

Comment maintenir  
la relation avec le salarié  
pendant l'absence  
et anticiper  
les conditions de retour  
dans l'entreprise ?

# GUIDE DU MAINTIEN DANS L'EMPLOI

FACILITER LA REPRISE  
DES SALARIÉS SUITE  
À UNE LONGUE ABSENCE

---



Ce guide est le fruit d'un travail mené en 2018 et 2019 sur les deux Savoie dans le cadre de la Politique Régionale Concertée en faveur du maintien dans l'emploi.

Cette politique, pilotée par la Direccte, associe l'ensemble des professionnels qui interviennent dans le champ du maintien dans l'emploi : institutions, services de santé au travail, organisations syndicales et patronales. Son objet est d'agir pour favoriser le maintien en activité professionnelle des salariés en risque d'inaptitude médicale au travail.

Le déploiement opérationnel de cette politique sur les territoires s'opère via des projets portés par les acteurs locaux au bénéfice des entreprises et des salariés et soutenus par le Comité de pilotage régional du maintien dans l'emploi.

Celui-ci a soutenu en 2019 le projet « Sensibiliser les entreprises à l'importance

du maintien de relations adaptées avec les salariés en arrêt long pour faciliter et anticiper les conditions de retour dans l'entreprise » porté par APIDES, la structure de services de la Chambre Syndicale de la Métallurgie et du MEDEF Haute-Savoie. Ce projet concrétise le travail mené en 2018 par le Comité de Maintien dans l'Emploi des Savoie qui a mené une enquête auprès d'entreprises et de salariés en arrêt de travail et s'est appuyé sur des études et informations recueillies auprès de professionnels. Le groupe projet, constitué de Cap Emploi, CFDT 73 et 74, Fédération du BTP 73, CPME 74 et MEDEF Haute-Savoie, a ainsi formalisé cette méthodologie destinée aux entreprises.

## SOMMAIRE



P3 ► **LE MAINTIEN DANS L'EMPLOI**  
un enjeu d'efficacité pour l'entreprise

P4 ► **LA DÉTECTION PRÉCOCE**  
**facteur de réussite du maintien dans l'emploi**

- Un lien employeur/salarié en arrêt de travail difficile à maintenir

P5 ► - Les conséquences directes de la rupture du lien avec les salariés absents

P6 ► **MÉTHODOLOGIE ET MODÈLES**

- Implication des représentants du personnel

- Information de l'ensemble des salariés

P7 ► - Modèle pour information sur la procédure interne

- Préconisations pour la prise de contact avec les salariés en arrêt

P8 ► - Chronologie des contacts avec un salarié en arrêt

P9 ► - Deux modèles de courrier après un mois d'arrêt

P10 ► - Modèle de courrier pour proposition d'entretien avant la reprise

P11 ► - Suivi des prises de contacts - arrêts de travail

- Modèle de tableaux suivi des prises de contacts

P12 ► **DISPOSITIFS MOBILISABLES**

- Mesures mobilisables relevant de l'Assurance Maladie

P14 ► - Mesures mobilisables relevant de l'AGEFIPH et LE FIPHP

- Mesures ciblant la coordination des intervenants

P15 ► **ACTEURS MOBILISABLES**  
**par l'entreprise pour la recherche et mise en œuvre de solutions**

# LE MAINTIEN DANS L'EMPLOI

## un enjeu d'efficacité pour l'entreprise

Le concept de maintien dans l'emploi s'est développé à propos des Travailleurs Handicapés et il s'est peu à peu étendu pour couvrir toutes les situations dans lesquelles l'état de santé d'un salarié peut avoir un impact sur son emploi.

Aujourd'hui, les dispositifs de maintien dans l'emploi participent pleinement aux politiques de prévention des risques d'inaptitude et de lutte contre la désinsertion professionnelle.

**Le salarié et son employeur doivent tous deux s'impliquer pour qu'une démarche de maintien dans l'emploi soit menée à bien.** Il est donc essentiel qu'ils soient au cœur de la démarche et ce, le plus en amont possible.

La gestion de ces arrêts devient donc un enjeu de plus en plus présent pour les employeurs.



Le 11<sup>ème</sup> baromètre de l'absentéisme et de l'engagement réalisé par Ayming nous apprend qu'entre 2017 et 2018 les arrêts « longue durée » (>90 jours) ont augmenté de 10 %.

### Pour le salarié



La réussite d'un parcours de maintien dans l'emploi, c'est la possibilité de rester en activité et de préserver ainsi sa vie sociale.

### Pour l'employeur



Le maintien dans l'emploi permet de conserver les compétences dans l'entreprise et de limiter à la fois le turn-over et le coût financier et humain d'un licenciement pour inaptitude.

S'agissant de la santé des salariés, l'employeur a une obligation de moyens : il doit tout mettre en œuvre pour préserver la santé (physique et mentale) de ses salariés.

L'employeur a également une obligation de moyens en matière de maintien dans l'emploi

### L'OBLIGATION DE RECLASSEMENT DE L'EMPLOYEUR

Suite à un avis d'inaptitude du médecin du travail, l'employeur a l'obligation soit de reclasser son salarié, soit de le licencier si le reclassement s'avère impossible.

