

Pratiques exemplaires favorisant un retour au travail réussi



Quand un membre du personnel a dû s'absenter en raison d'une invalidité, la situation peut être difficile pour cette personne. Mais aussi pour vous et pour les autres membres de l'équipe. Il n'est pas toujours facile non plus de comprendre comment se sent cette personne. En tant qu'employeur, vous jouez un rôle capital dans la réussite du retour au travail. Il y a beaucoup de choses que vous pouvez faire juste avant, pendant et après le retour d'un membre de votre équipe. Ce guide présente les pratiques exemplaires et divers outils pour favoriser la réussite de ce processus.

Ce document d'information ne contient aucun avis juridique. Pour connaître vos obligations à titre d'employeur, nous vous invitons fortement à consulter un conseiller juridique.

Examinons maintenant ce que vous pouvez faire pour soutenir au mieux une personnes qui revient d'un congé d'invalidité.



Garder contact durant le congé

Ce guide traite de la manière de soutenir le retour au travail. Mais il faut comprendre que les mesures prises avant le retour sont tout aussi importantes. Comme gestionnaire, vous devez garder contact avec la personne et lui fournir un soutien continu avant, pendant et après son congé d'invalidité. Nous encourageons les gestionnaires directs à maintenir une communication et un dialogue continus avec la personne en congé pour s'assurer de préserver son lien avec le milieu de travail. Ils peuvent ainsi veiller à ce qu'elle ait toute l'aide nécessaire. Il convient aussi de vérifier son mode de communication préféré (téléphone, courriel, conversations en personne, visioconférence ou message texte). Lors de ces échanges, informez-la des changements survenus pendant son absence (recrutement, événement, activités, etc.). Par respect pour sa vie privée, demandez-lui aussi quels renseignements vous pouvez transmettre au reste de l'équipe. Enfin, assurez-vous que la personne a accès à toutes les ressources nécessaires à son rétablissement. Rappelez-lui également les outils de santé qui sont à sa disposition, notamment les garanties au travail.

ÉTAPE 1

Avant le retour au travail

Il y a beaucoup d'éléments auxquels il faut penser avant un retour au travail.

- Pour réduire le stress que pourrait ressentir la personne, planifiez votre première rencontre de retour au travail.
- Discutez d'un plan concernant la charge de travail pour déterminer si les tâches sont compatibles avec ses capacités (une à deux semaines avant le retour).
- Pour assurer un retour sécuritaire et durable, prévoyez au besoin des mesures d'adaptation personnalisées (p. ex. : modification des tâches ou de l'horaire de travail).
- Informez le reste de l'équipe des dates et du plan de retour au travail de leur collègue. Cela leur permettra de prévoir leur charge de travail et leurs tâches en conséquence.
- Assurez-vous que l'équipement nécessaire est disponible (p. ex. : ordinateurs, cartes d'identité, mots de passe et cartes d'accès).
- Planifiez toute formation ou tout accompagnement nécessaire pour aider l'employé à reprendre le travail.

ÉTAPE 2

Jour du retour au travail

Le premier jour du retour au travail peut représenter une transition importante pour l'employé. Il n'est pas toujours facile d'aider quelqu'un à réintégrer ses fonctions. Vous devrez faire preuve de patience et offrir votre appui. Vous devez lui faire comprendre que vous avez ses intérêts à cœur. Il y a plusieurs manières de faire en sorte que cette transition soit positive.

- Rencontrer la personne pour souligner son retour (virtuellement ou en personne, selon le contexte de travail).
- Revoir ses tâches et ses responsabilités, ainsi que son horaire de retour au travail.
- Vérifier que la personne a tout ce qu'il lui faut pour recommencer à travailler.
- Rappeler à la personne les changements survenus pendant son absence ou ceux qui s'en viennent (processus, etc.).



Mesures d'adaptation

Les lois sur les droits de la personne interdisent la discrimination fondée sur l'invalidité. Ceci s'applique également au traitement des employés sur le lieu de travail. L'adoption de mesures d'adaptation raisonnables permettant à la personne d'effectuer son travail constitue donc pour l'employeur une obligation juridique importante dans le processus de retour au travail. Nous vous invitons fortement à consulter un conseiller juridique pour connaître vos obligations par rapport aux mesures d'adaptation.

