

COVID DE LONGUE DUREE: EVALUATION DE LA CAPACITE DE TRAVAIL, ADAPTATION DES LIEUX DE TRAVAIL ET SOUTIEN A LA READAPTATION

Un bref guide pratique pour les lieux de travail



Image freepik

Table des matières

Symptômes de la COVID de longue durée et ses conséquences sur les lieux de travail	3
Des symptômes au diagnostic	3
Combien de temps dure la COVID de longue durée?	4
La réadaptation démystifiée: définition et rôle	5
Auto-réadaptation des travailleurs	5
Évaluation de la capacité de travail lors du retour au travail	6
La réadaptation et les adaptations du lieu de travail liées à la COVID de longue durée	6
Fatigue	6

Exacerbation des symptômes après l'effort	6
Intolérance orthostatique	7
Difficulté respiratoire	7
Arthralgie	8
Autres symptômes	8
Troubles du sommeil	8
Réhabilitation cognitive	10
Problèmes de santé mentale	10
Le plan de retour au travail et la réadaptation	11
Éviter la discrimination	11
Tirer pleinement parti du système national de sécurité sociale et des dispositions gouvernementales	13

Auteurs: George D. Vavougiou, Vasileios T. Stavrou, Konstantinos I. Gourgoulidis, Université de Thessaly, Grèce et Université de Chypre, Chypre.

Gestion du projet et mise en forme: Elke Schneider, Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail (EU-OSHA).

Le présent document a été commandé par l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail (EU-OSHA). Son contenu, y compris les avis et conclusions qui peuvent y être exprimés, n'engage que ses auteurs et ne reflète pas nécessairement l'opinion de l'EU-OSHA.

Ni l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail ni aucune autre personne agissant pour le compte de cette agence n'est responsable de l'utilisation qui pourrait être faite des informations suivantes.

© Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, 2025

Reproduction autorisée, moyennant mention de la source.

Toute utilisation ou reproduction de photographies ou d'autres éléments qui n'appartiennent pas à l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail doit faire l'objet d'une demande d'autorisation directement adressée aux titulaires des droits d'auteur.

Symptômes de la COVID de longue durée et ses conséquences sur les lieux de travail

La COVID de longue durée est une maladie qui touche de nombreux travailleurs ayant été infectés par la COVID-19 et qui entrave leur santé physique, cognitive et mentale. Les présentes lignes directrices concernent les lieux de travail, et plus concrètement les employeurs. Elles fournissent des informations sur la COVID de longue durée, comment la détecter, les méthodes de réadaptation qui peuvent être pertinentes et la manière dont les acteurs des lieux de travail peuvent collaborer pour soutenir les travailleurs en cours de réadaptation et apporter les adaptations nécessaires aux lieux de travail. Ce document vient compléter l'étude de l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail (EU-OSHA) sur l'incidence de la COVID de longue durée sur les lieux de travail¹, deux guides destinés aux cadres² et aux travailleurs³ respectivement, qui fournissent des conseils sur la manière de coopérer pour faciliter le retour au travail des travailleurs après la COVID-19 ou souffrant d'une COVID de longue durée, un article OSHwiki⁴ et un document de réflexion⁵ sur la réadaptation des travailleurs atteints d'une COVID de longue durée, ainsi que des lignes directrices sur le sujet destinées aux médecins du travail⁶.

Des symptômes au diagnostic

Le diagnostic de la COVID de longue durée est généralement posé par un médecin, dans la plupart des cas, un généraliste. Sur le lieu de travail, lorsqu'un travailleur est touché, les médecins du travail ou les services de médecine du travail pourraient contribuer à une évaluation plus approfondie (par exemple, par un service dédié à la COVID de longue durée ou par leur médecin généraliste).

Une fois le diagnostic de COVID de longue durée établi, plusieurs mesures doivent être prises.

- Un diagnostic de COVID de longue durée s'accompagne généralement d'un avis du médecin suggérant des mesures médicales supplémentaires et peut donner lieu à un «certificat médical» justifiant l'absence du travail et déterminant la durée de cette absence.
- Les travailleurs doivent informer leurs superviseurs d'une absence pour des raisons de santé. Si l'entreprise dispose d'un service de médecine du travail ou d'un médecin du travail, celui-ci peut se charger de la communication. Pour les patients nécessitant une réadaptation dans des services spécialisés, cela peut impliquer une absence totale du travail pendant un certain temps.
- La sensibilisation est essentielle: le fait de savoir que la COVID de longue durée peut durer plusieurs semaines, voire davantage, en particulier si elle n'est pas traitée, et que des rechutes sont possibles aidera les employeurs/cadres à s'organiser en l'absence du travailleur.
- Étant donné que la COVID de longue durée est une maladie chronique qui peut durer plus longtemps que d'autres maladies et que ses symptômes peuvent réapparaître même après une période de rémission, les travailleurs et les cadres devraient convenir d'une communication régulière. De plus amples conseils en matière de communication sont fournis dans le guide de l'EU-OSHA destiné aux cadres et aux travailleurs.
- En fonction des symptômes que les travailleurs présentent, la COVID de longue durée peut nécessiter une réadaptation. L'objectif final doit être de retrouver la capacité de travail et le niveau de compétence antérieurs.