### LE PRINCIPE DU RECLASSEMENT

L'employeur doit rechercher un emploi approprié aux capacités du salarié et comparable à l'emploi précédemment occupé et mettre en œuvre des mesures telles que la transformation du poste de travail, l'aménagement des horaires de travail ou le reclassement à un autre poste de travail.



# LA DÉTECTION PRÉCOCE

## facteur de réussite du maintien dans l'emploi

La précocité de la prise en charge d'une personne en risque d'inaptitude médicale au travail est un facteur de réussite du maintien en activité professionnelle.

Elle permet un travail collaboratif entre l'employeur, le salarié, le médecin du travail, l'assurance maladie et la mobilisation, le cas échéant, de services ou aides financières qui permettront d'anticiper et préparer au mieux le retour du salarié dans l'entreprise ou bien d'accompagner son reclassement professionnel externe.

Lorsque le salarié est en arrêt de travail de longue durée, il n'est pas rare que le risque d'inaptitude ne soit « découvert » qu'à la fin de l'arrêt de travail sans aucune

anticipation. Dans ces situations, initier un parcours de maintien dans l'emploi n'est plus toujours envisageable faute de temps.

**Pour favoriser la détection précoce des risques d'inaptitude et permettre d'anticiper les conditions de la reprise, les professionnels s'accordent à dire qu'il est souhaitable de maintenir le lien entre l'employeur et son salarié pendant un arrêt de travail de longue durée.**

## UN LIEN EMPLOYEUR/SALARIÉ en arrêt de travail difficile à maintenir

Le maintien du lien entre l'employeur et son salarié pendant un arrêt de travail de longue durée n'est pas une pratique qui va de soi. Le rapport IGAS de 2017 relatif à « la prévention de la désinsertion professionnelle des salariés malades ou handicapés » le confirme.



« Parler de sa santé à son entourage professionnel ne va pas de soi. La santé relève de la vie privée, et la maladie n'a pas sa place dans l'univers du travail, où chacun est tout entier dédié à la performance attendue de lui. [...] »

De même, pendant les arrêts de travail, peu de personnes ont des contacts réguliers avec leur employeur.

De fait, le maintien des relations entre le salarié et l'entreprise pendant l'arrêt de travail est une question complexe, face à laquelle les employeurs se sentent démunis.

D'un point de vue juridique, le contrat de travail est suspendu et l'employeur n'a donc aucune légitimité à questionner son salarié en vue d'anticiper le moment et les conditions de sa reprise. Il est fréquent que les arrêts de travail soient prolongés plusieurs fois, l'employeur ne sait alors pas quand le salarié va revenir, et se trouve confronté dans l'urgence, le jour même de la reprise, aux questions concrètes qui peuvent se poser »

Extrait rapport IGAS N° 2017-025R relatif à « la prévention de la désinsertion professionnelle des salariés malades ou handicapés »

Organiser le maintien de la relation pendant l'arrêt de travail peut s'avérer délicat :



Pour les salariés, le silence de l'employeur peut être mal vécu, interprété comme un manque de sollicitude. **Mais inversement, la prise de contact peut susciter des réactions négatives**, être vue comme une intrusion dans la vie privée ou une pression pour accélérer la reprise du travail.



Souvent, l'employeur ne s'autorise pas à contacter le salarié pendant l'arrêt de travail.

Les médecins du travail indiquent que de nombreuses situations sont encore portées à leur connaissance tardivement :



Les salariés de leur côté hésitent à se rapprocher de leur médecin du travail par méconnaissance ou défiance par rapport au rôle des Services de Santé au Travail.



Les employeurs n'informent pas systématiquement le médecin du travail des arrêts de travail de longue durée.



# LES CONSÉQUENCES

## directes de la rupture du lien avec les salariés absents

L'éloignement crée l'éloignement. Plus le salarié se coupe de l'entreprise et de son travail, plus les conditions de son retour risquent d'être dégradées.



« Détection et action précoces dépendent d'abord de l'implication des entreprises, ce qui doit conduire à encourager le développement du dialogue social sur le thème du maintien en emploi ; il serait souhaitable, en particulier, d'organiser des modalités adaptées de maintien des liens entre employeurs et salariés durant les arrêts de travail, afin de faciliter l'anticipation de la reprise. »

Extrait rapport IGAS  
N° 2017-025R

**L'absence d'activité professionnelle pour le salarié a des conséquences sociales et psychologiques qui se traduisent par un sentiment d'inutilité, une perte de confiance en soi, un isolement...**

Plus l'arrêt se prolonge, plus le risque est grand que les choses aient beaucoup changé en l'absence du salarié : nouvelle organisation du travail, nouveaux encadrants, nouvelles procédures, nouveaux collègues....

Il est donc important, pour limiter l'anxiété liée au retour dans l'entreprise, d'organiser en amont les conditions de la reprise du salarié.

Dès que l'état de santé est stabilisé et la date de retour envisageable, des dispositifs peuvent être actionnés par le salarié (visite de pré-reprise notamment). Encore faut-il qu'il en connaisse l'existence ainsi que la possibilité de s'appuyer sur certains acteurs. D'où la nécessité de communi-

quer au sein de l'entreprise et de sensibiliser régulièrement l'ensemble des salariés sur le sujet.

L'enjeu de la méthodologie proposée est de limiter le risque de désinsertion professionnelle en organisant le maintien de la relation entre l'employeur et son salarié pendant l'arrêt afin de permettre une mise en œuvre précoce d'actions favorisant le maintien en emploi.

