

## Vous méritez une place au sommet

Pour réserver cet emplacement Le Temps - publicité  
Tél. Lausanne: +41 58 909 98 23  
Tél. Zurich: +41 44 259 89 45  
E-mail: lt\_publicite@ringier.ch  
www.letemps.ch/pub

# Carrières

190%

LE NOMBRE D'OFFRES D'EMPLOI MENTIONNANT UNE POSSIBILITÉ DE «HOME OFFICE» a augmenté de 190% entre mars 2019 et décembre 2020 sur Jobs.ch. La même analyse sur Jobup.ch montre que ce nombre a presque quadruplé.



Atos Suisse a nommé Bruno Schenk au poste de directeur général pour la Suisse. Cet ingénieur en électricité et en télécommunications travaillait dans l'entreprise française de transformation digitale depuis 2019.

**Votre prochain rendez-vous formation: vendredi 26 février**

## Congé maladie: un retour au travail délicat

**SANTÉ** Reprendre son poste après en avoir été éloigné un moment s'avère souvent difficile. En particulier lorsque le congé maladie était dû à un burn-out. Mais la personne concernée, ses collègues et ses supérieurs peuvent agir pour faciliter le retour

JULIE EIGENMANN  
@JulieEigenmann

Une paralysie d'une partie du corps. Pour Sandra\*, la cinquantaine, c'est ainsi que tout a commencé. Un problème physique qui n'était que le symptôme d'une souffrance plus profonde: un burn-out, causé par le stress, le bruit et des difficultés qu'elle connaissait à son poste dans le domaine des assurances.

**Faut-il toujours dévoiler la cause de son absence? La réponse n'est pas simple**

Sandra sera donc en congé maladie pendant neuf mois avant de reprendre en douceur. «J'ai recommencé, pendant la pandémie, en télétravail, avec un taux de 40%», raconte-t-elle. Au début, il était difficile de retrouver un rythme normal. Mon superviseur m'a confié quelques tâches simples, et a augmenté leur nombre et leur difficulté au fil des mois.»

### La communication, avant et pendant

Un retour pour lequel Sandra s'est fait aider par la Fondation IPT qui agit en faveur de l'insertion, de la réinsertion et de l'orientation professionnelles dans toute la Suisse. Jens Rogge en est le directeur stratégique. Revenir travailler après un long congé maladie implique de faire face à de nombreuses difficultés: «Les personnes ont souvent perdu confiance en elles, elles doutent d'être à la hauteur. Elles craignent aussi que l'équipe leur reproche leur absence», souligne-t-il.

Pendant le congé, les employeurs ont ainsi un rôle à jouer. Depuis 2016, la ville de Lausanne a mis en place le processus d'accompagnement «Bien être et



Revenir au travail après un congé maladie, pour un burn-out en particulier, nécessite une importante préparation en amont. (TWOMEOWS / MOMENT RF)

santé au travail» pour les collaborateurs présentant des absences répétées et/ou de longue durée. «Plus l'absence dure dans le temps, plus les chances de réintégration au sein de l'organisation s'amenuisent», note Vesna Stanimirovic, cheffe du service du personnel à la ville de Lausanne qui compte 6000 collaborateurs. Les liens sociaux avec l'équipe et sa hiérarchie se distendent. Le maintien du contact pendant l'absence, entre la personne, sa hiérarchie et ses collègues, est donc nécessaire.»

La communication doit ensuite se poursuivre au

moment du retour: «Dans le cas où certaines activités sont reportées sur les collègues, des explications se doivent d'être données à ces derniers afin d'éviter toute incompréhension qui pourrait déboucher sur un conflit», précise Vesna Stanimirovic. Jens Rogge de l'IPT complète: «Il faut un entretien de reprise employé-employeur, voire même avec toute l'équipe, pour clarifier comment le retour va se dérouler.» Avec ce but: que celui ou celle qui revient soit accueilli de manière bienveillante et n'ait pas l'impression d'être un poids, mais

que cette reprise soit bénéfique pour tout le monde.

### «Je n'arrivais pas à aligner deux mots sans pleurer»

«Les collègues s'inquiètent et demandent beaucoup si on est capable d'effectuer telle ou telle tâche. On sent qu'il y a une confiance à regagner», témoigne François\*, 53 ans. Ce pasteur suisse a fait un burn-out en décembre 2018. Il a repris en septembre 2019 à 50% et a augmenté petit à petit jusqu'à aujourd'hui, tout en étant accompagné par la Clinique du travail, basée à Morges.

Son burn-out a été provoqué par différentes causes: une situation de mobbing (harcèlement psychologique), un don de soi sans limite dans son métier et une pression à se réinventer en permanence. «J'étais méconnaissable. Je n'arrivais pas à aligner deux mots sans pleurer, se souvient-il. Aujourd'hui, j'ai appris à poser mes conditions pour ne pas en faire trop et à repérer les signaux d'alarme.»

A son retour, le pasteur a décidé d'être transparent sur son burn-out: «J'ai dit à mes collègues que j'étais suivi et qu'ils n'avaient pas à se charger de ma

santé, je ne voulais pas qu'ils ressentent ce poids.»