¹ EU-OSHA – Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, *Impact of Long Covid on workers and workplaces and the role of OSH*, 2022. Disponible à l'adresse suivante, en anglais uniquement: <https://osha.europa.eu/en/publications/impact-long-covid-workers-and-workplaces-and-role-osh>

² EU-OSHA – Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, *Infection par la COVID-19 et COVID de longue durée – guide à l'attention des cadres*, 2021. Disponible à l'adresse suivante: <https://osha.europa.eu/en/publications/covid-19-infection-and-long-covid-guide-managers>

³ EU-OSHA – Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, *Infection par la COVID-19 et COVID de longue durée – Guide à l'attention des travailleurs*, 2021. Disponible à l'adresse suivante: <https://osha.europa.eu/en/publications/covid-19-infection-and-long-covid-guide-workers>

⁴ Article OSHwiki disponible à l'adresse suivante, en anglais uniquement: [Identification of long COVID, assessment of work ability, rehabilitation and workplace adaptations](#)

⁵ EU-OSHA – Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, *Long COVID: worker rehabilitation, assessment of work ability and return to work support*, 2025. Disponible à l'adresse suivante, en anglais uniquement: <https://osha.europa.eu/en/publications/long-covid-worker-rehabilitation-assessment-work-ability-and-return-work-support>

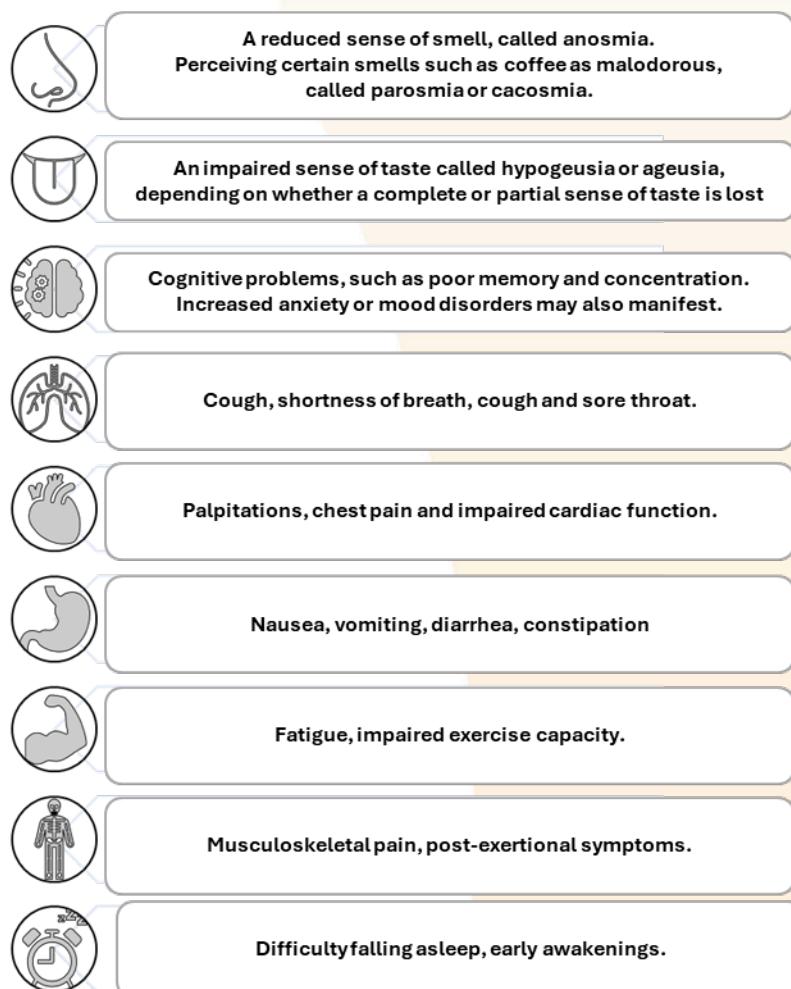
⁶ EU-OSHA – Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, *Long COVID: identification and work ability assessment, workplace adaptation and rehabilitation: A practical short guide for occupational physicians*, 2025. Disponible à l'adresse suivante, en anglais uniquement: [EU GUIDANCE - Long COVID: identification and work ability assessment, workplace adaptation and rehabilitation. A practical short guide for occupational physicians](#)

- Certains aménagements raisonnables peuvent s'avérer nécessaires et les évaluations des risques sur le lieu de travail devront être réexaminées.
- Étant donné que la COVID de longue durée peut fluctuer, il est recommandé de procéder à des examens réguliers, par exemple tous les six mois et en cas d'aggravation des symptômes, afin de réévaluer les adaptations si nécessaire.
- En règle générale, qu'il s'agisse d'un premier diagnostic ou de symptômes récurrents de la COVID de longue durée, le retour au travail ne devrait pas être envisagé tant que le travailleur concerné n'est pas redevenu autonome au quotidien.

Combien de temps dure la COVID de longue durée?

La durée de chaque symptôme peut varier de plusieurs jours à plusieurs mois, voire, dans certains cas, à plusieurs années. La COVID de longue durée peut disparaître complètement, entraîner une incapacité résiduelle ou connaître des rechutes. Il n'existe actuellement aucune méthode efficace pour prédire dans quelle mesure les malades seront touchés et pendant combien de temps. Les travailleurs peuvent souffrir d'une COVID de longue durée se manifestant par n'importe quelle combinaison de symptômes, dont plus de 200 ont été répertoriés dans la littérature scientifique, qui peuvent concerner n'importe quel organe du corps humain. La Figure 1 présente une liste des symptômes fréquemment signalés.

