

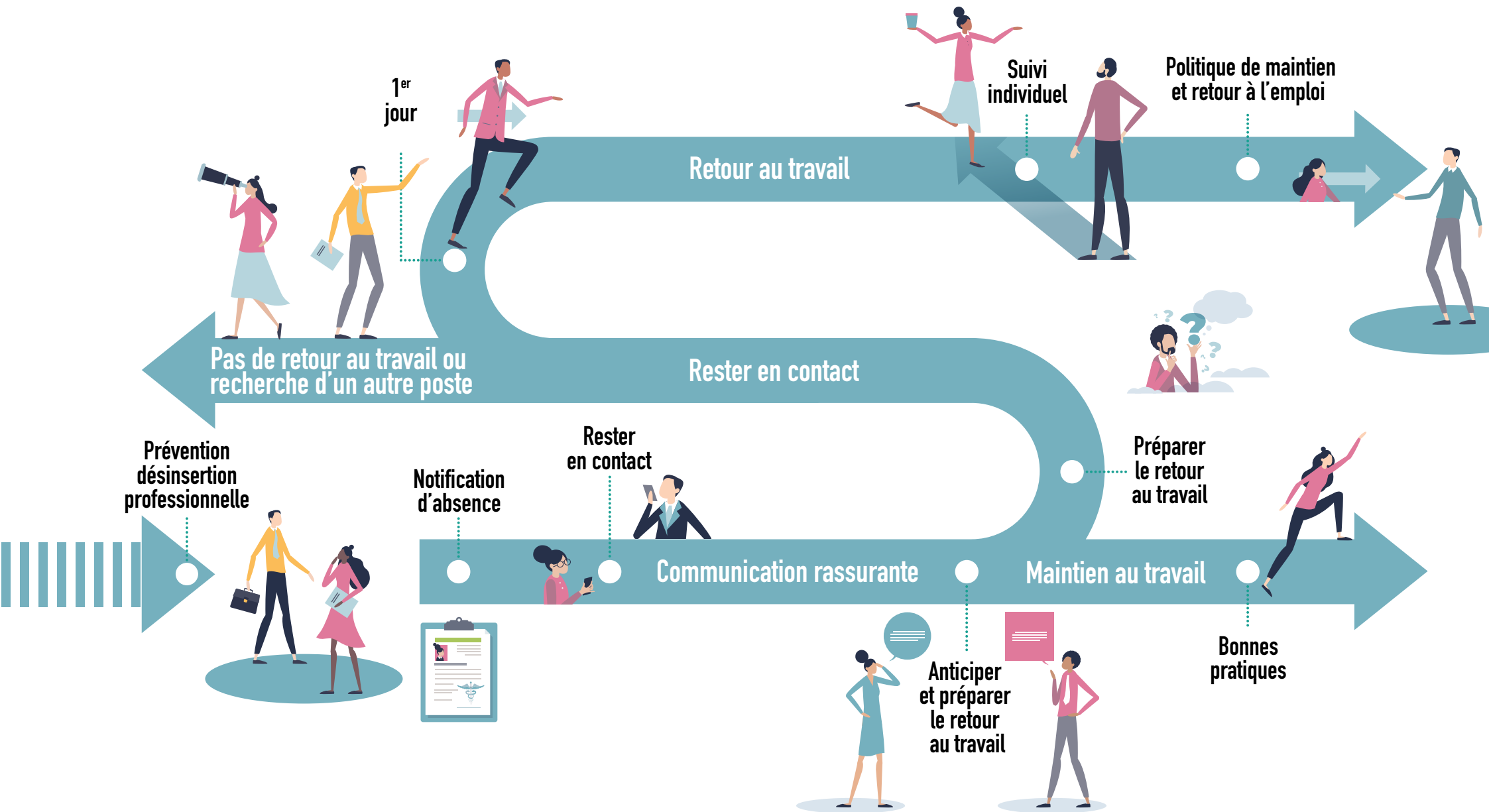


# OPÉRATION I KNOW HOW (INTERREG 2 MERS)

**BOITE À OUTILS**



À destination des **ENTREPRISES**  
pour favoriser le **MAINTIEN** et **LE RETOUR À L'EMPLOI**  
des personnes atteintes de **CANCER**



## LES ENJEUX :

Confrontés à un problème de santé, certains salariés peuvent rencontrer des difficultés à conserver leur emploi.

