

# Concilier travail et cancer

Éléments de réflexion et pistes  
d'innovation pour une meilleure qualité  
de vie au travail

FÉVRIER 2021

## SOMMAIRE

- |   |       |
|---|-------|
| ① Améliorer l'accompagnement<br>des salariés touchés par un cancer  | P.4   |
| ② Travail et cancer du sein: innover<br>dans les entreprises et les organisations   | P.6   |
| ③ De la maladie du travail à la maladie au travail:<br>une gestion Ressources Humaines de proximité                           | P. 10 |
| ④ Une politique handicap engagée sur le sujet<br>du cancer et des maladies chroniques évolutives:<br>l'exemple du groupe STEF | P. 12 |
| ⑤ Sécuriser les parcours professionnels,<br>pendant et après le cancer...   | P. 13 |
| ⑥ Bibliographie   | P. 15 |

## ÉDITORIAL

---

En France, près de quatre millions de personnes vivent avec ou après un cancer.

Les cancers et plus largement les maladies invalidantes ont en commun notamment la nécessité d'une prise en charge médicale longue, aléatoire, incluant l'alternance possible de périodes d'amélioration et de rechute.

L'impact des maladies invalidantes, notamment des cancers, sur l'emploi pose plusieurs types d'enjeux :

- Pour les personnes elles-mêmes, la maladie a des incidences économiques (sans emploi se pose la question des revenus) et psychologiques (le travail, c'est un statut social, une identité).
- Pour les entreprises se pose la question du maintien dans l'emploi et de la prise en compte des conséquences de la maladie. Comment maintenir des compétences, conjuguer les objectifs de productivité et de délais et gestion attentive des ressources humaines ?
- Un enjeu social global au regard notamment des coûts directs et indirects liés à l'absence des actifs malades.

Les retours au travail et les maintiens dans l'emploi ont davantage de chances d'être réussis dès lors que l'action des différents acteurs et la mobilisation des différentes aides sont anticipées et coordonnées : durant la période de soin pour préparer la reprise d'emploi, lors du retour dans l'entreprise pour compenser la situation de handicap et sensibiliser l'encadrement et le collectif de travail, puis une fois le retour effectif, régulièrement faire le point avec le collaborateur.

Face à ces défis, l'Agefiph :

- Participe aux travaux initiés par l'INCa - l'institut national du cancer.
- Soutient les travaux de recherche appliquée lancés par Le Nouvel Institut qui visent à explorer de nouvelles voies pour le maintien en emploi et contribuer ainsi à rendre les entreprises et la société plus inclusives.
- Investit dans des expérimentations auprès des acteurs de terrain pour développer de nouvelles pratiques et les faire connaître.

Notre objectif, ensemble, être au rendez-vous d'une société plus inclusive.

**Didier Eyssartier, directeur général de l'Agefiph**



## 1 AMÉLIORER L'ACCOMPAGNEMENT DES SALARIÉS TOUCHÉS PAR UN CANCER

Thierry Breton, directeur général de l'institut national du cancer

### Le travail comme facteur de santé

Souvent associée à un risque d'incapacité professionnelle et d'absentéisme, l'apparition du cancer en entreprise suscite désarroi et interrogations. En touchant le cœur de l'organisation, il peut la fragiliser. Pourtant,

des études ont montré que **conserver une activité professionnelle** pendant le parcours de soins, et après, quand cela est possible et souhaité par le salarié, **participe à l'amélioration de la qualité de vie des malades**. C'est pourquoi l'Institut national du cancer à travers ses trois Plan cancer

successifs et bientôt la nouvelle stratégie décennale de lutte contre les cancers œuvre pour faire bouger les lignes. Ces démarches d'accompagnement au travail apparaissent

comme un élément important pour adopter un nouveau regard sur le cancer et les malades au travail.

L'Institut national du cancer rassemble les meilleurs experts dans tous les champs de la cancérologie pour remplir sa mission: réduire le nombre des cancers mais également leurs impacts dans la société et notamment dans la vie professionnelle.

L'amélioration de la survie, les nouvelles modalités d'administration des traitements et les hospitalisations plus courtes offrent de réels bénéfices pour les patients. Pourtant il ne faut pas négliger les effets indésirables de la maladie et de ses traitements. Fatigue, douleurs,

troubles de la concentration et du sommeil sont autant de facteurs qui peuvent compliquer le maintien et le retour à la vie professionnelle et dont l'entreprise doit tenir compte.

### Accompagner les entreprises

L'Institut national du cancer offre aux entreprises la possibilité de signer une **charte de « 11 engagements pour améliorer l'accompagnement des salariés touchés par un cancer et promouvoir la santé »**. Cette charte, pensée et rédigée par des entreprises, identifie les points déterminants d'une bonne démarche de maintien ou de retour à l'emploi à travers des actions très concrètes: mieux anticiper le maintien et le retour en emploi pour faciliter l'adaptation de l'organisation et améliorer les conditions de travail, former et informer les parties prenantes aux impacts de la maladie, accompagner les managers dans la gestion du collectif de travail concerné par cette nouvelle organisation, et promouvoir la santé. Plus de 50 entreprises privées et publiques, de taille et de secteur d'activité variés se sont déjà engagées.

