



# HANDI-PACTE OCCITANIE

CLUB DRH – ANTICIPER ET  
ACCOMPAGNER LE RETOUR À L'EMPLOI  
SUITE À UN ARRÊT LONG

*11 MAI 2023*



***Nous vous souhaitons la  
bienvenue à ce temps d'échange !***



# Objectifs de la rencontre & ordre du jour

## Objectifs :



- Identifier les **modalités d'accompagnement et dispositifs mobilisables durant l'arrêt de travail pour favoriser sa remobilisation**
- **Structurer le processus de retour de l'agent** : outils mobilisables, rôle du manager et du collectif de travail, modalités de suivi et d'évaluation du retour...
- Partager les **bonnes pratiques** ayant pu être mises en œuvre par les employeurs

# Le programme

---



## **1/ Partie 1 : Le retour à l'emploi suite à un arrêt long : quelques rappels et retours d'expérience 14h15 – 14h45**

- Rappel du cadre réglementaire, zoom sur les outils et pratiques mobilisables
- Retour d'expérience de la Mairie & l'Agglomération d'Auch (intervention de Mme Géraldine Pechcontal)

## **2/ Partie 2 : Ateliers de travail 14h45 – 15h50**

- Répartition des participants en deux groupes de travail thématiques :
  - Atelier n°1 : comment organiser et structurer le suivi des agents en arrêt long
  - Atelier n°2 : l'accompagnement du retour à l'emploi (de J-7 à J+7)

# Le programme

---



**Pause 15h50 – 16h**

## **3/ Restitution des ateliers 16h – 16h20**

- Restitution des deux ateliers (10 mn par atelier)
- Echanges

## **Evaluation et conclusion 16h20-16h30**

- Conclusion
- Evaluation à chaud



***1/ Le retour à l'emploi suite à  
un arrêt long : quelques  
rappels et retours  
d'expérience***

# Le retour à l'emploi suite à un arrêt long : quelques rappels et retours d'expérience

---



## La détection précoce : un 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, l'agent, le médecin du travail et la mobilisation, le cas échéant, de services ou aides financières** qui permettront d'anticiper et préparer au mieux le retour de l'agent dans l'emploi ou bien d'accompagner sa reconversion professionnelle.
- Lorsque l'agent 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 agent pendant un arrêt de travail de longue durée**.



# Le retour à l'emploi suite à un arrêt long : quelques rappels et retours d'expérience



## Constat : un lien employeur / agent en arrêt de travail difficile à maintenir

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



Pour les agents, le silence de l'employeur peut être mal vécu. Inversement, la prise de contact peut susciter des réactions négatives.



L'employeur ne s'autorise pas toujours à contacter l'agent pendant l'arrêt de travail.

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



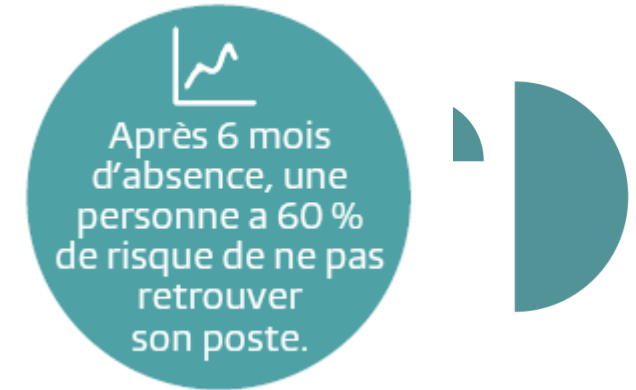
Les agents de leur côté peuvent hésiter à se rapprocher de leur médecin du travail par méconnaissance ou défiance



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

# Le retour à l'emploi suite à un arrêt long : quelques rappels et retours d'expérience

---



- L'absence d'activité professionnelle pour l'agent 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 de l'agent** : nouvelle organisation du travail, nouveaux encadrants, nouvelles procédures, nouveaux collègues....
- Il est donc important, pour limiter l'anxiété liée au retour dans l'établissement / la collectivité, d'organiser en amont les conditions de la reprise de l'agent. Aussi, **dès que l'état de santé est stabilisé et la date de retour envisageable, des dispositifs peuvent être actionnés**. Encore faut-il qu'il en connaisse l'existence ainsi que la possibilité de s'appuyer sur certains acteurs.
- L'enjeu est de **limiter le risque de désinsertion professionnelle** en organisant le maintien de la relation entre l'employeur et son agent pendant l'arrêt afin de permettre une mise en oeuvre précoce d'actions favorisant le maintien en emploi.
- **A moins que l'agent 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**.