En conclusion, à moins que le salarié ait exprimé très clairement sa volonté de ne pas être contacté, maintenir le lien pendant l'arrêt de travail peut contribuer à diminuer l'anxiété et permet de créer les conditions pour réussir le retour au travail.



## COMBATTRE LES IDÉES REÇUES !



**Le salarié va vivre le contact comme une intrusion : FAUX !**

Lors d'une enquête réalisée en 2015 par Opinion way :

- 34 % des personnes interrogées disent que rien n'a été fait pour leur retour à l'emploi,
- 98 % disent ne jamais avoir eu contact avec leur employeur,
- **100 % indiquent qu'ils auraient aimé avoir un contact avec leur employeur.**

Le 11<sup>ème</sup> baromètre de l'absentéisme et de l'engagement réalisé par Ayming en 2019 confirme que la situation n'a pas évolué en 4 ans :

- dans 44 % des situations, aucune action n'est mise en place dans l'entreprise au retour du salarié absent (arrêt de longue durée >90 jours),
- dans plus de 80 % des cas, le salarié absent n'a pas d'entretien de retour avec son manager.

**100 %** des répondants pensent qu'il est utile de garder le contact avec l'employeur pour les raisons suivantes :

- **se sentir considéré** par l'employeur, savoir comment les choses vont se passer au retour,
- **savoir ce qui se passe** dans l'entreprise,
- **garder le lien social**, ne pas se sentir oublié,
- **pouvoir revenir plus sereinement** dans l'entreprise, se sentir attendu,
- **être informé** des démarches à entreprendre.

Ces données sont corroborées par l'enquête réalisée par le Comité de Maintien dans l'Emploi des Savoie en 2018 auprès de salariés en arrêt de travail. 18 salariés volontaires en arrêt de travail identifiés par le service social de la CARSAT ont répondu par téléphone à un questionnaire.



**L'employeur n'a pas le droit de contacter le salarié pendant l'arrêt : FAUX !**

L'arrêt maladie suspend l'exécution du contrat de travail. Néanmoins, cela ne lui interdit pas de prendre des nouvelles de son salariés et s'informer sur la durée prévisible de son absence.

**LA CLÉ EST D'AGIR AVEC DISCERNEMENT ET BON SENS.**

Il est admis que l'entreprise continue à fonctionner en l'absence du salarié et que le travail doit être réorganisé. Il est donc possible de prendre contact avec le salarié pour des questions relatives au bon fonctionnement de l'entreprise à partir du moment où elles ne nécessitent pas de travail de la part des salariés.

La communication doit être claire et bienveillante. En aucun cas le collaborateur ne doit être poussé à revenir plus tôt en lui laissant entendre que son absence est préjudiciable au bon fonctionnement du service.



# MÉTHODOLOGIE ET MODÈLES

## Cette méthodologie est indicative.

Elle a pour objectif de vous aider à formaliser au sein de votre entreprise les modalités de maintien du lien avec vos salariés en arrêt.

Nous vous invitons à l'adapter en fonction de la taille, de l'organisation, de la culture et des enjeux qui sont propres à votre entreprise.

## IMPLICATION des représentants du personnel

### La saviez-vous ?



La loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel, promulguée le 5 Septembre 2018 prévoit la désignation d'un référent handicap pour les entreprises de 250 salariés et plus.

Il est chargé d'orienter, d'informer et d'accompagner les personnes en situation de handicap.

Ce référent peut jouer un rôle dans la sensibilisation auprès des acteurs internes de l'entreprise !

Il est recommandé d'impliquer les représentants du personnel lors de la mise en place de la démarche afin d'obtenir leur adhésion et éviter une mauvaise interprétation.

Il s'agira d'expliquer clairement les objectifs et les enjeux : maintenir l'emploi des salariés en risque d'inaptitude et éviter le risque de désinsertion professionnelle.

## INFORMATION de l'ensemble des salariés

Pour que la démarche soit comprise et emporte l'adhésion de l'ensemble des salariés, il est indispensable qu'elle soit connue et expliquée.

### Information lors de l'embauche

L'information pourra être intégrée dans le **livret d'accueil** ou bien faire l'objet d'un document **ad hoc**.

### Information lors de la mise en place de la démarche

Les modalités de communication sont à adapter **selon la culture et l'organisation de l'entreprise**.

Par exemple : affichage, courrier, réunion d'information, intranet, journal d'entreprise.

### Contenu de l'information



Rappel des obligations du salarié pendant l'arrêt de travail :

- **informer l'employeur** de l'absence le plus vite possible,
- **envoyer le justificatif** de l'arrêt de travail à la CPAM et à l'employeur dans les deux jours ouvrables qui suivent la date d'interruption du travail.



Rappel des modalités définies par l'entreprise pour garder le contact avec les salariés en arrêt :

- **préciser l'objectif**, donner au salarié toutes les informations utiles et anticiper son retour,
- **détailler les différents contacts** envisagés au cours de l'arrêt.



### LES PRINCIPES À RESPECTER

- **Secret médical** et respect de la vie privée.
- **Non-discrimination** (les modalités définies devront concerner l'ensemble des salariés).
- **Information préalable** de tous sur les actions mises en place durant les arrêts de travail.
- **Respect de la volonté** du salarié s'il ne souhaite pas de contact.



