

Vademecum

Retour au travail



Partie 2 : conseils pratiques à l'attention des employeurs/ses

Auteurs

Bieri, Manuela

Long Covid Schweiz

Dr. Rangelov, Natalie

Altea Long COVID Network

Rudolf, Pia. Sulser&Partner AG

Case Management et réintégration au travail

Scherrer, Florian

Simonet, Arnaud

Utiger, Alexandra

Long Covid Schweiz



Retour au travail – Partie 2 : conseils pratiques à l’attention des employeurs/ses

Les personnes concernées par le Long COVID sont confrontées à de nombreux problèmes. Bien souvent, leur [maladie](#) les entrave dans tous les aspects de leur [vie quotidienne](#) : que ce soit dans leurs activités journalières, leurs relations, leurs loisirs ou leur travail. Il est important que les personnes concernées par le Long COVID soient bien accompagnées lors de leur retour au travail. [L’intolérance à l’effort](#) et le « malaise post effort » ou « PEM », les [troubles cognitifs](#) ou la [fatigue](#) sont les principaux obstacles à la réintégration des personnes concernées dans le monde du travail.

Étant donné la complexité du Long COVID, même les employeurs/ses expérimenté(e)s font face à des difficultés lors de la réintégration des personnes touchées dans le processus de travail. Ce Vademecum donne des conseils pour faciliter le retour au travail pour les employé(e)s et les employeurs/ses. Il répond à des questions telles que « Comment les employeurs/ses peuvent-ils/elles soutenir les personnes touchées ? », « Comment planifier une réintégration ? » ou « Qui peut soutenir les employeurs/ses et les personnes touchées ? ». La partie 1 du Vademecum explique ce qu’est le Long COVID et comment ce syndrome affecte la vie professionnelle et la situation des collaborateurs/rices.

Comment les employeurs/ses peuvent-ils soutenir les personnes touchées ?

Communication

Lorsque des collaborateurs/rices reprennent le travail après une infection au COVID-19 (même après une période prolongée), convenez avec eux/elles d’un entretien approfondi. Comment se sentent les collaborateurs/rices ? Se sentent-ils/elles complètement rétabli(e)s ? Ont-ils/elles toujours des symptômes ? Ont-ils/elles des limites ? Comment pouvez-vous les soutenir ?

Remarque : Le/la collaborateur/rice est libre de ne pas divulguer toutes les informations concernant son état de santé. Si quelqu’un ne souhaite pas en parler, n’insistez pas.



Propositions et conseils :

- ✿ **Structurez** clairement les entretiens et créez une atmosphère bienveillante et valorisante.
- ✿ Prévoyez des **échanges réguliers**, par exemple sous forme d'entretiens hebdomadaires pour savoir **si le travail attribué correspond à l'état de santé de la personne touchée**. Faites preuve d'intérêt, de compassion et de compréhension par rapport aux difficultés qui surviennent.
- ✿ Organisez également des entretiens réguliers avec **toutes** les personnes impliquées dans le processus de réinsertion.
- ✿ **Expliquez également à l'équipe** les conséquences sur la santé du/de la collaborateur/rice, de préférence avec la personne touchée.

Remarque: Parlez-en d'abord avec votre collaborateur/rice afin de vous assurer de son consentement.

Planifiez la réintégration avec les personnes touchées

Les employeurs/ses peuvent soutenir les personnes touchées en répondant à leurs besoins individuels et en leur permettant d'adapter leur charge de travail. La personne touchée peut-elle reprendre son travail et ses horaires habituels ou faut-il réduire le volume et le temps de travail ? Le/la collaborateur/rice a-t-il/elle besoin de plus de flexibilité quant à ses jours ou ses horaires de travail ? Le lieu de travail est-il adapté à la nouvelle situation ou nécessite-t-il des adaptations ?