# Le retour à l'emploi suite à un arrêt long : quelques rappels et retours d'expérience

---



## Combattre les idées reçues côté agents



**L'agent va vivre le contact comme une intrusion**

**Non !**

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 retour à l'emploi suite à un arrêt long : quelques rappels et retours d'expérience

---



- **L'employeur ne doit pas porter atteinte à la vie privée de l'agent** : ne doit pas se montrer trop intrusif mais inciter son collaborateur à s'exprimer librement.
- **L'employeur doit également veiller à ne pas appeler trop fréquemment l'agent** : des appels téléphoniques répétés pourraient être perçus comme étant constitutifs d'un harcèlement moral.



# Le retour à l'emploi suite à un arrêt long : quelques rappels et retours d'expérience

---



## Préconisations pour la Prise de Contact

### → Qui prend contact ?

- Différents acteurs possibles selon les pratiques et l'organisation de l'employeur,
- Veiller à ce que la personne qui prend contact ait la confiance de l'agent en arrêt.
- Lui prévoir une sensibilisation à la démarche en amont.



*Bonnes pratiques : Impliquer les représentants du personnel afin d'obtenir leur adhésion à la démarche, expliquer clairement les objectifs et enjeux.*

### → Comment ?

- Veiller à prendre contact avec l'ensemble des agents en arrêt selon les mêmes modalités pour éviter le risque de discrimination.

*Bonnes pratiques : Informer en amont l'ensemble des collaborateurs de la mise en place de cette démarche.*

# Le retour à l'emploi suite à un arrêt long : quelques rappels et retours d'expérience

---



**Peu d'outils sont disponibles pour faciliter la gestion du retour au travail :**

- Les courriers-type
- Les visites de pré-reprise
- La mise en place des postes tremplin
- L'anticipation des actions de formation pendant l'arrêt
- Les dispositifs RH de gestion du temps de travail (CLM/CMO fractionné, temps partiel thérapeutique...)
- Procédure de ré-accueil et d'accueil

# Le retour à l'emploi suite à un arrêt long : quelques rappels et retours d'expérience

---



## Quelques exemples de bonnes pratiques :



- L'ANFH a élaboré une boîte à outils (<https://handicap.anfh.fr/>), avec notamment deux modèles de courrier :
  - *Un courrier de « mise à disposition » afin de proposer à l'agent de mobiliser les acteurs ressources*
  - *Un courrier d'information sur la visite de pré-reprise*

# Le retour à l'emploi suite à un arrêt long : quelques rappels et retours d'expérience



Quelques exemples de bonnes pratiques :

**Anfh** Association nationale pour la formation permanente du personnel hospitalier

HANDICAP.ANFH.FR

## LETTRÉ D'INFORMATION EN CAS D'ARRÊT LONG (VERSION 1)

Nom de l'interlocuteur  
Service  
Nom de l'établissement  
Adresse

**Madame, Monsieur,**

Je souhaite vous rappeler le souci permanent de notre établissement de veiller et de participer au bien-être de ses agents.

C'est pourquoi je tiens à vous transmettre ce courrier pour vous rappeler que des professionnels sont à votre disposition afin de préparer au mieux votre réintégration au sein de votre service et de vous soutenir dans vos démarches, notamment administratives.

Prêts à vous orienter, vous conseiller, vous informer et à répondre à vos questions, toute notre équipe est à votre disposition. Vous pouvez nous contacter directement ainsi que le service de santé au travail afin de bénéficier d'un accompagnement et d'un soutien adéquats :

**Nom du référent handicap, et assistant social : 00.00.00.00.00**  
**Nom de l'acteur RH, responsable des ressources humaines : 00.00.00.00.00**

Vous trouverez par ailleurs dans ce courrier une information synthétique sur vos droits. Bien sûr, nous nous tenons à votre entière disposition pour en échanger plus largement.

Je vous souhaite un prompt rétablissement et espère vous revoir au plus tôt parmi nous.

« Signature »



# Le retour à l'emploi suite à un arrêt long : quelques rappels et retours d'expérience



## Quelques exemples de bonnes pratiques :

**Anfh** Association nationale pour la formation permanente du personnel hospitalier

LOGO ETABLISSEMENT A INSERER

HANDICAP.ANFH.FR

**COURRIER D'INFORMATION – LA VISITE DE PRE-REPRISE**

Madame, Monsieur,

Vous êtes en arrêt de travail depuis le [REDACTED].

