



**PRÉFET  
DE LA RÉGION  
D'ÎLE-DE-FRANCE**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

Direction régionale et interdépartementale  
de l'économie, de l'emploi, du travail  
et des solidarités

Unité départementale de Paris

# COMMENT MAINTENIR DANS SON EMPLOI UN SALARIÉ MENACÉ PAR UN RISQUE D'INAPTITUDE ?



**OBSERVATOIRE DÉPARTEMENTAL D'ANALYSE ET D'APPUI AU DIALOGUE SOCIAL  
ET À LA NÉGOCIATION (ODDS) DE PARIS**

Décembre 2025



## QUE LES DIFFICULTÉS AU TRAVAIL SOIENT LA CONSÉQUENCE D'UNE MALADIE, D'UN HANDICAP OU ENCORE D'UN ACCIDENT DE LA VIE OU DU TRAVAIL, VOUS POUVEZ AGIR ET ÊTRE SOUTENU POUR MAINTENIR LES SALARIÉS CONCERNÉS EN EMPLOI ET ÉVITER LE LICENCIEMENT POUR INAPTITUDE

Les situations de fragilité en lien avec la santé ou un handicap auxquelles vos salariés sont susceptibles d'être confrontés peuvent être diverses :

- Un chauffeur routier qui a une prothèse de hanche fait état de douleurs à chaque changement de vitesse et d'une grande fatigue en fin de journée.
- Une salariée, agent logistique, atteinte d'un mal de dos chronique, revient d'un long arrêt maladie. Elle ne tient plus en station debout prolongée.
- Une conductrice poids lourd n'arrive plus à bâcher et à débâcher à cause de douleurs vives aux épaules.
- Un chauffeur livreur de retour d'arrêt maladie prolongé doit limiter l'effort physique et ne peut plus monter et descendre du véhicule comme l'exigent ses tournées.
- Un jeune cariste manutentionnaire amputé d'une jambe se questionne sur sa capacité à réintégrer son poste.
- Un chef d'équipe diabétique voit sa maladie s'aggraver et ne peut plus travailler à temps plein.



*Ces situations vous paraissent incompatibles avec la poursuite de l'activité professionnelle des salariés concernés ? Pourtant, pour chacune d'elle, des solutions ont été mobilisées pour permettre au salarié de se maintenir en emploi !*

## DE NOMBREUSES SOLUTIONS CONCRÈTES PEUVENT ÊTRE MOBILISÉES POUR PÉRENNISER L'EMPLOI D'UN SALARIÉ EN DIFFICULTÉ, **PAR EXEMPLE**

### SOLUTIONS MOBILISABLES POUR TOUT SALARIÉ

→ Étude de poste / étude ergonomique par le service de santé au travail

→ Modification du temps ou du rythme de travail

→ Aménagement des activités, de l'organisation du travail

→ Reprise à temps partiel thérapeutique (médecin traitant)

→ Aménagement technique (financement propre)

### DÈS LORS QUE LE SALARIÉ EST RECONNU TRAVAILLEUR HANDICAPÉ, DES SOLUTIONS ET AIDES FINANCIÈRES COMPLÉMENTAIRES PEUVENT ÊTRE MOBILISÉES

→ Financement des aides humaines, techniques, accessibilité

→ Financement partiel d'équipements individuels (prothèses auditives par exemple)

→ Transport adapté ou acquisition / aménagement d'un véhicule

→ Mobilisation d'experts sur les différentes natures de handicap

→ Études ergonomiques

→ Aides financières...

→ Reconnaissance de la lourdeur du handicap (RLH) sous forme d'aide financière

→ Ressource Handicap Formation (RHF) : un nouveau service de l'Agefiph pour aménager les parcours de formation

→ La plupart de ces aides sont mobilisables auprès de l'Agefiph.

L'inaptitude d'un salarié peut avoir d'importantes répercussions sur votre entreprise et ses salariés (impacts sur l'organisation du travail, coûts financiers, impacts sur l'activité et sur le collectif de travail...).

Aussi, les raisons d'agir sont nombreuses ! L'anticipation et la prise en compte précoce des situations sont les conditions de réussite d'un maintien pérenne dans l'emploi.

## AU-DELÀ DES ACTEURS DE L'ENTREPRISE, DES ACTEURS EXTERNES PEUVENT ÊTRE MOBILISÉS POUR FAVORISER LE MAINTIEN DANS L'EMPLOI DES SALARIÉS FRAGILISÉS DANS LEUR TRAVAIL PAR LEUR SANTÉ OU LEUR HANDICAP

1

### LE MÉDECIN DU TRAVAIL EST L'ACTEUR INCONTOURNABLE DU MAINTIEN DANS L'EMPLOI

Travailler en lien étroit avec le médecin du travail est essentiel. Les médecins du travail sont les partenaires du salarié et de l'employeur.