Propositions et conseils :

- ✿ Commencez le plus tôt possible le retour dans l'entreprise. Selon l'état de santé, on peut commencer par une heure par semaine ou plus. Demandez à la personne d'effectuer des **tâches simples** et **structurées**, sans attente de performances et sans travail en équipe. Vous pouvez également en parler à l'AI (case manager ou conseiller/ère en réinsertion).
- ✿ **Étalez** les tâches plus exigeantes **sur plusieurs jours**. Cela implique également d'être flexible sur les jours où cette personne travaille. Il se peut qu'un rythme fixe (p. ex. lundi, mercredi et vendredi) ne fonctionne pas chaque semaine. Planifiez une durée de travail hebdomadaire et non une durée journalière. L'idéal serait de fixer un jour de pause entre deux jours de travail.



- ✧ N'augmentez la charge de travail que progressivement et par petites étapes, après avoir consulté le médecin, le case manager, ainsi que la personne touchée. N'attendez **pas de récupération ou de succès rapidement** et prévoyez la réduction des performances des collaborateurs/rices concernés sur une longue période.
- ✧ Concevez des **modèles de travail individuels et flexibles**, par exemple avec des pauses plus fréquentes ou plus longues ou un temps de travail quotidien plus court. Offrez également la possibilité de travailler à domicile ou de manière individuelle dans l'entreprise.
- ✧ Il peut être utile que quelqu'un soutienne le/la collaborateur/rice, surtout lors de la phase initiale. Par exemple, la personne touchée peut reprendre le travail dès qu'elle se sent prête, mais **en plus de son/sa remplaçant/e et sans prendre de responsabilités**. Le/la remplaçant/e continue alors de travailler et d'assumer l'entière responsabilité. Les personnes touchées par le Long COVID peuvent ainsi poursuivre leur travail normal tant qu'elles en ont les capacités, sans pression de responsabilité ou de temps. Si elles ont besoin d'un jour de congé, le travail est réalisé par le/la remplaçant/e.
- ✧ Faites part au collaborateur/rice **des petits progrès et des observations** concernant son comportement et ses performances.
- ✧ Freinez les attentes et les exigences de performances trop élevées de la personne touchée.

Mesures pratiques

Il est impossible de fournir dans ce Vademecum une liste exhaustive de mesures applicables à tous les environnements de travail imaginables. La créativité et une communication ouverte entre les employeurs/ses et les personnes touchées facilitent beaucoup de choses.



Voici cependant quelques exemples de mesures pratiques :

- ✧ Aménagez des **zones de repos** où la personne touchée peut faire des pauses sans être trop sollicitée. Cela implique également de permettre aux personnes touchées de **gérer individuellement leurs pauses**.
- ✧ Diminuez la responsabilité vis-à-vis de clients et de projets, en particulier lorsque cela implique des temps de trajet.
- ✧ Soutenez les personnes touchées en répondant à leurs besoins et en permettant des adaptations du **lieu de travail** :
 - ✧ Bureau/poste de travail avec **lumière** adaptable
 - ✧ Protection contre les émissions de bruit et la pression liée aux attentes
 - ✧ **Éviter les perturbations** dues à la fréquentation du public (trop de sollicitations)
 - ✧ Les adaptations suivantes peuvent aider à soulager les douleurs, à réduire la fatigue mentale ou les difficultés cognitives :
 - Table et chaise réglables
 - Aides techniques telles qu'un écran plus grand, un assistant vocal, etc.
- ✧ Discutez d'autres adaptations directement avec les personnes touchées.

Au cours de la première phase, il s'agit d'une simple présence (entraînement thérapeutique au travail) afin de tester les conditions adaptées. Veuillez noter que cette reprise peut se faire à un rythme très léger (p. ex. 2 jours par semaine, à raison de 30 minutes par jour). Si, par la suite, aucun [« crash »](#) ne se produit pendant un mois par exemple, on peut poursuivre sur cette base et augmenter progressivement le temps de travail. Cela exige des employeurs/ses énormément de patience et le plus grand soutien possible. C'est une contrainte pour les employeurs/ ses eux-mêmes, ainsi que pour l'équipe. Il est donc très important d'établir une communication continue et transparente.

