

Outils du SPF Emploi en faveur de la prévention et de la réintégration

Alain Piette

Ergonome européen

alain.piette@emploi.belgique.be

SPF Emploi, Travail et Concertation sociale

Direction générale Humanisation du travail



Introduction: impact pour les travailleurs

Enquête Eurofound: 2010 et 2015

	2010	2015
• Santé en générale		
– Travail affecte la santé négativement:	21%	29%
– Pas capable faire même travail à 60 ans:	43%	39%
• Santé physique (12 derniers mois)		
– Maux de dos:	44%	46%
– Douleurs membres supérieurs:	40%	44%
– Douleurs membres inférieurs:	27%	30%
• Santé « psychosociale »		
– Stress: toujours ou la plupart du temps	28%	33%
– Violences physiques:	3%	3%
– Intimidations – Harcèlement moral:	9%	7%

TMS

RPS



Introduction: Coût pour les entreprises < 1000

Exemple White paper **SECUREX 2019, année 2018**

- **Coût total**
 - Pratiquement **1.000€ par jour et par travailleur**
 - Moyenne 5 à 7 jours par an et par travailleur: **9 milliard €**
 - Causes: **RPS et TMS pour 60 à 70% de l'absentéisme**
- **Coût direct (200 à 300€ SECUREX 2019)**
 - Absentéisme: souvent de longue durée, répétitif...
 - Perte de productivité et de qualité du travail
 - Effet « boule de neige »: collègues augmentent leur charge de travail pour pallier les absences...
- **Coûts indirects (2 à 3 x les coûts directs, 600 à 900€)**
 - Perte de connaissances
 - Perte de compétences
 - Turn-over
 - Formation des nouveaux...



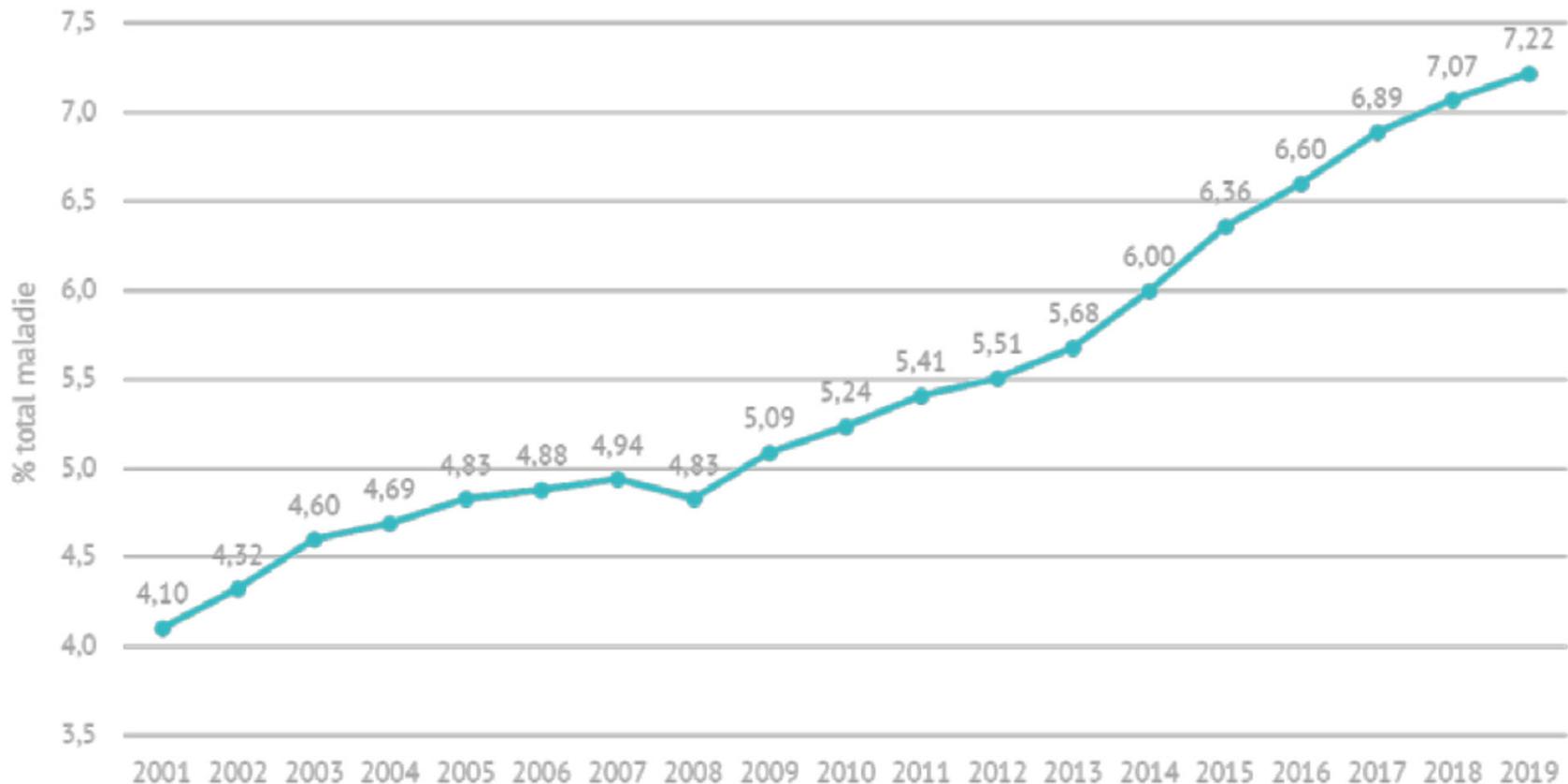
Introduction: Coût pour les entreprises < 1000

Exemple White paper SECUREX 2020, année 2019

L'échantillon de base en 2019 comprenant 27 061 employeurs et 237 610 travailleurs est représentatif pour les entreprises jusqu'à 1 000 travailleurs du secteur privé belge