### ARRÊT DE TRAVAIL

## Les bonnes pratiques dans notre entreprise



#### Pour le salarié,

plus une période d'absence est longue, plus elle génère des questions et de l'inquiétude pour la reprise du travail.



#### Pour l'entreprise,

l'absence d'un salarié nécessite de s'organiser.

### Rappel

En cas d'arrêt de travail, n'oubliez pas :

- **D'informer l'entreprise** de votre absence le plus rapidement possible.
- **De lui faire parvenir le justificatif** de votre arrêt dans un délai de 2 jours ouvrables qui suivent la date d'interruption du travail.

#### La qualité des relations humaines est une priorité de l'entreprise.

C'est pourquoi nous souhaitons nous inscrire dans une démarche dynamique et positive visant à maintenir un lien avec chacun de nos salariés qui connaîtrait un arrêt de travail pour :

- lui communiquer toutes les informations utiles,
- anticiper et favoriser son retour dans l'entreprise.

#### Pendant votre arrêt, l'entreprise vous proposera divers temps d'échange :

- 1. Au cours de la deuxième semaine d'arrêt**, X (indiquer qui va prendre contact – manager/service RH/autre) vous contactera par téléphone/SMS pour prendre de vos nouvelles.
- 2. Après un mois d'arrêt, un courrier sera joint à votre fiche de paie pour :**
  - vous proposer, si vous le souhaitez, un échange téléphonique ou une rencontre dans l'entreprise et définir, le cas échéant, des modalités de contact qui vous conviennent,
  - vous communiquer les coordonnées du médecin du travail et vous informer sur la visite de pré-reprise.
- 3. Au cours de votre arrêt, avec votre accord, nous prendrons de vos nouvelles** et nous vous communiquerons, lorsqu'il y a lieu, les informations relatives à la vie de l'entreprise
- 4. Lorsque la date de votre probable reprise de travail sera connue**, nous vous proposerons, **si vous le souhaitez, de planifier un entretien au cours de la semaine précédant la reprise.** Cet entretien a pour objectif de vous expliquer comment les choses vont se passer à la reprise et de répondre à vos éventuelles interrogations.

### Le médecin du travail, votre interlocuteur privilégié

Pendant votre arrêt de travail, afin de favoriser votre maintien dans l'emploi et anticiper votre retour dans l'entreprise, **vous pouvez prendre rendez-vous avec le médecin du travail pour une visite médicale ou une visite de pré-reprise.** Cette dernière permet ainsi d'établir les conditions de reprise du travail les plus optimales et adaptées à vos capacités.

**Elle n'a aucune conséquence sur votre arrêt de travail.**

- Nom et adresse du Service de Santé au Travail :
- Nom du médecin du travail :
- Contact pour prise de RDV :

## PRÉCONISATIONS

### pour la prise de contact avec les salariés en arrêt

#### Qui prend contact ?

**A définir selon les pratiques et l'organisation de l'entreprise :** le dirigeant, le service RH, le service social de l'entreprise s'il existe, le manager, les collègues de travail ou toute autre personne habilitée à le faire.

#### Points de vigilance

- Veiller à **prendre contact avec l'ensemble des salariés en arrêt** selon les mêmes modalités pour éviter le risque de discrimination.
- Veiller à ce que **la personne qui prend contact ait la confiance du salarié en arrêt.** Les collègues de travail peuvent être de bons relais pour informer l'employeur et indiquer au salarié que l'employeur demande de ses nouvelles.
- Veiller à ce que les personnes qui prennent contact **aient été sensibilisées à la démarche et aient un discours adapté** (une sensibilisation/information préalable est recommandée).
- **Définir des modalités** pour que les informations remontent aux services concernés (par exemple définir une personne référente en interne qui sera chargée de centraliser et diffuser l'information).



# CHRONOLOGIE DES CONTACTS

## avec un salarié en arrêt

### AU-DELA DE DEUX SEMAINES D'ARRÊT

Possibilité éventuelle de contacter par téléphone/SMS pour prendre des nouvelles du salarié et l'informer que l'entreprise se tient à sa disposition.  
Ne pas insister si le salarié ne répond pas et ne rappelle pas après plusieurs tentatives de contact.

### APRÈS UN MOIS D'ARRÊT

Joindre à la prochaine fiche de paie un document qui :

- **Propose au salarié, s'il le souhaite, un échange téléphonique ou une rencontre dans l'entreprise** (pendant les heures de sorties autorisées). Il appartient au salarié de contacter l'entreprise s'il souhaite avoir cet échange. Cela permettra de définir avec le salarié, au cas par cas, les modalités futures de contact (qu'est ce qui convient le mieux au salarié ? SMS, mail, via les collègues, initiative du contact par l'employeur ou par le salarié...).
- **Rappelle les modalités définies par l'entreprise** pour garder le contact avec les salariés en arrêt.
- **Informe sur la visite de pré-reprise** et communique les coordonnées du médecin du travail.

### Points de vigilance

Veiller à ce que le salarié ne se sente pas contraint à garder le contact et que les contacts soient pris uniquement s'il en est d'accord.



