



Groupe de Recherche Francophone  
sur les Troubles Musculo-Squelettiques

4<sup>eme</sup>

Congrès Francophone  
Troubles musculo- squelettiques

# Favoriser la réintégration au travail: stratégies de l'entreprise et/ou de la sécurité sociale ?



BELGIAN ERGONOMICS SOCIETY



- Prof. Philippe Mairiaux
- Dépt. des Sciences de la Santé publique, Université de Liège

# Plan

- Prévention des TMS et retour au travail : le modèle de Sherbrooke
- Stratégies d'action internes à l'entreprise et disability management
- Stratégies d'action dans le cadre de la sécurité sociale : les trajets de réintégration en Belgique
- Quel impact sur le retour au travail des malades de longue durée ?
- Conclusions

# Modèle de Sherbrooke

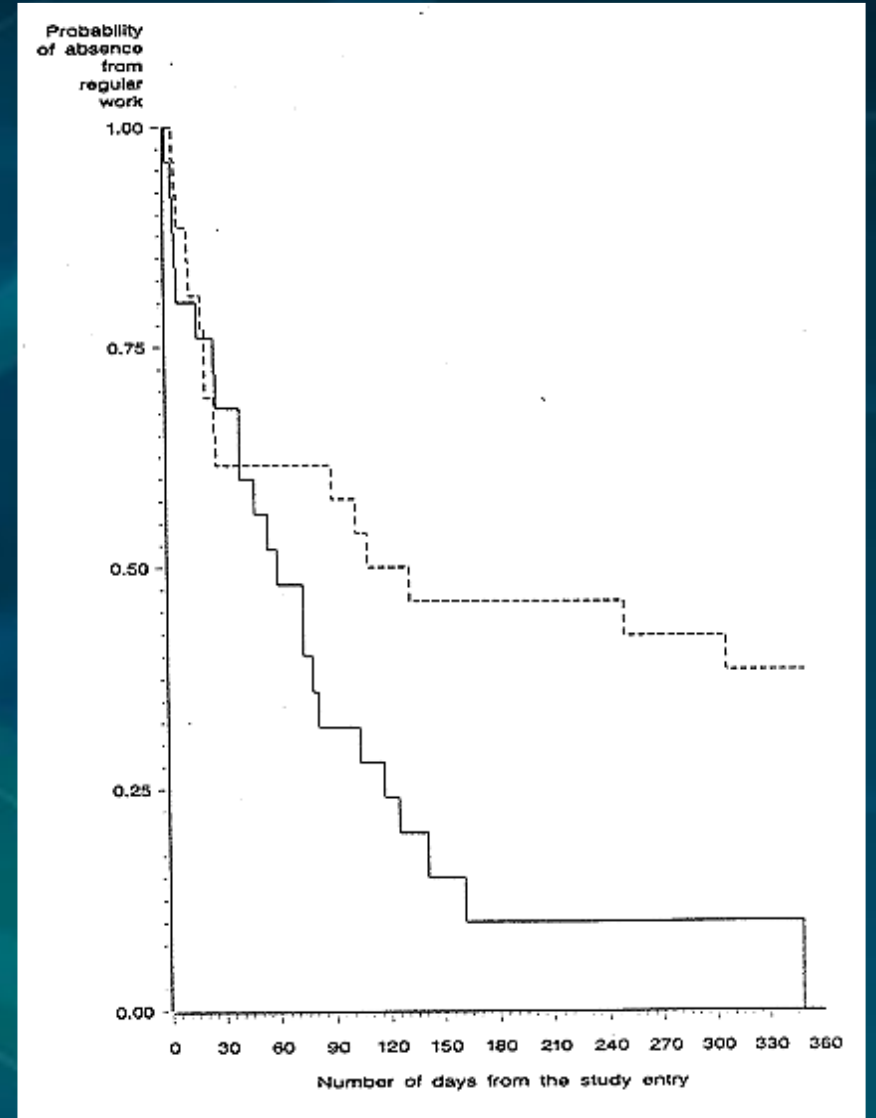
Effet de l'intervention sur le  
taux de retour au travail de  
salariés lombalgiques