Quand quelqu'un revient après un congé d'invalidité, la loi vous oblige à prendre des mesures d'adaptation raisonnables pour respecter ses besoins en matière de santé. La bonne mesure d'adaptation peut faire la différence entre un retour au travail durable et un autre congé d'invalidité. Le fournisseur de soins de santé de votre employé peut confirmer ses restrictions et limitations. Le gestionnaire de dossiers invalidité pourra ensuite comparer ces réponses avec les exigences du poste. Puis, il cernera les éléments qui pourraient nécessiter des mesures d'adaptation.

Les mesures d'adaptation, lorsqu'elles sont nécessaires, varieront selon l'emploi et selon chaque cas, mais elles comprennent couramment :

- Un retour progressif au travail – par la réduction des jours ou des heures de travail. Cette solution permet à l'employé de retrouver ses capacités physiques et cognitives au travail petit à petit. Cela renforce aussi sa confiance dans ses capacités professionnelles.
- La modification des tâches, qui diminue le stress mental ou physique initial associé à un retour complet et laisse les employés reprendre graduellement la totalité de leurs fonctions au travail.

Les ressources humaines pourront vous aider avec ces facettes. Si un syndicat représente le personnel, les représentants de l'association participeront aussi à ce processus.



ÉTAPE 3

Première semaine du retour au travail

Une fois que vous aurez souligné le retour de la personne, il faut prévoir des rencontres périodiques pour vous assurer qu'elle se sent bien soutenue. Ce sera l'occasion de lui faire savoir que vous pouvez l'aider avec les aspects suivants :

- Exécution des tâches.
- Ajustements favorisant un retour durable et bien encadré.
- Fourniture d'équipement technologique accessible ou d'équipement ergonomique pour le poste de travail.

Voici ce que vous pouvez faire :

- Prévoir des rencontres (en personne, par téléphone ou virtuellement) pendant les premières semaines suivant le retour au travail.
- Inviter la personne à vous signaler les problèmes rencontrés dès que possible. Vous pourrez ainsi les régler à mesure.
- Rappeler à la personne les autres ressources qui sont à sa disposition pendant sa période de retour au travail. Ce pourrait être les collègues, les ressources humaines, un programme d'aide aux employés, le gestionnaire du dossier invalidité ou un conseiller en réadaptation¹.
- Communiquer avec les autres membres de l'équipe, les soutenir et écouter leurs préoccupations. Assurez-vous cependant de respecter le niveau de confidentialité demandé par la personne en retour au travail.

ÉTAPE 4

Soutien dans la continuité du retour

La personne est maintenant revenue au travail depuis quelques semaines ou mois. Il convient de surveiller et d'évaluer le processus de retour avec les principales parties prenantes, afin d'en favoriser le succès et de repérer les ajustements nécessaires, le cas échéant.

- Si quelque chose ne fonctionne pas, ajustez vos processus.
- Respectez vos obligations juridiques et mettez en place des pratiques exemplaires inclusives, si ce n'est pas déjà fait.
- Instaurez une culture favorable au bien-être physique et mental de la personne.

¹ À la Sun Life : programme d'aide aux employés (PAE), gestionnaire de dossiers invalidité (GDI) et conseiller en réadaptation (CR).

La vie est plus radieuse sous le soleil

Les garanties collectives sont offertes par la Sun Life du Canada, compagnie d'assurance-vie, membre du groupe Sun Life. GD9967 02-24 ad-cd

Ressources

Ces ressources en ligne gratuites peuvent vous aider à élaborer diverses stratégies de santé au travail. Les stratégies en santé peuvent contribuer grandement à garder les employés en santé et au travail.

Outils pour la santé et le rétablissement du personnel



[Trousse d'outils – Stratégie en santé mentale](#)



[Vidéos de formation sur la santé mentale pour les gestionnaires et le personnel](#)



[Trousse d'outils – Stratégie en santé musculosquelettique](#)



[Guide sur la DEI dans les régimes de garanties collectives](#)