Si vous pensez que la reprise est possible prochainement et que **vous anticipez des difficultés de reprise sur votre poste, nous vous informons que vous avez la possibilité :**

- **de solliciter une visite de pré-reprise auprès du service de santé au travail**, afin de déterminer avec le médecin les conditions de reprise de votre poste de travail. Vous pouvez le contacter au [REDACTED].

*A noter : la visite de pré-reprise n'est pas la visite de reprise, elle ne donnera pas lieu à l'émission d'un avis aptitude. L'objectif est plutôt de préparer, dès que possible, les éventuels aménagements de poste qu'il faudrait mettre en place en vue de votre retour. La visite de pré-reprise constitue un droit de l'agent, mais en aucun cas un devoir : l'opportunité de la solliciter est laissée entièrement à votre libre appréciation.*

- **de rencontrer le service des ressources humaines pour de plus amples explications** et pour anticiper votre reprise le cas échéant.

Nous restons à votre disposition pour convenir d'un rendez-vous au moment qui vous conviendra. N'hésitez pas à solliciter les représentants du personnel qui peuvent également vous accompagner.

Vous souhaitant un bon rétablissement,

[REDACTED] Responsable RH



# Le retour à l'emploi suite à un arrêt long : quelques rappels et retours d'expérience



## Quelques exemples de bonnes pratiques :

VILLE DE  
Q U I M P E R



- Afin de **faciliter le retour des agents**, la ville de Quimper et sa communauté d'agglomération (1 395 agents) ont conçu un **double dispositif** :
- Durant leur arrêt de maladie, les agents **volontaires** rencontrent **une heure par mois** la personne en charge de la mobilité à la DRH pour effectuer un bilan professionnel.
- Ces entretiens peuvent s'étirer sur une période de 12 à 15 mois.
- Cet entretien poursuit un double objectif :
  - *Permettre aux agents de réfléchir à leur orientation professionnelle*
  - *Conserver un lien avec la collectivité.*

# Le retour à l'emploi suite à un arrêt long : quelques rappels et retours d'expérience



## Quelques exemples de bonnes pratiques :

VILLE DE  
Q U I M P E R



- Lorsque la santé de l'agent lui permet de revenir, la collectivité lui propose un **contrat de transition professionnelle** qui en moyenne dure **1 an**.
- Ce contrat sert à **formaliser** les choses entre l'agent volontaire, le service qui l'accueille et la chargée de la mobilité. Il précise les modalités et la durée d'affectation, le temps de travail...
- Une **fiche de poste** est élaborée afin de **l'adapter** à la personne et à sa pathologie. Elle peut **évoluer** au fil du contrat, notamment à l'occasion de **bilans tripartites**.

« Pour qu'un tel contrat réussisse, il faut que le service soit volontaire et sensibilisé à l'accueil d'un agent en reconversion. L'agent, quant à lui, doit avoir l'envie de faire ce pari, de découvrir un autre environnement professionnel. Une personne qui est ouverte aura plus de facilités à rebondir »

# Le retour à l'emploi suite à un arrêt long : quelques rappels et retours d'expérience



## Quelques exemples de bonnes pratiques :

- Concernant la reprise du travail, la Ville de Nice a formalisé un **parcours de reprise** construit autour de plusieurs temps d'échange :
  - **Organisation d'une visite de pré-reprise médicale** : point avec le médecin de prévention, identification des aménagements possibles et nécessaires pour assurer un retour et une réintégration de bonne qualité au sein du collectif de travail
  - **Acquisition des aménagements en amont** du retour de l'agent : installation des aménagements, information du collectif de travail, étude des aménagements organisationnels avec l'équipe
  - **Organisation d'une visite de pré-reprise psychologique** : mise à disposition du psychologue (ou conseiller en prévention ou toute autre compétence...), point avec l'agent, accompagnement au deuil du métier si possible et si nécessaire, etc.
  - **Organisation d'une visite de pré-reprise administrative** : association du correspondant handicap (ou d'un acteur RH), du cadre de proximité et de l'agent. Objectif : faire le point sur la situation de l'agent (incertitudes et inquiétudes, retour dans l'équipe, reprise progressive, aménagements organisationnels, horaires et matériels...)