**DOCUMENTS TYPES**  
2 modèles de courrier  
après un mois d'arrêt

Page 9

### AU COURS DE LA PÉRIODE D'ARRÊT

- **Prendre des nouvelles régulièrement.** Les modalités de prise de contact et leur fréquence sont à adapter au cas par cas, en fonction de la situation du salarié et en accord avec lui. (Les modalités auront par exemple pu être définies avec le salarié s'il a donné suite à la proposition de contact faite à l'issue du premier mois d'arrêt).
- **Continuer à informer le salarié** sur la vie de l'entreprise. Par exemple, envoi avec la fiche de paie du journal interne ou des bulletins d'information divers.

**Les contacts réguliers avec le salarié tout au long de la période d'arrêt sont essentiels :**

- d'une part pour qu'il perçoive de la considération de la part de son employeur, dispose de toutes les informations utiles et envisage ainsi la fin de son arrêt plus sereinement.
- d'autre part pour permettre à l'employeur d'anticiper au mieux la fin de l'arrêt de travail.

En effet, au cours de ces échanges, le salarié pourra informer de la date de fin d'arrêt de travail envisagée et des éventuelles craintes qu'il a sur sa capacité à occuper son emploi. Cela permettra de faire le point avec le salarié et le médecin du travail sur le risque d'inaptitude ou les restrictions d'aptitude envisagées. L'employeur aura le temps, si besoin, de mettre en œuvre des actions pour éviter un licenciement pour inaptitude : anticiper un aménagement de poste, un changement de poste, des actions de formation ou encore un accompagnement vers une mobilité professionnelle externe.

### DANS LE MOIS PRÉCÉDENT LA REPRISE

**Proposer au salarié un entretien** qui aura lieu au cours de la semaine précédant la reprise. Cet entretien a pour but de rassurer le salarié et lui expliquer comment les choses vont se passer le jour J. Les points suivants pourront notamment être abordés pendant l'entretien :

- **Information sur l'actualité de l'entreprise**, les changements qui ont eu lieu pendant l'absence du salarié,
- **Information sur la visite de reprise** et comment va être gérée la période entre la fin de l'arrêt et la visite de reprise.



**DOCUMENT TYPE**  
Modèle de courrier  
proposition d'entretien  
avant la reprise

Page 10

### LE JOUR DE LA REPRISE

Le jour de la reprise est un jour spécial pour le salarié. Il est important de penser à organiser son accueil afin qu'il se sente attendu et considéré.

- **Information préalable des membres de l'équipe** de la date et des conditions de la reprise. Expliquer clairement les conséquences éventuelles sur l'organisation du travail et permettre à l'équipe d'exprimer ses craintes et préoccupations.
- **Accueil par le manager** le jour J (un temps dédié).
- **Prévoir un moment convivial** avec l'équipe.

### Nota

→ La proposition au salarié d'un entretien lors de la semaine précédant la reprise et l'organisation de son accueil le jour de la reprise ne soustrait pas l'employeur à l'obligation issue de la loi du 5 mars 2014 (relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale) d'organiser un entretien professionnel au retour d'un arrêt de travail pour longue maladie.



## Deux modèles de courrier APRÈS UN MOIS D'ARRÊT

Logo - Entreprise  
Adresse

Salarié  
Nom  
Adresse  
Date

Madame / Monsieur Nom du salarié \_\_\_\_\_,

Notre entreprise s'inscrit dans une démarche dynamique et positive visant à entretenir le lien avec nos salariés en arrêt de travail. Cela implique une communication régulière des informations utiles et des échanges afin de préparer le retour du salarié dans l'entreprise lorsque celui-ci est envisagé.

Vous trouverez au dos de ce courrier un rappel des bonnes pratiques mises en place dans l'entreprise à ce sujet.

Vous êtes en arrêt depuis le \_\_\_\_

Nous vous proposons de planifier, à votre convenance et sans aucune obligation de votre part, un échange téléphonique ou une rencontre au sein de l'entreprise (pendant vos heures de sortie autorisées).

Cela permettra de répondre aux questions que vous vous posez concernant cette période d'arrêt de travail et de définir ensemble nos futures modalités de contact.

Si vous souhaitez programmer ce temps d'échange, nous vous invitons à contacter Nom \_\_\_\_ Tel \_\_\_\_ Mail \_\_\_\_

Nous vous rappelons que vous pouvez, pendant votre arrêt, prendre rendez-vous avec le médecin du travail pour une visite de pré-reprise. Cette visite permet d'identifier le plus tôt possible, les difficultés éventuelles pouvant être rencontrées lors de la reprise et de réfléchir avec l'employeur et le médecin du travail aux solutions possibles. Elle n'a aucune conséquence sur votre arrêt de travail.

Le médecin du travail de l'entreprise est le Dr \_\_\_\_\_

Adresse du Service de Santé au Travail : \_\_\_\_\_

Téléphone pour prise de RDV : \_\_\_\_\_

Nous nous tenons à votre disposition et vous souhaitons un bon rétablissement.

Veuillez agréer, Madame/ Monsieur Nom du salarié \_\_\_\_\_, nos sincères salutations.

Logo - Entreprise  
Adresse

Salarié  
Nom  
Adresse  
Date

### Objet : Informations utiles lors de l'arrêt de travail

Madame/ Monsieur Nom du salarié \_\_\_\_\_,

Notre entreprise s'inscrit dans une démarche dynamique et positive visant à entretenir le lien avec nos salariés en arrêt de travail afin de leur communiquer toutes les informations utiles.

Vous trouverez au dos de ce courrier un rappel des bonnes pratiques mises en place dans l'entreprise à ce sujet.