..... soins usuels

\_\_\_\_\_ programme complet

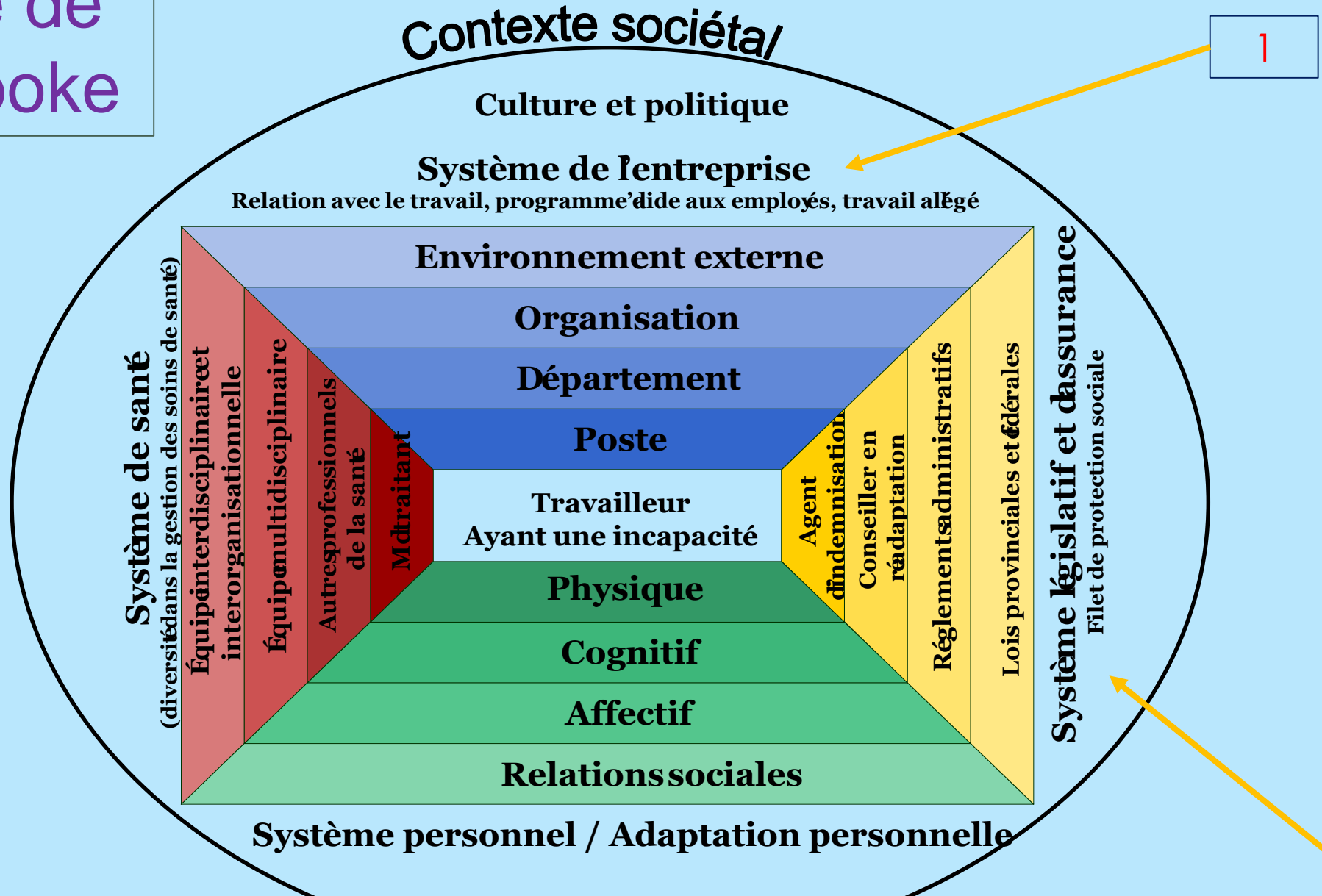
Signification  $p = 0,022$

Loisel et al 1997



# Modèle de Sherbrooke

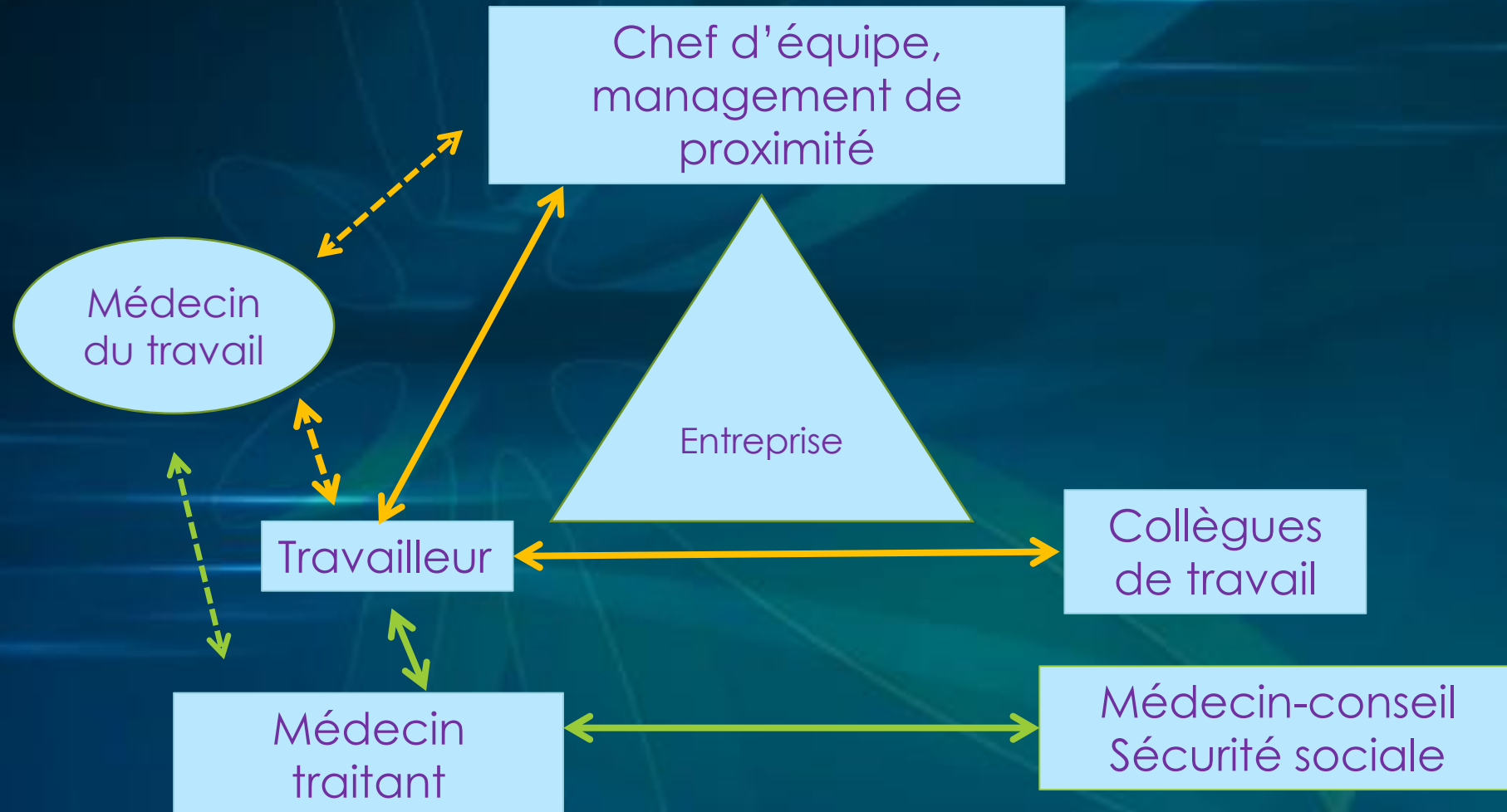
Vision holistique des facteurs à considérer pour la prévention de l'invalidité liée aux TMS



