

Chronique préventive

CONGÉ DE MALADIE – SEPTEMBRE 2019

Retour au travail après un congé de maladie: faire « la » différence

À une époque où il est de plus en plus difficile de recruter et de conserver les bons employés, on estime que plus de 10 % de la main-d'œuvre canadienne s'absentera du travail en raison d'une maladie ou d'une blessure.

- Troubles dépressifs
- Troubles anxieux
- Épuisement professionnel
- Accidents
- Maladies graves et toutes autres causes liées à des problèmes physiques pouvant entraîner des pertes fonctionnelles motrices ou cognitives

... voilà autant d'événements susceptibles de mener à une absence prolongée. Ainsi, on peut croire qu'une grande partie de la population pourrait connaître une période d'invalidité dans sa vie.



VIVEZ L'EXPÉRIENCE PRÉVENTIVE LA CAPITALE



Cette chronique préventive est disponible gratuitement à l'adresse suivante :
viva.lacapitale.com.

lacapitale.com f in @ BLOGUE



Programme santé
en milieu de travail



La Capitale

Assurance et
services financiers

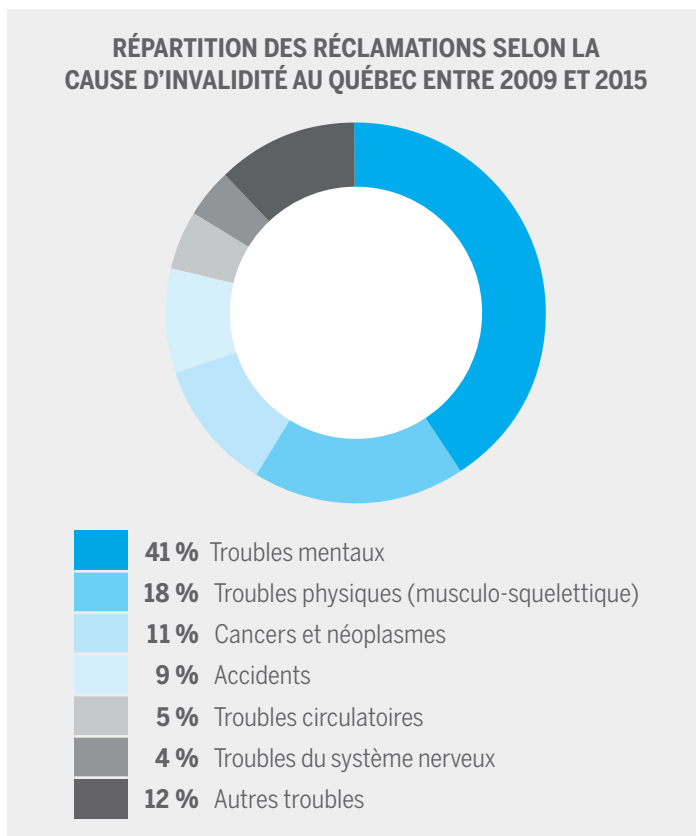
Devant l'ampleur des absences, les entreprises doivent se pencher sur leurs pratiques de gestion de l'invalidité et engager des ressources aptes à aider leurs employés dans ce processus complexe.

Il faut le dire, en matière d'absence du travail, nous ne sommes pas tous égaux. Manque d'assurance, vulnérabilité, isolement, impression de perte de dignité, difficultés de concentration, sentiment de honte, manque de motivation et peur peuvent accompagner le retour au travail. Les personnes concernées doivent alors travailler ensemble et s'ajuster afin de garantir le succès du retour au travail.

Que nous soyons employeur, gestionnaire, collègue de travail ou travailleur invalide, chacun d'entre nous a un rôle à jouer lors du retour au travail.

Les conditions gagnantes pour un retour réussi

Une étude menée entre 2009 et 2015 regroupant les données des 16 principaux assureurs en assurances collectives au Canada a pu mettre en évidence qu'au Québec, les invalidités découlaient des causes suivantes :



L'Association médicale canadienne estime que « ne plus jouer pour une longue période de temps ses rôles habituels, y compris au travail, nuit au bien-être physique, mental et social de la personne ». On estime aujourd'hui que la probabilité d'un retour au travail baisse de 50 % après 6 mois d'absence et qu'elle n'est plus que de 10 % après 24 mois d'invalidité.



Ainsi, il est courant que les médecins favorisent le retour de leurs patients à leurs activités professionnelles le plus rapidement possible. Ils sont convaincus que les vies personnelle et professionnelle s'influencent mutuellement, contribuant ainsi au rétablissement complet.