Le cancer est un des motifs d'arrêt. Les personnes concernées par cette pathologie reprendront plus facilement et dans de meilleures conditions si elles sont accompagnées à cette reprise de travail. En tant qu'employeur, vous êtes l'un des interlocuteurs privilégiés pour favoriser leur maintien et/ou leur retour aux postes de travail. En effet, prévenir la désinsertion professionnelle repose sur une démarche quotidienne d'anticipation et d'actions de prévention des risques professionnels au sein même de l'entreprise.

Comment aider les salariés à rester en activité et à accéder à un emploi compatible avec leur état de santé ? Comment préparer leur retour en entreprise ?

## TOUTES LES ENTREPRISES SONT CONCERNÉES ! COMMENT REPÉRER LES SALARIÉS EN DIFFICULTÉ ?

### Mes sources d'informations :

#### MES INTERLOCUTEURS

- Salariés
- Médecins du travail
- Instances représentatives du personnel
- Infirmières d'entreprise

#### MES SIGNAUX D'ALERTE :

- Plaintes
- Restrictions médicales
- Répétitivité des arrêts
- Absentéisme

#### MON ACCIDENTOLOGIE

- Accessible par la consultation de mon Compte employeur

#### MES POSTES DE TRAVAIL PÉNIBLES OU À RISQUES

- Document Unique
- Fiche entreprise établie par le service de santé au travail

## COMMENT ANTICIPER POUR ÉVITER QUE LA SANTÉ DES SALARIÉS NE SE DÉGRADE ?

### 01. Mettre en place une démarche de prévention de la désinsertion professionnelle

#### → ÉVALUER LES RISQUES PROFESSIONNELS

- Prioriser l'évaluation sur les postes de travail pour lesquels des inaptitudes ou des pathologies ont été déclarées
- Instaurer en interne des moments d'échanges pour faire émerger les problématiques de l'entreprise ou ses enjeux actuels et futurs (analyser les causes des situations dégradées, appréhender les risques dès la conception de nouveaux locaux ou de nouvelles installations...).

#### → INFORMER LES SALARIÉS

- Indiquer que vous souhaitez conserver le contact avec eux pendant leur arrêt.
- Faire savoir que vous les rencontrerez à leur reprise pour un entretien de retour au poste.
  - Informer des possibilités de prises en charge et de retour au poste de travail.
  - Inciter les salariés à échanger régulièrement avec le médecin du travail ou l'infirmière d'entreprise.
  - Porter à leur connaissance les solutions d'aménagement de poste ou de changement d'activité ou d'emploi déjà mises en place en interne et approuvées.

### 02. Pérenniser la démarche

- Procéder à une évaluation et un suivi des actions proposées et mises en place pour les salariés de retour au poste.

Pour toute demande d'informations, veuillez contacter la CARSAT Hauts-de-France et son réseau d'acteurs régionaux qui vous proposent une offre de service pour accompagner vos salariés en difficulté



# 2

## Notification d'absence

### DEMARCHES ADMINISTRATIVES DE L'EMPLOYEUR

**En cas d'arrêt de travail pour maladie du salarié, l'employeur a des obligations : au début de l'arrêt de travail, en cas d'arrêt prolongé au-delà de 6 mois et au retour du salarié.**

### OBLIGATIONS DE L'EMPLOYEUR AU DÉBUT DE L'ARRÊT DE TRAVAIL : L'ATTESTATION DE SALAIRE

Dès réception du volet 3 de l'avis d'**arrêt de travail** délivré par le médecin du salarié, vous devez établir son **attestation de salaire**.

Cette attestation permet de déclencher le versement des **indemnités journalières** auxquelles le salarié peut avoir droit. Plus vite l'attestation de salaire sera transmise, plus vite le salarié pourra percevoir ses indemnités journalières.

### QUAND L'ARRÊT DE TRAVAIL SE PROLONGE SANS INTERRUPTION AU-DELÀ DE 6 MOIS

Deux cas de figures se présentent :

- Vous avez adhéré à la Déclaration Sociale Nominative (DSN) : il vous suffit de modifier la date de fin prévisionnelle de l'arrêt de travail dans votre logiciel de paie ;
- Vous n'avez pas encore adhéré à la DSN : vous devez établir une nouvelle **attestation de salaire**.

### OBLIGATIONS DE L'EMPLOYEUR AU MOMENT DE LA REPRISE DU TRAVAIL

**Si vous avez déjà opté pour la DSN :**

- La reprise du travail du salarié à la date prévue par l'**arrêt de travail** doit être signalée dans la DSN mensuelle ;
- si la reprise du travail du salarié a lieu **plus tôt que prévu**, vous devez le déclarer dans un délai de 5 jours suivant son retour.