Plus de 7 travailleurs sur 100 absents chaque jour

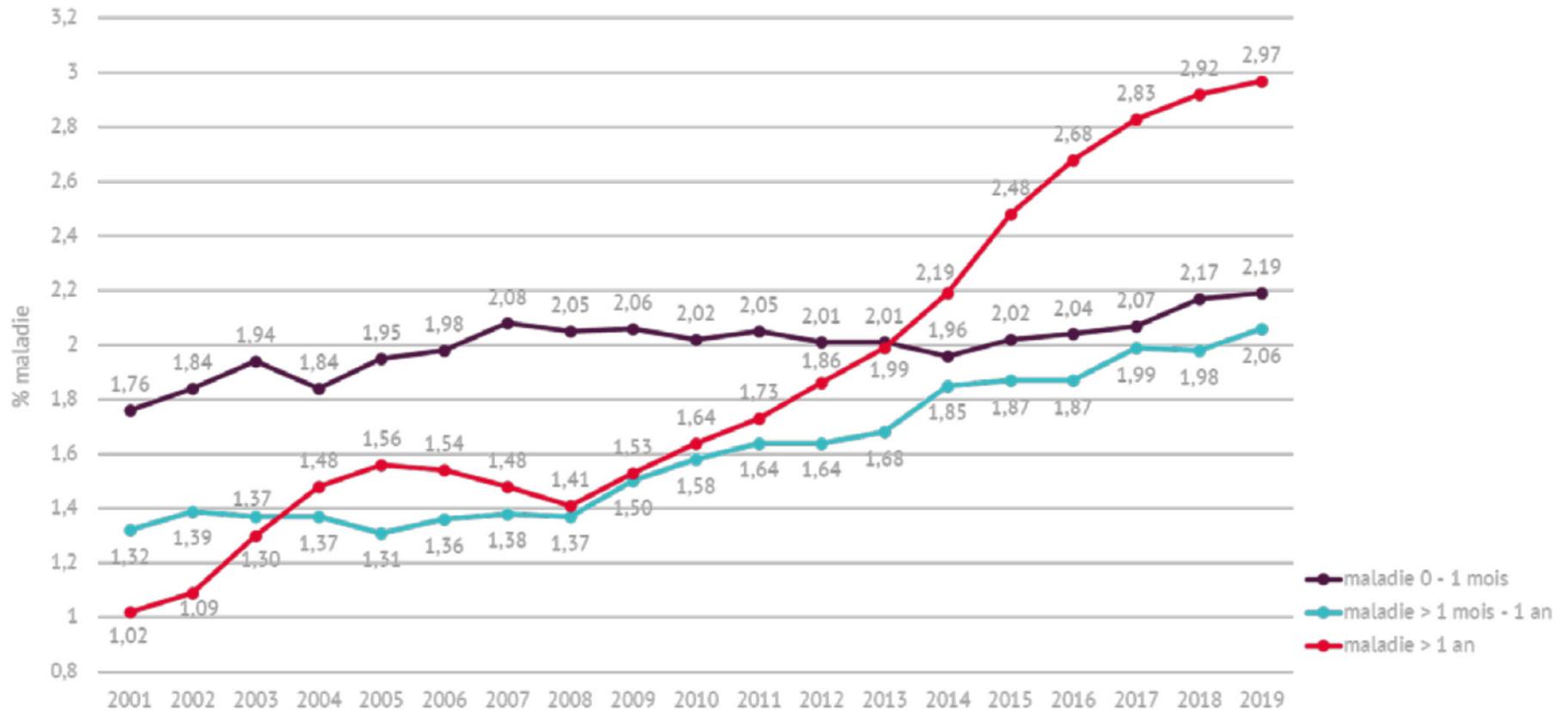
- En 2019, absence maladie durait en moyenne 18 jours par travailleur
- 1 absence dure en moyenne 16 jours ouvrables



Introduction: Coût pour les entreprises < 1000

Exemple White paper SECUREX 2020, année 2019

Nombre de travailleurs sur 100 absents chaque jour



Introduction: coût pour la société

INAMI, rapport 2016 (Belgique) au 18/10/2017

- **390.765** en invalidité (incapacité > 1 an) fin **2016**
(augmentation de 36% en 5 ans), **370.408 fin 2015**
 - Troubles mentaux: 35%
 - En augmentation de 25% en 5 ans
 - Maladies du système ostéo articulaire, muscles...: 30%
 - En augmentation de 32% en 5 ans
- Coût invalidité: **5.456.213.000 € fin 2016**
 - En augmentation de 28% en 5 ans, soit plus de 1 milliard €
- Incapacités primaires de travail (< 1 an)
 - Coût: **1.790.660.000 € fin 2016**
 - plus de 300.000 nouveaux cas de travailleurs actifs en 2015
 - plus de 35% (100.000) pour incapacités > 100 jours
- Total des dépenses en 2016 : **7.246.873.000€**



FEDRIS: rapport annuel 2019

TMS: > 70%
45% tendinopathies

TOP 5 DECISIONS POSITIVES PAR MALADIE



2234 dossiers ont connu en 2019 une décision positive. 992 dossiers concernaient les tendinopathies, pathologie qui concerne également le plus de demandes d'indemnisation (2559 en 2019).

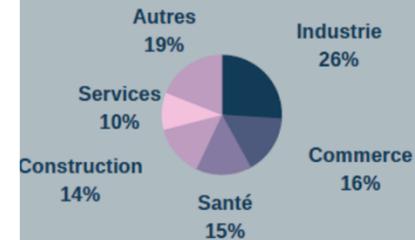
DECISIONS POSITIVES

30%

DECISIONS NÉGATIVES

70%

TOP 5 DECISIONS POSITIVES PAR SECTEUR



Soins curatifs
23.8%

Incapacité permanente
23.3%



Incapacité temporaire
52.9%

INCAPACITÉS SUITE AUX DÉCISIONS POSITIVES

Impact des TMS et des RPS

- Très important pour tous
 - Travailleurs (50 à 80% TMS, plus de 30% RPS)
 - Entreprises (RPS et TMS = 70 à 80% absentéisme, 1000€ par jour)
 - Société (plus de 400.000 en invalidité de travail)
- Santé et sécurité n'a pas de prix
 - Eviter accidents du travail et maladies professionnelles
- Coûts plus importants
 - Liés aux TMS et aux RPS
 - Origines multifactorielles, donc prévention plus difficile
 - Pathologies de plus en plus invalidantes, donc incapacité de plus longue durée
 - Tous les secteurs, tous les métiers, tout le monde...



Législation Bien-être au travail = premier outil

- Bien-être au travail: le bien-être est recherché par des mesures qui ont trait à:
 - la sécurité du travail;
 - la protection de la santé du travailleur au travail;
 - les aspects psychosociaux du travail;
 - l'ergonomie;
 - l'hygiène du travail;
 - l'embellissement des lieux de travail;
 - les mesures prises par l'entreprise en matière d'environnement pour ce qui concerne leur influence sur les autres points.

RPS

TMS



Troubles physiques (TMS) et troubles mentaux (RPS)

Voir les rubriques Ergonomie, TMS et RPS du site bewic

nl fr

Autres informations et services officiels : www.belgium.be .be



BeSWIC



Centre de connaissance belge sur le bien-être au travail

THÈMES ▾ POLITIQUE DU BIEN-ÊTRE ▾

LETTRÉ D'INFO

BLOG

CALENDRIER

QUE RECHERCHEZ-VOUS ?