# Le paradigme de l'incapacité de travail



# La réintégration...un processus interactionnel complexe



# 1) Stratégies d'actions au niveau de l'entreprise

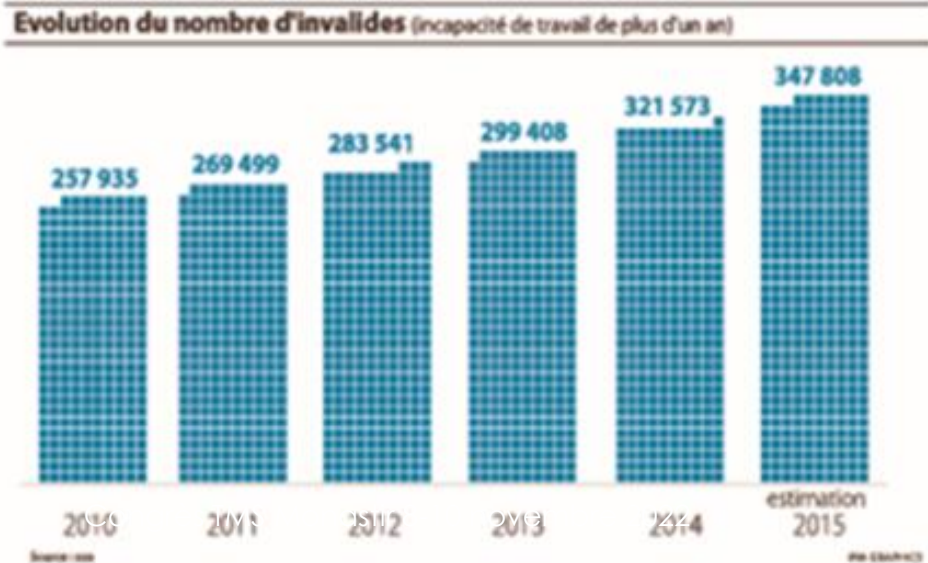
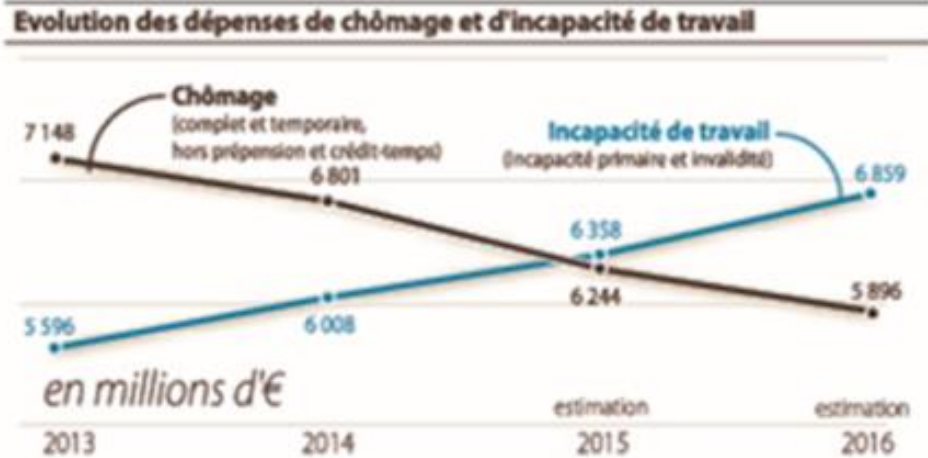
- Politique absentéisme
- Mise en place d'un 'disability management' et d'un 'disability case manager'
- Contrat d'assurance avec partenaire externe : EAP (employee assistance program), coaching du salarié malade, Back to Work assistance (AXA), ....
- Dispositifs spécifiques : retour au travail après cancer du sein, après burnout ou épuisement professionnel, etc...