En général, les personnes touchées - si elles bénéficient d'un bon suivi médical - sont accompagnées par des ergothérapeutes qui les soutiennent quant à la gestion équilibrée de leur énergie. Attention : Les personnes touchées **ne vivent pas « uniquement » pour le travail**. Il est important qu'en plus de la réintégration, elles gardent également de l'énergie pour leur vie sociale (vie de famille, liens sociaux, activités sportives, loisirs, etc.).



Est-il recommandé de reprendre le travail habituel ?

C'est à chacun de décider si la reprise du travail à un taux d'activité très bas est possible ou pas (voir ci-dessus). Pourquoi ? La personne touchée a besoin de beaucoup d'énergie rien que pour se lever, faire sa toilette et s'habiller, puis pour se rendre à son travail. Dans les transports en commun, la personne touchée subit des influences extérieures (trop de sollicitations) qui peuvent lui coûter beaucoup d'énergie.

Qui peut soutenir les employeurs/ses et les personnes touchées ?

Il est recommandé aux employeurs/ses de bénéficier du soutien d'un case manager. Ce sont les personnes touchées par le Long COVID qui en savent le plus sur leurs propres capacités. C'est pourquoi il peut être intéressant de faire appel à un case manager. Il/elle peut soutenir aussi bien les personnes touchées que les employeurs/ses et leur donner des conseils. De même, le/la case manager peut impliquer dans le processus tous les protagonistes tels que les médecins, les thérapeutes, les assurances, etc. Le/la case manager peut sensibiliser les employeurs/ses et les personnes touchées et aider la personne touchée à progresser par petites étapes, à faire des pauses et à respecter les temps de repos ([Pacing](#)).

Inscription à l'AI

Les personnes touchées doivent impérativement effectuer leur [inscription à l'AI](#). En effet, l'assurance-indemnités journalières exige une [inscription](#). De plus, l'AI permet d'obtenir le soutien d'un case manager/job coach. [L'AI soutient le principe « la réadaptation prime la rente »](#), c'est pourquoi ces frais peuvent être indemnisés par l'AI, tout comme les frais d'adaptation du poste de travail, les aides, etc. L'assurance-invalidité a, par ailleurs, accès à des ateliers de réadaptation. Si une reprise du travail habituel n'est pas possible, un entraînement au travail peut être entrepris par le biais de l'une de ces institutions. Une personne touchée a alors la possibilité de commencer à un faible taux (de présence), sans pression et dans les meilleures conditions de travail. L'AI soutient également la recherche d'une activité adaptée au trouble et même, dans certains cas, une reconversion professionnelle. La question du comportement des assurances, telles que l'AI, des caisses de pension, etc. est actuellement ouverte. Les [décisions de rente](#) n'ont jusqu'à présent pas été rendues – sauf dans des cas isolés. La manière dont les personnes



touchées par le Long COVID vont être traitées par les assurances sociales à l'avenir mérite d'être observée.

Informations supplémentaires

Le case management est une procédure spécifique de traitement coordonné des questions complexes dans les domaines du social, de la santé et de l'assurance. Vous trouverez une explication et une définition détaillées [dans ce document \(en allemand\)](#). Les case managers ont un double rôle : d'une part, ils agissent sur mandat des employeurs/ses pour réduire le plus possible les coûts occasionnés par une maladie ou un accident, d'autre part ils agissent sur mandat de la personne touchée pour faciliter sa réintégration dans le processus de travail. La transparence et une communication ouverte sont donc déterminantes.