Pour accompagner les entreprises dans la mise en œuvre de ces engagements, l'Institut a lancé en 2015 en partenariat avec l'Association nationale des directeurs des ressources humaines (ANDRH) et l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact), le club des entreprises « Cancer et emploi ». Deux fois par an, il permet aux signataires d'échanger sur leurs pratiques, de partager leurs expériences mais aussi de bénéficier du savoir académique de chercheurs en sciences humaines et sociales qui viennent présenter leurs travaux dont certains sont financés pour partie par l'INCa. Des journées de sensibilisation à la maladie, des ateliers de travail ainsi qu'une

# 3,8

## MILLIONS

de personnes vivent en France avec ou après un cancer

Chaque année, sur 400 000 personnes qui apprennent qu'elles sont touchées,

# 160 000

## SONT EN EMPLOI

boîte à outils qui contient des supports digitaux et papier complètent ce dispositif.

**Organiser le maintien et le retour en emploi des salariés malades**, c'est d'abord un engagement d'humanité, de délicatesse, et de dignité. C'est aussi un formidable **levier pour renforcer le dialogue social et faire le lien entre organisation et performance**.

### Développer l'innovation

Il ne s'agit là que la première étape d'un travail encore long et perfectible. Il est maintenant nécessaire d'aller plus loin, de réfléchir dès à présent à des pistes d'optimisation plus disruptives visant à favoriser une meilleure inclusion des personnes malades. Nous souhaitons participer au renouvellement de l'approche du maintien dans l'emploi en misant sur le travail comme facteur de santé. C'est pourquoi l'INCa soutient, entre autres projets, celui porté par Le Nouvel Institut qui vise à expérimenter des actions innovantes d'ordre juridique ou organisationnel destinées à compléter les modalités d'intervention existantes: explorer les conditions du travail pendant un arrêt, mobiliser les savoirs d'expérience du travail pour les personnes malades, réaliser un référentiel de maintien dans l'emploi raisonnable, définir les activités pouvant être réalisées en télétravail sont autant de pistes intéressantes.

Enfin, la période exceptionnelle que nous traversons actuellement, le confinement, le travail « à la maison », et les nouvelles modalités d'organisation de l'entreprise bousculent nos schémas et nos habitudes lui conférant une souplesse et une agilité plus grandes. Elle nous oblige tous à nous interroger sur de nouvelles formes de collaboration et de répartition des tâches. Mais elle apparaît aussi comme

une opportunité pour réfléchir collectivement à la mise en œuvre de nouveaux process de travail qui pourraient favoriser le maintien en emploi de collaborateurs qui ponctuellement ou non, pour des questions de santé, ont besoin d'aménagement dans leur travail et dans leurs conditions pour le réaliser.

Nous devons agir ensemble: ministères, institutions, associations de patients, entreprises, organisations syndicales et patronales. **Agir pour que l'entreprise demeure un espace de travail mais soit également un lieu de vie inclusif et ouvert.** L'Institut national du cancer, expert dans le domaine de la santé, caution institutionnelle des actions « cancer et emploi » souhaite plus que jamais apporter sa part et intensifier son soutien aux différentes actions destinées à favoriser le maintien en emploi des personnes atteintes de cancers, au service des salariés et des entreprises.

---

# 20 %

**des personnes de 18 à 54 ans en emploi au moment du diagnostic ne le sont plus 5 ans après**

---

---

# 49 %

**des personnes souffrent encore d'une fatigue cliniquement significative 5 ans après le diagnostic**

---



2

## TRAVAIL ET CANCER DU SEIN : INNOVER DANS LES ENTREPRISES ET LES ORGANISATIONS

Pascale Levet, déléguée générale Le Nouvel Institut, professeure associée Université Jean Moulin et Antoine Dezalay, chef de projet Le Nouvel Institut



Recherche action soutenue par l'Agefiph depuis 2019 avec l'INCa, la fondation Malakoff-Humanis et le FIPHP

Travailler avec un cancer, une maladie chronique, un handicap, en situation d'aidant... et depuis le confinement, on pourrait ajouter: travailler avec de jeunes enfants dans la même pièce... Toutes ces situations ont un point commun: elles concernent des salariés dont la capacité productive est affectée par une forte incertitude et un niveau élevé de variabilité d'un jour à l'autre, voire dans une même journée.

**« Que faut-il changer dans l'organisation du travail et son management, dans son encadrement juridique et conventionnel, dans certains outils de gestion pour répondre à ces situations à la fois extraordinaires et pourtant fréquentes ? »**

contrôlée à des dispositifs sur mesure, ou peut-on se servir de ces situations comme d'une loupe pour expérimenter de nouveaux modèles sociaux de performance?