# Stratégies d'action internes à l'entreprise – conditions d'efficacité

- Maintenir un contact du salarié avec sa hiérarchie durant la période d'arrêt-maladie
- Préparer la reprise du travail
  - Avec le médecin du travail (visite de pré-reprise)
  - Et/ ou prendre rendez-vous avec son chef direct
- Identifier les mesures de facilitation : reprise partielle, aménagement temporaire/définitif du poste de travail ou des tâches, mutation de poste
- Si besoin, analyse ergonomique du poste en présence du salarié et de son chef



## 2) Instauration de trajets de réintégration (TRI) en Belgique (01/12/2016) – Pourquoi ?



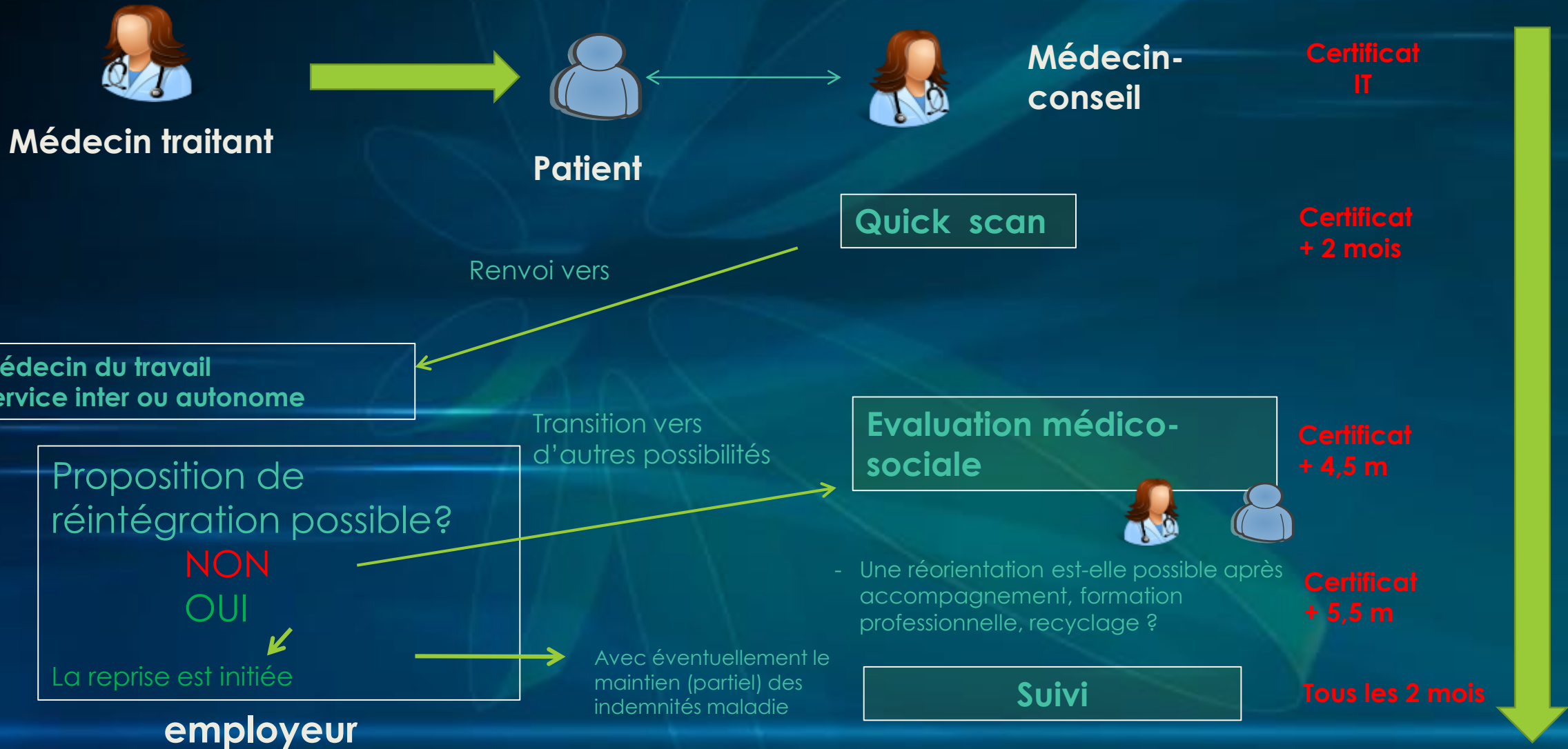
### STATISTIQUES INAMI

- Nombre d'invalides (IT>1 an)
  - 2017 : 379.908
  - 2018 : 400.745
  - 2019 : 420.504
  - 2020 : 442.127
- Dépenses 2019
  - Chômage : 6.353 M€
  - Invalidité : 6.698 M€
  - Incapacité travail primaire : 2.058 M€

