



Institut de recherche
Robert-Sauvé en santé
et en sécurité du travail

Pratiques des milieux de travail : pour un RT sain et durable des travailleurs ayant subi un TMS

IULIANA NASTASIA, PH. D., ERGONOME

Équipe de recherche

IRSST	École de réadaptation, Université de Sherbrooke
Iuliana Nastasia, chercheuse	Marie-José Durand, professeure-chercheuse
Cécile Collinge, professionnelle scientifique	Marie-France Coutu, professeure-chercheuse
	Ana Cibotaru, assistante de recherche

Ordre du jour

- ❖ Problématique
- ❖ Contexte
- ❖ Objectifs
- ❖ Méthodologie
- ❖ Résultats, constats
- ❖ Discussion
- ❖ Conclusion, retombées
- ❖ Questions, commentaires...

Pratiques des milieux de travail : pour un RT sain et durable des travailleurs ayant subi un TMS

IULIANA NASTASIA, PH. D., ERGONOME

INSTITUT DE RECHERCHE ROBERT-SAUVÉ EN SANTÉ
EN SÉCURITÉ DU TRAVAIL

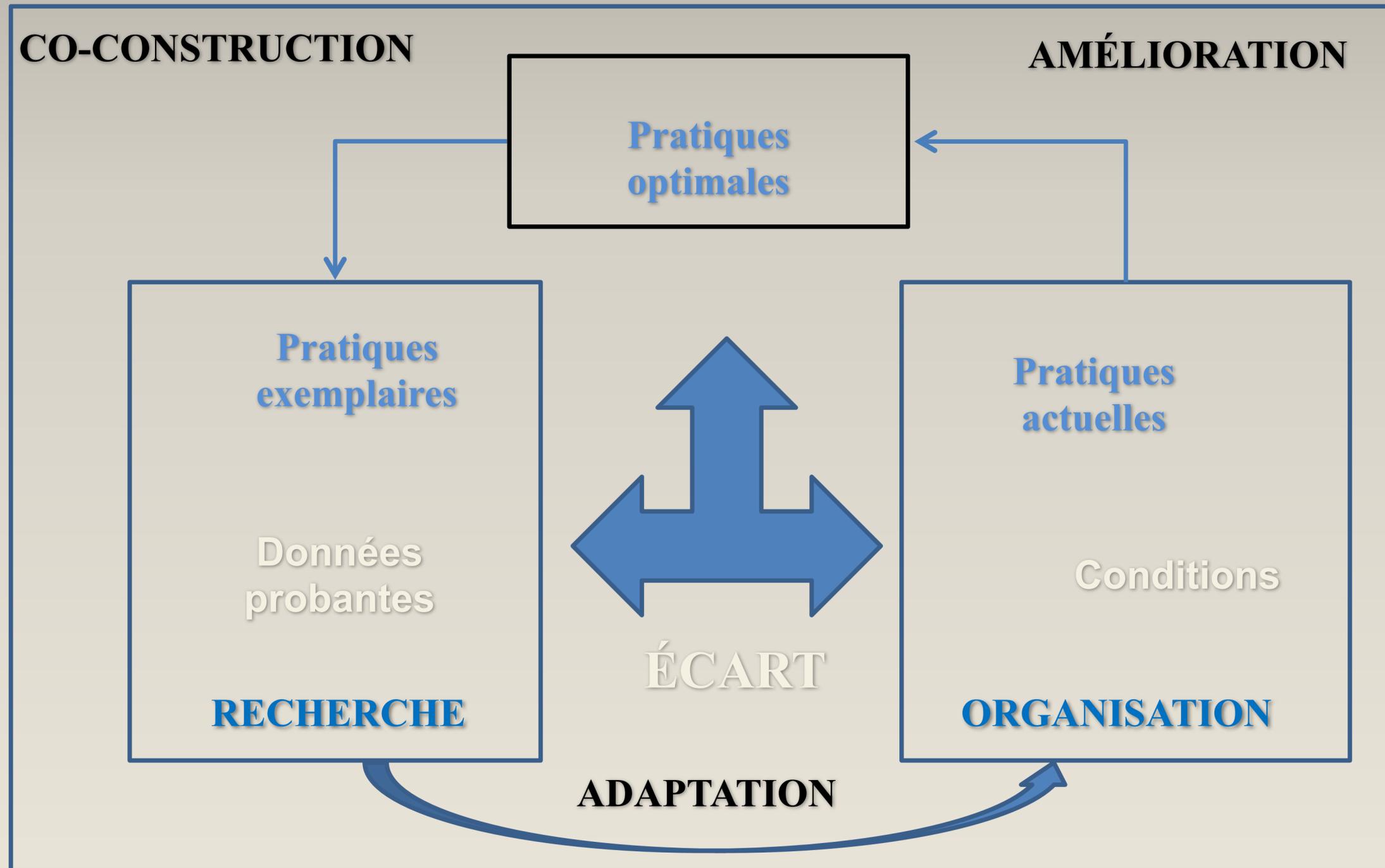
Problématique

- ❖ L'intervention de réadaptation avec une composante en milieu de travail est bénéfique pour le retour au travail (RT) des travailleurs après une lésion musculosquelettique (TMS)
- ❖ La littérature nous renseigne abondamment sur les principes d'intervention basés sur des données probantes et permettant un RT sain et durable des travailleurs ayant subi un TMS
- ❖ Toutefois, comme avancé par plusieurs auteurs, l'implantation présente encore des défis de taille
(Costa-Black et coll., 2013; Fassier et coll., 2011; Loisel et Côté, 2013)
- ❖ Les pratiques des milieux de travail ont été peu étudiées
- ❖ Les organisations et les travailleurs sont directement concernés par la mise en place de solutions de RT adéquates, durables et efficaces

Contexte : Québec

- ❖ La Loi sur les accidents du travail et des maladies professionnelles (LATMP) établit que tout travailleur ayant subi une lésion professionnelle qui porte atteinte à son intégrité physique ou psychique a droit à la réadaptation que requiert son état en vue de sa réinsertion sociale et professionnelle
- ❖ La LATMP prévoit aussi le droit de retour au travail lorsque le travailleur redevient capable d'exercer son métier

Cadre conceptuel



Objectif général

Évaluer les écarts éventuels entre les **pratiques exemplaires** de RT, basées sur des données probantes et les **pratiques actuelles** des milieux de travail pour, par la suite, proposer des pistes d'amélioration