**Un projet d'innovation ouverte pour contribuer à faire évoluer le maintien en emploi**

« Travail et cancer du sein dans les entreprises et les organisations » est un projet d'innovation qui entend contribuer aux efforts menés actuelle-

ment pour améliorer les politiques et les pratiques de maintien en emploi, en expérimentant des **dispositifs innovants**, en environnement réel – en entreprise donc – **pour permettre à toutes celles et ceux qui veulent travailler pendant ou après un cancer de pouvoir le faire.**

La loupe sur le cancer du sein empruntée par le projet constitue une porte d'entrée particulièrement pertinente pour interroger et tenter de dépasser les limites des dispositifs de maintien en vigueur; en effet, la plupart des entreprises ont connu un ou des cas de cancer du sein dans leurs effectifs, et disposent donc d'une expérience en la matière; en outre, dans la plupart des cas, les dispositifs de maintien ordinaires comme la reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé, le temps partiel thérapeutique, les mesures de télétravail pour raison de santé, ont été peu sollicités ou l'ont été dans des bricolages plus ou moins réussis. Ainsi, en entreprise, des personnes concernées – les salariées ayant eu un cancer évidemment, mais aussi leur manager, les services fonctionnels, les collègues, les élus, les services de santé...- ont accumulé des expériences et des connaissances, souvent en dehors des cadres de référence en vigueur. Elles partagent un consensus tacite pour affirmer **qu'il ne suffit pas d'étendre ce qui existe déjà pour répondre aux enjeux du retour et/ou du maintien en emploi sur le terrain.**

Le projet se propose donc d'explorer de nouvelles voies pour répondre à ces situations, dont on peut parier que, sous l'effet des progrès thérapeutiques et du vieillissement démographique, elles vont se multiplier, avec des attentes sociétales que les résultats des études épidémiologiques (témoignant de la corrélation positive entre le fait de travailler et l'espérance de vie en santé cinq ans après

un cancer) vont renforcer. Mais aussi, avec à l'esprit le fait que les organisations productives sont marquées en France par une intensité élevée du travail, une autonomie assez faible, un rythme soutenu de changements et de restructurations, un absentéisme en croissance. Innover représente donc à la fois une gageure et une nécessité.

### Quelles nouvelles voies explorer pour innover dans le maintien en emploi ?

Les situations engendrées par la survenue d'un cancer du sein en âge de travailler<sup>1</sup> ont fait l'objet de nombreuses études et recherches qui permettent d'en connaître des enjeux clés en termes de retour et de maintien en emploi :

- un arrêt souvent long (10 mois en moyenne), seule une minorité des femmes qui souhaitent travailler pendant leurs traitements y parviennent,
- une large majorité d'entreprises disent avoir des difficultés à gérer le retour à l'emploi

- une majorité de femmes qui souffrent de séquelles de leurs traitements et presque la moitié qui estiment que leur cancer a eu un impact défavorable sur leur carrière,
- des difficultés renforcées pour les femmes peu diplômées et occupant des emplois pénibles (qu'on trouve dans tous les secteurs: industrie, commerce, services,...).

Des recherches<sup>2</sup> permettent de mieux comprendre ce qui se joue derrière ces données, notamment le fait que la santé – qui ne se résume pas à l'absence de maladie – se (re) construit aussi au contact de l'activité, pour peu que celle-ci autorise les marges de manœuvre que la variabilité et l'incertitude sur les capacités productives réclament pour tenir ensemble travail, performance et santé. Les travaux de recherche mettent donc en évidence le fait que, dans le