Figure 1. Liste non exhaustive des symptômes de la COVID-19



Une diminution de l'odorat, appelée anosmie.

La perception de certaines odeurs, telles que le café comme étant désagréables, appelée parosmie ou cacosmie.

Une altération du goût, appelée hypoguesie si la perte du goût est partielle ou agueusie si elle est totale.
Problèmes cognitifs, tels que des troubles de la mémoire et de la concentration. Une anxiété accrue ou des troubles de l'humeur peuvent également se manifester.
Toux, essoufflement et mal de gorge.
Palpitations, douleurs thoraciques et altération de la fonction cardiaque.
Nausées, vomissements, diarrhée, constipation
Fatigue, altération de la capacité à l'effort.
Douleurs musculosquelettiques, symptômes après l'effort.
Difficulté à s'endormir, réveils précoces.

Source: George D. Vavougiou

La réadaptation démystifiée: définition et rôle

La réadaptation est un ensemble de méthodes employées dans le but de rétablir l'activité physique et mentale. Cette réadaptation est donc différente pour chaque patient. Au niveau de l'entreprise, lorsqu'un travailleur souffre d'une COVID de longue durée et doit se réadapter, toutes les parties prenantes [employeurs, travailleurs et représentants des travailleurs, professionnels de la santé et de la sécurité au travail (SST)] devraient se familiariser avec les concepts de réadaptation susceptibles d'être évoqués lors des discussions relatives à un plan de retour au travail ou sur la manière d'adapter le lieu de travail en fonction des limitations que le travailleur peut rencontrer. Un document de réflexion venant compléter les présentes lignes directrices fournit des informations supplémentaires sur la réadaptation. La médecine du travail joue ici un rôle important. Les médecins du travail et les services de médecine du travail peuvent contribuer au diagnostic des incapacités qui limitent les travailleurs et à planifier le traitement ainsi que le retour au travail. La réussite de la réadaptation repose sur une bonne communication entre le travailleur, l'employeur, les autres prestataires de services de santé et professionnels concernés et les autres experts en SST. Pour permettre au travailleur touché par une COVID de longue durée de reprendre le travail en toute sécurité et de rester en activité, il est important d'introduire progressivement des exercices physiques et des tâches physiques et mentales dans sa routine quotidienne, en mettant l'accent à la fois sur les exercices de renforcement musculaire et de remise en forme.

Auto-réadaptation des travailleurs

Certains patients atteints de COVID de longue durée présentent des symptômes légers ou gérables qui ne nécessitent pas de réadaptation dans un centre spécialisé. Pour ces travailleurs, des exercices spécifiques d'auto-réadaptation peuvent être appropriés, impliquant l'introduction de certaines méthodes et techniques dans leur routine quotidienne. Moyennant quelques adaptations sur le lieu de travail, certains exercices peuvent être effectués dans un local spécifique conçu par un professionnel de la SST pour permettre aux travailleurs de faire leurs exercices physiques sans être dérangés ou interrompus. Cela peut faire partie d'un accord sur les conditions des exercices d'auto-réadaptation au travail conclu entre le travailleur et l'employeur avec le soutien du médecin du travail ou du service de médecine du travail.

L'Organisation mondiale de la santé a publié des lignes directrices sur l'auto-prise en charge de la réadaptation⁷. Les conseils couvrent les exercices visant à lutter contre l'essoufflement, à renforcer la force physique, à gérer les problèmes vocaux ainsi que les problèmes d'attention, de mémoire et de

⁷ Organisation mondiale de la santé (2021). *Soutien à la réadaptation: auto-prise en charge après une maladie causée par la COVID-19, deuxième édition*. Organisation mondiale de la Santé, bureau régional de l'Europe.
<https://www.who.int/europe/publications/i/item/WHO-EURO-2021-855-40590-59892>

clarté de la pensée, et à améliorer la force musculaire globale, l'équilibre, la coordination et les niveaux d'énergie, ainsi que l'humeur et les problèmes cognitifs. Le document de réflexion plus long publié par l'EU-OSHA et les lignes directrices destinées aux médecins du travail reprennent également des suggestions relatives à l'auto-réadaptation. Toutefois, un patient atteint de COVID de longue durée doit être en mesure de gérer ses activités à la maison avant de reprendre le travail. Les travailleurs concernés doivent discuter de leurs symptômes avec leur médecin et, le cas échéant, consulter un médecin du travail.

Évaluation de la capacité de travail lors du retour au travail

En règle générale, la COVID de longue durée est diagnostiquée par un médecin sur la base des symptômes et des antécédents de COVID-19. L'incapacité est ensuite déterminée et une évaluation personnalisée est effectuée afin d'établir si le patient est apte au travail. Le médecin du travail ou le service de médecine du travail peut aider à déterminer les tâches quotidiennes pour lesquelles le travailleur peut être limité et les aménagements qui peuvent être mis en place pour faciliter son retour au travail. Les lignes directrices destinées aux médecins du travail⁸ fournissent des informations plus détaillées sur les procédures, les outils et les instruments permettant d'évaluer les capacités et les limites de travail.