# Adaptation des législations assurance-maladie et code du travail : le trajet de réintégration

- Objectif du TRI : infléchir la courbe d'augmentation des invalides ou « malades de longue durée »
- Principes :
  - « promouvoir la réintégration du travailleur [...], en donnant à ce travailleur, soit temporairement, un travail adapté [...] en attendant d'exercer à nouveau son travail convenu, soit définitivement, un travail adapté ou un autre travail s'il est jugé définitivement inapte à exercer son travail convenu ».
  - Intervention précoce en cas d'incapacité de travail
  - Collaboration médecin-conseil (MC), médecin du travail (MT) et médecin généraliste (MG)

# Schéma du trajet de réintégration (TRI)



# Qui peut initier un trajet de réintégration ?

Entrée dans le trajet de réintégration



Travailleur

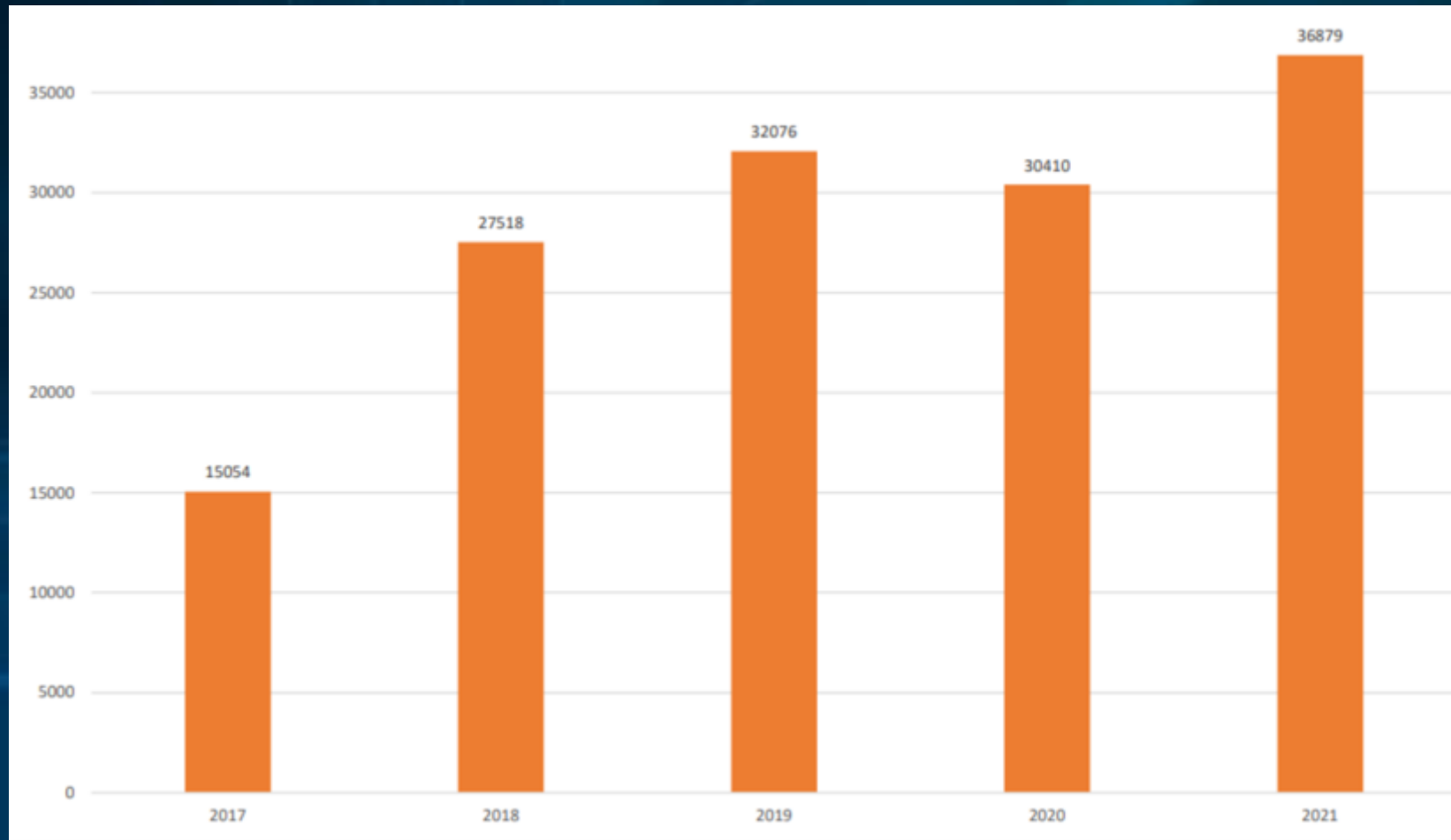


Médecin-conseil



Employeur

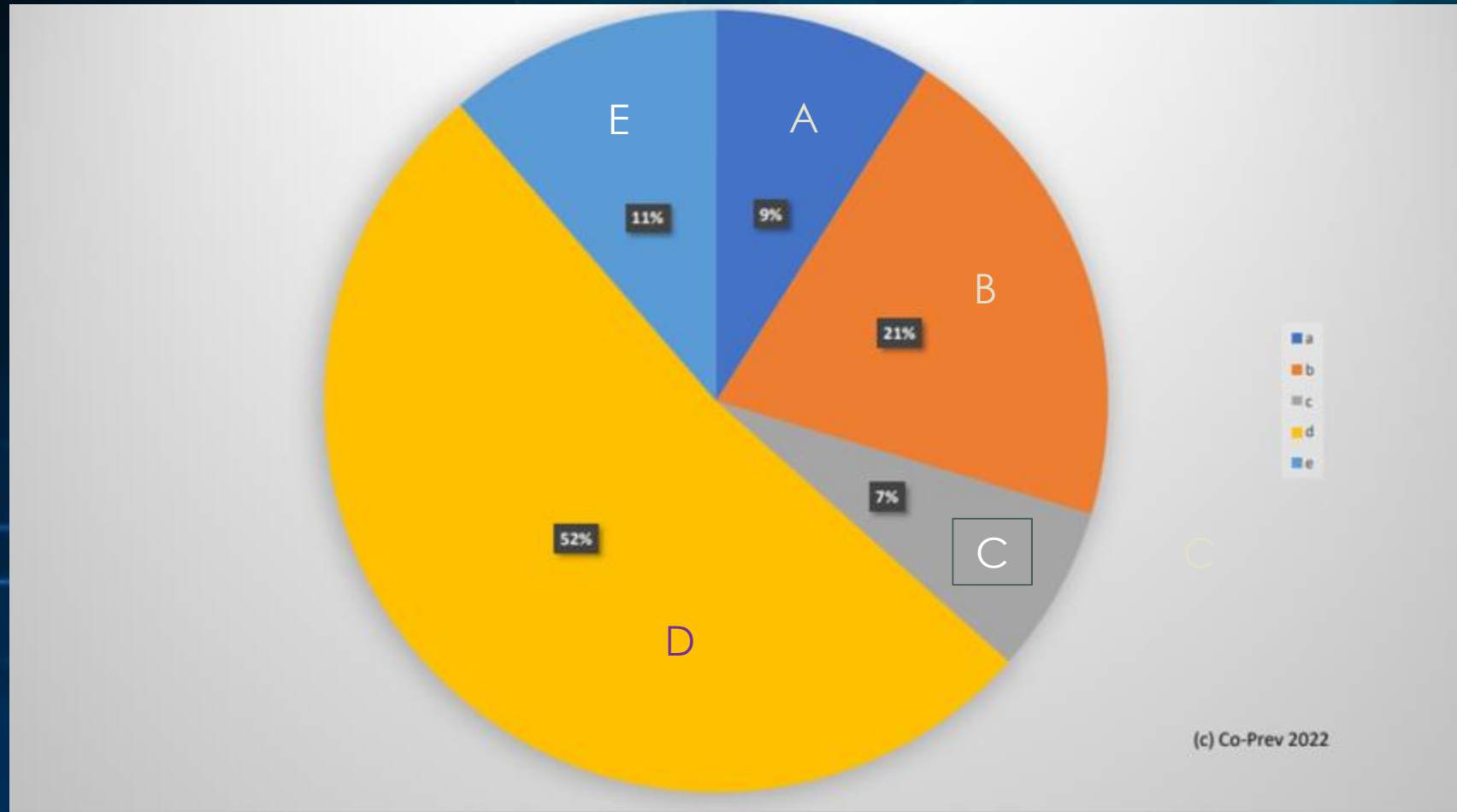
# Nombre de trajets de réintégration (2017-2021) impliquant le médecin du travail



Co-Prev 2022

N.B. Les données des services autonomes ne sont pas incluses

# Ventilation des décisions prises en 2021



**Décision D :**  
définitivement  
inapte à tout  
poste de travail

Ouvre la  
possibilité d'un  
licenciement  
pour force  
majeure  
médicale

# Trajets de réintégration : le débat



Motivation du salarié et de l'employeur avec maintien du volontariat ?

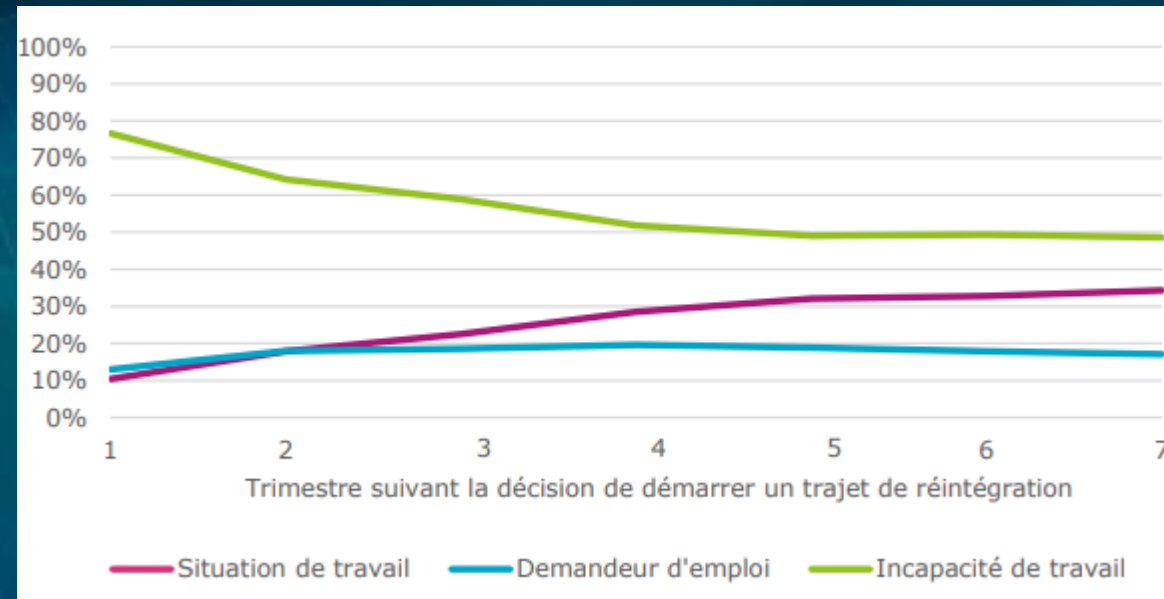
Responsabiliser le salarié et l'employeur avec des sanctions à la clé ?