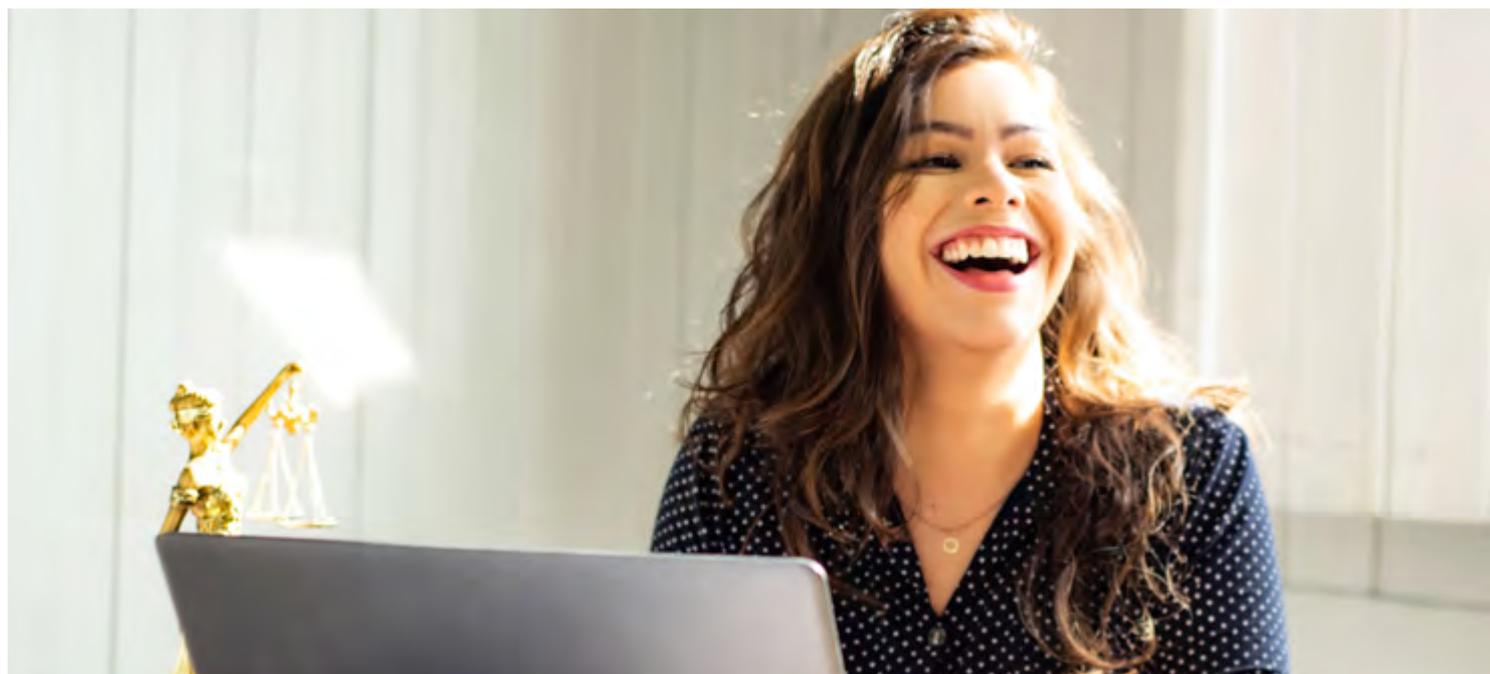
---

**« La santé – qui ne se résume pas à l'absence de maladie – se (re) construit aussi au contact de l'activité »**

---

<sup>1</sup> - Le cancer du sein concerne une femme sur neuf, pour la moitié d'entre elles, il survient au cours de la vie active

<sup>2</sup> - On pense ici par exemple à l'ensemble des travaux de recherche de Dominique Lhuillier et de Anne-Marie Waser



cours de son activité de travail, la personne n'est jamais passive mais qu'au contraire, elle déploie des stratégies, les ajuste à sa santé, au travail à faire, aux résultats à atteindre, à la façon dont le collectif se comporte, aux attentes de ses pairs, de son manager, etc. Ces études et recherches, outre leur intérêt stricto sensu, sont également très importantes car elles concourent à expliciter les enjeux du travail pour progresser dans le maintien, alors que la centration sur l'emploi tend à écraser ces enjeux décisifs.

Ainsi, tant les difficultés du retour ou du maintien que les conditions organisationnelles qui le rendent plus ou moins possible et les stratégies déployées pour articuler travail et santé forment un bon point de départ pour interroger de nouveaux cadres de référence, juridique, organisationnel, managérial.

Le projet travail et cancer du sein creuse particulièrement trois d'entre elles:

- **Promouvoir les conditions dans lesquelles le travail peut être constructeur de santé**, ce qui sollicite un élargissement des représentations dominantes, enchâssées dans un modèle où le retour et le maintien en emploi sont gouvernés par le souci de « protéger » le ou la salariée, considéré comme vulnérable, fragilisé et devant donc être « pris en charge » dans une stricte logique de prévention. Élargir ces représentations passe par une meilleure prise en compte des ressources de l'activité et des conditions dans lesquelles les personnes parviennent à les mobiliser pour faire un travail de santé.
- **Équiper l'autonomie et l'initiative des « salariés, maîtres d'ouvrage de leur santé et de leur trajectoire professionnelle »**, et donc fondés à décider des options qui vont leur permettre d'articuler travail et santé. Concrètement, le projet conçoit et

teste une démarche outillée pour soutenir la production de savoirs d'expérience du travail en santé.

- **Sécuriser l'encadrement du « travail constructeur de santé »**, par contraste avec le travail conçu comme un ensemble de risques, la santé au travail limitée à la prévention des risques et la maladie encadrée juridiquement par « la suspension du lien au travail et la qualification en incapacité, invalidité ou inaptitude les (im) possibilités des travailleurs<sup>3</sup> ». Avec des expérimentations telles que par exemple rendre possibles des alternatives à l'arrêt à temps plein, compléter les dispositions de temps partiel thérapeutique par du temps choisi, tester des dispositifs de télétravail pour raison de santé non pas plus généreux en nombre de jours mais plus flexibles dans les usages.

### **Expérimenter en environnement réel pour produire des connaissances et des propositions pour innover**

#### **Un référentiel d'innovation ouverte**

Le projet « travail et cancer du sein dans les entreprises et les organisations » repose sur une méthodologie spécifique, définie par le référentiel du Living Lab: il s'agit d'un projet d'innovation ouverte qui s'appuie sur un écosystème de partenaires et qui promeut un processus de co-création avec les « usagers finaux ». Un dispositif d'action, d'expérimentation et de production de connaissances qui répond aux défis des problèmes non résolus tels que le maintien en emploi: il part du réel, ou plutôt « des réalités » de chacun des protagonistes en prise avec ces questions dans les entreprises et les organisations et à partir de ces réalités, le projet soutient la **co-construction des expérimentations** pour tenter de dépasser ces problèmes, avec ceux-là mêmes qui les vivent.