Pour renforcer les liens, vous pouvez proposer au médecin du travail et/ou l'équipe pluridisciplinaire de votre service de santé au travail des rencontres régulières pour échanger, ou le solliciter pour traiter une difficulté.

2

### CAP EMPLOI, LE SERVICE D'APPUI AU MAINTIEN DANS L'EMPLOI PEUT ÊTRE MOBILISÉ PAR L'EMPLOYEUR OU LE MÉDECIN DU TRAVAIL DÈS QUE DES DIFFICULTÉS APPARAISSENT

Il apporte un point de vue extérieur, des expertises complémentaires pour trouver des solutions, mobilise des aides financières, coordonne le projet de maintien avec tous les acteurs.

Il peut intervenir auprès du salarié pour l'éclairer sur l'intérêt d'engager la démarche de reconnaissance de sa situation de handicap et de l'employeur pour optimiser les chances de maintien dans l'emploi.

Même si l'inaptitude est déjà prononcée, la mobilisation de cet accompagnement permet de sécuriser le parcours du salarié concerné et optimiser les chances de retour rapide dans un autre emploi.



#### BON À SAVOIR :

*Dans tous les cas, que ce soit pour un maintien dans l'emploi initial avec adaptation ou pour un changement de poste, la RQTH (Reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé) est un atout majeur pour le salarié comme pour l'employeur. Elle permet au salarié et/ ou son employeur d'accéder à des aides spécifiques.*

**CAP  
EMPLOI**

<https://www.capemploi.info/>



3

### VOTRE OPCO PEUT VOUS ACCOMPAGNER, SI LA SITUATION NÉCESSITE DE CHANGER DE MÉTIER

Les outils de la formation tout au long de la vie peuvent être mobilisés avec le soutien d'OPCO Mobilités, notamment le bilan de compétences, la période de professionnalisation ou la VAE (Validation des Acquis de l'Expérience).

Pensez à mobiliser également le Conseil en Evolution Professionnelle (CEP) pour connaître les conditions de réussite d'un changement de métier.

## DES ACTIONS SONT POSSIBLES PENDANT L'ARRÊT DE TRAVAIL DU SALARIÉ POUR FACILITER SA REPRISE...

Lorsque l'inaptitude est prononcée par le médecin du travail, les procédures sont très courtes pour trouver des solutions et éviter le licenciement. L'anticipation est donc la clef.

Suivre les situations dès les premières alertes et restrictions, agir pendant l'arrêt de travail est possible avec l'aide de tous les acteurs de l'entreprise.

1

### INCITER VOTRE SALARIÉ À EFFECTUER UNE VISITE DE PRÉ-REPRISE AUPRÈS DU MÉDECIN DU TRAVAIL

Elle peut être déclenchée à la demande du salarié, de son médecin traitant ou du médecin conseil de la Sécurité Sociale auprès de la médecine du travail.

Elle sert à faire le point entre le salarié et le médecin du travail pendant un arrêt de travail sur les conditions d'une reprise du travail.

Au cours de l'examen, 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 salarié ou sa réorientation professionnelle.

2

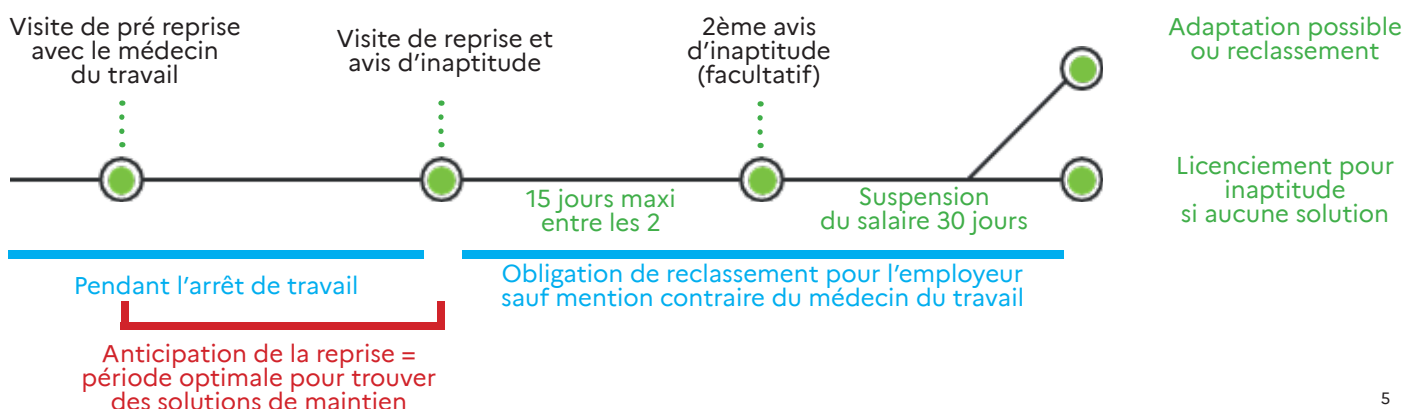
### AVEC L'ACCORD DE SON MÉDECIN TRAITANT, UN SALARIÉ PEUT SUIVRE UNE FORMATION DURANT SON ARRÊT DE TRAVAIL (ACTION DE FORMATION, VAE, BILAN DE COMPÉTENCES...)