20 ans
LOI BIEN-ÊTRE

BeSWIC est consacré à la prévention des risques professionnels, à la sécurité et à la protection de la santé au travail.

[Lire plus](#)

Sous la loupe

- Agents physiques
- Retour au travail
- Produits dangereux
- Troubles musculosquelettiques (TMS)

- Accidents du travail
- Ergonomie
- Risques psychosociaux (RPS)
- Équipements de protection

RPS

TMS



Bien-être au travail (SPF Emploi)

AVANCEMENT



Vooruitgang: 0%

Laat uw muisaanwijzer over een blok zweven voor in

ACTIVITEITEN

📁 SCORM-pakketten

MIJN PROFIEL

- Bekijken
- Aanpassen
- Wachtwoord
- Mijn documenten
- Log uit
- Hulp nodig

MIJN OPLEIDINGEN

🎓 Welzijn op het Werk (FOD WASO)



Startpagina — Cursussen — Bien-être

Bien-être au travail (SPF Emploi)

Bienvenue

Parcourez les cinq modules sur le bien-être au travail (santé et sécurité des travailleurs) pour les employeurs et la ligne hiérarchique du secteur privé.

Bonne découverte!

Introduction à la réglementation ...



Santé au travail



Sécurité au travail



Troubles musculosquelettiques



Risques psychosociaux



ANALYSE DES RISQUES



SPF EMPLOI, TRAVAIL ET CONCERTATION SOCIALE

.be

SERVICE PUBLIC FEDERAL EMPLOI, TRAVAIL ET CONCERTATION SOCIALE

Pour plus d'informations sur le SPF Emploi, ses compétences, son organisation, ses thématiques (réglementation du travail, contrats de travail, rémunération, conventions collectives de travail, concertation sociale, bien-être au travail, congés, détachement, restructurations...), consultez www.emploi.belgique.be

Pour contacter les services du SPF Emploi, consultez la page « contact » sur www.emploi.belgique.be

La présente édition a été entièrement mise à jour en janvier 2021 en collaboration avec Valérie Flohimont (Université de Namur)

Rédaction: La rédaction originale de cette brochure date de novembre 2008

Editeur responsable: SPF Emploi, Travail et Concertation sociale

Dépôt légal: D/2021/1205/03

Cette publication est accessible et téléchargeable librement sur le site du SPF Emploi, Travail et concertation sociale: www.emploi.belgique.be

Deze publicatie is ook verkrijgbaar in het Nederlands.

M/F/X

Dans un souci de lisibilité, les termes utilisés pour désigner des personnes sont toujours exprimés au masculin. L'utilisation de cette forme doit être comprise comme visant tous les genres.

BESWIC

Retrouvez tous les thèmes et les actualités du bien-être au travail sur le site du Centre de connaissance belge sur le bien-être au travail: www.beswic.be

REJOIGNEZ-NOUS SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX



@SPFemploi



www.facebook.com/SPFemploi



[linkedin.com/company/spf-emploi-travail-et-concertation-sociale](https://www.linkedin.com/company/spf-emploi-travail-et-concertation-sociale)



spfemploi

AVERTISSEMENT

Cette publication fait référence à des réglementations parfois fort complexes. Aucun droit ne peut être exigé sur base de ce document: pour ce faire, il faut se référer aux textes légaux et réglementaires.

© SPF Emploi, Travail et Concertation sociale

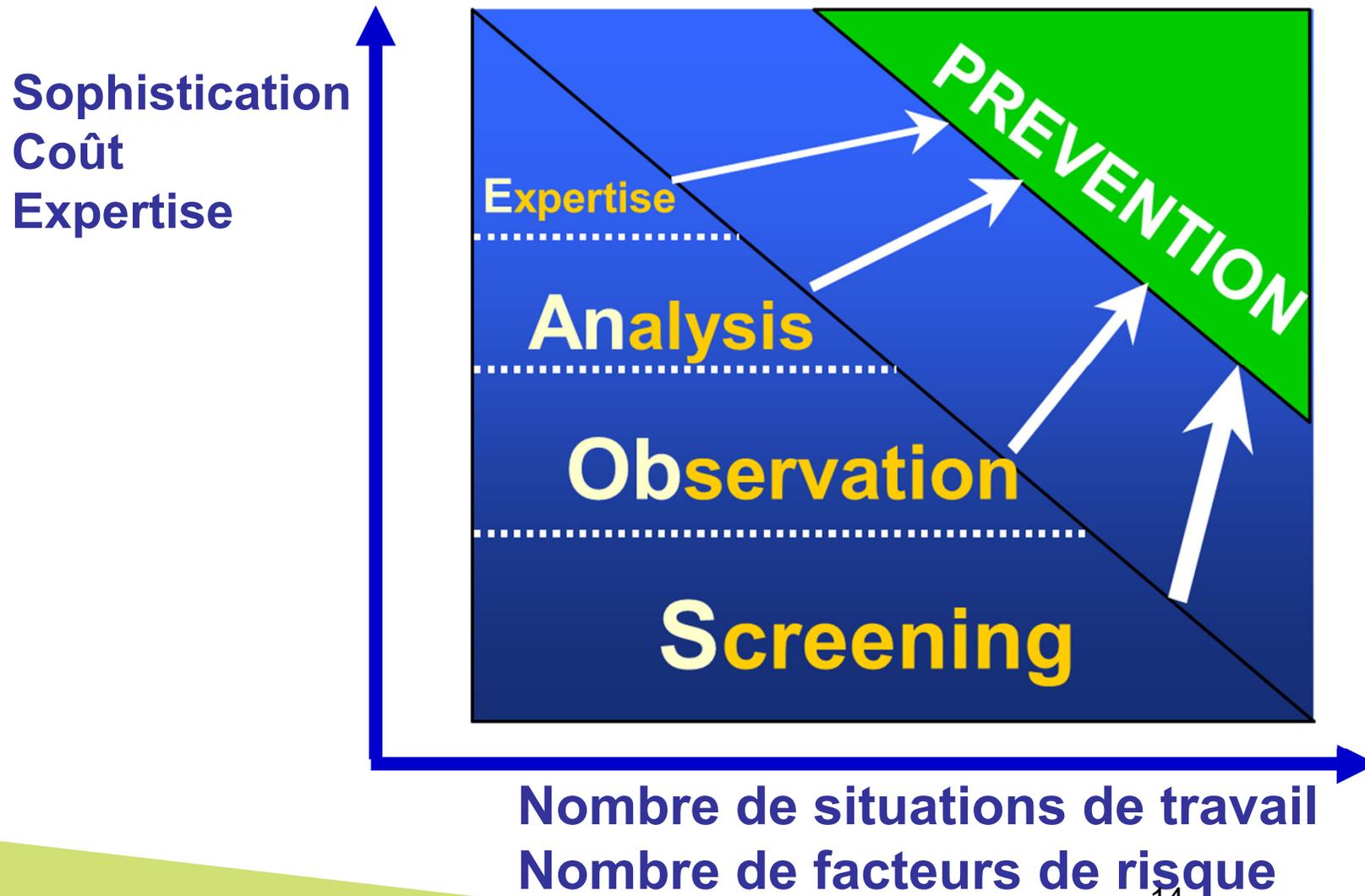
La reproduction de textes de ce document est autorisée moyennant la citation de la source et, s'il échet, des auteurs du document.

