

ET SI ON en parlait ?

En tant que RH, vous êtes exposé à toute une variété de situations, qu'elles soient compliquées, déroutantes ou tendues... Et si on en parlait ? En se basant sur vos témoignages, nous vous proposons d'explorer ces sujets et de vous apporter un éclairage d'expert pour faire face à ces situations.

Cancer et emploi Anticiper pour mieux accompagner

TÉMOIGNAGE. Comment accompagner correctement des collaboratrices et collaborateurs touchés par le cancer ?

Propos recueillis
par Anaïs Coulon,
ANDRH



**SABRINA
LUCATELLI MOTTIN,**
RRH de Nicolas
(membre ANDRH
Val de Marne)

Comment s'est manifestée la question du cancer dans votre pratique RH ?

Sabrina Lucatelli Mottin : Nous avons revu nos pratiques RH lorsque des collaborateurs ont été confrontés à la maladie. Nous avons d'abord agi « au feeling » avec beaucoup de communication, d'attention, de soutien pendant la période d'absence liée aux soins, puis en pensant le retour au travail d'une manière plus organisée.

Comment accompagner ces situations ?

S.L.M. : Il y a autant de façons de gérer ces situations que de personnes concernées par le cancer. Apprendre cette nouvelle est un moment terrible. La gestion des émotions est donc très complexe. Il y a beaucoup de subjectif et de ressentis dans les réactions des personnes... Ici, notre métier de RH prend tout son sens.

Dans ma pratique de RRH, le plus important a été de faire évoluer les croyances autour du cancer dans l'entreprise : en parler au sein des équipes, c'est dire aux collaborateurs : « Ne vous inquiétez pas, si cela devait vous arriver l'entreprise sera prête à vous accompagner. » La crise du Covid-19 nous a appris à anticiper. Et anticiper, c'est rassurer les collaborateurs.

Quelle posture adopter en tant qu'employeur ?

S.L.M. : Nous ne sommes pas médecins et nous ne sommes pas un proche du collaborateur. Il est donc important de maintenir une posture humaine et empathique tout en restant dans son rôle d'employeur. Nous avons de petites attentions : des fleurs (si opération), message de soutien de l'équipe, information. Cela fait du bien de se sentir soutenu. Enfin, les personnes touchées par la mala-



Il y a beaucoup de subjectif et de ressentis dans les réactions des personnes... Ici, notre métier de RH prend tout son sens. »

die attendent de l'employeur des repères. Anticiper ces sujets permet d'expliquer aux salariés, et à leur équipe, les différentes étapes et alternatives qui les attendent (arrêt maladie, mi-temps thérapeutique...). Il faut aussi rassurer certaines personnes sur le fait que le plus important pour elles est de se mettre en arrêt, et que l'entreprise continuera de fonctionner. Mon message à destination des personnes a été de dire : « Ce que tu vis est une épreuve qui va te demander beaucoup de courage et d'énergie. Sache qu'à tout moment dans la voie de ta guérison, si revenir au travail te permet d'avancer, nous serons là. » Le plus simple, pour que le travail soit un élément positif pour la personne concernée, est d'être flexible, en lui proposant par exemple d'être sur des missions de long terme, pour éviter les situations stressantes (deadlines, réunions longues et rapprochées...).

Comment se préparer au mieux ?

S.L.M. : Comme pour beaucoup d'enjeux RH : la meilleure préparation, c'est l'anticipation ! Vous serez confronté, à un moment ou à un autre, à cette situation en tant que

RH... Les maladies, les cancers ou les difficultés de quelque sorte sont des accidents de la vie et peuvent toucher tout le monde.

Prenez ce sujet comme un cas dans votre entreprise « Un salarié vous annonce qu'il a un cancer » :

- **Gérer l'annonce en interne :** rassurer sur les prochaines étapes du parcours et les implications pour la personne (arrêt maladie, retour, versement du salaire...).
- **Cartographier les acteurs à impliquer :** l'équipe de la personne concernée, le service santé au travail, le service paie, la médecine du travail...
- **Étudier les possibilités d'aménagement de poste :** missions, flexibilité horaire, lieu de travail...
- **Maintenir le lien pour préparer le retour :** en demandant, en amont, si la personne souhaite être contactée par ses collègues (sur des sujets hors travail), en proposant des RDV avant le retour pour faire le point...
- **Faire un planning de retour :** des pratiques ont pu évoluer pendant son absence, de nouvelles personnes ont pu intégrer l'équipe. Être guidé et accompagné dans les premiers jours, permet un retour en douceur, et met le collaborateur dans de bonnes conditions de reprise. ●



Le saviez-vous ?