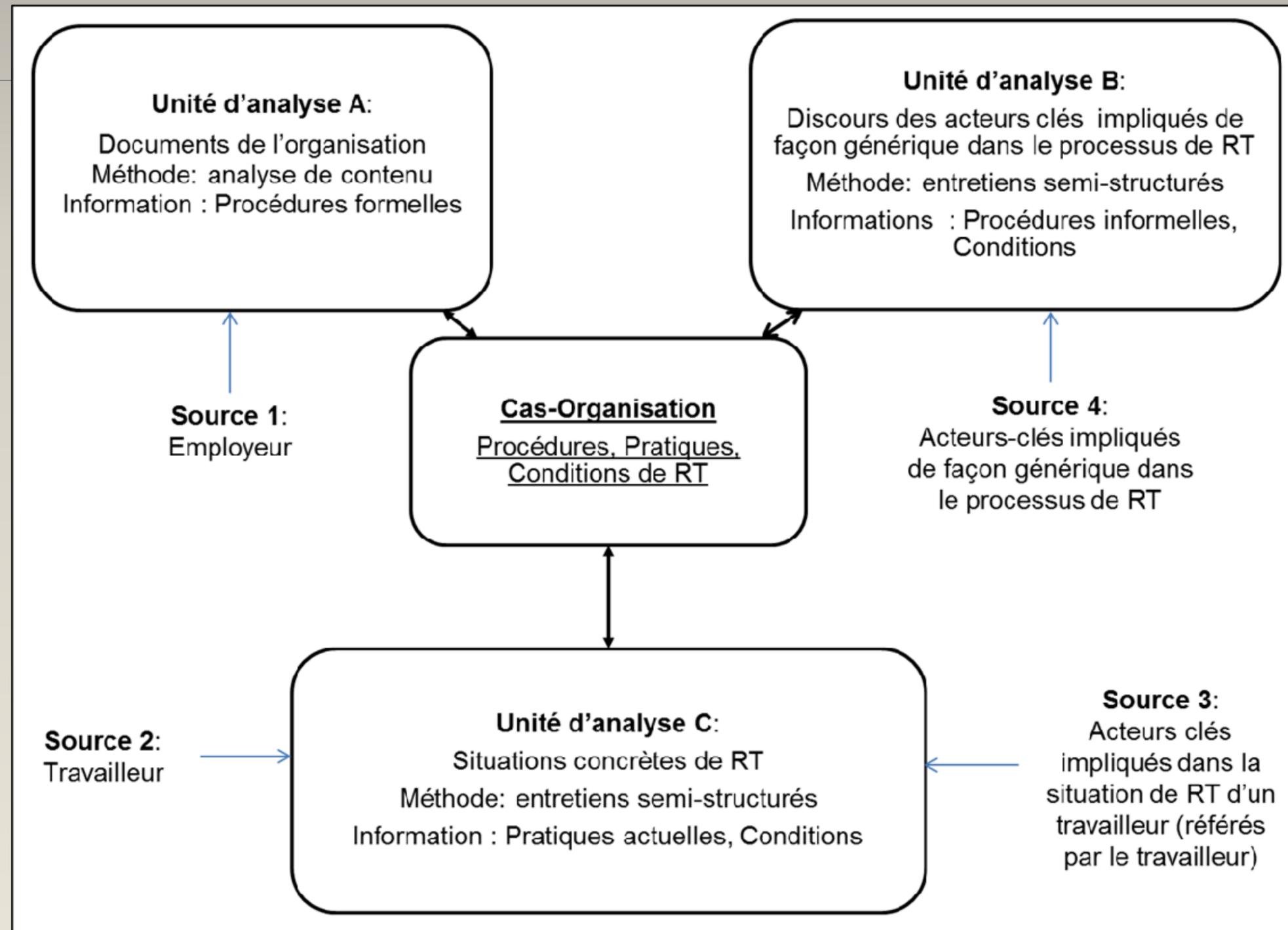
Objectifs spécifiques

1. Identifier les **pratiques exemplaires** pour un RT sain et durable et pour la prévention de l'incapacité prolongée des travailleurs ayant subi un TMS
2. Décrire les **pratiques actuelles** de RT et les **conditions** facilitant leur mise en place dans quelques organisations québécoises
3. Explorer les **écarts** entre les pratiques exemplaires de RT et les pratiques actuelles et envisager des éléments de **procédure optimale, applicables** dans les milieux de travail du Québec

1. Méthode : pratiques exemplaires

- ❖ Revue de littérature intégrative
Whittemore et Knafl, 2005
- ❖ Recherche systematique de publications
- ❖ Stratégie de recherche adaptée aux bases de publications recherchées en fonction de trois concepts-clés : TMS, RT, milieu de travail
- ❖ Critères d'inclusion et exclusion : forme de publication, thèmes abordés par la publication
- ❖ Grille de collecte d'information et analyse

2. Méthode : étude de cas multiples



Méthode : organisations, participants

❖ Organisations : n = 4

- Secteur d'activités (santé et services sociaux, fabrication), publics et privés, syndicalisation, grandeur (grande et moyennement grande), localisation (région)

❖ Travailleurs : n = 14 (9 ♀ et 5 ♂)

- Diagnostic de TMS par un médecin
- Absence de plus d'un mois du poste de travail pré lésionnel ou autre
- RT régulier, pré lésionnel ou autre, permanent ou temporaire, depuis au moins trois mois

❖ Acteurs-clés : n = 32

- Gestionnaire, superviseur, représentant syndical, préventionniste, collègue, conseiller, chef d'équipe, directeur de production, etc.