TABLE DES MATIÈRES

Glossaire	
1	Introduction au système dynamique de gestion des risques.
2	Rôle et responsabilité des parties concernées par le système dynamique de gestion des risques
3	Prévention
4	Evaluation du système dynamique de gestion des risques
5	Stratégie d'analyse des risques.
6	Méthodes OiRA d'analyse globale des risques pour les petites entreprises (TPE et PME)
7	Méthodes de classification, de hiérarchisation
8	Méthodes d'analyse des risques liés principalement à la sécurité
9	Méthodes d'analyse spécifiques aux risques chimiques.
10	Méthodes d'analyse des risques psychosociaux (RPS)
11	Méthodes d'analyse des risques liées aux contraintes physiques, les troubles musculosquelettiques (TMS)
12	Conclusion générale

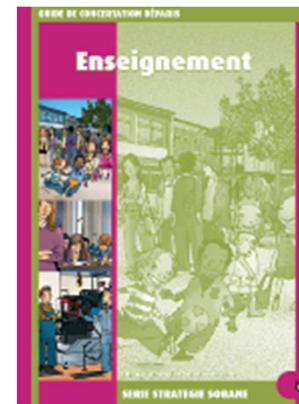
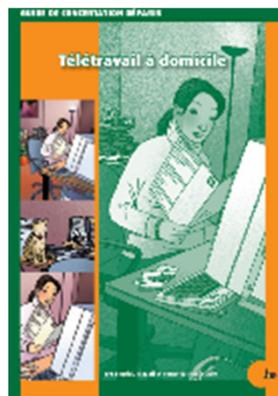
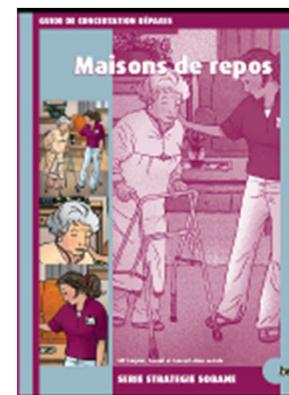
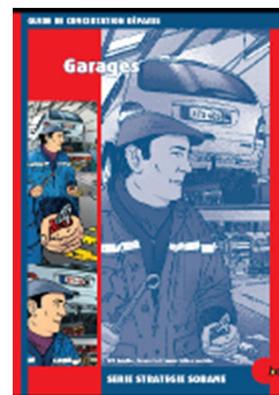
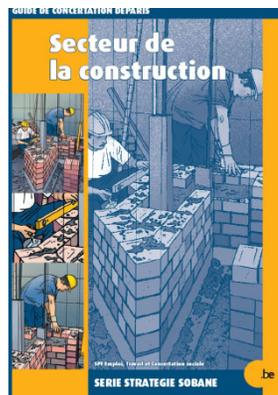
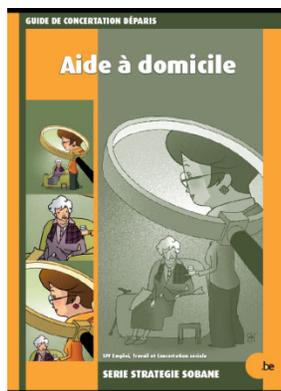


Stratégie SOBANE



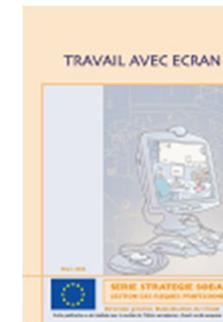
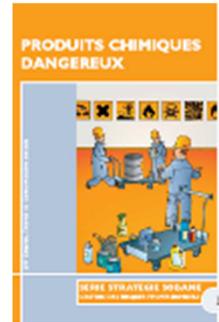
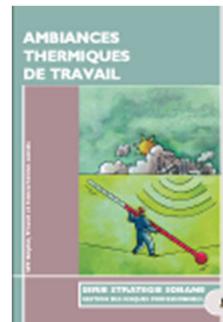
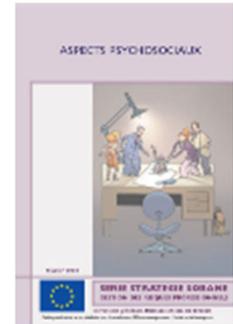
Diffusion de SOBANE

Dossiers sectoriels: mise en œuvre du guide Déparis

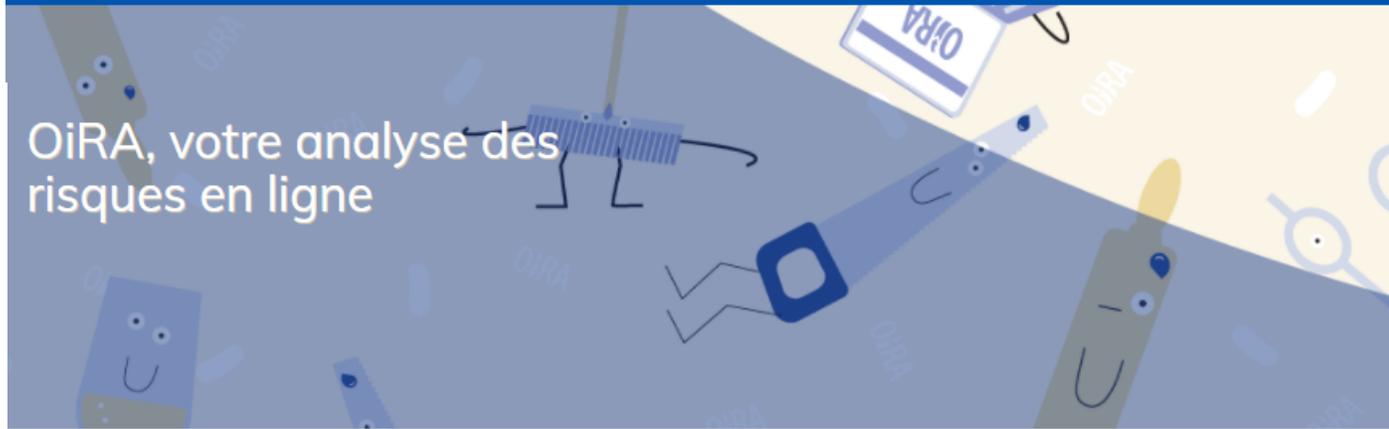


Diffusion de SOBANE

1 brochure générale
et 15 brochures par facteur de risque



OiRA, votre analyse des risques en ligne



Vos avantages

Au programme : gratuité, convivialité, orientation solution et actualisation permanente

Comment démarrer ?