# Audit de la Cour des Comptes (2019 - 2021) : quel impact des TRI sur la réintégration effective

- Impact des trajets sur le groupe cible :

Année	N travailleurs en IT	% de demandes de TRI
2017	262.451	5,7
2018	272.468	10,1

Evolution du statut des personnes après la décision du MT concernant le TRI

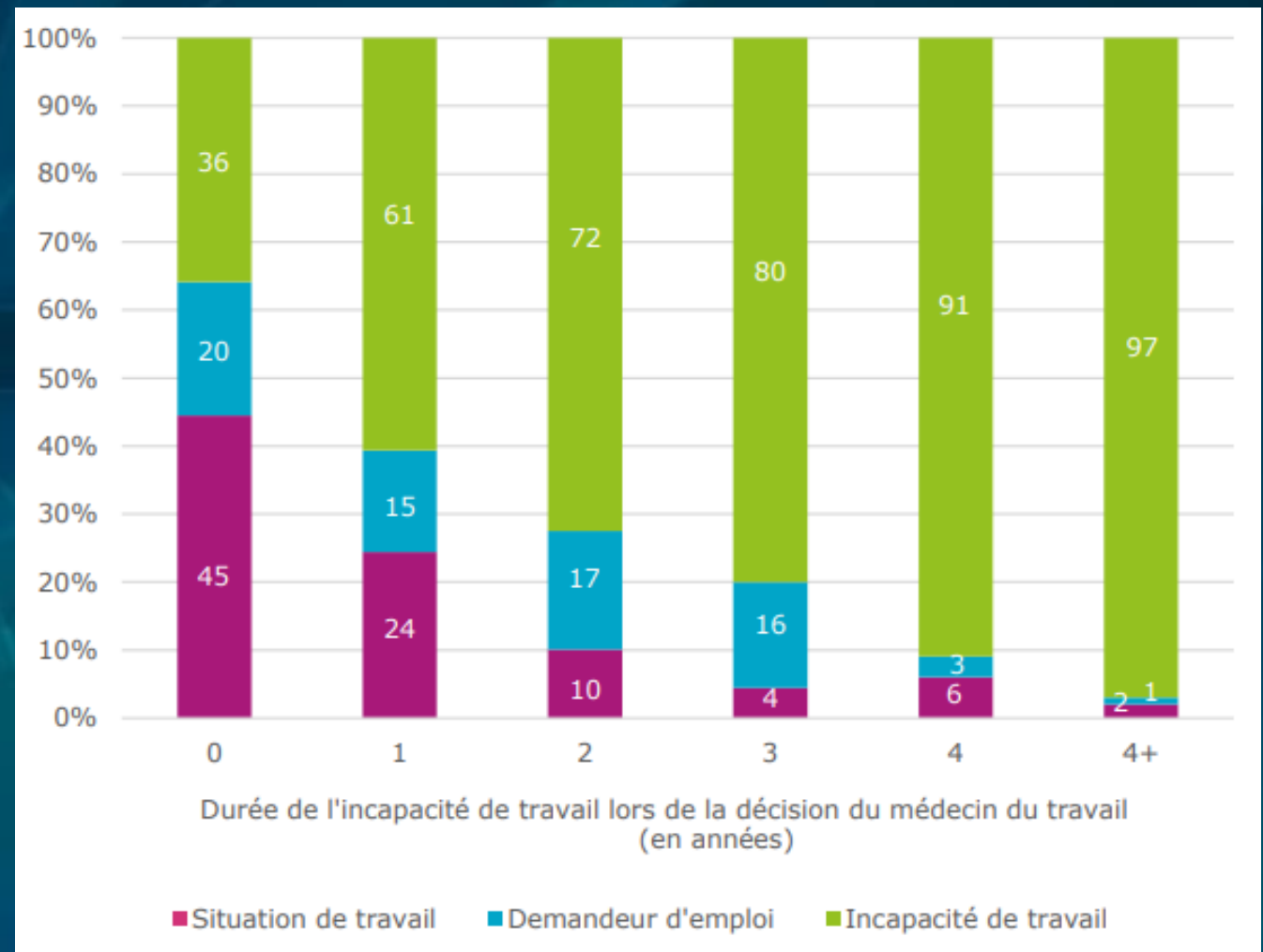




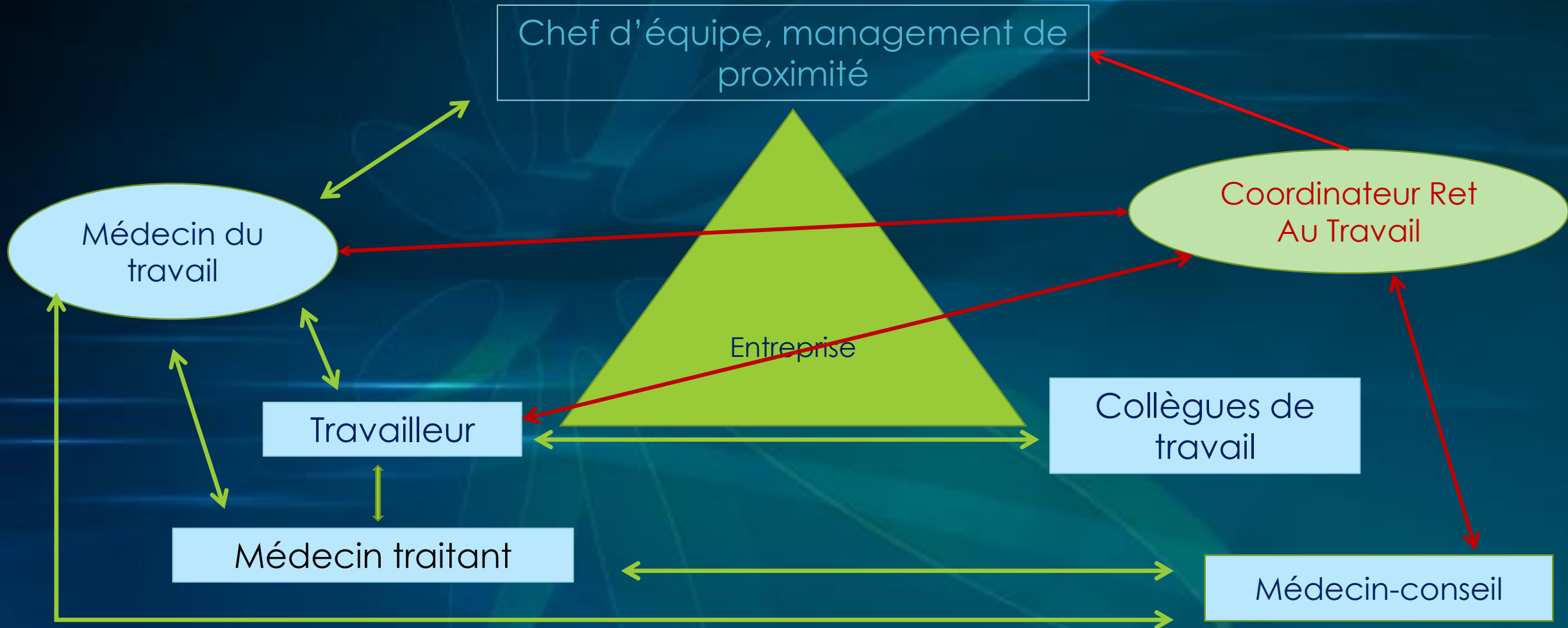
# Audit de la Cour des Comptes (2019 - 2021) : résultats

Statut des personnes 7 trimestres après la décision du MT à propos du trajet de réintégration, selon la durée de l'incapacité de travail

Plus l'inclusion dans le TRI est précoce, plus les chances de succès sont donc élevées



# Trajets de réintégration 2.0 (01/10/22) : recrutement de coordinateurs 'retour au travail'



# Trajets de réintégration 2.0 : principales modifications

- Mise en place de coordinateurs du retour au travail
- Dissociation entre la procédure de licenciement pour force majeure médicale et le trajet de réintégration
- Raccourcissement de certains délais de décision
- Responsabilisation des employeurs (> 50 travailleurs)
- Responsabilisation du salarié : - 2,5 % indemnité maladie si non réponse au questionnaire 'quicksan' et refus répété des convocations du médecin-conseil
- MAIS maintien du volontariat pour le TRI

# Conclusions

- Les TRI = innovation réglementaire favorisant une intervention précoce durant l'IT et un dialogue entre MG, MT et MC
- Les TRI = recherche d'une synergie entre monde du travail et assurance-maladie, un vrai défi !
- Les TRI = procédure relativement complexe et lourde administrativement
- Les TRI 2.0 permettront-ils de compenser l'effet de toutes les mesures prises pour obliger les salariés âgés à travailler plus longtemps ?



36<sup>e</sup>

Congrès National  
de Médecine &  
Santé au Travail

Du 14 au 17 juin 2022  
Palais de la Musique et des  
Congrès de **Strasbourg**

Merci pour votre  
attention !  
Questions ?

# Références

- Enquête universitaire d'évaluation du TRI :
  - [2020 - Evaluation de l'impact de la nouvelle réglementation sur la réintégration au travail - Service public fédéral Emploi, Travail et Concertation sociale \(belgique.be\)](#)
- Audit de la Cour des Comptes
  - [Fiche | Cour des comptes \(ccrek.be\)](#)