Nous vous proposons de planifier, à votre convenance et sans aucune obligation de votre part, un échange téléphonique ou une rencontre au sein de l'entreprise (pendant vos heures de sortie autorisées).

Cela permettra de répondre aux questions que vous vous posez concernant cette période d'arrêt de travail et de définir ensemble nos futures modalités de contact.

Si vous souhaitez programmer ce temps d'échange, nous vous invitons à contacter Nom \_\_\_\_ Tel \_\_\_\_ Mail \_\_\_\_

Nous vous rappelons que vous pouvez, pendant votre arrêt, prendre rendez-vous avec le médecin du travail.

Le médecin du travail de l'entreprise est le Dr \_\_\_\_\_

Adresse du Service de Santé au Travail : \_\_\_\_\_

Téléphone pour prise de RDV : \_\_\_\_\_

Nous nous tenons à votre disposition et vous souhaitons un bon rétablissement.

Veuillez agréer, Madame / Monsieur Nom du salarié \_\_\_\_\_, nos sincères salutations.



## Modèle de courrier pour proposition D'ENTRETIEN AVANT LA REPRISE

Logo - Entreprise  
Adresse

Salarié  
Nom  
Adresse  
Date

Madame / Monsieur Nom du salarié \_\_\_\_\_,

Vous nous avez informé que votre arrêt de travail prendra fin le :

Si vous le souhaitez, nous vous proposons une rencontre dans la semaine du ... au ... avec X (préciser le nom de la personne : manager, RH, autre...).

L'objectif de cet entretien sera de répondre à vos éventuelles interrogations et de vous expliquer comment les choses vont se dérouler lors de votre reprise.

Si vous souhaitez programmer ce temps d'échange, nous vous invitons à contacter :

Nom :

Tel :

Mail :

Pour votre information, vous trouverez au dos de ce courrier un rappel des bonnes pratiques mises en place dans l'entreprise.

Veuillez agréer, Madame/ Monsieur Nom du salarié \_\_\_\_\_, nos sincères salutations.



# SUIVI DES PRISES DE CONTACTS ARRÊTS DE TRAVAIL

Afin de favoriser et guider les actions de contact établies dans le cadre du maintien dans l'emploi, voici un exemple d'outil de gestion qui pourrait être mis en place ou adossé à un outil existant.

Celui-ci doit bien-sûr tenir compte du respect des obligations liées au RGPD (Règlement Général sur la Protection des Données) et à la loi informatique et libertés.

Pour information, le traitement de ces données doit figurer dans votre registre de traitement ou s'il est intégré à vos données RH, vous devez en informer les salariés. Il faut alors en définir la finalité et respecter le principe de proportionnalité tant sur les données collectées que sur la durée de conservation.



## Modèle de tableaux de SUIVI DES PRISES DE CONTACTS - ARRÊTS DE TRAVAIL

### Suivi des arrêts

Nom	Prénom	Service	Poste occupé	Catégorie de l'arrêt *	Date initiale	Date de prolongation	Date d'échéance

\*Catégories de l'arrêt : Accident du Travail, Maladie, Maladie Professionnelle

### Suivi des contacts avec les salariés en arrêt

Salarié(e)	Date du contact	Informé(e) des bonnes pratiques (procédure interne)	Courrier informations utiles envoyé (arrêt sup 1 mois)	Courrier proposition d'entretien avant la reprise envoyé	Contacté(e) par	Type de contact (téléphone, rencontre, courrier, autre)	Prochain contact prévu
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			

### Suivi des visites médicales

Date de visite	Type de visite	Conclusions indiquées par le médecin du travail
	<input type="checkbox"/> Initiale <input type="checkbox"/> Reprise	
	<input type="checkbox"/> Initiale <input type="checkbox"/> Reprise	
	<input type="checkbox"/> Initiale <input type="checkbox"/> Reprise	



# DISPOSITIFS MOBILISABLES

## La saviez-vous ?



Pour en savoir plus sur l'ensemble des mesures, vous pouvez consulter le rapport (CF annexe 9) : [https://www.has-sante.fr/upload/docs/application/pdf/2019-02/reco271\\_recommandations\\_maintien\\_en\\_emploi\\_v1.pdf](https://www.has-sante.fr/upload/docs/application/pdf/2019-02/reco271_recommandations_maintien_en_emploi_v1.pdf)

Il existe une vingtaine de mesures mobilisables pour le maintien en emploi et la prévention de la désinsertion professionnelle.

Nous en avons sélectionné cinq extraites du dernier rapport de la Haute Autorité de Santé (Février 2019) car celles-ci peuvent s'avérer particulièrement utiles dans le cadre du maintien dans l'emploi et sont mobilisables pendant l'arrêt de travail.

## MESURES MOBILISABLES relevant de l'Assurance Maladie



### Le Temps Partiel Thérapeutique (TPT)/ la Reprise du Travail Léger (RTL)

**Le temps partiel thérapeutique** peut être proposé, y compris en dehors d'un arrêt maladie (L.323-3 CSS, tel que modifié par la loi ° 2018-1203 du 22 décembre 2018 de financement de la sécurité sociale pour 2019) **et permet un aménagement du temps de travail** (en jours et heures).