**Si vous n'avez pas encore opté pour la DSN :**

- Vous devez seulement déclarer le retour du salarié avant la date prévue, dans un délai de 5 jours suivant son retour ;
- Conservez cependant toutes les informations liées au retour du salarié à la date prévue car elles pourront vous être demandées lors d'un contrôle de l'Assurance Maladie.

DSN : « Tous les employeurs du secteur privé qui paient des salariés doivent remplir une DSN. C'est une déclaration en ligne produite tous les mois à partir de la fiche de paie. Vous y inscrivez les informations concernant chacun de vos salariés. Elle sert à payer vos cotisations sociales et à transmettre les données sur vos salariés aux organismes sociaux (Pôle emploi, CPAM, Urssaf, etc.). Elle remplace dans la plupart des cas la DADS-U, la DOETH, la DMMO et la DTS. Vous devez avoir un logiciel de paie compatible en DSN. »



## GARDEZ LE CONTACT AVEC LE SALARIÉ

**Un salarié qui a un cancer peut s'absenter un temps qui sera plus ou moins long. En formalisant un contact avec lui, vous maintenez un lien avec l'environnement de l'entreprise et vous permettez à la personne de se projeter et de faciliter son retour au travail.**

## RENDEZ-VOUS DE LIAISON POUR LES ARRÊTS DE PLUS DE 30 JOURS (DÉCRET 16 MARS 2022) :

Le salarié est absent depuis plusieurs semaines proposez-lui un rendez-vous de liaison pour le rencontrer, en associant le Service de Prévention et de Santé au Travail.

Ce «**rendez-vous de liaison**» est prévu pour les arrêts de travail de plus de 30 jours.

Il a pour objectif d'informer le salarié des aménagements possibles de son poste de travail ou de son temps de travail, qu'il peut bénéficier d'actions de prévention de la désinsertion professionnelle, et qu'il peut solliciter une visite de pré reprise auprès du médecin du travail.

Il est organisé à l'initiative de l'employeur ou du salarié. Le salarié peut refuser de se rendre à ce rendez-vous, sans conséquences suite au refus.

## LES DIFFÉRENTS MOMENTS DE CONTACTS RECOMMANDÉS

- À la notification de la maladie
- Avant le début du processus de traitement pour échanger avec le salarié sur son absence prévisionnelle et anticiper au mieux son absence dans la planification du travail.
- Pendant les traitements : le traitement rend malade mais l'engagement du salarié reste important.

→ Après les traitements : envisager le retour au travail. Identifier les attentes du salarié et prendre connaissance des effets secondaires liés aux traitements et leur impact possible sur le travail. Exprimez vos attentes sur le travail à réaliser.

→ Pour le redémarrage : rédiger le plan de réintégration

→ Suivi après le redémarrage : faire des points réguliers à l'appui du plan de réintégration

### Comment communiquer avec le salarié absent ?

→ Posez la bonne question d'ouverture «Comment allez-vous aujourd'hui ?»

→ Abordez progressivement et avec empathie les différents sujets : «Quelles sont vos attentes pendant votre absence ?»

## LE RESPECT DE LA VIE PRIVÉE ET DU SECRET MÉDICAL

→ **Quelles questions puis-je poser en tant qu'employeur ? Quelles informations puis-je transmettre aux collègues ?**

En tant qu'employeur vous pouvez poser des questions mais le salarié n'a pas à fournir le diagnostic. Il doit le signaler au médecin du travail. Il peut parler de ses capacités de travail.

Dans le contexte du Règlement Général de la Protection des Données, on ne peut que dire qu'une personne est malade, sans raison, sauf accord explicite.

Communiquez avec la personne pour savoir quelles informations elle veut donner à ses collègues. Est-ce que la personne concernée veut informer elle-même ses collègues ou fait-elle le choix que ce soit dit par des collègues de l'entreprise telle que DRH, le chef d'équipe etc. ?

→ **Demandez au salarié dans quelle mesure il veut rester informé de l'activité de son entreprise «Voulez-vous continuer à recevoir des e-mails ?»**

«Qu'est-ce qu'on peut faire pour vous ?» Soutenez le salarié, demandez ce que vous, en tant qu'entreprise, vous pouvez faire pendant et après les traitements. Pouvez-vous faciliter les formalités administratives avec le salarié et le service RH de l'entreprise ?

## ECHANGER AVEC L'ÉQUIPE, SES COLLÈGUES DE TRAVAIL

Afin d'éviter les malentendus ou les rumeurs au sujet du salarié, il est important qu'en tant qu'employeur vous communiquiez bien avec l'équipe.