<sup>3</sup> - Célérié, S., 2008, « Cancer et activités professionnelles des malades: les enseignements de trente ans de littérature internationale sur le thème », Sociologie de la santé, n° 28.

Ainsi, la méthodologie s'attache à produire des coopérations inédites avec des acteurs qui n'ont pas les mêmes enjeux ni les mêmes raisons d'agir ensemble et accorde une place centrale à l'action.

Les usagers (ici les femmes concernées par un cancer du sein, des salariés concernés par une maladie chronique, un handicap, une situation d'aïdant, leurs collègues et managers, les directions des entreprises, les représentants du personnel, les services de santé au travail selon l'échelle de l'action à laquelle on se situe), sont mobilisés dans leur environnement professionnel ordinaire pour en comprendre et en décrire les pratiques, pour envisager avec eux des expérimentations de nouvelles pratiques possibles, lesquelles sont mises en œuvre et évaluées.

Le projet, accompagné par un conseil scientifique, mobilise autour des usagers des partenaires directement engagés dans les enjeux dont il est question: institutions (Agefiph, Inca, Direction générale du travail), organisations syndicales de salariés et monde de la recherche.

### **Un programme d'expérimentations en cours**

Le projet est constitué de plusieurs boucles d'apprentissage successives autour des phases suivantes: co-création, exploration, expérimentation, évaluation. Courant sur trois années, le projet en est actuellement à la mi-temps avec un programme d'une dizaine d'expérimentations dans une douzaine d'entreprises. Le programme d'expérimentations a été conçu lors d'une première phase d'immersion en entreprises, en observant des pratiques remarquables de retour et de maintien en emploi – remarquables au sens de leur capacité à répondre aux besoins de la situation, tels que définis par les protagonistes: les salarié·e·s concerné·e·s, les collectifs, les managers, etc. - et en les « montant en généralité » pour pouvoir



les envisager au-delà de la situation dans laquelle elles ont émergé. Ces pratiques ont ensuite été discutées avec les contributeurs du projet: partenaires institutionnels, chercheurs, organisations syndicales,...

À l'issue de ces confrontations, un « **cahier de 10 expérimentations pour innover dans le retour et le maintien en emploi** » a été formalisé et proposé à des entreprises désireuses de contribuer à un tel programme pour progresser, pour innover et pour faire bouger les choses. Une douzaine d'entreprises, sur une durée de un à deux ans, participent au programme, chacune s'engageant sur à un à trois expérimentations parmi dix propositions différentes. Après six mois de terrain environ, certaines expérimentations ont pu progresser significativement, par exemple le prototypage d'un référentiel pour un maintien raisonnable, la conception de dispositifs « la reprise et la vie comme après », un jeu de six propositions concrètes pour enrichir les négociations sur le télétravail, un module de production et de mobilisation des savoirs d'expérience du travail avec/après la maladie grave.

3

## DE LA MALADIE DU TRAVAIL À LA MALADIE AU TRAVAIL : UNE GESTION RH DE PROXIMITÉ

Dominique Baradat, chargée de mission et Michael Goetz, directeur Aract Nouvelle-Aquitaine



cette action s'inscrit dans un partenariat régional Agefiph-Aract Nouvelle-Aquitaine

### L'exemple des maladies chroniques évolutives

Après une vingtaine d'années de pratiques sur l'accompagnement des entreprises pour traiter les questions de troubles musculo-squelettiques (TMS) et développer des démarches projet

organisationnels sur le sujet, nous nous sommes intéressés à la population salariée atteinte de maladies chroniques au travail. Cette population souvent invisible est traitée habituellement de manière individuelle, souvent intimiste dans l'entreprise.

La qualité de vie et les progrès de la médecine permettent aujourd'hui aux personnes atteintes de maladie chronique évolutive (MCE) du type cancer, affections cardio-vasculaires, diabète, sclérose en plaques, etc. de travailler.

À partir de ce constat, **nous avons réalisé un état des lieux sur la situation à la fois des personnes concernées et de la gestion par les entreprises. Les MCE ont un caractère extraprofessionnel, chronique, « épisodique » voire invisible** aux yeux de l'entourage professionnel, avec une variabilité de la capacité opérative, facteurs que nous retrouvons chez les personnes atteintes de TMS.

Pour ces deux populations (concernées par les TMS et MCE), malgré leur différence et en particulier le lien avec le travail, il existe des

caractéristiques communes, en particulier le risque d'exclusion des salariés du collectif, un reclassement compliqué, le vieillissement général de la population au travail...