3. Méthode : écarts entre les pratiques exemplaires et les pratiques actuelles

- ❖ Synthèse (comparaison) des pratiques actuelles dans les quatre organisations participantes et des conditions de leur application
- ❖ Analyse de convergences et de divergences entre les pratiques actuelles et les pratiques exemplaires

Revue intégrative : description des publications

- ❖ 1 780 titres
- ❖ à partir de 11 bases de données et de 21 sites Web
- ❖ 29 documents sur l'intervention de RT en milieu de travail
 - 22 revues (systématiques, narratives, etc.)
 - 4 rapports scientifiques (Gensby et coll., 2012; Waddel et coll., 2008; Podniece et coll., 2007; Campbell et coll., 2007)
 - 3 guides de pratique (NICE, 2009; Kendall, 2009; Stock et coll., 2005)

Revue intégrative : description des objectifs des publications

- 1) Déterminer l'efficacité des programmes d'intervention avec une ou plusieurs composantes en milieu de travail
- 2) Décrire les composantes de l'intervention en milieu de travail (types d'actions, démarche, acteurs) et les mécanismes sous-jacents au processus
- 3) Déterminer les activités essentielles de RT et les actions associées par étape de RT et par acteur

Revue intégrative : pratiques exemplaires

- ❖ **Efficacité** : l'intervention en milieu de travail est efficace
 - Niveau de preuve d'efficacité relativement hétérogène
- ❖ **Composantes des interventions efficaces** :
 - *Exemples* : ergonomique, cognitivo-comportementale, exercices, éducation et information, relaxation, pauses
- ❖ **Activités essentielles pour un RT sain et durable** :
 - Procédures et programmes où le rôle et les responsabilités des acteurs sont clairement établis
 - Éléments stratégiques : communication, coordination, approche proactive et participative, appel à des ressources externes spécialisées, contact approprié avec le travailleur
 - Élaboration, planification et implantation de la solution de RT : accommodements, ajustements, modifications
- ❖ Peu de travaux établissent un lien d'efficacité entre des actions spécifiques en milieu de travail et le RT

Étude de cas : pratiques actuelles

- ❖ Les **dispositions légales** spécifiées dans la LATMP (droit de RT, AT, réadaptation, etc.) sont rigoureusement inscrites dans les politiques et les procédures organisationnelles et appliquées *ad litteram* (4/4)
- ❖ La **formalisation** des procédures est parfois incomplète (3/4) et non spécifique au RT (2/4)
- ❖ Les services de **prévention** n'agissent pas de façon complémentaire avec ceux de la **gestion des absences** et du RT (2/4)
- ❖ Il y a très peu d'implication de **ressources externes spécialisées** dans le RT (1/4)

Étude de cas : pratiques actuelles

- ❖ **Décalage** entre ce qui est connu comme procédure de l'organisation et les actions effectivement réalisées par les acteurs
- ❖ **Diversité** de pratique dans les façons d'application des éléments de procédures
 - *Actions spécifiques* : faire en sorte que l'AT offre un travail valorisant, adopter des attitudes qui favorisent la communication et la collaboration entre tous les acteurs clés, internes et externes
- ❖ **Situations de RT plus ou moins réussies**
 - **Mesure de résultats** : durée totale de l'absence, nombre d'AT, satisfaction du travailleur avec la solution de RT

Étude de cas : pratiques actuelles

- ❖ Peu de **formalisation** des procédures organisationnelles par rapport au rôle et responsabilités des acteurs dans la réalisation des différentes activités essentielles du RT
 - Enquête d'accident
 - AT et identification systématique des obstacles au RAT
 - Évaluation des postes de travail
 - Contact précoce avec le travailleur après l'accident
 - Planification, implantation et suivi de la solution de RT et pour un même contexte organisationnel
 - Encouragement du travailleur à demeurer actif et à participer à l'élaboration de solutions
- ❖ Différences de la **formation** et de l'**expérience** pour une même catégorie d'acteurs (p. ex. : superviseur, conseiller, syndicat)