Cela implique qu'à l'exception de quelques cas pour lesquels l'invalidité se prolongera, la grande majorité des individus retourneront dans leur milieu de travail pré-invalidité.

	Québec	Reste du Canada
TAUX DE RÉCLAMATIONS	33 %	67 %
FIN DE RECONNAISSANCE DE L'INVALIDITÉ	40 %	60 %
DÉCÈS	24 %	76 %
RÉTABLISSEMENT (RETOUR AU TRAVAIL)	42 %	58 %

Pour l'organisation, un retour au travail planifié, rapide et sûr préservera la main-d'œuvre compétente et stable tout en réduisant la pression et les coûts pour les différents secteurs touchés par les absences des employés en invalidité.

Ainsi, planifier, établir des stratégies, informer les équipes sont autant d'étapes nécessaires pour soutenir la démarche de retour au travail en mitigeant les contraintes et les inquiétudes de chacun.

Il suffit de penser au sentiment d'être un peu « déconnecté » qui nous habite lorsque nous revenons au travail après deux semaines de vacances. On peut imaginer que ce sentiment soit exacerbé pour le travailleur qui revient après plusieurs semaines ou plusieurs mois d'absence en raison d'une invalidité. Il est donc indispensable pour l'employeur de faciliter le retour au travail de son employé dès qu'il en est capable et, ainsi, de contribuer à son rétablissement fonctionnel. ■

LA PLANIFICATION : clé du succès

Après une absence plus ou moins longue, vouloir aider un employé à préparer son retour au travail consiste à trouver des solutions et à mettre en place des initiatives qui lui permettent de respecter ses limitations sur le plan de sa capacité de travail tout en maintenant l'équilibre à l'égard des exigences de son poste, des nouvelles mesures mises en place, des besoins de l'organisation et des ressources disponibles.

Ainsi, un milieu de travail favorable et coopératif assure une marge de manœuvre suffisante pour permettre à l'employé d'atteindre les objectifs de productivité de son organisation sans compromettre sa santé et en respectant ses limitations. C'est la première clé du succès. ■



Un travail d'équipe

Même si c'est au gestionnaire qu'il incombe de rendre la transition la plus « agréable » possible, on sait maintenant que l'employé invalide, ses collègues, son supérieur immédiat, son médecin et son assureur, par leur façon d'interagir, contribueront à la réussite du retour au travail après une absence liée à une invalidité.

RÔLE DE L'EMPLOYÉ

Une communication claire et ouverte avec les collègues et le gestionnaire aidera l'employé à prendre conscience de ses aptitudes et à aller au-delà de ses perceptions. Ces facteurs influencent le comportement et ont un impact sur la manière dont le processus de retour au travail se déroulera. Il faut être conscient du fait que la réactivation physique et mentale liée au retour au travail est un autre pas vers la guérison complète et qu'elle contribue à l'impression d'amélioration des symptômes résiduels. Il faut reprendre graduellement le rythme de vie d'un travailleur et « briser la glace ».

CONSEILS À L'EMPLOYÉ



- Maintenir un contact avec son employeur ou des collègues.
- Maintenir un certain niveau d'activité physique et intellectuelle selon ses limitations.
- Établir un plan de retour au travail avec son médecin.
- Rencontrer son employeur ou son gestionnaire avant le retour au travail afin de discuter de son état, des attentes réalistes, des accommodations possibles lors de sa réintégration et des changements apportés depuis le départ.

RÔLE DES COLLÈGUES

Le sentiment d'appartenance et d'être attendu ainsi que l'entraide sont autant de facteurs qui diminuent les risques de rechute à la suite d'un retour au travail.

La personne ayant vécu un épisode d'invalidité revient d'une période d'absence pendant laquelle elle a eu le sentiment d'avoir laissé tomber son équipe. Certaines se sentent coupables et éprouvent un sentiment de honte, sachant que leur absence a causé des inconvénients, entraîné des délais, provoqué une surcharge de travail. Une nouvelle personne a été engagée et le retour marque la fin de son contrat.

Avec un bel accueil et du soutien, la transition sera plus facile.

CONSEILS AUX COLLÈGUES



- Les membres de l'équipe peuvent parler avec leur collègue. S'ils connaissent ses craintes, ils pourront prévoir plus facilement et se faire rassurants. Ils peuvent rappeler à la personne qui fait son retour qu'une invalidité peut survenir à n'importe quel moment et toucher n'importe qui.
- Peu importe la problématique en lien avec l'invalidité, il est primordial d'entourer la personne avec des membres clés de l'équipe qui pourront l'aider à faire face à des situations difficiles et qui pourront l'épauler dans ses tâches durant cette période transitoire.