Chaque métier comporte des risques. La loi impose l'exécution d'une analyse des risques et la mise en place des actions que cette analyse juge nécessaires. L'OiRA vous donne un coup de pouce en ce sens. De quoi vous assurer, jour après jour, que vos collaborateurs puissent travailler en toute sécurité.

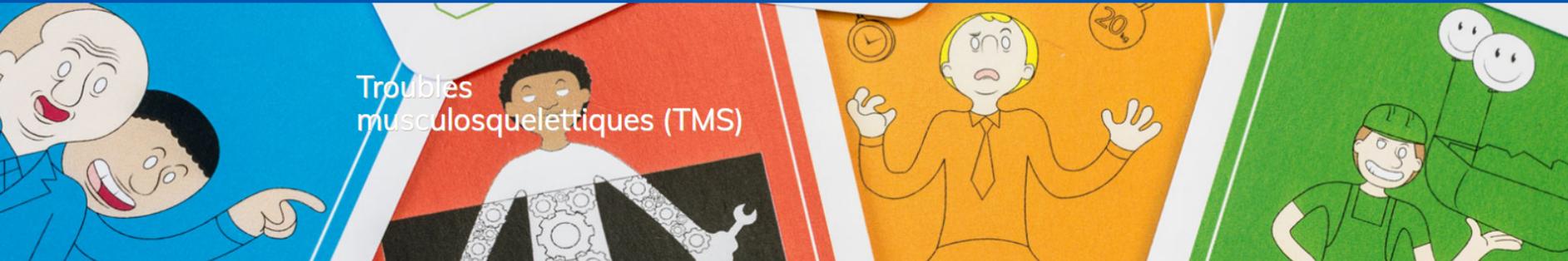
Cliquez ici pour démarrer une session d'essai ou créez directement votre identifiant personnel. Sélectionnez votre secteur :

Contact

- [Arts du spectacle - Compagnies de productions](#)
- [Arts du spectacle - Lieux](#)
- [Autocar et autobus](#)
- [Bois](#)
- [Boulangeries](#)
- [Coiffure](#)
- [Construction](#)
- [Covid-19](#)
- [HORECA](#)
- [Immobilier](#)
- [Nettoyage](#)
- [Parcs et jardins](#)

Online interactive Risk Assessment





Troubles musculo-squelettiques (TMS)

HOME | THÈMES | Troubles musculo-squelettiques (TMS)



Définitions

Dans le cadre professionnel, certaines tâches peuvent générer des problèmes au niveau des structures musculo-squelettiques. Ces affections (lombalgie, tendinites...) sont appelées troubles musculo-squelettiques (TMS) et touchent tout le corps : dos, nuque, membres supérieurs et inférieurs.

Structure et articulations

Les TMS sont des problèmes de santé fortement liés aux conditions de travail qui ont des causes multiples. D'une sensation d'inconfort ou de gêne, ils évoluent progressivement vers des douleurs et des pathologies invalidantes si rien n'est fait pour réduire les contraintes (facteurs de risque) en améliorant les conditions de travail.

Ampleur des troubles musculo-squelettiques

Les TMS touchent tout le monde et tous les secteurs d'activité. Personne n'est épargné. Ils ont un impact direct mais aussi indirect important sur la santé (douleurs, pathologies...) des travailleurs, sur la santé économique (absentéisme, perte de production, perte de connaissances, formation des remplaçants...) des entreprises et sur la société (coûts des soins de santé, coût des pertes d'emploi...).

Facteurs de risque

En raison de leur origine multifactorielle et cumulative, la démarche de prévention des TMS nécessite une approche globale prenant en compte l'ensemble des facteurs de risque, proactive afin d'anticiper les problèmes et participative pour se baser sur la connaissance des travailleurs de leur activité de travail. Des interventions ponctuelles et isolées sont peu efficaces. Repenser l'organisation du travail, revoir l'aménagement du poste de travail, améliorer les conditions de travail..., autrement dit mettre en place des actions collectives est indispensable. Des actions au niveau de l'individu, comme une formation aux techniques de levage, ne seront pertinentes et utiles que si elles sont combinées avec ces actions collectives.

Prévention

Le cadre légal est clair : la prévention des TMS ne doit pas se faire de manière isolée et indépendante de la prévention des autres risques professionnels. Les TMS sont en effet liés à de multiples autres risques (sécurité, risques psychosociaux, équipements de travail, environnement physique...). En essayant de prévenir les TMS sans tenir compte de ces liens, on risque soit d'aggraver d'autres problèmes pour la santé et la sécurité des travailleurs soit d'aboutir à des mesures de prévention impossibles à mettre en œuvre. Une démarche globale, planifiée, multidisciplinaire, participative et intégrée dans la politique de l'entreprise est indispensable à la mise en place d'une prévention durable.

L'ergonomie et le travail sur écran

Une stratégie de prévention durable des TMS doit se structurer en différentes étapes. A chaque étape, il est important d'impliquer tous les acteurs de l'entreprise en commençant par la ligne hiérarchique et les travailleurs. De par leur

Vidéo sensibilisation TMS



Rechercher



Depuis 30 ans, Pierre déplace tous les jours des charges importantes.

Prévention des troubles musculo-squelettiques

139 vues



PARTAGER



ENREGISTRER



SPF Emploi FOD Werkgelegenheid

Ajoutée le 22 févr. 2019

S'ABONNER 109

Les troubles musculosquelettiques constituent l'essentiel des problèmes de santé liés au travail. Ce film explique l'origine de ces nombreuses affections et montre des bonnes pratiques de prévention qui permettent de limiter ces risques au travail.