Cette solution est notamment mobilisée au profit de personnes pour lesquelles on anticipe un avis d'inaptitude au poste de travail afin qu'ils puissent préparer une reconversion dans ou en dehors de l'entreprise sur un autre poste compatible avec leur situation de santé / leur handicap

3

### IL EXISTE AUSSI DES ACTIONS DE REMOBILISATION PRÉCOCES PENDANT L'ARRÊT DE TRAVAIL

Elles peuvent être activées avec l'accord du médecin conseil de l'assurance maladie. Celles-ci permettent de valider une orientation ou un nouveau projet professionnel. La visite de liaison permet également la reprise d'un lien entre le salarié et son employeur après accord des deux parties



## QUELQUES EXEMPLES DE RÉUSSITE EN MATIÈRE DE MAINTIEN DANS L'EMPLOI



Un jeune cariste manutentionnaire dans une entreprise de logistique, est amputé d'une jambe à la suite d'un accident de moto. Il se questionne sur sa capacité à réintégrer son poste.

Un risque d'inaptitude est identifié très tôt. L'employeur et les acteurs partenaires se mobilisent.

### Solution trouvée

Pendant l'arrêt de travail, le médecin du travail et le service d'appui au maintien dans l'emploi (CAP emploi) se mobilisent, à la demande du salarié, avec un ergonome pour étudier les adaptations possibles sur le chariot.

Des aménagements sont mis en place que le salarié va tester dans le cadre d'un encadré pendant son arrêt de travail, avec l'autorisation de la Sécurité Sociale.

### Et aujourd'hui ?

Le test s'avère concluant, l'outil de travail est adapté aux capacités nouvelles du salarié qui reprend son poste et son activité.



Un chauffeur routier qui a une prothèse de hanche fait état de douleurs à chaque changement de vitesse et d'une grande fatigue en fin de journée.

Les restrictions d'aptitudes : le conducteur est interdit de port de charges lourdes et se montre rapidement fatigable pour la conduite.

### Solution trouvée

Le médecin du travail réalise une étude de poste et préconise l'aménagement du camion avec une boîte automatique et un système hydraulique à fonds mouvant pour limiter les manutentions.

### Et aujourd'hui ?

La RQTH permet de mobiliser un financement Agefiph pour l'achat d'un nouveau véhicule répondant aux critères posés par le médecin du travail. Le salarié est maintenu sur un poste adapté.



Une salariée, agent logistique, atteinte d'un mal de dos chronique, revient d'un long arrêt maladie. Elle ne tient plus en station debout prolongée.

Les restrictions d'aptitudes sont : une interdiction des ports de charges, besoin de changer à intervalles réguliers de posture (assis-debout).

### Solution trouvée

Après un 1er avis d'inaptitude posé au retour de la salariée, l'employeur souhaitant maintenir cette salariée fidèle et connaissant parfaitement le métier et surtout les clients, envisage une création de poste de superviseur qualité permettant de combiner les compétences de la salariée et ses restrictions.

Pour la montée en compétences de la salariée sur son nouveau poste, un parcours de formation est mis en place, financé pour partie par OPCO Mobilités, pour partie par la Sécurité Sociale qui accepte la mise en place d'un contrat de rééducation d'une durée de six mois chez l'employeur avec prise en charge partielle du salaire.

### Et aujourd'hui ?

La salariée est aujourd'hui toujours en poste, apportant à ses collègues un soutien apprécié pour mieux gérer la relation avec les clients et améliorer la qualité des prestations. La satisfaction croissante des clients est la meilleure des récompenses pour la salariée et son employeur.