Les étapes suivantes peuvent être appliquées:

- **une estimation générale des symptômes de la COVID de longue durée et de leur gravité;**
- **une estimation globale de l'aptitude au travail, de l'activité physique, des troubles cognitifs et de l'humeur, à l'aide d'échelles normalisées;**
- le cas échéant, d'autres mesures peuvent s'avérer pertinentes, par exemple la mesure de la somnolence chez les conducteurs professionnels;
- à la suite de ces évaluations, un médecin (médecin du travail, généraliste, spécialiste d'un service de réadaptation pour les cas de COVID de longue durée) peut **déterminer la capacité d'un travailleur à travailler et fournir des conseils sur les adaptations à apporter au lieu de travail** et les besoins supplémentaires, tels que le temps nécessaire à la réadaptation; et
- les travailleurs peuvent avoir besoin d'une réévaluation, en particulier dans les cas de rechute ou d'apparition de nouveaux symptômes.

La réadaptation et les adaptations du lieu de travail liées à la COVID de longue durée

Les sections suivantes décrivent les symptômes physiques les plus fréquemment signalés en lien avec la COVID de longue durée et donnent un aperçu des mesures pouvant éventuellement être mises en place sur les lieux de travail. De plus amples informations sur la réadaptation sont fournies dans l'article OSHwiki et dans le document de réflexion.

Fatigue

La fatigue est un symptôme fréquemment signalé dans les cas de COVID de longue durée et fait référence à l'épuisement, au manque d'énergie et à l'intolérance à l'activité physique. Cette perte d'énergie n'est pas proportionnelle au niveau d'activité physique et n'est pas améliorée par le repos ou le sommeil. Une prise en charge par un spécialiste en rééducation et des programmes d'entraînement personnalisés peuvent être proposés et suivis par les patients à domicile ou au travail. Un espace permettant de réaliser ces exercices serait utile aux travailleurs. Un retour progressif au travail, une réévaluation de la charge de travail et des modifications sur le lieu de travail devraient être proposés aux travailleurs afin de faciliter la transition.

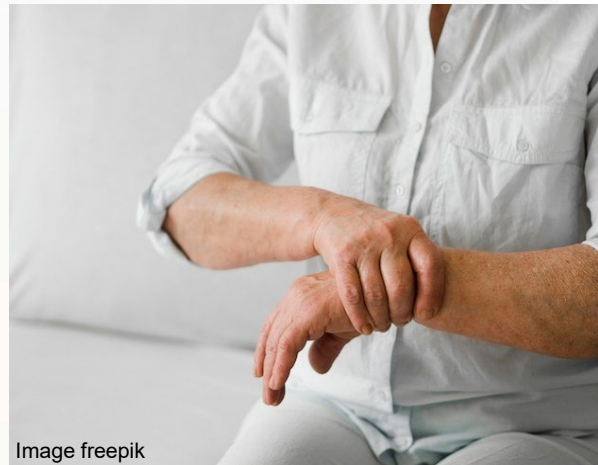
Exacerbation des symptômes après l'effort

L'exacerbation des symptômes après l'effort, ou le malaise post-effort, est l'aggravation des symptômes de la COVID de longue durée, généralement 12 à 72 heures après la réalisation d'activités mentales ou physiques auparavant tolérées. Le malaise post-effort entraîne une aggravation des symptômes qui

⁸ EU-OSHA – Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, *Long COVID: identification and work ability assessment, workplace adaptation and rehabilitation: A practical short guide for occupational physicians*, 2025. Disponible à l'adresse suivante, en anglais uniquement: [EU GUIDANCE - Long COVID: identification and work ability assessment, workplace adaptation and rehabilitation. A practical short guide for occupational physicians](#)

dure plusieurs jours ou semaines et peut être responsable d'une rechute ou d'une fluctuation des symptômes de la COVID de longue durée. En pratique, cela signifie que plus vous essayez d'en faire, plus votre état se détériore.

Les travailleurs devraient pouvoir déterminer leur «enveloppe énergétique» ou leurs limites énergétiques dans le cadre d'une activité physique et ajuster et planifier leur temps de travail et de repos de façon à rester dans ces limites. Les contraintes peuvent être différentes pour chaque personne touchée par la COVID-19 de longue durée. Les travailleurs dont les symptômes s'aggravent avec l'exercice peuvent avoir besoin de l'aide de spécialistes de la santé ou de médecins du travail pour déterminer ce qui leur convient.



La réadaptation peut inclure de la natation, du Pilates, du yoga, de l'entraînement fonctionnel et des exercices de souplesse et de mobilité. Les travailleurs peuvent avoir besoin d'aménagements pour pouvoir exercer ces activités.

Une augmentation de la charge physique, en particulier liée au travail, prolongera le malaise post-effort chez les travailleurs. Un plan de retour au travail progressif, assorti d'une charge auto-ajustable, apportera une aide considérable et soutiendra la guérison à long terme du travailleur.

Intolérance orthostatique

L'intolérance orthostatique fait référence à l'instabilité de la tension artérielle et du rythme cardiaque en position verticale. D'autres symptômes peuvent inclure une dysrégulation de la température, une transpiration excessive, des étourdissements et des douleurs thoraciques. L'intolérance orthostatique peut également s'accompagner d'autres symptômes, tels que des problèmes gastro-intestinaux et une intolérance à la chaleur.