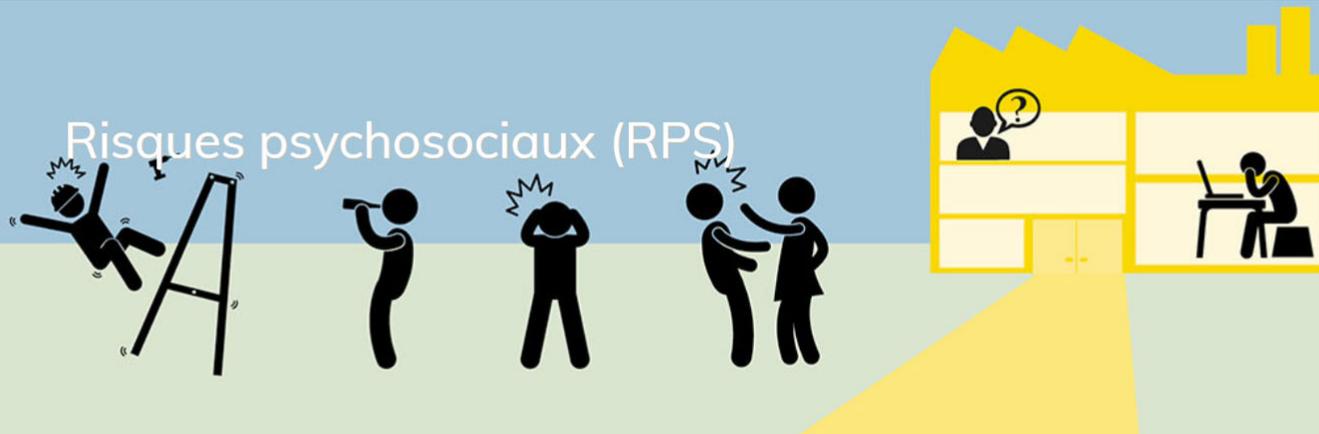
PLUS



Outils pour la sensibilisation



1. les vendeurs comptoirs
 2. l'agent de tri
 3. l'éboueur/chargeur
 4. l'éleveur
 5. le boucher
 6. le boulanger
 7. le cafetier (barman)
 8. le chauffeur routier
 9. le chauffeur-livreur
 10. le coiffeur
 11. le cordonnier
 12. le cultivateur
 13. le déménageur
 14. le manutentionnaire aéroportuaire
 15. le personnel administratif
 16. le personnel de caisse
 17. le personnel de cuisine
 18. le personnel de l'aide à domicile
 19. le personnel de logistique hospitalière
 20. le personnel des centres d'appels
 21. le personnel du nettoyage
 22. le personnel soignant dans les hôpitaux
 23. le préparateur de commande
 24. le serveur
 25. le technicien dans le secteur des espaces verts
 26. les conducteurs d'engins de chantier
 27. les couvreurs
 28. les cueilleurs
 29. les femmes de chambre
 30. les ferrailleurs et les coffreurs
 31. les maçons et les manœuvres
 32. les monteurs en sanitaire et climatisation
 33. les plafonneurs
 34. les puéricultrices: petite enfance
 35. les réassortisseurs
 36. les réceptionnistes de marchandises
- Brochure A5:**
- Par métier
 - Travailleurs
 - Nombreuses illustrations



[Violence, harcèlement moral,
harcèlement sexuel au travail](#)

[Stress](#)

[Burnout](#)

Les risques psychosociaux liés au travail recouvrent des risques professionnels qui portent aussi bien atteinte à la santé mentale que physique des travailleurs(euses) et qui ont un impact sur le bon fonctionnement et les performances des entreprises ainsi que sur la sécurité.

Les risques psychosociaux au travail sont définis comme "la probabilité qu'un ou plusieurs travailleur(s) subisse(nt) un dommage psychique qui peut également s'accompagner d'un dommage physique suite à l'exposition à des composantes de l'organisation du travail, du contenu du travail, des conditions de travail, des conditions de vie au travail et des relations interpersonnelles au

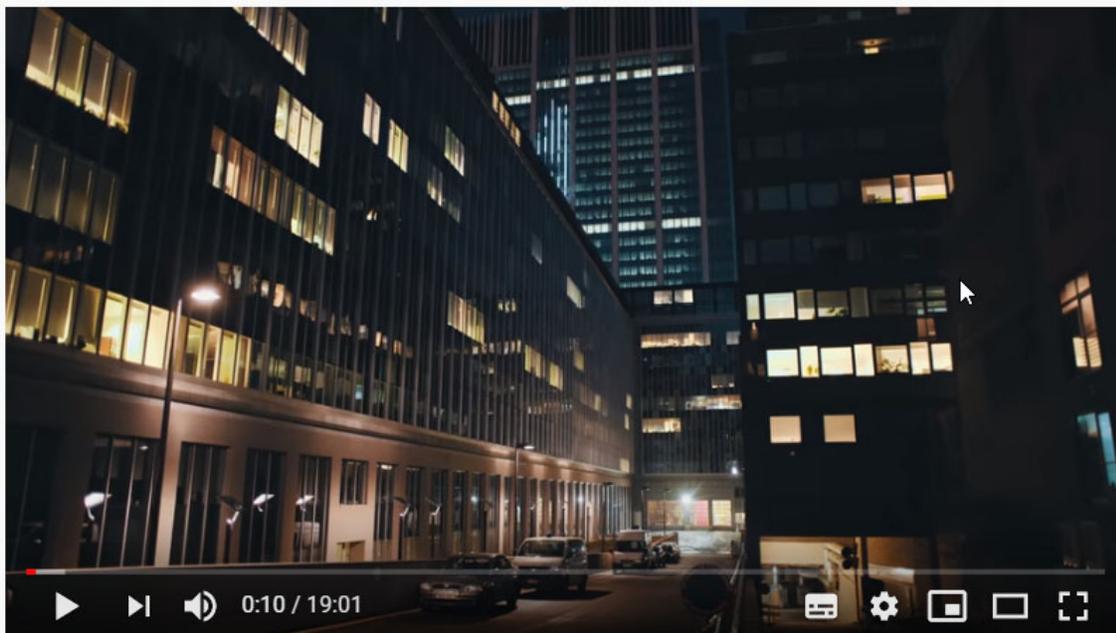
CONTENU LIÉ

- [> Alcool et drogues](#)
- [> Retour au travail](#)

Vidéo sensibilisation RPS



Rechercher



Les risques psychosociaux au travail

4136 vues • 23 mai 2018



PARTAGER

ENREGISTRER



SPF Emploi FOD Werkgelegenheid

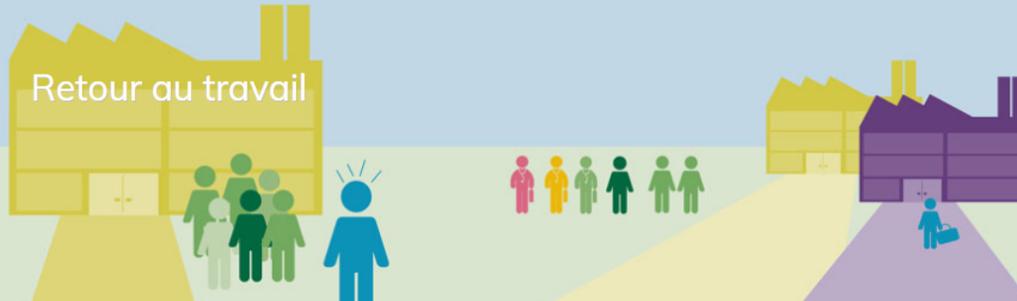
114 abonnés

S'ABONNER

Chaque entreprise ou organisation doit mettre en place une politique de prévention des risques psychosociaux pour ses travailleurs. Ce film montre, à partir d'entretiens avec des experts, ce que sont les risques psychosociaux et comment les prévenir.