**La reprise de travail léger** est proposée aux personnes en arrêt à la suite d'un accident du travail ou d'une maladie professionnelle (L. 433-1 CSS) **et permet un aménagement du temps de travail et/ou de la charge de travail.**

**Ces deux mesures sont prescrites par le médecin traitant.**

**Le TPT** sera proposé lorsque le maintien au travail ou la reprise du travail et le travail effectué sont reconnus comme étant **de nature à favoriser l'amélioration de l'état de santé ou si l'assuré doit faire l'objet d'une rééducation ou d'une réadaptation professionnelle.**

**La RTL** sera autorisée par le médecin traitant si elle est reconnue par le médecin-conseil de la CPAM comme **de nature à favoriser la guérison ou la consolidation de la blessure.**

**À noter :** Le TPT n'est pas soumis à accord préalable du médecin conseil, mais celui-ci peut mettre fin à l'indemnisation de l'arrêt de travail (et donc au TPT) s'il estime l'état de santé stabilisé.

**Lorsque le TPT ou la RTL sont acceptés par l'employeur, il appartiendra au médecin du travail de déterminer concrètement et précisément les aménagements de poste à effectuer.**



# MESURES MOBILISABLES

## relevant de l'Assurance Maladie



### L'Essai Encadré

L'essai encadré a pour objectif de **valider un projet de maintien en emploi pendant un arrêt de travail** permettant de :

- tester les capacités à reprendre le poste de travail,
- tester un aménagement de poste,
- tester un nouveau poste de travail,
- valider des pistes de reconversion professionnelle.

La mise en œuvre se fait par une **période en entreprise de 3 jours maximum en continu ou discontinu** et sur autorisation de l'Assurance maladie via l'accord du médecin traitant (CERFA) et l'avis de la cellule de Prévention de la Désinsertion Professionnelle.

Il faut l'accord de l'entreprise d'accueil et du médecin du travail de cette dernière.

Il y a **maintien des indemnités journalières** et de la couverture du risque AT/MP par la CPAM.

Il concerne **les salariés du régime général, en arrêt de travail total ou partiel indemnisé**, et présentant un risque de désinsertion professionnelle ainsi que les demandeurs d'emploi en arrêt de travail et impactés dans leur recherche d'emploi du fait de leur santé.

L'essai encadré peut être **réalisé dans l'entreprise ou dans une autre entreprise**. En l'absence de l'accord du médecin du travail de l'entreprise d'accueil, l'essai encadré ne pourra être autorisé.



### Le Contrat de Rééducation Professionnelle en Entreprise (CRPE)

Il a pour but d'**accompagner un projet de maintien en emploi nécessitant de la formation « pratique » tutorée** pour se réaccoutumer à l'exercice de l'ancien métier ou se former à un nouveau métier.

Un contrat est conclu entre la CPAM, l'employeur et le salarié, pour une **durée déterminée, renouvelable une fois dans la limite de 18 mois**.

**Sa prise en charge se fait à hauteur de 50 % de la rémunération brute par la CPAM** dans la limite du montant des indemnités journalières servies.

Une information de la DIRECCTE de la signature du contrat est réalisée.

**Les salariés concernés doivent être bénéficiaires de la RQTH**, en arrêt de travail et présentant une inaptitude ou un risque d'inaptitude

Le CRPE est une des mesures de rééducation professionnelle inscrite dans le Code de la sécurité sociale et dans le Code du travail. Dans le cadre d'un maintien dans l'entreprise, **il suspend le contrat de travail initial tout en maintenant les droits liés à celui-ci**.

Il peut être **mis en œuvre dans l'entreprise ou dans une autre entreprise**, au terme de l'arrêt de travail. Il est préparé pendant l'arrêt de travail ou pendant la reprise à temps partiel thérapeutique / reprise de travail léger.

Si nécessaire, la formation tutorée au sein de l'entreprise peut être complétée par de la formation externe.



# MESURES MOBILISABLES

## relevant de l'AGEFIPH et LE FIPHFP



### Prestation Spécifique d'Orientation Professionnelle (PSOP)

Il s'agit d'une **prestation individualisée visant à permettre l'élaboration d'un nouveau projet professionnel**, tenant compte de l'état de santé, lorsque le maintien au poste de travail initial n'est pas possible.

Elle intervient sur prescription des :

- Cap Emploi
- Cellules de prévention de la désinsertion professionnelle de l'Assurance maladie
- Cellules de maintien de la MSA
- Assistantes sociales du FASTT
- Unités Comète France

**Elle concerne les demandeurs d'emploi, exploitants agricoles et salariés du secteur privé ou public, reconnus travailleurs handicapés ou en attente de l'être.**

Ainsi que les travailleurs indépendants en risque de perte d'emploi ou d'activité du fait de leur état de santé.

## MESURES CIBLANT

### la coordination des intervenants



#### La Visite de Pré-Reprise (VPR)

**La visite de pré-reprise est à l'initiative du travailleur, du médecin conseil ou du médecin traitant.**

Une VPR peut être organisée **afin de favoriser le retour et le maintien** (R. 4624-29 CT) alors même que le salarié est encore en arrêt de travail.

Il s'agit d'anticiper la reprise. **Si le Code du Travail prévoit cette visite après 3 mois d'arrêt, rien n'interdit qu'elle ait lieu avant.**

Au cours de l'examen de pré-reprise, le médecin du travail peut recommander :

- des aménagements et adaptations du poste de travail,
- des préconisations de reclassement,
- des formations professionnelles à organiser en vue de faciliter le reclassement du travailleur ou sa réorientation professionnelle.