Qu'est-ce que le salarié veut partager avec les collègues sur sa situation ? Gardez à l'esprit les lois sur les protections de la vie privée : vous avez besoin de la permission du salarié pour partager des renseignements sur sa santé avec vos collègues. Demandez ce que vous pouvez partager et ce que vous ne pouvez pas.

## LA CONTINUITÉ DU TRAVAIL, LA REDISTRIBUTION DES TÂCHES

En tant qu'employeur ou manager d'équipe, vous êtes responsable de la redistribution des tâches.



# Anticiper et préparer le retour au travail

4

## Anticiper et préparer le retour au travail

**Vous pouvez conseiller au salarié de prendre contact avec le médecin du Service de Prévention et de Santé au Travail pour réaliser une visite de pré reprise ou/et de prendre contact avec le service social de la CARSAT auprès de la caisse primaire d'assurance maladie dont il dépend : il pourra être accompagné et informé des différentes actions de prévention de la désinsertion professionnelle.**



## VISITE DE PRÉ-REPRISE (DÉCRET 16 MARS 2022) :

Une visite de **pré-reprise** peut être effectuée pendant l'arrêt, **en cas d'arrêt de travail d'une durée de plus de 30 jours**, pour anticiper les conditions de la reprise de travail. Elle est organisée par le médecin du travail à l'initiative du médecin traitant, des services médicaux de l'assurance maladie, du salarié ou du médecin du travail, dès lors que le retour du travailleur à son poste est anticipé.

Au cours de la visite de pré-reprise, le médecin du travail peut recommander :

- 1<sup>er</sup> Des aménagements et adaptations du poste de travail ;
- 2<sup>e</sup> Des préconisations de reclassement ;
- 3<sup>e</sup> Des formations professionnelles à organiser en vue de faciliter le reclassement du travailleur ou sa réorientation professionnelle.

## AMÉNAGEMENTS ET ADAPTATIONS DU POSTE :

Différents dispositifs d'adaptation peuvent être mise en place au retour du salarié.

### → Aménagements du poste de travail :

- **Aménagement des horaires** : par exemple passer en travail de jour au lieu du travail nuit, travail à temps partiel etc.

- **Solliciter un Temps Partiel Thérapeutique** pour une reprise progressive d'activité en visant à terme un temps plein.

- **Adaptation technique du poste de travail** : le médecin de travail, en accord avec l'entreprise et le salarié, peut solliciter CAP emploi si le salarié a initié une demande de Reconnaissance de Qualité de Travailleur Handicapé. **Des aides pourront être sollicitées auprès de l'AGEFIPH.**

→ **Le temps partiel thérapeutique** : Le **temps partiel thérapeutique** permet la reprise au poste à temps partiel pour une période limitée. Il permet à la personne de reprendre et de se réadapter progressivement.

- Il requiert l'accord préalable du médecin du travail et de l'employeur.
- Il est prescrit par le médecin traitant.

### → Accompagnement du salarié par l'entreprise :

- Le service social de la CARSAT **peut accompagner le salarié en arrêt de travail ; vous pouvez inviter le salarié à se rapprocher de ce service.**
- **L'assistante sociale** écouter le salarié, le soutiendra, l'informer et l'orientera si besoin vers les dispositifs spécifiques de maintien à l'emploi.
- Des accompagnements peuvent également être réalisés par des services sociaux externes ou du Service de Prévention et Santé au Travail

# Anticiper et préparer le retour au travail

4

## Répercussions de la maladie et des traitements sur la vie des patients

**Chaque année 40% des personnes diagnostiquées par un cancer sont en emploi : sur 400 000 personnes, 160 000 sont en emploi (INCa).**

**La survenue d'un cancer est à l'origine de séquelles pouvant être nombreuses et variées.**

**À cela s'ajoutent les effets indésirables liés aux traitements :**

**→ Selon l'enquête de l'Observatoire sociétal des cancers de 2018, parmi les patients traités pour un cancer :**

- 25 % se plaignent de fatigue chronique
- 4 % de douleur chronique
- 10 % de dépression
- 19 % de troubles de l'humeur
- 19 % de variation du poids
- 22 % de difficultés sexuelles.

**Ces dommages sont susceptibles de s'inscrire dans la durée et d'altérer de façon significative la qualité de vie des personnes :**

**→ Entre 2 et 5 ans après la fin de leur traitement :**

17 % et 22 % des personnes estiment que leurs traitements ont eu des conséquences très importantes et importantes, 29 % des conséquences modérées. 26 % des personnes ont vu leurs revenus baisser.