VILLE DE NICE

# Le retour à l'emploi suite à un arrêt long : quelques rappels et retours d'expérience

---



**Géraldine PECHCONTAL**  
Direction des Ressources humaines

**Ville et Agglomération de Auch**

# Le retour à l'emploi suite à un arrêt long : quelques rappels et retours d'expérience

---



***Vos questions ?***





## **2/ Ateliers de travail**

## 2/ Ateliers de travail

---



**Atelier n°1 :**  
comment organiser  
et structurer le  
suivi des agents en  
arrêt long

**Atelier n°2 :**  
l'accompagnement  
du retour à  
l'emploi (de J-7 à  
J+7)



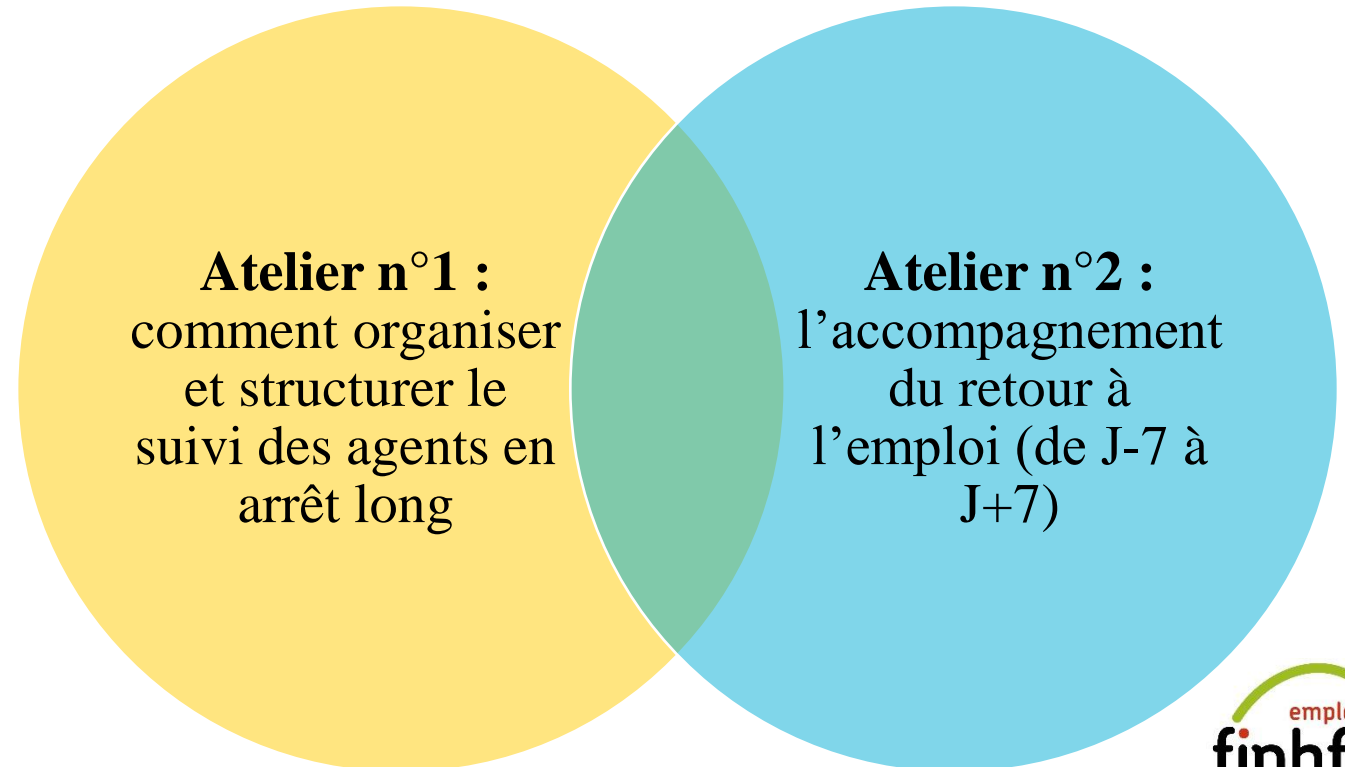
## 2/ Ateliers de travail

---



### Déroulé de l'atelier :

1. **Sur ce sujet, quelles sont vos principales difficultés ? Quelles problématiques rencontrées ? (25 mn)**
2. **Pour ceux qui ont déjà mis en œuvre des éléments sur ce sujet, quels recommandations ou conseils auriez-vous à donner ? (20 mn)**
3. **Réalisation d'une synthèse des échanges et préparation de la restitution collective (5mn)**
4. **Puis retour en plénière numérique**



## 2/ Ateliers de travail

---



### Les questions à se poser :

1. Quels **outils / espaces de coordination** mettre en place pour suivre les agents en arrêt long ?
2. Quel **rôle des acteurs internes** ? Quels **acteurs externes associer** ?
3. Quel **accompagnement pendant l'arrêt** ? Comment **garder contact** avec l'agent concerné et qui s'en occupe ?
4. Comment **informer l'agent des procédures d'arrêt** pour être acteur de sa situation (ses droits, les acteurs à contacter, les procédures...)

