalement. L'exécution de tâches avec des exigences variées (physiques et mentales) permet une certaine récupération et contribue à limiter la fatigue.

### **Utiliser des outils ou techniques adaptés.**

L'utilisation d'outils peut permettre de réduire les exigences physiques et mentales. Par exemple, l'utilisation d'un palan, un treuil, un diable, un chariot à roulettes ou un lève-personne, même si elle augmente le temps nécessaire pour réaliser une tâche, permet de réduire l'effort à déployer et ce faisant, les risques de blessures associés à la manutention. De même, l'utilisation d'un agenda électronique ou d'un logiciel de gestion des tâches et priorités peut contribuer à faciliter le travail. Il en est de même pour certaines techniques de travail, telles que fragmenter les charges à soulever ou à transporter.

### **Mettre en place des stratégies pour réduire les distractions.**

La mise en place de conditions pour réduire les interruptions dans le travail aura un impact sur la fatigue et pourra aider la personne à reprendre confiance en ses capacités au travail. Par exemple, l'utilisation d'un bureau tranquille ou l'usage de coquilles pour réduire le bruit sont des stratégies qui réduisent les distractions et favorisent une meilleure concentration.

### **Utiliser des équipements adaptés.**

Tout équipement favorisant une bonne posture du corps ou réduisant les contraintes physiques est à privilégier pour éviter l'apparition ou l'augmentation de symptômes associés aux troubles musculosquelettiques. Par exemple: une plateforme pour éviter le travail au-dessus des épaules, des protège-genoux, des gants antivibrations, un tapis antifatigue, une chaise ergonomique, un casque d'écoute.

### **Alterner les positions assise et debout.**

Cette solution peut se faire en fournissant un banc ou une chaise. Il existe différents types de banc pour s'adapter à différents contextes (p. ex. banc assis-debout, banc à selle, banc fixe ou sur roulettes). Il est également possible de fournir une surface de travail sur laquelle la personne pourra effectuer du travail en position debout. L'important ici est de permettre d'alterner les deux positions.

### **Entretenir adéquatement les outils.**

Des couteaux ou ciseaux bien affûtés, des pneus bien gonflés, des outils bien huilés peuvent aider à diminuer les efforts à fournir par l'individu.

ORPAT 2023 Grille de planification pour le retour progressif au travail		Semaine de travail No.					
Roger Bédard	Préposé au tri	1					
Nom de la personne salarié(e)		Date					
		10/01/202X					
<b>1- Restrictions / recommandations émises par le médecin traitant</b>							
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ne pas soulever plus de 15kg</li> <li>- Éviter les flexions de grandes amplitudes au niveau cervical</li> </ul>							
<b>2- Horaire de travail prévu</b>							
	LUNDI	MARDI	MERCREDI	JEUDI	VENDREDI	SAMEDI	DIMANCHE
<b>Nombre d'heures</b>	4		4		4		
<b>Horaire</b>	8 h à 12 h		8 h à 12 h		8 h à 12 h		
<b>3- Tâches de travail proposées</b>		<b>4- Productivité attendue</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Faire le tri à la table de tri</li> <li>- Étiqueter la marchandise</li> <li>- Placer la marchandise</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Faire 3 périodes de 30 minutes / environ 25 sacs par période de 30 minutes</li> <li>- Faire 3 périodes de 30 minutes / environ 5 tringles par période de 30 minutes</li> <li>- Environ 10 tringles pour la demi-journée</li> </ul>					

© Bouffard et coll. (2018), Durand et coll. (2023)

ORPAT 2023 Grille de planification pour le retour progressif au travail		Semaine de travail No.
Roger Bédard	Préposé au tri	1
Nom de la personne salarié(e)		Date
		10/01/202X
<b>5- Difficultés anticipées</b>	<b>6- Moyens pour contrer ces difficultés</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Déplacer les chariots de matière à trier</li> <li>- Rester debout longtemps</li> <li>- Flexion du cou à l'étiquetage</li> </ul>	PERSONNEL	ORGANISATIONNEL
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Posture (entrer le menton et pencher légèrement le tronc)</li> <li>- Micro-pauses pour faire des étirements</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aide pour déplacer les chariots</li> <li>- Utiliser un banc à l'étiquetage</li> <li>- Alternner entre les trois postes aux 30 minutes</li> </ul>
<b>7- Niveau de confiance de la personne salariée (p10)</b>	<b>Commentaires :</b>	
Dans quelle mesure vous sentez vous confiant ( capable ) de réaliser le plan de travail proposé cette semaine ? <input checked="" type="checkbox"/> Confiant <input type="checkbox"/> Pas confiant		
<b>8- Signatures</b>	Personne salariée	Supérieur immédiat
Date 10/01/202X		Coordonnateur de retour au travail
<b>9- Atteinte des objectifs de productivité</b>	<b>10- Symptômes</b>	
<input type="checkbox"/> Pas du tout atteints <input checked="" type="checkbox"/> Partiellement atteints <input type="checkbox"/> Totalement atteints	<b>Raisons :</b> Pas réussi à atteindre le quota au tri au début de la semaine (manque d'endurance)	
	<input type="checkbox"/> Diminués <input type="checkbox"/> Inchangés <input checked="" type="checkbox"/> Légèrement augmentés <input type="checkbox"/> Modérément augmentés <input type="checkbox"/> Fortement augmentés	

© Bouffard et coll. (2018), Durand et coll. (2023)