**→ 5 ans après le diagnostic :**

Selon les chiffres de l'Institut National du Cancer (INCa), sur les 3 millions de personnes qui vivent après un cancer en France, près de 2 personnes sur 3 souffrent de séquelles liées à la maladie ou aux traitements et 44% présentent une qualité de vie dégradée en raison de l'apparition plus ou moins tardive de complications liées à la maladie et ses traitements.

## ENJEUX :

Les politiques de santé visent à renforcer leurs actions pour soutenir le parcours de vie du patient. **L'emploi est un enjeu central et fait partie de la stratégie décennale 2021-2031 :** un des objectifs étant de « Limiter les séquelles et améliorer la qualité de vie », notamment « faire du maintien dans l'emploi un objectif du

parcours ».

En effet, le travail contribue à la fois à la santé physique et psychique, mais permet également de répondre au besoin de ressources financières correctes, de liens sociaux, de recherche de sens.

## POINTS DE VIGILANCE :

Les répercussions de la maladie et des traitements pouvant impacter le maintien à l'emploi ou la reprise de l'emploi tel que la fatigue\*, les douleurs\*, les troubles cognitifs\*, l'anxiété et dépression, l'altération de l'image corporelle peuvent être :

- non exprimées par la personne elle-même ;
- sous diagnostiquées, sous évaluées par la personne elle-même, les proches, les professionnels de santé, les acteurs sociaux ;
- fluctuantes dans le temps.

Accompagner les personnes avant, pendant, mais également après leur retour dans l'entreprise nécessite la coopération de tous les acteurs de l'entreprise, et d'une sensibilisation sur les conditions de travail d'une personne qui revient d'un arrêt de longue durée.

## Adaptations organisationnelles du travail

### ADAPTER LES HEURES DE TRAVAIL :

- Travailler moins d'heures par jour, travailler deux jours par semaine, prendre plus de pauses ou plus de temps de pause, même nombre d'heures mais réparties sur d'autres jours, le travailleur peut commencer plus tôt / plus tard.

### ADAPTER LES TACHES :

- Moins de tâches, nouvelles tâches, rotation de tâches : supprimer les tâches très contraignantes, ex : lourdes,
- Différenciation de la fonction : Créer des fonctions intermédiaires (junior, medior, senior) pour mieux répartir ou constituer la charge, et offrir plus de perspectives ou de défis.
- Tâches spécifiques : L'organisation peut décider de faire effectuer en interne des tâches autrefois sous-traitées (ex. catering, travaux de maintenance, travaux de montage, etc.).

## ADAPTER L'ORGANISATION DU TRAVAIL

- Changer l'organisation du travail : Autres accords concernant le travail, travail à domicile, introduire d'autres formes de concertation, etc.
- Adapter la composition de l'équipe : Collaborer avec d'autres et plus de collègues, redistribuer les activités parmi les membres de l'équipe. Équipes plus petites ou plus grandes.
- Réorganisation des activités : Adapter l'ordre de succession des tâches.

## ACCOMPAGNEMENT :

- Aide de collègues pour certaines tâches T : Faire soutenir les tâches à fortes contraintes, par exemple des tâches physiques lourdes par des collègues.
- Plus de concertation avec le manager à des moments définis
- Faire éventuellement appel à un coaching externe.

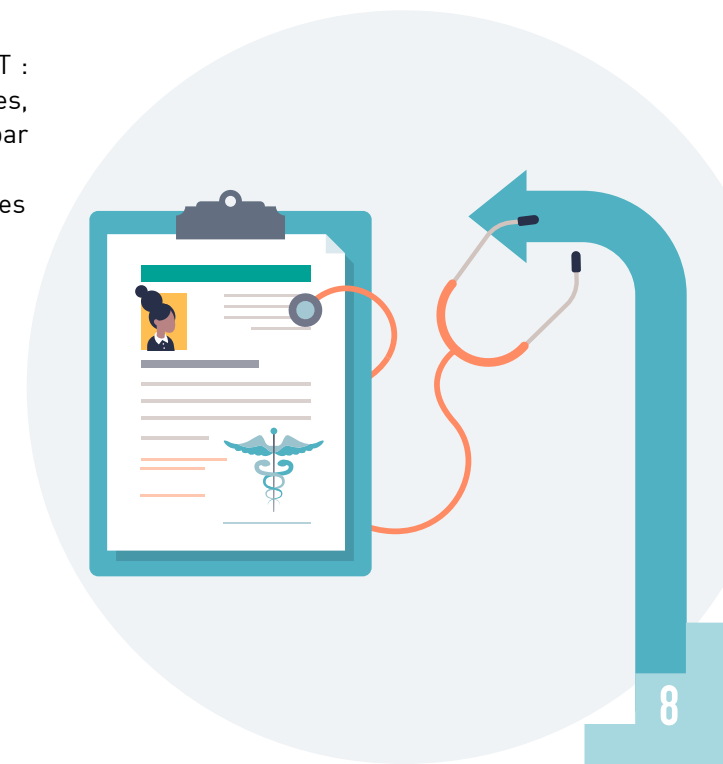
## FORMATION :

- Soulever des charges, formation dos, formation condition physique, travail sur écran,
- Formation pression du travail, prévention du stress, traitement des traumatismes, faire face aux agressions et à la violence,

## CONDITIONS DE TRAVAIL :

- Télétravail : Avec ou sans équipements spécifiques.