**Les MCE peuvent amener à une exclusion du monde professionnel**, notamment avec l'« inaptitude des organisations du travail » à gérer les variabilités individuelles (fatigue, prise de traitements, baisse de la concentration, de la mémoire à court terme, isolement). Pour les managers, il est difficile d'intégrer ces paramètres dans la répartition quotidienne du travail (arrêts de travail, équité dans la répartition de la charge sur le collectif, gestion des restrictions d'aptitude dans l'organisation des missions).

Face à ces « organisations discriminantes », les salariés atteints de MCE mettent en place des stratégies et des régulations en privilégiant l'atteinte de la performance exigée au détriment de leur santé. Les managers souvent démunis gèrent au quotidien les situations individuelles en fonction des informations connues ou de leurs représentations.

Les différentes démarches construites, soit dans des PME, soit dans des entreprises plus importantes ou établissements publics, nous ont amené à construire des liens entre les acteurs de la santé de la sphère privée et de la sphère publique en les sensibilisant aux impacts de ces pathologies dans le travail.

Malgré une volonté forte d'un nombre important de professionnels internes à l'entreprise (médecins du travail, directions des ressources humaines, managers, collègues et syndicats) et externes à l'entreprise (médecins, assistantes sociales, associations), **la gestion, la prévention de l'exclusion, la réinsertion**

**15 %**  
de la population active en France est atteinte de maladies chroniques au travail

**ou le maintien dans l'emploi restent souvent ponctuels, singuliers et très peu coordonnés.**

Pour assurer la cohérence et la coordination, nous avons utilisé les démarches « conduites de projet » développées pour la prévention des TMS, centrées à la fois sur **une approche par le travail réel, et sur la circulation des informations internes et externes.** Ces démarches ont permis aux entreprises de **passer d'une recherche de solutions individuelles à une réelle stratégie d'entreprise** autour des questions de santé au travail et de performance, souvent en élargissant la question du maintien collectif dans l'emploi des personnes atteintes de MCE aux questions de maintien dans l'emploi de personnes ayant des maladies professionnelles ou concernées par un handicap.

**Pour en savoir plus:**

<https://www.nouvelle-aquitaine.aract.fr/>



# 4

## UNE POLITIQUE HANDICAP ENGAGÉE SUR LE SUJET DU CANCER ET DES MALADIES CHRONIQUES ÉVOLUTIVES : L'EXEMPLE DU GROUPE STEF

3 questions à Céline Marciniak,

Directrice Responsabilité Sociétale DRH - Groupe STEF



### En quoi le projet cancer et travail concourt-il à votre stratégie employeur ?

**C.M :** Le groupe STEF s'est investi sur ce projet parce que certains de nos collaborateurs ont été confrontés à des cancers ou des maladies chroniques ces dernières années. Nous souhaitons mieux les accompagner en challengeant nos pratiques, en progressant sur un suivi personnalisé du salarié et du collectif de travail auquel il appartient.

Notre politique handicap doit être en phase avec les besoins des salariés et il nous semble impératif d'accompagner le management, le référent handicap, le salarié lui-même et l'équipe à laquelle il appartient, avec des pratiques innovantes.

Nous poursuivons l'objectif de mettre en place un recueil de bonnes pratiques pour partager un socle commun de :

- comportements et actions à adopter face à de telles situations pendant la phase de maladie et à la reprise du travail,
- évaluation et valorisation de savoirs développés par le salarié lors de sa reprise du travail,
- prise en compte de l'impact de la maladie sur les trajectoires professionnelles.

### Comment participez-vous à ce projet ?

**C.M :** Le Groupe STEF fait partie de l'expérimentation « Travail et Cancer », conduite par le Nouvel Institut en partenariat avec l'Agefiph, notamment sur l'axe « mobiliser les savoirs d'expériences du travail et de la maladie grave ». Dans ce cadre, nous menons en interne un diagnostic réalisé avec des

interviews de salariés concernés, managers, référent handicap et des groupes de travail sur la thématique des comportements à adopter dans le cas concerné, de l'évaluation et de la valorisation des savoirs développés à la reprise et du traitement de l'impact de la maladie sur les trajectoires professionnelles.

Participer à cette expérimentation, nous permet également de partager nos pratiques avec d'autres entreprises/groupe confrontés à la même problématique.

### Avez-vous un exemple concret de ce que vous avez mis en place ?

**C.M :** Dans le cadre de notre politique handicap, nous proposons des accompagnements personnalisés dans le cadre de la sécurisation des parcours professionnels en lien avec le médecin du travail, le management et les services Ressources Humaines.

Ce dispositif permet à la fois de travailler un projet professionnel adapté aux souhaits et à la problématique de santé du salarié concerné en mobilisant tous les outils à disposition en interne mais également en externe. Il a permis notamment à une jeune femme une reprise après une maladie invalidante avec un aménagement de son poste de travail, une adaptation de ses horaires en mobilisant le budget handicap mais également via une reconnaissance de lourdeur de handicap.

La sensibilisation interne également très importante notamment pour faire le lien entre maladie et handicap, nous avons mené une campagne d'affichage mensuelle en axant notre communication sur les différentes maladies invalidantes.