Écarts entre les pratiques exemplaires et les pratiques actuelles

- ❖ Modalités de réalisation des activités essentielles d'un RT sain et durable (p. ex. : absence d'évaluation, suivi non systématique)
- ❖ Structures et ressources mises à la disposition des acteurs clés au regard des actions associées à ces activités essentielles
- ❖ Peu de formalisation des politiques et des procédures de ces organisations et des rôles des différentes catégories d'acteurs dans la réalisation des activités essentielles

Discussion

Convergences

- ❖ Dans le domaine de la réalisation des dispositions de lois en matière de prévention (LSST) et de droit de RT (LATMP), spécifiques au contexte du Québec
 - Exemple : la mise en place de l'AT et l'adaptation des postes de travail, avant même la consolidation médicale de la blessure, rigoureusement appliquée dans toutes les organisations

Divergences

- ❖ Dans le domaine de la culture de l'organisation
 - ❖ Exemple : l'importance de l'expérience des différents acteurs clés avec le RT et l'importance d'être bien outillés (procédures, formation) pour les différentes situations

Vers des pratiques optimales de RT

Messages clés

1. La formalisation de politiques et de procédures de RT accompagnée de l'information / formation des acteurs sur les différentes actions à poser permettrait la clarification de leurs rôles et responsabilités, ainsi que la prise de décision concertée sur des ajustements et des modifications au travail, ainsi que sur l'amélioration du processus

Vers des pratiques optimales de RT

Messages clés

2. Le choix approprié des ressources et des structures favorisant l'implication du superviseur et du travailleur dans la planification, l'implantation et le suivi de la solution de RT permettrait de prendre en compte l'adéquation entre les exigences de production et les capacités de rétablissement du travailleur, et d'établir un espace de discussion favorable aux ajustements et aux aménagements

Vers des pratiques optimales de RT

Messages clés

3. La solution de RT devrait être envisagée et planifiée le plus tôt possible après l'accident, et cela tout en considérant des tâches valorisantes et significatives pour le travailleur, et en respectant la progression de ses capacités

Vers des pratiques optimales de RT

Messages clés

4. La coordination des activités essentielles, réalisée par des acteurs en provenance de l'organisation, devrait favoriser la construction d'une solution de RT adéquate et équitable pour le travailleur ainsi que pour les autres travailleurs de l'organisation. Elle devrait aussi optimiser la communication et la collaboration entre tous les acteurs, internes et externes

Conclusion

- ❖ Cette étude est une des rares à avoir comparé ce qui est recommandé en recherche avec ce qui est appliqué en pratique dans les organisations, et cela à partir des situations concrètes de RT, au Québec
 - ❖ La synthèse de pratiques exemplaires a mis en évidence des éléments stratégiques essentiels à la réussite du RT
 - ❖ L'étude de cas multiples a permis de documenter comment le processus de RT est compris et appliqué actuellement dans les organisations
 - ❖ La comparaison des résultats issus de l'étude de cas multiples avec ceux issus de la littérature a permis de mettre en évidence plusieurs écarts et de mieux comprendre les éléments contextuels à l'origine de ces écarts dans différentes organisations au Québec
- 

Retombées

- ❖ Cette étude contribue à clarifier, pour les milieux de travail participants, les points forts et les points à améliorer en matière de procédures et de pratiques de RT
 - ❖ Rapport de recherche IRSST (R-983)
 - ❖ 3 communications dans des congrès (WDPI 2015, PREMUS 2015; Gender Summit, 2017)
 - ❖ 2 articles scientifiques en rédaction
 - ❖ Cette étude servira de base à de prochaines études visant le développement / la révision des procédures de RT
- 

Remerciements

- ❖ Participants
- ❖ Gestionnaires
- ❖ Membres du comité de suivi
- ❖ Louise Sutton, conseillère en valorisation
- ❖ IRSST