Source : dm@work





# Préparer le retour au travail

**Il existe différents dispositifs de prévention de la désinsertion professionnelle mobilisables par différents acteurs du maintien dans l'emploi. Parmi eux, l'essai encadré, la convention de rééducation professionnelle en entreprise et la reconnaissance de qualité de travailleur handicapé. Ces dispositifs peuvent être présentés lors de la visite de pré reprise avec le médecin du travail.**

## L'ESSAI ENCADRÉ :

L'essai encadré permet à un salarié de tester la compatibilité d'un poste de travail avec ses capacités, sur son ancien poste de travail ou sur un nouveau poste de travail de son entreprise, ou dans une autre entreprise. L'essai est de 14 jours renouvelables dans la limite de 28 jours ouvrables.

L'employeur est couvert en cas d'ATMP (accident du travail/maladie professionnelle).

L'essai se déroule au cours de l'arrêt de travail.

- Après accord du médecin traitant
  - Après évaluation globale de la situation par le service social
  - Après accord du médecin conseil : la durée de l'action doit être compatible avec la durée prévisionnelle de l'arrêt
- Après l'accord du médecin du travail assurant le suivi du salarié.

## LA CONVENTION DE RÉÉDUCATION PROFESSIONNELLE EN ENTREPRISE (DÉCRET DU 16 MARS 2022) :

dispositif mobilisable lorsque le salarié est en arrêt de travail et ne peut plus exercer son emploi dans les mêmes conditions qu'avant.

Ce contrat permet au salarié de se former à un nouveau métier compatible avec son état de santé dans son entreprise d'origine ou dans une nouvelle entreprise. Il est conclu entre l'employeur, l'assurance maladie et le salarié.

## LA RECONNAISSANCE DE QUALITÉ DE TRAVAILLEUR HANDICAPÉ :

La MDPH attribue la reconnaissance de qualité de travailleur handicapé.

« Est considéré comme Travailleur Handicapé toute personne dont les possibilités d'obtenir ou de conserver un emploi sont effectivement réduites par suite d'une altération d'une ou plusieurs fonctions physique, sensorielle, mentale ou psychique »

**Accompagnement possible du salarié pour la réalisation du dossier RQTH par le Service de Prévention et Santé au Travail, le service social CARSAT, CAP EMPLOI ou autre service accompagnant.**

## D'AUTRES OUTILS PEUVENT ÊTRE SOLLICITÉS PENDANT LE TEMPS DE L'ARRÊT POUR FACILITER LE RETOUR À L'EMPLOI :

Bilan de compétences, formation, demande d'invalidité...



# Premier jour

**Retrouver une vie normale après un arrêt maladie de plusieurs mois, c'est notamment pour le salarié renouer avec sa vie professionnelle.**

**Le jour du retour du salarié à son poste est pour lui un moment émotionnellement très fort qu'en tant qu'employeur vous devez anticiper et accompagner. Le bien vécu de ce moment peut être déterminant pour la bonne réinsertion du salarié.**

**La loi rend notamment obligatoire la visite médicale dite de reprise.**

## VISITE DE REPRISE

L'organisation de la visite médicale de reprise est de la responsabilité de l'employeur. L'entreprise sollicite auprès du Service de Prévention Santé au Travail l'organisation d'une visite de reprise avec le médecin du travail.

Elle est obligatoire :

- Après un congé maternité, une absence pour cause de maladie professionnelle,
- Après un arrêt d'au moins 30 jours pour accident du travail.
- Après un arrêt maladie d'au moins 60 jours pour les maladies.

Elle se fait le jour de la reprise et au plus tard dans les 8 jours.

## LES JOURS PRÉCÉDENTS LE RETOUR :

Comme pour les nouveaux salariés, le salarié de retour se sent aussi comme un nouveau collègue ces premiers jours.