## 5

## SÉCURISER LES PARCOURS PROFESSIONNELS, PENDANT ET APRÈS LE CANCER...

Deux initiatives lauréates de l'appel à projets innovation Agefiph 2020

**Vaincre la maladie, pour les personnes qui connaissent le cancer, constitue un véritable projet en soi. Cependant, le retour à l'emploi, traduit une aspiration à ne pas être qu'un patient.**



L'Appel à projets innovation 2020 de l'Agefiph « Sécurisation des parcours et des transitions professionnelles: prévention de la désinsertion professionnelle et maintien en emploi » a retenu deux initiatives s'intéressant aux parcours professionnels de personnes touchées par le cancer.

### Projet « Et Après... »

**Le porteur:** « Bien dans mon corps, bien dans ma tête pour reprendre une vie ordinaire après la maladie » L'association SŒURS d'ENCRE accompagne les femmes touchées par le cancer dans la réinsertion sociale et professionnelle en favorisant la prise de confiance et l'estime de soi. Elle a pour vocation d'accompagner physiquement par le tatouage et/ou psychologiquement par l'immersion en milieu professionnel, les femmes ayant été touchées par un cancer. Elle poursuit l'objectif de sensibiliser à travers ses actions au dépistage du cancer du sein.

**Le projet:** Le dispositif « Et Après? » propose aux femmes qui ont été atteintes d'un cancer, un parcours de remobilisation d'une durée de trois mois renouvelables dans le cadre d'une immersion professionnelle, avec des temps de suivi assurés par Cap emploi.

**L'objectif:** proposer aux bénéficiaires une immersion dans un cadre professionnel bienveillant, pour retrouver confiance en soi, se sentir de nouveau utile, avec un accompagnement par les pairs dans un contexte de travail collectif, au cœur d'un atelier de valorisation artisanale et une recyclerie créative, l'Atelier D'éco Solidaire. Les bénéficiaires s'affranchissent de leur fragilité en étant plongées dans une situation de travail positive favorisant l'émergence d'un projet professionnel. En partenariat avec le Club des Entreprises de Bordeaux, les stages dans différentes entreprises partenaires de leur choix viennent compléter le parcours.

**Le lieu:** Gironde

**Pour en savoir plus:**

<https://www.soeursdencre.fr/>

## **Projet « Leviers et freins à la reprise du travail pour les femmes touchées par un cancer du sein, dans les TPE et PME de moins de 250 salariés »**

 **Le porteur:** L'association Entreprise et Cancer a pour objet d'aider les entreprises à mieux accompagner leurs salariés touchés par le cancer. Elle développe aussi une veille en lien avec la recherche en Sciences humaines et sociales sur la thématique « Cancer et Travail ». Entreprise et Cancer participe au projet FASTRACS (faciliter et soutenir le retour au travail après un cancer du sein) financé par l'INCa.

Ces actions ont pour but in fine de favoriser le maintien et le retour au travail des salariés touchés par un cancer.

 **Le projet:** Mandatée par la DIRECCTE Auvergne Rhône Alpes et avec le soutien de l'Agefiph, Entreprise et Cancer, réalise une étude sur les leviers et les freins à la reprise du travail pour les femmes touchées par un cancer du sein, auprès de 34 TPE et PME de moins de 250 salariés la région lyonnaise et de 34 salariées pleinement concernées.

### **Pour en savoir plus:**

<https://www.entreprise-cancer.fr/>

 **L'objectif:** Cette étude vise à identifier les conditions à réunir pour des parcours professionnels plus sécurisés, en associant les salariées touchées par le cancer et en prenant en compte les spécificités des TPE-PME en matière d'organisation du travail et de ressources humaines.

Les résultats et préconisations de cette étude seront partagés lors d'un colloque réunissant patient.es, entreprises et professionnels de santé.

 **Le Lieu:** Lyon et sa région



# 6

## BIBLIOGRAPHIE

### Liens interactifs

#### **VICAN 5, la vie 5 ans après un diagnostic de cancer :**

INCa, juin 2018 (rapport et synthèse)

- [www.e-cancer.fr/content/download/238458/3275124/file/La\\_vie\\_cinq\\_ans\\_apres\\_un\\_diagnostic\\_de\\_cancer\\_rapport\\_mel\\_20180625.pdf](http://www.e-cancer.fr/content/download/238458/3275124/file/La_vie_cinq_ans_apres_un_diagnostic_de_cancer_rapport_mel_20180625.pdf)
- [www.e-cancer.fr/content/download/238407/3274309/file/La\\_vie\\_cinq\\_ans\\_apres\\_un\\_diagnostic\\_de\\_cancer\\_synthese\\_mel\\_20180619.pdf](http://www.e-cancer.fr/content/download/238407/3274309/file/La_vie_cinq_ans_apres_un_diagnostic_de_cancer_synthese_mel_20180619.pdf)

#### **VICAN 2, la vie 2 ans après un diagnostic de cancer :**

INCa, juin 2014 (rapport et synthèse)