Retour au travail



HOME | THÈMES | Retour au travail



Politique de prévention

Tout le monde préfère se rendre au travail en bonne santé et en pleine forme. Mais la réalité est parfois tout autre, dès lors que des raisons médicales affectent les capacités de travail.

Rôles et responsabilités dans l'entreprise

Les arrêts de travail de longue durée constituent souvent une étape dans le processus conduisant à l'invalidité ou au chômage. Une enquête européenne sur les conditions de travail réalisée en 2005 montre qu'un arrêt de travail compris entre 3 et 6 mois réduit déjà de moitié la probabilité que le travailleur puisse reprendre son travail.

Rôles des différents médecins

Chaque employeur doit en effet prendre des mesures de prévention pour:

- la santé et la sécurité des travailleurs;
- favoriser le retour au travail après des problèmes de santé.

Aide pour adapter le travail

Une politique visant à reprendre le travail après une absence pour des raisons médicales s'inscrit dans ce cadre.

Réglementation

Le code sur le bien-être au travail prévoit une procédure spécifique: le trajet de réintégration.

Publications

Le but de cette procédure: permettre au travailleur qui ne peut plus effectuer le travail convenu (temporairement ou définitivement) de trouver un emploi approprié.

Recherches

La recherche d'un autre travail ou d'un travail adapté se fera en concertation entre le médecin du travail, l'employeur et le travailleur.

Plus d'informations sur les politiques et les trajets de réintégration sont

CONTENU LIÉ

- Risques psychosociaux (RPS)
- Santé du travailleur
- Information pour les médecins traitants

RETOUR AU TRAVAIL APRÈS UNE ABSENCE LONGUE DUREE POUR RAISON MEDICALE

Prévention et réintégration

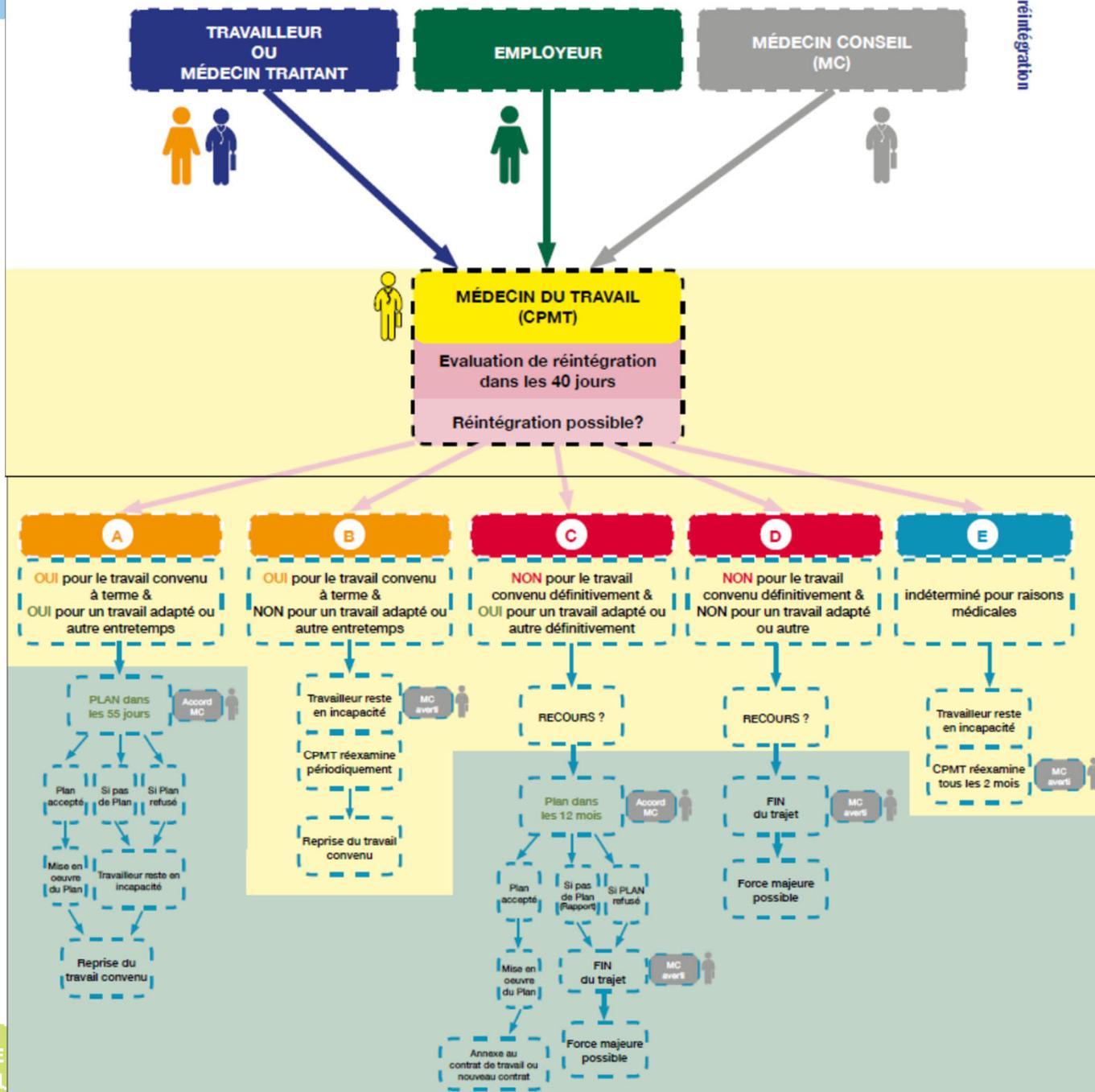


SPF EMPLOI, TRAVAIL ET
CONCERTATION SOCIALE

Table des matières

1. Introduction
2. Les acteurs qui jouent un rôle dans le retour au travail
3. Une politique de retour au travail adaptée à l'entreprise
4. Que se passe-t-il si un travailleur tombe malade ?
5. Le trajet individuel de retour au travail pour le travailleur
6. Quelles sont les aides existantes pour adapter le travail ?
7. Reprise partielle du travail après une période d'incapacité de travail temporaire
8. La fin du contrat de travail pour force majeure médicale