Voici des pistes pour préparer son retour

- Informez les collègues directs de la date de retour du collègue et sensibilisez-les sur leur rôle dans l'accueil

- Préparez son retour comme une prise de contacts avec les collègues et l'environnement du travail : organisez une réunion conviviale avec l'équipe, préparez-lui des temps d'échanges avec des collègues le jour de sa reprise
- Présentez-lui les changements les plus importants dans l'organisation
- Invitez le salarié à venir rencontrer l'équipe en prévision de son retour prochain
  - Aménagez son poste de travail (ordinateur, accessoires, codes d'accès, badge etc.)

## PREMIER JOUR DE REPRISE:

- Accueil de bienvenue du salarié : organisez un temps convivial où vous lui accordez du temps pour qu'il prenne ses marques dans son environnement de travail et se projette dans ses missions.
- Présentez brièvement les éléments du plan de retour au travail
- Passez en revue les premières tâches à réaliser

## SUIVI :

- Entretien de suivi entre le manager et le salarié : demandez comment les choses se passent, ajustez le plan de retour au travail





## ACCOMPAGNEMENT À L'ÉCRITURE D'UN PLAN DE MAINTIEN ET DE RETOUR À L'EMPLOI DE L'ENTREPRISE :

### Qu'est-ce qu'une politique de réintégration?

Une politique au niveau de l'entreprise qui **s'engage à tout mettre en œuvre pour permettre au salarié de reprendre le travail.**

### Les bénéfices d'une politique de réintégration ?

- Ancrer les valeurs, la mission, la vision et les politiques existantes
- Véhicule une image positive de l'entreprise
- Assure la continuité et la durabilité
- Fait le lien entre organisation et performance
- Renforce le dialogue social
- Pour le salarié, source de satisfaction et de motivation, avec le sentiment d'être traité équitablement

### Qui peut m'aider à élaborer une politique de maintien et retour à l'emploi ?

- Le Service de Prévention Santé au Travail
- Le service des Ressources Humaines externes
- Les organisations d'employeurs

## BONNES PRATIQUES

### Certaines actions peuvent être mises en place telles que :

- Suivi en santé travail par le médecin du travail ou infirmière en santé travail après la reprise.
- Possibilité pour le salarié ou l'employeur de solliciter, si besoin, une visite médicale auprès du Service de Prévention Santé au Travail
- Communication auprès des salariés des contacts (médecine du travail, service social CARSAT).
- Utilisation d'un plan de retour individuel

La Charte pour améliorer l'accompagnement des salariés touchés par le cancer et promouvoir la santé a été élaborée dans le cadre du Club des entreprises animé conjointement par l'Institut national du cancer (INCa), l'Association nationale des DRH (ANDRH) et l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact) et son réseau des associations régionales pour l'amélioration des conditions de travail (Aract)

Cette charte de 11 engagements vise à fédérer celles et ceux qui souhaitent agir sur la perception de la maladie dans l'univers professionnel et à développer des approches collectives permettant de mieux prendre en considération les attentes spécifiques des personnes touchées par

un cancer et celles des entreprises.

Où la trouver : [www.e-cancer.fr](http://www.e-cancer.fr)

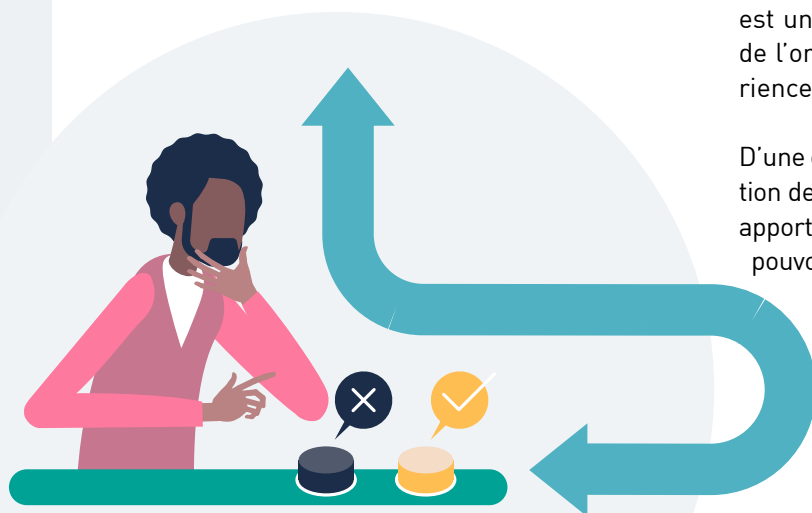
→ L'AGEFIPH a édité un guide présentant des expérimentations en faveur du maintien ou retour à l'emploi dans des entreprises: "Concilier travail et cancer - Eléments de réflexion et pistes d'innovation pour une meilleure qualité de vie au travail FÉVRIER 2021 :

Où la trouver : [www.agefiph.fr](http://www.agefiph.fr)



## COMMENT L'ENTREPRISE OU L'ORGANISATION PREND EN COMPTE LE RETOUR DES EXPÉRIMENTATIONS (REX), SUITE AU RETOUR À L'EMPLOI D'UN SALARIÉ ATTEINT DE CANCER ?