- [www.e-cancer.fr/content/download/63361/570197/file/La-vie-2-ans-apres-un-diagnostic-de-cancer-2014-V2.pdf](http://www.e-cancer.fr/content/download/63361/570197/file/La-vie-2-ans-apres-un-diagnostic-de-cancer-2014-V2.pdf)
- [www.e-cancer.fr/content/download/63360/570189/file/La-vie-2-ans-apres-un-diagnostic-de-cancer-Synthese-2014-V2.pdf](http://www.e-cancer.fr/content/download/63360/570189/file/La-vie-2-ans-apres-un-diagnostic-de-cancer-Synthese-2014-V2.pdf)

#### **« Mots et attitudes face à la maladie » :**

INCa, janvier 2020

- [www.e-cancer.fr/Expertises-et-publications/Catalogue-des-publications/Mots-et-attitudes-face-a-la-maladie](http://www.e-cancer.fr/Expertises-et-publications/Catalogue-des-publications/Mots-et-attitudes-face-a-la-maladie)

#### **Charte « cancer et emploi » de l'Institut national du cancer :**

© « Charte des 11 engagements pour améliorer l'accompagnement des salariés touchés par le cancer et promouvoir la santé », INCa, 2017

- <https://www.e-cancer.fr/Institut-national-du-cancer/Cancer-et-emploi/La-charte-et-ses-signataires/Les-11-engagements>

#### **Guide pratique synthétique ANACT**

- [www.anact.fr/10-questions-sur-les-maladies-chroniques-evolutives-au-travail-o](http://www.anact.fr/10-questions-sur-les-maladies-chroniques-evolutives-au-travail-o)

#### **Site de l'association Cancer@Work**

- [www.canceratwork.com/cancer-et-travail](http://www.canceratwork.com/cancer-et-travail)

#### **L'effet des cancers sur la trajectoire professionnelle**

Questions d'économie de la santé n° 238, Irdes, 2018

- [www.irdes.fr/recherche/questions-d-economie-de-la-sante/238-l-effet-des-cancers-sur-la-trajectoire-professionnelle.pdf](http://www.irdes.fr/recherche/questions-d-economie-de-la-sante/238-l-effet-des-cancers-sur-la-trajectoire-professionnelle.pdf)

#### **Analyse économique des coûts du cancer en France**

Asterès Etudes & Conseil, 2020

- <https://asteres.fr/etude/analyse-economique-des-couts-du-cancer-en-france/>

#### → **Handicap et travail**

#### **L'emploi des personnes en situation de handicap : enquête de perception des entreprises, des salariés et du grand public**

Agefiph, 2020

#### **Handicaps et emploi : rapport thématique**

Igas (Inspection générale des affaires sociales), 2020

#### **Websérie « Compétente! Le handicap en entreprise, un si long combat »,**

INA, 2020

- <https://institut.ina.fr/actualites/seeph-2020>

#### **Emploi des personnes handicapées et performance des entreprises**

France Stratégie, 2020

- <https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/fs-2020-na90-handicap-mai.pdf>

#### **Les entreprises face au handicap : freins et leviers pour agir**

fondation handicap malakoff médéric, 2016

- [www.fondationhandicap-malakoffmederic.org/wp-content/uploads/2016/11/AFNH1605-4908.pdf](http://www.fondationhandicap-malakoffmederic.org/wp-content/uploads/2016/11/AFNH1605-4908.pdf)

#### Evolution législative

Santé publique

#### **Loi du 21 juillet 2009 portant réforme de l'hôpital et relative aux patients, à la santé et aux territoires (loi HSPT)**

- [www.vie-publique.fr/loi/20546-loi-hpst-hopital-patients-sante-agences-regionales-de-sante](http://www.vie-publique.fr/loi/20546-loi-hpst-hopital-patients-sante-agences-regionales-de-sante)
- [solidarites-sante.gouv.fr/IMG/pdf/Plaqueette\\_HPST\\_grand\\_public-2.pdf](http://solidarites-sante.gouv.fr/IMG/pdf/Plaqueette_HPST_grand_public-2.pdf)

#### **Droits des usagers**

- [www.has-sante.fr/jcms/c\\_1715928/fr/droits-des-usagers-information-et-orientation](http://www.has-sante.fr/jcms/c_1715928/fr/droits-des-usagers-information-et-orientation)

Handicap

#### **La refondation de la politique du handicap depuis 2005**

Vie publique, 2019

- [www.vie-publique.fr/eclairage/19410-la-refondation-de-la-politique-du-handicap-depuis-2005](http://www.vie-publique.fr/eclairage/19410-la-refondation-de-la-politique-du-handicap-depuis-2005)



Retrouvez les publications  
de l'Observatoire de l'emploi et du handicap  
sur [agefiph.fr/centre-de-ressources](https://agefiph.fr/centre-de-ressources)

Direction de la publication: Didier Eyssartier,  
directeur général de l'Agefiph  
Mise en page: Agence In medias res  
Crédits photo: Istock, Unsplash  
février 2021