Se lever brusquement après avoir été assis ou couché, en particulier pendant une période prolongée, peut s'avérer particulièrement risqué, car l'intolérance orthostatique peut entraîner des vertiges, voire une perte de conscience. Se lever lentement après avoir été assis ou couché est l'une des mesures les plus faciles à mettre en œuvre pour lutter contre l'intolérance orthostatique⁹. En cas de pression artérielle basse après s'être mis debout (ce que l'on appelle l'hypotension orthostatique), des mesures supplémentaires peuvent être efficaces:

- Hydratation: les jours où l'hypotension orthostatique est pire, le travailleur doit boire beaucoup d'eau. L'accès à l'eau potable au travail est donc essentiel.
- L'exercice physique personnalisé et l'amélioration de la condition physique soulageront les symptômes.

Les personnes travaillant en hauteur et sur des surfaces inégales peuvent être exposées à un risque de chute accru. Il convient de modifier leur charge de travail et leurs tâches afin de réduire au minimum le travail debout, d'établir de pauses entre de longues périodes debout et d'envisager le télétravail.

Difficulté respiratoire

Une difficulté respiratoire, ou dyspnée, est une sensation subjective de respiration inadaptée qui provoque de la détresse. Les travailleurs ayant contracté la COVID de longue durée peuvent éprouver un essoufflement dans différentes situations (par exemple, au repos, lors d'un effort physique) et cela peut être constant ou sporadique.

L'auto-réadaptation en cas de difficulté respiratoire se concentre à la fois sur les aspects physiques et mentaux, et peut inclure la modification des positions couchée et assise ainsi que des exercices respiratoires ou physiques. L'essoufflement pouvant être sporadique ou aggravé par le stress et l'anxiété, une modification de la charge de travail et un soutien psychologique doivent être proposés

⁹ Pour plus de techniques, consultez ce lien: <https://www.mayoclinic.org/diseases-conditions/orthostatic-hypotension/diagnosis-treatment/drc-20352553>

aux travailleurs. Ceux-ci devraient être régulièrement réévalués, par exemple, par le médecin du travail ou le service de médecine du travail, afin de s'assurer que leur état ne s'aggrave pas. Tout travail nécessitant le recours à une protection respiratoire devrait être évité.

Arthralgie

L'arthralgie désigne les douleurs inflammatoires articulaires, quelles que soient leur intensité, leur origine et leur durée. Il faut veiller à ne pas trop solliciter une articulation douloureuse. Continuer malgré la douleur, surtout si celle-ci augmente, entraînera des lésions.

Les stratégies de gestion de la douleur et d'auto-gestion des douleurs chroniques, ainsi que l'exercice physique et les exercices aquatiques peuvent être des pistes efficaces que les travailleurs devraient avoir le temps de mettre en œuvre. La douleur et l'inflammation des articulations sont des facteurs importants de limitation de l'activité physique. Il convient d'éviter tout travail physique exigeant jusqu'à ce que la douleur soit maîtrisée et que le malaise post-effort soit exclu.

Autres symptômes

Comme indiqué plus haut, plus de 200 symptômes de la COVID de longue durée ont été signalés, qui peuvent se manifester de manière combinée.

- **Problèmes d'odorat et de goût:** une rééducation qui consiste à entraîner le patient à identifier les odeurs peut être tentée. Ce symptôme peut contraindre les travailleurs ayant besoin de leur sens de l'odorat et/ou gustatif dans leur activité professionnelle (par exemple, les cuisiniers). Des adaptations de leur travail devraient être envisagées, par exemple, le soutien des collègues pour les activités où ils dépendent de l'odorat et/ou du goût.
- **Problèmes vocaux:** les problèmes vocaux touchent généralement les personnes qui ont souffert d'une maladie plus grave et qui ont dû être admises dans des unités de soins intensifs. Le repos vocal, les méthodes de communication non verbales (par exemple, l'écriture de quelque chose qui prendrait trop de temps à expliquer) et les pauses fréquentes peuvent s'avérer efficaces. En outre, des mélanges d'exercices respiratoires et d'entraînement vocal peuvent être envisagés. Les travailleurs ayant des problèmes vocaux peuvent devoir se reposer plus souvent, éviter de parler en continu ou être invités à utiliser d'autres méthodes de communication, telles que l'écriture. Ils peuvent avoir besoin d'approches souples en matière de communication et de pauses plus fréquentes.
- **Problèmes de déglutition:** les travailleurs peuvent également éprouver des difficultés à avaler, manger ou boire. Un environnement calme où ils peuvent manger à leur rythme est alors recommandé. Il leur est conseillé de manger des repas plus petits tout au long de la journée plutôt que des repas complets, ce qui peut avoir une incidence sur l'organisation des pauses, qui peuvent être plus fréquentes. Des modifications du régime alimentaire sont recommandées, telles que l'adaptation de la composition des repas selon que la déglutition est plus difficile avec les aliments solides ou liquides. Les travailleurs peuvent avoir besoin d'un espace où préparer et réchauffer leurs aliments et leurs liquides.