**Atelier n°1** : comment organiser et structurer le suivi des agents en arrêt long



**klaxoon**

<https://app.klaxoon.com/join/EXFXQFX>



## 2/ Ateliers de travail

---



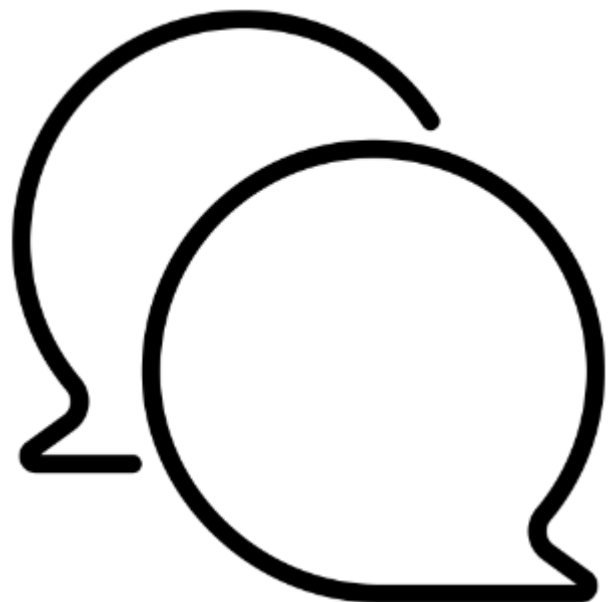
### Les questions à se poser :

1. Qui **mobiliser pour faire un diagnostic** en vue d'un aménagement de poste ?
2. Quelles seraient les **démarches à envisager pour anticiper une reprise** suite à un arrêt de longue durée ?
3. **Qui fait le suivi de l'aménagement du poste et le lien avec la hiérarchie ?**
4. Comment **traduire les aménagements et préconisations** ?
5. Comment **mobiliser tous les intervenants internes** pour une prise en charge précoce ?

**Atelier n°2 :**  
l'accompagnement du  
retour à l'emploi (de J-7  
à J+7)

# Ateliers

---



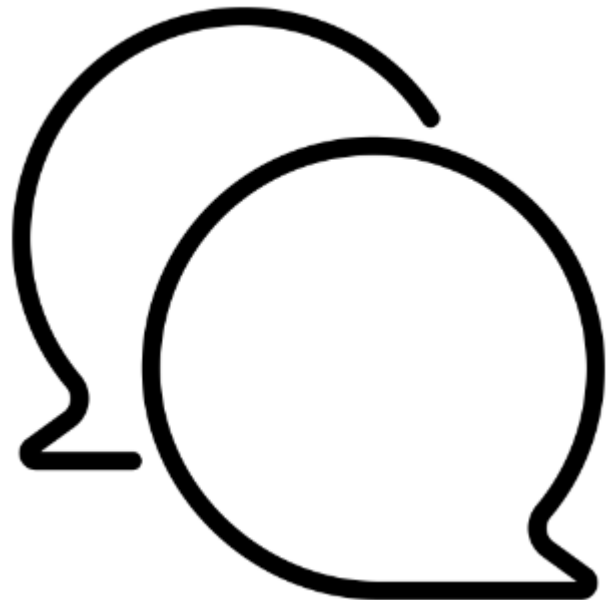
**Pause !**

**Retour à 16h20 ;)**



## **3/ Restitution des ateliers**

# Retours d'expérience d'employeurs



## **Restitution de l'atelier n°1**

« Comment organiser et structurer le suivi des agents en arrêt long »