L'ANDRH a signé la charte « Cancer & Emploi » de l'Institut national contre le cancer. Cette dernière détaille onze engagements pour accompagner les salariés touchés par le cancer, et notamment :

- Maintenir un lien avec le salarié concerné.
- Informer et sensibiliser le salarié sur l'intérêt de la visite de pré-reprise.
- Construire avec le salarié un parcours de maintien ou de reprise en adéquation avec son projet.
- Accompagner les managers dans la gestion du collectif de travail.
- Proposer un bilan annuel avec suivi des actions.



Cancer et travail en chiffres

- Sur **1000** nouveaux cas de cancers diagnostiqués chaque jour en France, **400** concernent des personnes en activité professionnelle.
- **3 millions** de personnes vivent avec ou après un diagnostic de cancer en France.
 - Deux ans après le diagnostic, les personnes avec un cancer ont un taux d'emploi de **61 %** (contre 82 % en population générale) et le taux de chômage est de **11 %** (contre 7 % en population générale)
 - **1 personne sur 3** quitte ou perd son emploi après un diagnostic de cancer (contre 1 sur 6 en population générale¹)

¹ Enquête VICAN2.

« La vie deux ans après le diagnostic de cancer » menée conjointement par l'INCa et l'Inser.



Les personnes touchées par la maladie attendent de l'employeur des repères. Anticiper ces sujets permet d'expliquer aux salariés, et à leur équipe, les différentes étapes et alternatives qui les attendent. »

Savoir réagir et accompagner professionnellement un salarié atteint par un cancer

INTERVIEW.

À l'occasion d'Octobre Rose, le Dr Marjorie Baciuchka, oncologue médical praticien hospitalier à l'Hôpital Nord de Marseille, évoque la manière dont les RH peuvent accompagner les patients atteints de cancer au sein de l'entreprise.

Par Cancer Consult +



DR MARJORIE BACIUCHKA-PALMARO,
MD, PhD - Praticien hospitalier
Oncologie multidisciplinaire et
innovations thérapeutiques

Comment réagir à l'annonce d'un cancer par un collaborateur ?

Marjorie Baciuchka : L'employeur peut être confronté à plusieurs situations :

- Soit le salarié peut prévenir ses collègues et son manager rapidement, laissant son employeur sous l'émotion ou la sidération d'une annonce aussi soudaine.
- Soit l'employeur peut être prévenu par la médecine du travail.

Face à ces situations pressantes, il est recommandé de toujours privilégier la parole bienveillante et empathique et ne pas tomber dans le voyeurisme ou l'interrogatoire. L'employeur doit rester vigilant au mode de communication utilisé par la personne malade et veiller à bien respecter le rythme d'échange souhaité.

Nous conseillons souvent de répondre en miroir (mail par mail, lettre par lettre, en respectant le mode de communication choisi pour l'annonce par le collaborateur) mais en insistant pour se rendre disponible et ouvert à l'échange notamment pour un rendez-vous.

Quel conseil donneriez-vous aux entreprises sur l'accompagnement des salariés malades ?

M.B. : Conservez un lien relationnel constant. À mon sens, le rôle ici des ressources humaines est d'accompagner son salarié dans la gestion de sa carrière malgré la pathologie.

En effet :

- L'angoisse principale du salarié peut porter sur la conservation de son emploi et de ses responsabilités professionnelles. Ou tout au contraire, la maladie peut le motiver à une reconversion professionnelle.
- La déception du salarié vis-à-vis de son entreprise peut venir d'un sentiment d'oubli, voire d'abandon.
- Nous conseillons à l'entreprise de proposer un aménagement de poste ou de temps de travail quand cela est possible et souhaité par le patient.
- En continuant à être actif, le salarié peut avoir plus de chance d'avoir un parcours de soins positif et donc plus efficace.

Comment gérer le retour au travail et l'après-cancer ?

M.B. : Le mi-temps thérapeutique permet une réinsertion professionnelle « en douceur ». Il est primordial de rester à l'écoute du salarié, de ce qu'il souhaite mais aussi de ce qu'il ne veut plus. Il est important de ne pas lui faire ressentir de la pitié. Sa réinsertion est une étape positive de son parcours, il faut l'encourager ! Ne pas hésiter à proposer des programmes de formations pour faciliter sa réintégration. Le travail représente un enjeu majeur pour la plupart de nos patients : salaire, reconnaissance, responsabilité, travail, passion. C'est pourquoi le dialogue et l'accompagnement sont nécessaires au maintien en poste du collaborateur.



Toujours privilégier la parole bienveillante et empathique et ne pas tomber dans le voyeurisme ou l'interrogatoire. »