Troubles du sommeil

Les troubles du sommeil peuvent survenir seuls ou être dus à un autre symptôme, par exemple une difficulté respiratoire qui s'aggrave la nuit, de l'anxiété et de la dépression entraînant des insomnies et des réveils, ou des douleurs articulaires persistantes, la douleur maintenant le travailleur éveillé.

Les troubles du sommeil peuvent épuiser le travailleur, tant mentalement que physiquement. La somnolence diurne due aux troubles du sommeil constitue un risque majeur en matière de SST dans certaines professions, telles que les chauffeurs et les ouvriers du bâtiment.

Des adaptations sur le lieu de travail pourraient s'avérer nécessaires, notamment une charge de travail et des horaires de travail modulables. Le travail posté devrait également être revu par les supérieurs hiérarchiques directs, les professionnels de la SST et les services des ressources humaines (RH) avec les travailleurs concernés et leurs représentants; par exemple, passer d'horaires alternatifs (matin-nuit) à des heures de travail de jour stables (par exemple, de 9 h 00 à 17 h 00) peut être préférable et aider



Image by press foto on freepik

les travailleurs à retrouver leur routine de sommeil. Les travailleurs devraient pouvoir parler de leurs problèmes de sommeil avec un médecin (par exemple, un médecin du travail). Problèmes cognitifs

La COVID de longue durée affecte les fonctions cognitives de nombreuses manières, par exemple en altérant la mémoire et la concentration au point d'empêcher les travailleurs d'accomplir des tâches complexes ou des tâches exigeantes sur le plan mental. Les patients atteints de la COVID de longue durée décrivent parfois ces symptômes

comme un «brouillard mental». Toutefois, les troubles cognitifs peuvent également toucher les travailleurs manuels et mettre leur sécurité et leur santé en danger sur le lieu de travail. En outre, le manque de sommeil et la fatigue peuvent aggraver les problèmes cognitifs.

Le Tableau 1 présente des exemples de symptômes et de plaintes liés à la fonction cognitive qu'il peut être nécessaire de prendre en considération lors de la mise en place d'une réadaptation et de l'organisation d'un retour au travail.

Tableau 1. Exemples de symptômes et de plaintes pouvant être associés à un domaine cognitif spécifique

Domaine cognitif	Symptômes et plaintes
Attention	▪ Difficulté à se concentrer sur un sujet particulier ou sur un cheminement de pensée ▪ Difficultés à suivre des conversations ▪ Difficulté d'adaptation et d'apprentissage de nouvelles compétences ▪ Facilement distrait
Vitesse de traitement	▪ Difficulté à participer aux conversations ▪ Difficulté d'adaptation aux nouvelles informations ▪ Difficultés d'adaptation et d'apprentissage de nouvelles compétences
Fonction exécutive	▪ Augmentation de la fréquence des erreurs dans l'exécution de tâches liées au travail ou à la routine quotidienne ▪ Difficulté à planifier à l'avance et à organiser des routines quotidiennes ou professionnelles (finances, tâches ménagères, charge de travail) ▪ Difficulté de basculement entre deux tâches exécutées en même temps/multitâches
Langage	▪ Difficulté à trouver le bon mot pour décrire un objet ▪ Langage moins soutenu, mauvaise grammaire, syntaxe et fluidité ▪ Difficulté à comprendre la signification des mots ▪ Difficulté à répéter les mots ▪ Difficulté à participer aux conversations en raison de tout ce qui précède ▪ Difficultés liées au langage écrit, à l'expression de ses pensées et à la description précise d'une situation
Commande des mouvements	▪ Mouvements lents et imprécis ▪ Diminution de la capacité à faire fonctionner les machines, à conduire

Domaine cognitif	Symptômes et plaintes
	▪ Difficulté à réaliser des activités qui nécessitent des mouvements complexes, par exemple la danse
Compétences visuospatiales et de visuoconstruction	▪ Difficulté à conduire ▪ Altération de la perception de la profondeur ▪ Difficulté à reconnaître les visages et leurs caractéristiques ▪ Difficulté à identifier des objets ▪ Altération de l'orientation, en particulier dans les lieux nouveaux
Fatigue mentale	▪ Diminution de la capacité à effectuer des tâches mentales
Mémoire	▪ Difficultés à apprendre et mémoriser de nouvelles informations ▪ Difficulté à se rappeler des informations anciennes, telles que des souvenirs ▪ Difficulté à se souvenir de ses rendez-vous

Réhabilitation cognitive

La première étape de la réadaptation cognitive consiste à déterminer de quelle manière les capacités mentales d'une personne ont été affectées. Des outils existent pour aider les médecins, y compris les médecins du travail, à identifier les troubles cognitifs, la dépression et l'anxiété¹⁰. Sur cette base, des approches sur mesure peuvent être élaborées par des spécialistes de la réadaptation cognitive, généralement des psychologues et des neurologues. Il peut s'avérer nécessaire de combiner la réadaptation cognitive et physique, étant donné que les deux peuvent aider les travailleurs à reprendre le travail et il convient de leur donner le temps de s'y consacrer. Parmi les techniques de réadaptation qui pourraient être soutenues sur le lieu de travail, citons les exemples suivants: le fait d'être autorisé à examiner les informations à son propre rythme; l'utilisation d'aides organisationnelles, comme des calendriers numériques; la décomposition des activités en étapes plus simples et/ou plus petites; la formation d'un partenaire de discussion (par exemple, un collègue) à la communication de soutien avec les personnes souffrant de troubles linguistiques; la rééducation à la maîtrise de la motricité fine, à la coordination et à l'équilibre; etc. Des horaires de travail adaptables, une charge de travail modulable et un retour progressif au travail peuvent faciliter le retour au travail, en particulier en ce qui concerne les tâches mentales exigeantes pouvant nécessiter un certain temps de réadaptation.