ORPAT 2023 Grille de planification pour le retour progressif au travail		Semaine de travail No. 1																									
Marie Bellehumeur		Secrétaire																									
Nom de la personne salarié(e)		Date 10-01-200X																									
<b>1- Restrictions / recommandations émises par le médecin traitant</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Éviter les environnements bruyants et avec distractions.</li> <li>- Éviter le travail en équipe (plus de 3 personnes).</li> <li>- Éviter le travail en multiâches simultanées.</li> </ul>																											
<b>2- Horaire de travail prévu</b> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>LUNDI</th> <th>MARDI</th> <th>MERCREDI</th> <th>JEUDI</th> <th>VENDREDI</th> <th>SAMEDI</th> <th>DIMANCHE</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Nombre d'heures</td> <td></td> <td>3</td> <td></td> <td>3</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Horaire</td> <td></td> <td>13 h à 16 h</td> <td></td> <td>13 h à 16 h</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>					LUNDI	MARDI	MERCREDI	JEUDI	VENDREDI	SAMEDI	DIMANCHE	Nombre d'heures		3		3				Horaire		13 h à 16 h		13 h à 16 h			
	LUNDI	MARDI	MERCREDI	JEUDI	VENDREDI	SAMEDI	DIMANCHE																				
Nombre d'heures		3		3																							
Horaire		13 h à 16 h		13 h à 16 h																							
<b>3- Tâches de travail proposées</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Faire les comptes de dépenses de 2 personnes.</li> <li>2. Gérer la boîte de courriels de l'organisation et faire les suivis</li> </ol>		<b>4- Productivité attendue</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Compléter le dossier Excel pour les deux comptes, vérifier l'admissibilité des factures, et envoyer deux courriels aux personnes concernées.</li> <li>2. Revoir tous les courriels reçus depuis 2 semaines et faire les suivis nécessaires aux personnes concernées.</li> </ol>																									

© Bouffard et coll. (2018), Durand et coll. (2023)

ORPAT 2023 Grille de planification pour le retour progressif au travail		Semaine de travail No. 1					
Marie Bellehumeur		Secrétaire					
Nom de la personne salarié(e)		Date 10-01-200X					
<b>5- Difficultés anticipées</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Collègues de travail ( tout le monde va venir me voir et cela va prendre beaucoup de temps ) et je ne suis pas certaine d'être capable de faire mon travail.</li> <li>- Inquiétudes face à la curiosité des collègues sur mon problème de santé.</li> <li>- Je ne suis pas certaine d'être capable de faire les suivis des courriels car je ne connais plus les dossiers en cours.</li> </ul>		<b>6- Moyens pour contrer ces difficultés</b> <table border="1"> <thead> <tr> <th>PERSONNEL</th> <th>ORGANISATIONNEL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fermer la porte du bureau pour réduire le bruit et les visites.</li> <li>- Classer les courriels que je ne sais pas comment traiter dans un dossier spécial.</li> <li>- Prendre des micro-pauses avec des respirations profondes si je me sens stressée.</li> </ul> </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Composer et envoyer un courriel à mon gestionnaire au sujet de mon retour au travail et des modalités de celui-ci.</li> <li>- Prévoir un moment café la première journée avec mon gestionnaire pour casser la glace.</li> <li>- Rencontrer une collègue désignée pour faire le suivi des courriels que je ne peux traiter seule.</li> </ul> </td> </tr> </tbody> </table>		PERSONNEL	ORGANISATIONNEL	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fermer la porte du bureau pour réduire le bruit et les visites.</li> <li>- Classer les courriels que je ne sais pas comment traiter dans un dossier spécial.</li> <li>- Prendre des micro-pauses avec des respirations profondes si je me sens stressée.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Composer et envoyer un courriel à mon gestionnaire au sujet de mon retour au travail et des modalités de celui-ci.</li> <li>- Prévoir un moment café la première journée avec mon gestionnaire pour casser la glace.</li> <li>- Rencontrer une collègue désignée pour faire le suivi des courriels que je ne peux traiter seule.</li> </ul>
PERSONNEL	ORGANISATIONNEL						
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fermer la porte du bureau pour réduire le bruit et les visites.</li> <li>- Classer les courriels que je ne sais pas comment traiter dans un dossier spécial.</li> <li>- Prendre des micro-pauses avec des respirations profondes si je me sens stressée.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Composer et envoyer un courriel à mon gestionnaire au sujet de mon retour au travail et des modalités de celui-ci.</li> <li>- Prévoir un moment café la première journée avec mon gestionnaire pour casser la glace.</li> <li>- Rencontrer une collègue désignée pour faire le suivi des courriels que je ne peux traiter seule.</li> </ul>						
<b>7- Niveau de confiance de la personne salariée (p10)</b> Dans quelle mesure vous sentez-vous confiant ( capable ) de réaliser le plan de travail proposé cette semaine ? <input type="checkbox"/> Confiant <input checked="" type="checkbox"/> Pas confiant		<b>Commentaires :</b> Verbalise craintes d'être envahie avec collègues et dépassée par gestion des courriels. Proposons : 1. Écrire un courriel aux collègues expliquant modalités de retour au travail (MME lira le message avant l'envoi) 2. Rencontre jeudi pour revoir avec elle les courriels de dossiers inconnus.					
<b>8- Signatures</b> Date 10-01-200X		Personne salariée	Supérieur immédiat				
		Coordonnateur de retour au travail					
<b>9- Atteinte des objectifs de productivité</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Pas du tout atteints</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Partiellement atteints</li> <li><input type="checkbox"/> Totalement atteints</li> </ul>		<b>10- Symptômes</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Diminués</li> <li><input type="checkbox"/> Inchangés</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Légèrement augmentés</li> <li><input type="checkbox"/> Modérément augmentés</li> <li><input type="checkbox"/> Fortement augmentés</li> </ul>					
<b>Raisons :</b> La collègue n'était pas disponible jeudi pm pour faire le suivi des courriels que je devais traiter.							

© Bouffard et coll. (2018), Durand et coll. (2023)