
Comment favoriser la réinsertion professionnelle ?

Temps de travail, rendement, type d'activités : il existe de nombreux aménagements, temporaires ou durables, qui facilitent la réinsertion professionnelle. Apprenez à les connaître, évitez les principaux pièges et découvrez des initiatives originales.

1. Avant la reprise

Une réinsertion réussie commence avant la reprise du travail. Pour un employeur, il est important de garder contact avec ses collaborateurs absents pour une longue durée. Cela peut se faire soit par le biais de contacts téléphoniques, soit par des contacts directs avec le collaborateur absent. Concernant les contacts téléphoniques, il est préférable de convenir d'une plage horaire durant laquelle le collaborateur vous appelle, plutôt que de l'appeler directement. Les contacts directs peuvent prendre différentes formes. Si le collaborateur ne peut se déplacer sur le lieu de travail, il peut s'agir, après en avoir informé la personne absente et seulement si elle le souhaite, d'une visite à l'hôpital ou à son domicile. Dans le cas où le collaborateur peut se déplacer, vous pouvez, par exemple, l'inviter à vous apporter régulièrement son certificat médical, suivre une séance hebdomadaire, participer à un meeting important ou à venir ponctuellement prendre la pause avec ses collègues. Soyez attentifs à la forme de ces différentes démarches qui ont pour finalité de maintenir le lien avec le professionnel afin de faciliter une future reprise du travail, mais nullement de harceler le collaborateur absent !

L'assureur perte de gain peut efficacement soutenir l'entreprise dans ses efforts de réinsertion. Cela peut être facilité si l'entreprise l'informe des spécificités du poste de travail ainsi que des possibilités de reprise. Le médecin-conseil de l'assurance disposera ainsi de tous les éléments pour discuter avec le médecin traitant des modalités de reprise.

Au retour d'un collaborateur, il est important d'organiser un entretien de bilan.

Dans un deuxième temps, il s'agit de planifier d'autres entretiens afin de suivre l'évolution de la reprise d'activité ainsi que le respect des aménagements prévus. Ces entretiens permettent d'apporter d'éventuels correctifs et ainsi de prévenir les rechutes.

2. Les modalités de reprise

Qui dit reprise ne dit pas obligatoirement reprise à 100% dans l'activité antérieure. Nous allons examiner ci-dessous les principaux paramètres permettant de faciliter et d'accélérer la reprise du travail. A noter que les aménagements présentés peuvent être, en fonction des situations, temporaires ou durables.

L'assureur peut soutenir ce processus en indemnisant en fonction du rendement et non du temps de travail.

3. Les variantes au niveau du temps de travail et du rendement

- La reprise à temps partiel

Il s'agit là de la forme de reprise la plus courante. Elle consiste à ne réaliser qu'une partie de l'horaire prévu, mais avec un rendement complet.

- La reprise avec un rendement diminué

Le collaborateur réalise l'entier de l'horaire prévu, mais avec un rendement diminué. Il pourrait, par exemple, effectuer en 8 heures le travail qu'il devrait réaliser en 4 heures. En fonction de la situation de santé et du type d'activité, cette forme de reprise moins connue des médecins et des employeurs peut s'avérer plus adéquate.

- La reprise à but thérapeutique

S'il est primordial de maintenir ou de renouer dès que possible le lien avec l'activité professionnelle, il est souvent difficile pour l'entreprise de (ré)intégrer un collaborateur malade ou accidenté dont la productivité est très réduite. La reprise à but thérapeutique permet de contourner cette difficulté : le collaborateur reprend contact avec son milieu professionnel sans exigence de rendement, les indemnités journalières continuant d'être versées par l'assureur.

La reprise à but thérapeutique constitue souvent un premier pas vers une reprise à temps partiel ou complet.

4. Les variantes au niveau du type d'activité

Lorsque la reprise n'est pas possible au poste de travail occupé précédemment, différents aménagements peuvent être proposés.

- L'adaptation du poste de travail

L'adaptation du poste de travail regroupe tous les aménagements qui peuvent être réalisés sur un plan ergonomique.

■ Soutien pour la réalisation de certaines tâches

Aide ponctuelle pour des tâches qui ne peuvent pas être réalisées par la personne de façon autonome.

Moyens technique permettant à la personne de se rendre à son poste et d'y effectuer les tâches qui lui sont assignées.

■ Redéfinition du cahier des charges

Une adaptation durable du poste de travail peut, sous certaines conditions, être prise en charge financièrement par l'assurance-invalidité. Les offices AI cantonaux renseignent volontiers les employeurs à ce sujet.

- La réalisation de tâches adaptées

Si l'adaptation du poste de travail n'est pas possible, d'autres tâches adaptées peuvent être proposées. Il peut alors s'agir soit d'un autre poste de travail qui respecte les limitations du collaborateur, soit de travaux de soutien.

5. Difficultés et pièges à éviter

Les entreprises mettent souvent en avant leur difficulté à proposer des tâches adaptées. Une façon d'y remédier consiste à demander aux différents responsables de répertorier les activités qui pourraient être proposées aux personnes convalescentes. En fonction de la taille et de

l'organisation de chaque entreprise, ces tâches peuvent ensuite être gérées, soit par les différents responsables, soit par un service spécifique. Les possibilités de réinsertion sont plus nombreuses si l'entreprise n'a pas externalisé des tâches de soutien telles que les travaux d'entretien et la logistique.

Pour permettre aux différentes mesures présentées ci-dessus d'être pleinement efficaces, il faut en outre être attentif aux points suivants

- Ne pas sortir un collaborateur malade ou accidenté du budget de son supérieur direct, cela déresponsabiliserait ce dernier.
- Si un collaborateur malade ou accidenté doit être temporairement remplacé, faire en sorte que cela ne constitue pas un frein au retour du titulaire du poste. Lors de la reprise, tenir compte du rendement réel et, au besoin, augmenter l'effectif ou diminuer les objectifs de l'équipe à laquelle il est rattaché.

6. Des expériences concrètes et originales

Le projet *Passerelles* met en avant des initiatives visant à favoriser la réinsertion professionnelle. Découvrez-les sur le site internet www.passerelles.ch