Face au cancer, la résilience des entreprises est mise à l'épreuve. Dans l'urgence, beaucoup d'entre elles ont dû appliquer de nouvelles modalités d'organisation du travail pour répondre du mieux possible aux contraintes imposées par la situation (organisation du travail, production, management, relations de travail).



De cette période difficile qui marquera certainement une rupture avec "le travail d'avant", il conviendra de tirer des enseignements pour les intégrer dans les futures organisations du travail et renforcer la capacité des entreprises à s'adapter.

En effet, le salarié de retour d'un cancer n'est plus le même. Il revient au travail avec de nouvelles exigences, sans doute aussi avec des capacités réduites ou transformées.

L'entreprise aussi a changé. Elle a réorganisé son activité, repartit la charge de travail avec les présents, assuré la montée en compétences d'autres salariés...

L'organisation doit prendre en compte ces évolutions. Revenir à la situation antérieure est un leurre, tenir compte du développement de l'organisation et capitaliser sur cette expérience est la voie recommandée.

D'une certaine manière, le REX prolonge la question de l'organisation apprenante et contribue en apportant des réponses à redonner du sens et du pouvoir d'agir à chaque acteur de l'organisation.

### La démarche :

- Faire un inventaire du fonctionnement, et de l'évolution de l'organisation (production, horaires, polyvalence, tâches, fonctions), du management (quelles pratiques ?), du collectif, des coopérations et modes de régulations.
- Que faudrait-il pérenniser dans les pratiques de travail, au contraire proscrire ?
- Qu'est-ce qui ne sera plus jamais comme avant dans le fonctionnement de l'entreprise ?
- Corriger ce qui a moins bien fonctionné (discuter des mesures de correction).
- Adopter les nouvelles méthodes, mettre en œuvre les actions décidées.
- Et évaluer.
- Inscrire dans le DU pour garder une trace.

### La méthode :

- Organiser des temps d'échanges (en collectif si possible) pour permettre aux salariés de remonter les modalités de travail qui fonctionnent bien et celles qui posent problèmes ;
- Choisir le ou les thèmes à traiter (ex : management, relations interservices, charge de travail, etc) ;
- Faire le lien entre les résultats du travail (délai, qualité,...) et la santé (fatigue, tensions,...).

### Les conditions de réussite :

- S'intéresser au travail des salariés ;
- Associer les salariés à la nouvelle organisation.

## DÉFINITION DE LA FATIGUE

La fatigue se définit comme une sensation inhabituelle, pénible et persistante d'épuisement physique, cognitif et/ou émotionnel lié au cancer ou aux traitements anticancéreux qui interfère avec le fonctionnement habituel de la personne. Elle a un caractère disproportionné au regard de l'activité récente, non soulagée par le repos ou le sommeil. Ce symptôme le plus fréquemment ressenti par les personnes peut persister de nombreuses années après la fin des traitements. Il affecte de façon majeure la vie quotidienne et la qualité de vie, est associé à une altération des capacités physiques (cardiorespiratoires et musculaires), cognitives, émotionnelles (anxiété, dépression), et sociales (travail, loisirs, entourage).

## DÉFINITION DE LA DOULEUR

La douleur est une sensation subjective et personnelle, difficile à qualifier et à quantifier. Selon l'International Association for the Study of Pain (IASP), «la douleur est une expérience sensorielle ou émotionnelle désagréable, associée à une lésion tissulaire réelle ou potentielle ou décrite dans ces termes».

Cette définition prend en compte :

- la dimension physique, sensorielle de la douleur (ça «tape» ou «ça brûle»);
- sa composante émotionnelle («c'est désagréable»);
- la possibilité que la douleur existe sans lésion objectivable.

## DÉFINITION DES TROUBLES COGNITIFS

La plainte cognitive est subjective. Elle se caractérise par le domaine cognitif affecté et l'intensité de la gêne occasionnée. Les plaintes les plus fréquentes concernent des difficultés de concentration, de mémorisation ainsi qu'une fatigabilité importante, le sentiment d'avoir plus de difficulté à s'organiser, à travailler vite, voire à trouver leurs mots, voire un sentiment diffus d'avoir la tête dans le brouillard.