Problèmes de santé mentale

Des problèmes de santé mentale peuvent survenir dans le cadre d'une COVID de longue durée. Pour pouvoir les diagnostiquer et les prendre en charge en toute sécurité, un professionnel de la santé mentale doit être impliqué à un stade précoce.

Le tableau Tableau 2 donne un aperçu des symptômes de la dépression et de l'anxiété en particulier.

Tableau 2. Symptômes pouvant indiquer des problèmes de santé mentale

Symptômes dépressifs	Symptômes d'anxiété
▪ Humeur maussade et tristesse persistantes ▪ Diminution sensible de la participation à des activités autrefois agréables ▪ Troubles du sommeil ▪ Changements dans les facultés cognitives	▪ Agitation, pensées incontrôlables, envahissantes ou effrénées ▪ Réduction de l'attention/difficulté de concentration ▪ Sentiments de détresse

¹⁰ EU-OSHA – Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, *Long COVID: identification and work ability assessment, workplace adaptation and rehabilitation: A practical short guide for occupational physicians*, 2025. Disponible à l'adresse suivante, en anglais uniquement: [EU GUIDANCE - Long COVID: identification and work ability assessment, workplace adaptation and rehabilitation. A practical short guide for occupational physicians](https://osha.europa.eu/en/working/131/long-covid-identification-and-work-adaptation-rehabilitation)

Symptômes dépressifs	Symptômes d'anxiété
▪ Changement de l'appétit ▪ Fatigue mentale et physique ▪ Perception altérée, négative de soi-même, de ses capacités et de sa valeur personnelle ▪ Pensées d'automutilation, voire de suicide	▪ Perturbation du sommeil¹¹ ▪ Changement de l'appétit ▪ Irritabilité/attitudes conflictuelles

Une réadaptation clinique peut être nécessaire pour les travailleurs atteints de COVID long et souffrant d'anxiété et de dépression. La combinaison des soins cliniques avec la réadaptation professionnelle et le retour progressif au travail peut aider les travailleurs à faire face au fardeau de la détresse psychologique. Une culture positive sur le lieu de travail, caractérisée par une prise de conscience et une empathie à l'égard des problèmes de santé mentale, peut aider les travailleurs. L'adaptation de l'horaire de travail, telle qu'un horaire flexible, un temps supplémentaire pour accomplir les tâches, des tâches modifiées pour réduire le stress et des congés pour des rendez-vous de santé sont autant de mesures qui peuvent être prises.

Le plan de retour au travail et la réadaptation

Un consensus existe sur le fait que le retour au travail des personnes atteintes de COVID de longue durée devrait se faire par étapes. Sur la base d'une évaluation des contraintes, des tâches que les travailleurs devront effectuer et du niveau d'énergie requis, un plan devrait être établi, comprenant des temps de repos appropriés. Il est recommandé de commencer par des activités plus légères avant de passer à des activités plus exigeantes. La décomposition des activités en étapes plus simples et/ou plus petites peut s'avérer utile, ce qui peut nécessiter une réorganisation du travail. Il est important de préserver son énergie et de ménager ses efforts; effectuer des tâches ou des activités quotidiennes dans une position confortable (par exemple, assis plutôt que debout) et le repos entre les tâches sont des exemples de mesures que les travailleurs peuvent être amenés à prendre.

Toutes les personnes concernées devraient être impliquées dans la conception de ces adaptations. Grâce à une communication ouverte et positive, les points forts de chaque acteur (employeur, supérieur hiérarchique direct, travailleur, représentant du personnel, médecin du travail ou service de médecine du travail, professionnel de la SST) peuvent former une équipe efficace.

Tous les acteurs sur le lieu de travail devraient collaborer et veiller à ce que le temps et l'espace nécessaires soient accordés à la réadaptation et à ce que des espaces soient conçus par les professionnels de la SST pour les pauses et l'auto-réadaptation.

Éviter la discrimination

Sensibiliser à la manière dont la COVID de longue durée peut affecter la capacité de travail et le lieu de travail est essentiel pour réduire son incidence et soutenir les personnes qui en sont atteintes. La sensibilisation et l'éducation devraient viser à faire du lieu de travail un espace positif où il fait bon revenir, à la fois sûr et accueillant. Plusieurs groupes de travailleurs peuvent nécessiter une attention particulière:

¹¹ Les perturbations du sommeil liées aux troubles de l'anxiété peuvent se manifester par des difficultés à s'endormir, des réveils précoces ou répétés au cours de la nuit, une diminution du temps de sommeil total ou un sommeil non réparateur.