Mais faut-il toujours dévoiler la cause de son absence? La réponse n'est pas simple. «C'est souvent délicat d'en parler, admet Jens Rogge. Il peut être suffisant de communiquer sur ce que le travailleur ne peut plus faire. Mais si on est à l'aise, c'est mieux que tout le monde fonctionne en connaissance de cause.»

Catherine Vasey, psychologue et spécialiste du burn-out, met en garde: «Le problème de tout dire et à tout le monde, c'est qu'on ne peut pas revenir en arrière. Dans certains secteurs, le burn-out est par exemple très stigmatisant et il est difficile de regagner la confiance de ses collègues ensuite.»

### Le burn-out, à part

Mais Catherine Vasey, qui a notamment écrit *La Boîte à outils de votre santé au travail* (Ed. Dunod), le rappelle: le burn-out représente un congé maladie très particulier, puisqu'il est directement en lien avec le travail.

Ainsi, se remettre d'un burn-out nécessite un traitement en trois phases. Lors de la première, le maître mot est la récupération active: faire des activités sportives, bien dormir, stresser le moins possible. Dans la deuxième phase, dite de «dynamisation», la personne doit «analyser ce qui s'est passé et ce qui peut être changé pour éviter une rechute», conseille Catherine Vasey. Elle doit aussi réentraîner sa mémoire, sa concentration, sur des tâches sans conséquence et à travers des jeux.»

Enfin, lors de la troisième phase qu'est le retour au travail, l'équilibre est délicat à trouver: «Le collaborateur doit à nouveau être confronté à un certain stress, le mettre sur une voie de garage ne va pas l'aider. Mais il doit commencer à 50% de son taux habituel puis augmenter petit à petit», prévient Catherine Vasey. Mais pour y arriver, il faut accepter que «le retour au travail se fait souvent en tremblant». L'accompagnement de professionnels de la santé est donc recommandé. ■

\*Prénoms d'emprunt.

### L'EXPERT

## Comment revaloriser les métiers des soins?



ALAIN SALAMIN  
EXPERT EN  
RÉMUNÉRATION ET EN  
RESSOURCES HUMAINES

Clé de voûte de tout l'édifice sanitaire, le personnel soignant force notre admiration durant cette pandémie. Et pourtant le secteur est en crise: problèmes systémiques de recrutement et jusqu'à 58% du personnel provenant de l'étranger à Genève. Mais aussi 46% des infirmiers qui quittent leur profession en cours de carrière, dont un tiers avant 35 ans!

Et le futur ne s'annonce pas mieux: un tiers du personnel actuel a plus de 50 ans et va devoir être remplacé, dans un contexte d'accroissement de la demande en soins. Conclusion? La revalorisation de ces professions ne peut plus être différée. D'un point de vue salarial, quels sont les axes à explorer? Il y en a trois.

A) La prime. Elle est le moyen le plus couramment utilisé pour reconnaître une contribution exceptionnelle, et elle est sans effet pérenne sur les coûts. Comment la fixer? La règle empirique est d'atteindre un seuil de 4 ou 5% du salaire pour maintenir une proportionnalité avec les sacrifices consentis.

Avec un revenu moyen annuel de 63 000 francs, une prime pour les infirmiers devrait ainsi se monter au minimum à 2500 francs sur l'année covid. A Neuchâtel, des primes ont bien été octroyées, mais de 250 à 1000 francs au maximum. On est loin du compte.

B) L'indemnité de sujétion. Les soignants sont depuis un an constamment exposés à un danger significatif de contamination, pour eux et leurs proches. Doit-on indemniser l'exposition à un tel risque? Rien pour l'instant dans nos hôpitaux et EMS. Pourtant, la pratique est courante, avec par exemple les organisations onusiennes qui versent une indemnité de sujétion de 30% du salaire lorsqu'un danger significatif pour la santé existe. Si l'on prenait un taux notablement bas de sujétion à 15%, on obtiendrait un montant mensuel de 800 francs!

C) Le salaire de base. Dans une situation aussi critique, sa hauteur et la manière dont il est déterminé doivent être questionnés. La profession étant majoritairement féminine, on constate couramment une sous-évaluation des critères comme les sollicitations physiques, sensorielles et/ou environnementales liées aux soins. Les salaires seraient donc pondérés vers le bas. Un cas illustratif et exemplaire: à Zurich, les infirmières et aides-soignantes ont

réussi à faire admettre en justice que leur fonction était sous-évaluée par rapport à des métiers masculins comme les policiers. Conséquences? Une revalorisation de leurs fonctions et un gain mensuel de 500 à 1000 francs. Chaque institution hospitalière se doit donc d'examiner le positionnement salarial de ces fonctions pour garantir l'équité et l'attractivité du métier.

Les solutions existent, encore faut-il avoir le courage politique et financier de les envisager. Gageons qu'à l'instar des mesures de soutien à l'économie le covid, après avoir épuisé le personnel soignant, lui sera finalement bénéficiaire. ■