# 1/ Les principales difficultés rencontrées

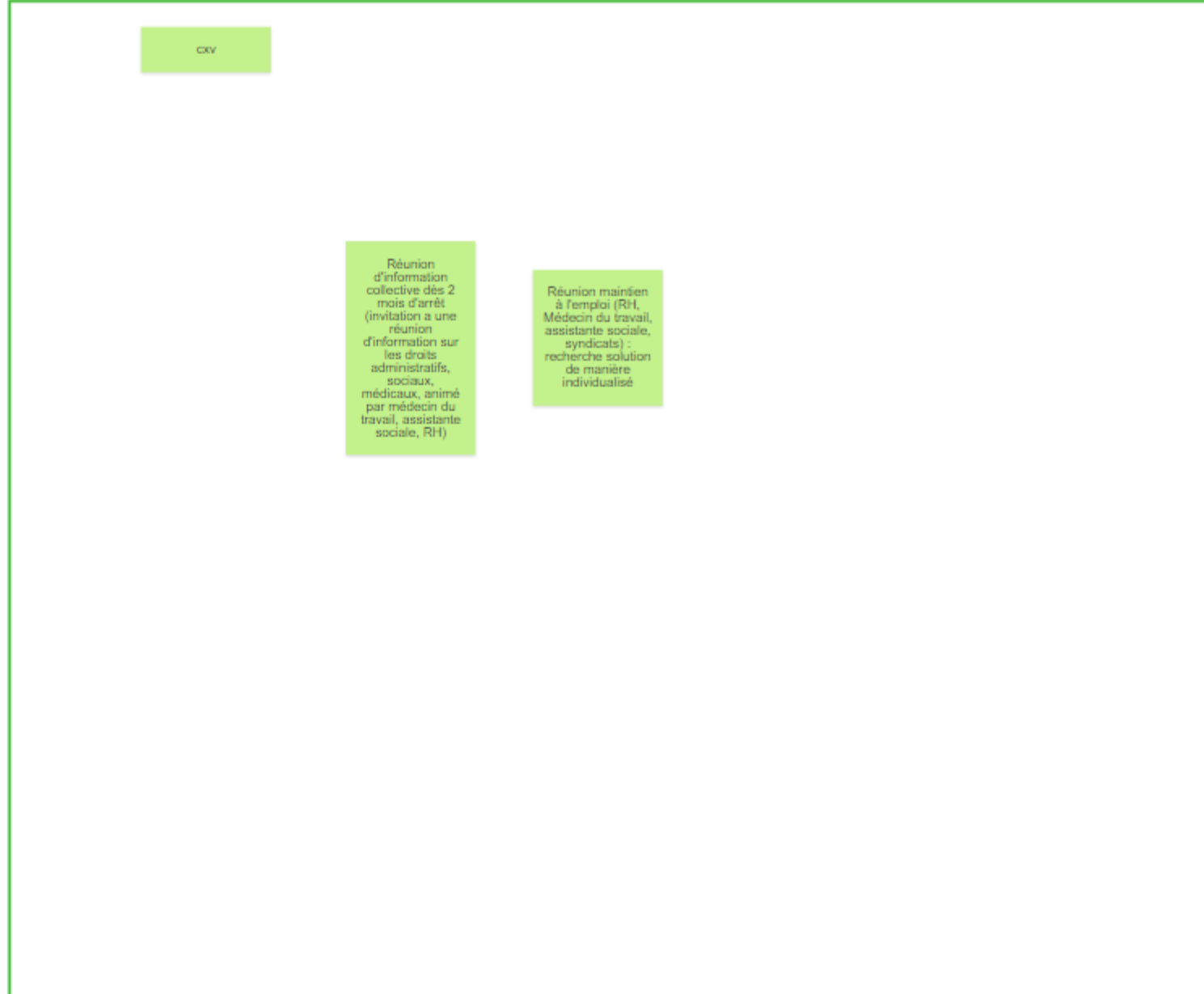


# 2/ Les procédures / outils / dispositifs mis en place

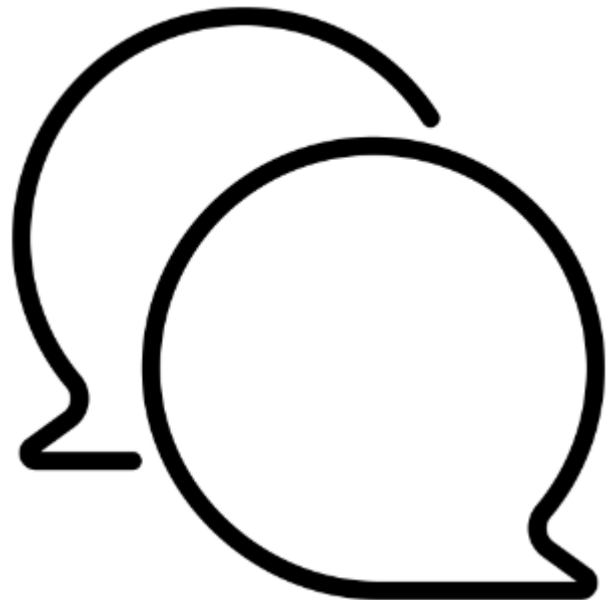




### 3/ Les outils / documents que vous souhaitez partager



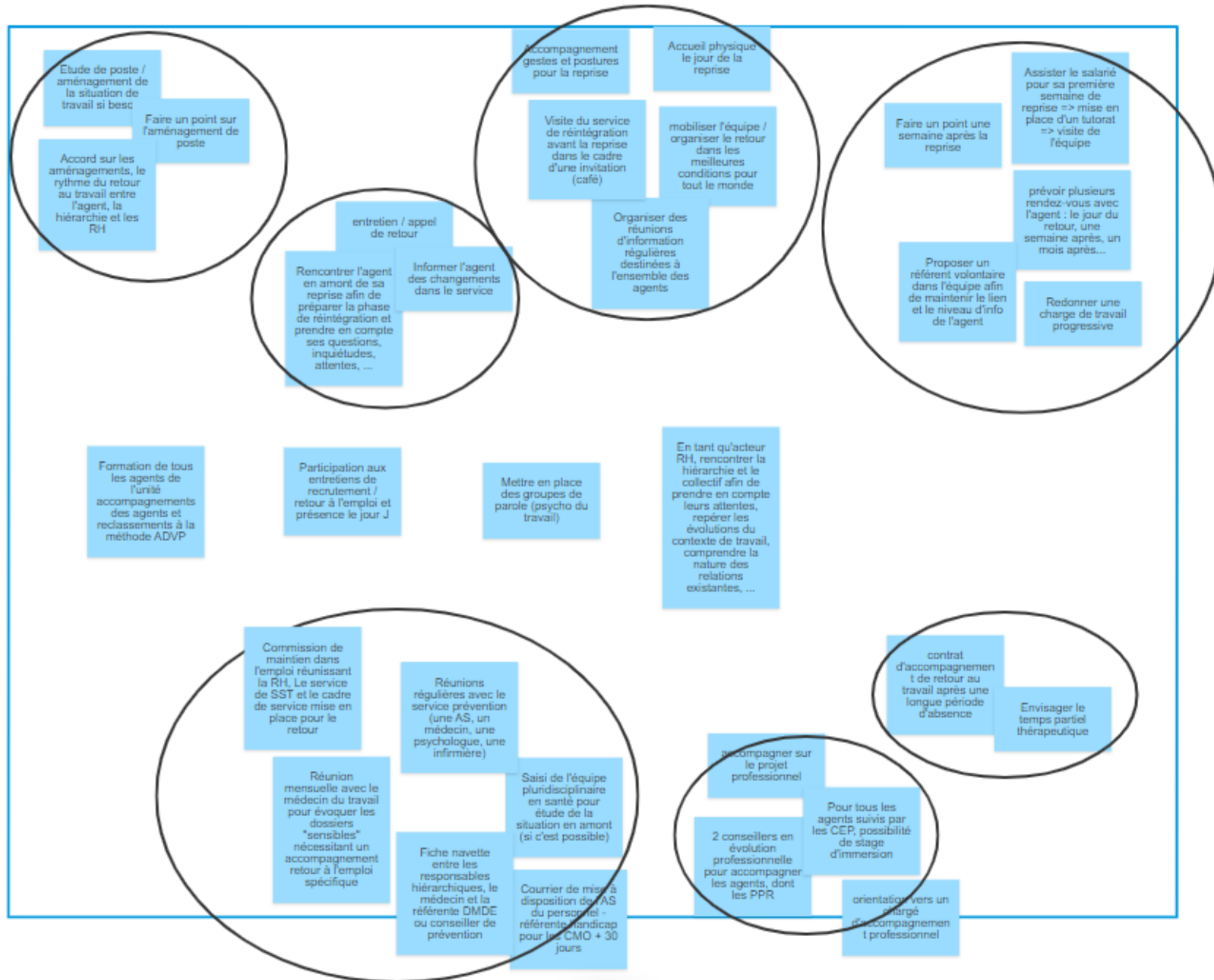
# Retours d'expérience d'employeurs



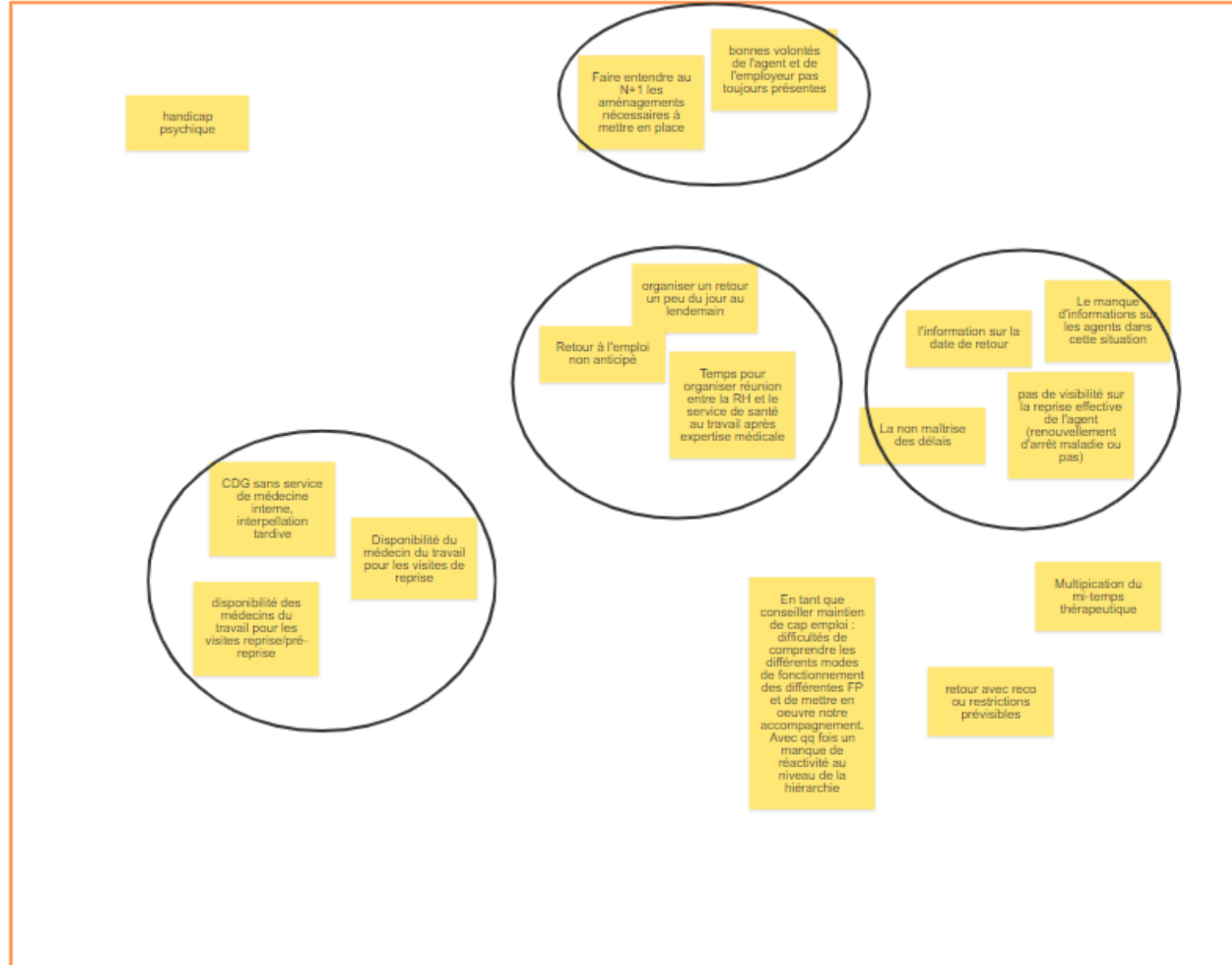
## **Restitution de l'atelier n°2**

« L'accompagnement du retour à l'emploi (de J-7 à J+7) »

## 2/ Les procédures / outils / dispositifs mis en place



# 1/ Les principales difficultés rencontrées



### 3/ Les outils / documents que vous souhaitez partager

Partageable à venir : documents et logigrammes autour de l'arrêt maladie (infos pour les agents)

Check list de toutes les procédures avec les agents ou les services concernés, à mettre en oeuvre dans le cadre d'une PPR

Réunions d'échanges de pratiques organisées par Cap Emploi avec les 3 FP

réunions mensuelles entre le CDG, la médecine du travail et Cap emploi pour évaluer la situation des agents suivis





**Conclusion**



## Evaluation

---



# klaxoon

<https://app.klaxoon.com/join/4NBXVHM>

## Conclusion

---



**Merci pour votre attention et à bientôt !**