Voici une liste non exhaustive d'agences de case management :

- Liste des organisations d'assistance pour les jeunes, disponible pour tous les cantons : <https://cm.berufsbildung.ch/dyn/5922.aspx>
- XpertCenter (disponible en DE, FR, IT) : [XpertCenter | Case Management - XpertCenter](#)
- Sulser&Partner AG (sites : Zurich, Bâle, Berne, Coire, Frauenfeld, Fribourg, Genève, Lucerne, Saint-Gall) : <https://www.sulserpartner.ch/fr/>
- D'autres offres de case management sont disponibles via les caisses de maladie et de pension.

Liens

Liens mentionnés dans le Vademecum

Long COVID - c'est quoi exactement ?

<https://long-covid-info.ch/fr/quest-ce-que-le-long-covid/>

L'impact du Long COVID sur la société

<https://www.altea-network.com/fr/long-covid/societe/>

Vademecum Malaise post-effort (MPE), reconnaître et prévenir les « Crash »

www.altea-network.com/fr/long-covid/vademecum/fatigue/#mpe-malaisepost-effort

Vademecum Pacing

www.altea-network.com/fr/long-covid/vademecum/fatigue/#pacing

Long Covid Schweiz. « Assurances »

<https://long-covid-info.ch/fr/ressources-utiles/>

AVS/AI. "Demande de prestations AI pour adultes : Mesures professionnelles/Rente" (page available in DE, FR, IT)

[Demande de prestations AI pour adultes : Mesures professionnelles/Rente \(admin.ch\)](http://Demande.de.prestations.AI.pour.adultes:Mesures.professionnelles/Rente(admin.ch))

Vademecum Gestion de l'Assurance-invalidité (AI)

www.altea-network.com/fr/long-covid/vademecum/droit/#droit-ai

Blog Les chiffres de l'assurance-invalidité (AI) désormais accessibles au public

<https://www.altea-network.com/fr/blog/66-nombres-ai-accessibles-au-public/>

Netzwerk Case Management Schweiz. «Definition und Standards Case Management» [Definition et standards Case Management]. (en allemand)

<https://www.netzwerk->

cm.ch/sites/default/files/uploads/2022_definitionen_und_standards_version_final_ag_1.pdf



Liens supplémentaires

Berner Reha Zentrum. "Post Exertional Malaise" (en allemand)

<https://www.rehabern.ch/>

Centre d'expertise pour l'intégration professionnelle, Rehaklinik Bellikon. (site internet disponible en allemand, italien et anglais)

<https://www.rehabellikon.ch/centre-of-expertise-for-occupational-integration/>

Long Covid Suisse (en français et allemand)

<https://www.long-covid-info.ch/fr/>

Netzwerk Case Management Schweiz. (en allemand)

<https://www.netzwerk-cm.ch/>

Verband Covid Langzeitfolgen. «COVID-19 und IV» [COVID-19 et AI]. (en allemand)

<https://www.covid-langzeitfolgen.ch/index.php/iv>

Sources

Netzwerk-CM Schweiz. (2022). Documents français. Netzwerk Case Management Schweiz.

<https://www.netzwerk-cm.ch/page/documents-francais>

Netzwerk-CM Schweiz. (2022b). Fachwissen. Netzwerk Case Management Schweiz.

<https://www.netzwerk-cm.ch/>

Office fédéral de la santé publique OFSP. (2022). Coronavirus : Affection post-COVID-19.

<https://www.bag.admin.ch/bag/fr/home/krankheiten/ausbrueche-epidemien-pandemien/aktuelleausbrueche-epidemien/novel-cov/krankheit-symptome-behandlungursprung/long-covid.html>

Rehaklinik Bellikon. (2022). Centre of expertise for occupational reintegration.

<https://www.rehabellikon.ch/centre-of-expertise-foroccupational-integration/>



Long Covid Schweiz



info@long-covid-info.ch

long-covid-info.ch

Sulser & Partner

info@sulserpartner.ch

www.sulserpartner.ch

Altea Long COVID Network



hello@altea-network.com

www.altea-network.com