Image freepik



▪ Chaque cas de COVID de longue durée peut entraîner une incapacité importante et introduire des risques en matière de SST. La simplification de l'emploi, la redistribution de la charge de travail, la modification des horaires de travail et d'autres ajustements raisonnables, tels que le télétravail, peuvent aider les travailleurs affectés. Les experts en SST pourraient procéder à des évaluations individuelles des risques parmi les travailleurs qui ont été particulièrement touchés ou qui souffrent de maladies chroniques. Les RH et les supérieurs hiérarchiques directs peuvent contribuer à repenser les tâches et les routines liées au travail afin de prévenir les conditions susceptibles d'aggraver les symptômes (par exemple, position debout prolongée, exposition continue à la chaleur, alternance de périodes de travail, etc.). Un pourcentage plus élevé de femmes en âge de travailler sont concernées par la COVID de longue durée. Leur réadaptation peut également entrer en conflit avec les responsabilités qui leur incombent en dehors du travail, telles que la prise en charge des enfants ou de personnes âgées. Cela devrait être reconnu et pris en compte lors de l'élaboration du plan

individuel de retour au travail et de la réorganisation de la charge de travail et des horaires. Les grandes organisations et entreprises pourraient envisager de proposer des services de garde d'enfants pour aider les femmes dans leur réadaptation.

- Les travailleurs souffrant de problèmes cognitifs ou de santé mentale en raison d'une COVID de longue durée peuvent être victimes de discrimination, se sentir isolés ou percevoir leur lieu de travail comme un environnement hostile. La sensibilisation est essentielle, à la fois à la manière dont les problèmes cognitifs et de santé mentale peuvent se manifester et à la manière dont il convient d'aborder les personnes qui en souffrent. Des actions efficaces existent qui peuvent contribuer à la sensibilisation:
 - La formation des cadres en santé mentale peut aider ceux-ci à reconnaître la détresse émotionnelle chez leurs travailleurs. En outre, elle leur permet de développer des compétences telles que la communication ouverte et l'écoute active. Les cadres dotés de ces compétences sont en mesure d'identifier les facteurs de stress liés au lieu de travail qui peuvent nuire à la santé mentale et de contribuer activement à y remédier.
 - La formation et la sensibilisation des travailleurs en matière de santé mentale peuvent améliorer les connaissances sur les problèmes de santé mentale et les symptômes cognitifs de la COVID de longue durée ainsi que leur reconnaissance, et réduire la stigmatisation.
 - Les employeurs devraient collaborer avec les responsables des ressources humaines, les supérieurs hiérarchiques, les superviseurs des travailleurs, les services de SST et les médecins afin d'établir une politique de communication ouverte sur les plaintes en matière de santé cognitive et de santé mentale et de veiller à ce que les travailleurs concernés et leurs collègues soient informés.

- Les travailleurs souffrant de COVID de longue durée devraient être activement encouragés à exprimer leurs inquiétudes. En outre, les travailleuses et celles qui ont connu une forme grave de COVID-19 ayant nécessité des soins intensifs sont plus fréquemment touchées et peuvent avoir besoin d'un soutien particulier de la part des médecins du travail et de l'entreprise pour faire part de leurs limites.

L'EU-OSHA a publié précédemment un guide destiné aux cadres qui fournit des conseils aux employeurs sur la manière d'organiser un retour progressif, en veillant tout particulièrement à ne pas imposer de modifications, mais à mettre en œuvre une approche participative et flexible en étroite collaboration avec les travailleurs concernés et le service de médecine du travail ou le médecin. L'EU-OSHA a également publié des lignes directrices sur la manière dont les travailleurs et les cadres peuvent travailler ensemble pour maintenir les travailleurs souffrant de problèmes de santé mentale au travail¹².

Tirer pleinement parti du système national de sécurité sociale et des dispositions gouvernementales

Les employeurs devraient également s'informer sur les dispositions du gouvernement ou de la sécurité sociale, telles que le soutien financier au retour au travail à temps partiel ou à l'adaptation du lieu de travail. Dans toute l'Europe, de nombreux systèmes nationaux de sécurité sociale ont mis en place des plans visant à remédier à la COVID de longue durée et à fournir un soutien afin que les personnes affectées par la COVID-19 puissent continuer à travailler. Les employeurs devraient rechercher des informations sur la manière dont ils peuvent utiliser au mieux les dispositions gouvernementales au niveau national. En outre, un aperçu des droits en matière de sécurité sociale par État membre de l'Union est disponible sur le site du MISSOC¹³. De plus amples informations sur la manière dont les cadres, les employeurs et les experts en SST peuvent faire face à la COVID-19 et à la COVID de longue durée sur le lieu de travail sont disponibles dans les publications de l'EU-OSHA.

¹² EU-OSHA – Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, *Guidance for workplaces on how to support individuals experiencing mental health problems*, 2024. Disponible à l'adresse suivante, en anglais uniquement: <https://osha.europa.eu/en/publications/guidance-workplaces-how-support-individuals-experiencing-mental-health-problems>

¹³ MISSOC, le «Système d'information mutuelle sur la protection sociale», a été créé en 1990 afin de promouvoir un échange continu d'informations sur la protection sociale dans les États membres de l'UE. La base de données comprend des informations sur les systèmes de protection sociale et leur organisation dans les 27 États membres de l'UE, dans trois pays de l'Espace économique européen (Islande, Liechtenstein et Norvège) et en Suisse. Disponible à l'adresse suivante: <https://www.missoc.org/missoc-database/>