RÔLE DU GESTIONNAIRE OU DU SUPÉRIEUR IMMÉDIAT

De tous les acteurs, le gestionnaire est celui qui a le rôle le plus fondamental dans la création d'un contexte propice au succès du retour au travail. Il doit gérer cette transition de façon satisfaisante tant pour l'employé concerné que pour ses collègues de travail.



CONSEILS À L'EMPLOYEUR



- Rester en contact avec l'employé durant son invalidité, tout en respectant ses droits et la confidentialité.
- Rencontrer l'employé afin d'établir un plan de retour au travail selon des attentes réalistes de part et d'autre, veiller à rétablir le lien de confiance et apaiser ses craintes.
- Mettre en place des mesures et cibler les relations d'aide pouvant être utilisées durant la réintégration de l'employé dans ses tâches.
- Préparer le retour au travail avec les membres de l'équipe en expliquant la situation et en précisant les conditions du retour au travail et désigner des personnes-ressources.
- Permettre à ses collègues de poser des questions sur les modalités du retour (tout en respectant le droit de l'employé à la confidentialité au sujet de sa santé) et limiter les réticences du groupe.
- S'assurer de la collaboration de l'équipe pour maximiser les chances de succès.

Le mot de la fin

Personne ne choisit d'être malade et de quitter son travail pour se remettre sur pieds. Pour la personne qui vit une situation d'invalidité, outre les traitements médicaux, il importe également de maintenir le contact ainsi qu'un certain niveau d'activité physique et intellectuelle, essentielle à un retour au travail rapide. Repos ne signifie pas inaction.

Dans un contexte de vulnérabilité, tout employeur, gestionnaire ou supérieur immédiat devrait développer des habiletés bienveillantes de communication dans le souci du bien-être de ses collaborateurs et des membres de son personnel. Il encourage de ce fait la motivation de son équipe et son engagement envers l'entreprise. Ses employés le lui rendront bien ! ■



REFERENCES ET SOURCES :

- Étude sur les taux de terminaison d'invalidité de longue durée en assurance collective, Institut canadien des actuaires, janvier 2019. www.cia-ica.ca/docs/default-source/research/2019/219012f.pdf
- Aider vos employés à réintégrer le travail après une absence pour invalidité, dans Vitalité!, bulletin de Homewood Solutions humaines, vol. 4, no 1, 2014. http://www.clra.org/assets/page/files/cefap/VT_V_FR_V4_1.pdf
- Labelle, Ghislaine (24 mai 2011). Réussir un retour au travail après une absence pour maladie psychologique, Groupe Conseil SCO inc. <http://www.portailrh.org/expert/ficheSA.aspx?f=75384>
- Chartier, Marie-Claude (28 avril 2006). Le retour au travail et les droits de la personne, Commission canadienne des droits de la personne. http://www.chrc-ccdp.gc.ca/sites/default/files/returntowork_fr.pdf
- Guide de la gestion du retour au travail, Commission canadienne des droits de la personne, 2007. http://www.chrc-ccdp.gc.ca/sites/default/files/gmrw_ggrt_fr_2.pdf
- Les Fondements – Plan de retour au travail, Gouvernement du Canada. www.tbs-sct.gc.ca/psm-fpfm/ve/dee/dmi-igi/fun-fon/rtwp-prt-fra.asp#Toc002
- Institut universitaire en santé mentale Douglas, Programme de retour au travail : planifier, soutenir et réussir. <https://docplayer.fr/5146758-Programme-de-retour-au-travail-planifier-soutenir-et-reussir-www-douglas-qc-ca.html>
- Brooker, Ann-Sylvia, Sinclair, Sandra J., Clarke, Judy, Pennick, Victoria et Hogg-Johnson, Sheilah (2000). Effective Disability Management and Return to Work Practices: What can we learn from low back pain? Optima Santé globale (2016). Le retour au travail suivant une invalidité, document de référence.
- Pierre Lemieux, CRHA, et Marc Corbière (2010). Retour au travail : le rôle des acteurs clés, dans Effectif, vol. 13, no 2, avril/mai 2010. <https://ordrecrha.org/ressources/revue-rh/archives/retour-au-travail-le-role-des-acteurs-cles>
- Association médicale canadienne : <https://www.canada.ca/fr/gouvernement/fonctionpublique/mieux-etre-inclusion-diversite-fonction-publique/sante-mieux-etre-fonctionnaires/gestion-incapacite/fondements-plan-retour-au-travail.html>