

Le retour à l'emploi après un congé de maladie ordinaire (CMO) : prévenir les risques, accompagner la reprise

1. Pourquoi accompagner le retour d'un agent après un CMO ?

Le retour à l'activité d'un fonctionnaire après un congé de maladie ordinaire (CMO) inférieur à un an ne doit pas être considéré comme un simple retour à la normale. En tant que managers publics et responsables RH, il est essentiel de comprendre que cette période de reprise est sensible et déterminante pour éviter une rechute ou un isolement de l'agent.

Enjeux principaux :

- Risque de rechute : un retour mal préparé ou trop brusque peut entraîner une reprise trop rapide du rythme professionnel, source d'épuisement ou de stress accru.
- Incompréhension au sein de l'équipe : des tensions peuvent naître si le collectif de travail n'est pas informé des conditions de reprise ou si la charge de travail n'est pas rééquilibrée.
- Perte de lien avec le collectif et l'institution : plus l'absence est longue, plus le risque de déconnexion augmente.

2. Anticiper la reprise : qui fait quoi pendant le CMO ?

Le médecin du travail :

Depuis le décret n° 2022-551 du 13 avril 2022 relatif aux services de médecine de prévention dans la fonction publique territoriale, les missions du médecin du travail sont renforcées en matière de prévention et d'accompagnement des agents.

Pendant un congé de maladie ordinaire (CMO), le médecin du travail peut intervenir :

- à la demande de l'agent, qui peut solliciter une visite à tout moment,
- à la demande de l'administration, pour anticiper les conditions de reprise,
- à l'initiative du médecin traitant, qui peut recommander une visite de pré-reprise.

La visite de pré-reprise, bien qu'elle ne soit pas obligatoire pour les CMO, est explicitement encouragée par le décret de 2022 lorsque l'arrêt est prolongé ou que des difficultés de réintégration sont prévisibles. Elle permet d'évaluer les capacités de l'agent à reprendre son poste, de recommander des aménagements (par exemple : un temps partiel thérapeutique ou une adaptation temporaire du poste) et de favoriser un retour progressif dans de bonnes conditions.

L'assistante sociale du personnel :

Elle peut jouer un rôle clé durant l'arrêt :

- Maintien du lien social avec l'agent,
- Soutien administratif et psychologique,
- Accompagnement à la reprise pour prévenir les appréhensions ou les démarches complexes.

Il est recommandé que les collectivités locales facilitent ce contact, sans jamais le rendre obligatoire.

3. Organiser la reprise : les étapes clés pour les RH

Cette phase nécessite une coordination étroite entre les ressources humaines, le médecin de prévention, l'encadrant de proximité et, le cas échéant, l'assistante sociale. Chacun joue un rôle complémentaire dans l'accompagnement personnalisé de l'agent.

a) Réception de l'avis de reprise :

- Vérifier que le certificat médical de reprise a bien été transmis,
- Informé le manager de la date effective de retour.

b) Entretien de reprise (non obligatoire mais conseillé) :

- Accueillir l'agent dans de bonnes conditions,
- Recueillir ses ressentis et besoins,
- Présenter les éventuelles évolutions organisationnelles durant son absence,
- Proposer un accompagnement (appui RH, accompagnement par le médecin de prévention, soutien de l'encadrant).

c) Visite de reprise médicale :

Elle n'est obligatoire qu'après un arrêt d'au moins 30 jours si elle est demandée par l'agent, l'administration ou le médecin traitant.

d) Aménagements possibles :

- Réduction temporaire du temps de travail,
- Allègement ou adaptation des missions,
- Réintégration progressive dans le collectif.

4. Le rôle du management de proximité

Les encadrants doivent être sensibilisés et formés :

- à accueillir un agent de retour sans jugement,
- à détecter les signes de difficulté,
- à adapter le travail et à communiquer avec l'équipe.

Il est essentiel que le manager soit en lien avec les RH pour ajuster l'organisation de façon réaliste, en s'appuyant si possible sur un plan d'action ou une feuille de route formalisée permettant d'encadrer la reprise dans la durée.

5. Évaluer et ajuster après la reprise

Dans le mois suivant le retour, un point peut être organisé avec l'agent pour faire un bilan intermédiaire, idéalement à l'aide d'une fiche de suivi ou d'une trame d'entretien permettant de formaliser les constats et les actions à poursuivre, identifier les difficultés résiduelles et ajuster l'accompagnement.

Une culture de la prévention à développer

Le retour d'un agent après un CMO, même court, ne doit pas être banalisé. Il s'agit d'un moment charnière où l'institution peut montrer qu'elle prend soin de ses agents. En adoptant une démarche structurée et humaine, les employeurs publics locaux favorisent une reprise durable, préviennent les rechutes et renforcent la confiance entre l'administration et ses agents.