3. Une politique de retour au travail adaptée à l'entreprise

3.5. Déterminer le point de départ et les priorités

Exemple d'une liste de contrôle pour vous aider dans cette démarche	OUI/NON	SITUATION ACTUELLE (BRÈVE EXPLICATION)
STATISTIQUES		
<p>Existe-t-il des chiffres sur l'absentéisme?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Connaissons-nous le nombre de travailleurs absents plus d'un mois pour raison médicale? • Connaissons-nous les éventuelles causes de l'absence de longue durée en relation avec le travail? <ul style="list-style-type: none"> - Utilisons-nous ces informations dans la mise en œuvre d'une politique préventive visant à réduire la charge physique et mentale au travail? • Quel est le nombre de travailleurs employés à temps partiel en raison de problèmes de santé? • Quel est le nombre de travailleurs employés grâce à une mesure de soutien à l'emploi? 		
TÂCHES ET RESPONSABILITÉS		
<p>Les différentes tâches et responsabilités sont-elles clairement décrites pour les différentes parties? Pensez à cet égard au(x):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supérieur hiérarchique • Collègues • Travailleur concerné • Service des ressources humaines/le responsable du personnel • Service de prévention • CPPT/conseil d'entreprise, le cas échéant • ... 		
LE SUPÉRIEUR HIÉRARCHIQUE, UN ACTEUR-CLÉ		
<ul style="list-style-type: none"> • Les supérieurs hiérarchiques directs entretiennent-ils systématiquement des contacts avec les travailleurs malades? • Les supérieurs hiérarchiques mènent-ils des entretiens à propos du retour au travail? • Quels sont les thèmes abordés lors ces entretiens? <ul style="list-style-type: none"> • Propositions pratiques et concrètes pour le retour au travail? • Besoins complémentaires d'aide pour le travailleur? • Contacts éventuels avec le médecin du travail? • Autre thème? • L'entreprise soutient-elle les supérieurs hiérarchiques dans la gestion et l'accompagnement de l'équipe? • Les supérieurs hiérarchiques rechignent-ils à intégrer/conservé dans leur équipe des travailleurs ayant des limitations dues à leur état de santé? Sur quoi cette réticence se fonde-t-elle? (respecter des impératifs de production, culture spécifique du département, fonctionnement actuel de l'équipe, etc.) 		
COLLABORATION AVEC LE SERVICE DE PRÉVENTION		
<ul style="list-style-type: none"> • Impliquons-nous le service de prévention dans le développement et la mise en œuvre de cette politique? • Invitons-nous les travailleurs à se rendre chez le médecin du travail pendant sa période de maladie? • Y a-t-il une concertation avec le service de prévention à propos de l'encadrement de la réintégration? 		
TRAVAIL ADAPTÉ		
<ul style="list-style-type: none"> • Avons-nous passé des accords visant à proposer: <ul style="list-style-type: none"> - Un travail adapté temporaire? - Un travail adapté définitif? • Des procédures ont-elles été établies pour concrétiser le travail adapté? • En proposant du travail adapté, tenons-nous compte de la réaction des collègues? 		



3. Une politique de retour au travail adaptée à l'entreprise

3.8. Comment adapter le travail?

ADAPTER LES HEURES DE TRAVAIL	
Travailler moins d'heures par jour	Il peut être nécessaire d'adapter l'horaire pour une durée déterminée, pour des raisons organisationnelles ou d'équipe.
Travailler moins de jours par semaine	
Prendre plus/de plus longues pauses	
Le même nombre d'heures mais réparties différemment (autres jours/moments de la journée)	

ADAPTER LES TÂCHES ET L'ORGANISATION DU TRAVAIL	
Supprimer les tâches pénibles (par ex. échéances serrées, tâches physiques pénibles, etc.)	Il est nécessaire de bien se mettre d'accord au sein de l'équipe et de limiter, dans le temps, l'éventail de tâches adaptées. La collaboration de la part des collègues risque, en effet, de s'éroder au fil du temps. Voir chapitre 6 (soutien pour adapter le travail)
Diminuer le rythme de travail	
Internaliser des tâches précédemment sous-traitées (par ex., la restauration, les activités d'entretien, le montage, le coaching ou la formation, etc.)	
Faire des rotations des tâches (par convenance)	
Adapter la composition de l'équipe : collaborer avec d'autres ou plus de collègues, redistribuer les activités aux membres de l'équipe	
Proposer le télétravail aux travailleurs qui ne peuvent pas se déplacer tous les jours sur le lieu de travail	

ADAPTER LE POSTE DE TRAVAIL	
Réaménager l'espace de travail : le bureau, le siège, l'éclairage, l'environnement adapté aux moins-valides, etc.	Voir chapitre 6 (soutien pour adapter le travail)
Matériel ou équipements de travail adaptés: des écrans de lecture plus grands, souris d'ordinateur spéciale, dictaphone, adaptations du logiciel, voiture adaptée, etc.	
Adaptations des machines aux limitations de la personne (vue, ouïe, mobilité, etc.).	

ACCOMPAGNEMENT OU PILOTAGE SUPPLÉMENTAIRE	
Mener des concertations plus fréquentes avec le supérieur hiérarchique, le service des ressources humaines, etc.: des réunions plus rapprochées permettent d'aborder plus rapidement certaines difficultés, ce qui permet d'estimer les besoins d'organiser un soutien accru	Ici aussi, il est nécessaire de bien se mettre d'accord au sein de l'équipe. Voir chapitre 6 (soutien pour adapter le travail)
Aider des collègues pour certaines tâches	
Echanger entre collègues (interview) ou coaching renforcé, appel éventuel à un coach externe	

FORMATION	
Informier sur la relation avec la charge physique/pénibilité du travail. Par ex. manutention, école du dos, maintien de la condition physique, travail sur écran, etc.	Voir chapitre 6 (soutien pour adapter le travail)
Informier sur la charge mentale. Par ex. gestion de la pression au travail, à la prévention du stress, gestion des traumatismes, des agressions et de la violence, etc.	
Former aux développements des aptitudes sociales. Par ex. formation aux relations sociales, à l'assertivité, formation pour la ligne hiérarchique, coaching, etc.	
Former pour acquérir des compétences dans sa fonction de référence ou dans une nouvelle fonction	