**Ces recommandations peuvent être discutées avec l'employeur et le médecin conseil, sauf si le salarié s'y oppose.**

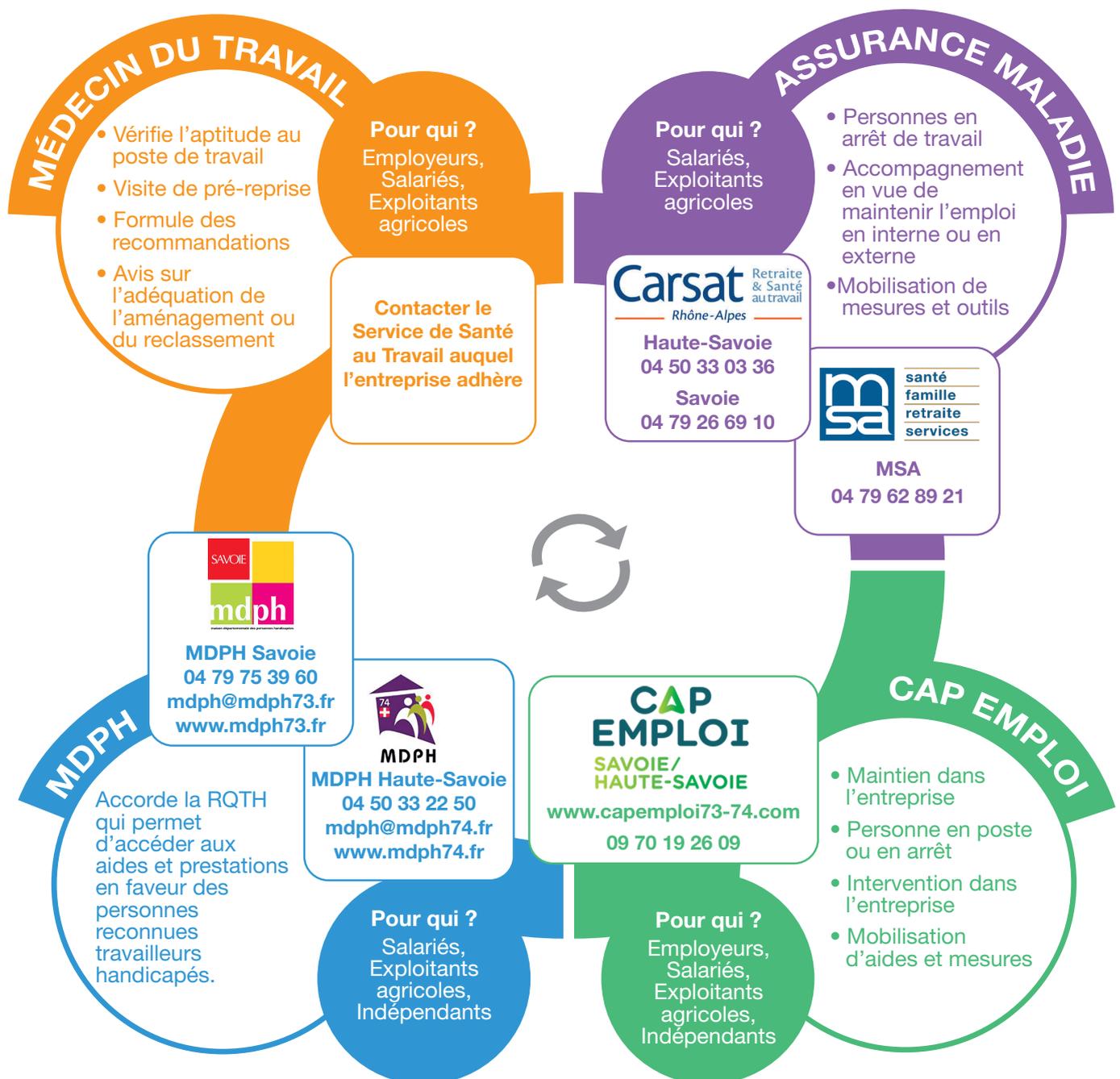
Si la loi ne prévoit pas de VPR à l'initiative du médecin du travail, rien n'interdit au médecin du travail d'informer le travailleur en arrêt de travail (ainsi que lors de chaque visite médicale) de la possibilité de solliciter une telle visite.



# ACTEURS MOBILISABLES

## par l'entreprise pour la recherche et mise en œuvre de solutions

Le Comité de Maintien dans l'Emploi a proposé ce schéma afin de faciliter la lecture des employeurs concernant les différents acteurs locaux du maintien dans l'emploi. Ces derniers peuvent être sollicités pour accompagner les entreprises dans leurs recherches et mises en œuvre de solutions.





## VOTRE CONTACT

**Caroline Gueneau**

Chargée de mission Handicap  
Service Emploi-Compétences et Innovation

**04 50 52 39 28**

**[cgueneau@medefhautesavoie.com](mailto:cgueneau@medefhautesavoie.com)**



**DIRECCTE** *Auvergne-Rhône-Alpes*  
Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence,  
de la Consommation, du Travail et de l'Emploi

**MAISON DES ENTREPRISES**  
27 rue Royale - BP 2320 - 74010 ANNECY CEDEX

Tél. : 04 50 52 39 00