

Maladies chroniques évolutives



Avec une estimation de près de 20% de la population française concernée, les maladies chroniques évolutives (MCE) concernent un nombre croissant de salariés. Une maladie chronique évolutive qu'est-ce que c'est ? Quels enjeux pour les entreprises et les salariés ? Quelles conséquences ?

Comment agir ?

Qu'est-ce qu'une maladie chronique évolutive ?

Les maladies chroniques évolutives (MCE) recouvrent des pathologies très diverses (cancer, diabète, sclérose en plaques, maladies cardio-vasculaires, maladies psychiques, sida...), et se caractérisent par des épisodes plus ou moins longs, avec des évolutions plus ou moins favorables. Mais, surtout, elles sont en progression significative parmi la population salariée. Plusieurs facteurs sont ici en cause : progrès thérapeutiques (moins de décès, durée de vie plus longue), allongement de la vie professionnelle, etc.

Conséquences pour les salariés

Pour les salariés atteints de MCE, l'effet est double : fragilité physique et psychologique. À cela s'ajoute le risque de stigmatisation, d'isolement, de culpabilité et d'exclusion.

Face aux maladies chroniques évolutives, la réponse des entreprises reste aujourd'hui très individuelle, reposant sur l'aspect médical et sur le soutien plus ou moins masqué du collectif de travail. Or, cette approche individuelle trouve vite ses limites. L'évolution de la maladie dans certains cas mène très souvent vers des restrictions importantes et des licenciements pour inaptitude. 1/3 des personnes atteintes de cancer perd son emploi dans les deux ans suivant la déclaration de la maladie. Conserver son emploi pour les salariés atteints de maladies chroniques évolutives devient alors un enjeu majeur.

Conséquences et enjeux pour les entreprises

En plus des difficultés rencontrées par les salariés atteints, les maladies chroniques évolutives ont en général des répercussions sur l'organisation du travail et les équipes dans les entreprises. Et le monde du travail est impacté et doit composer avec une augmentation de ces maladies. On estime en effet qu'elles concernent aujourd'hui 15 % de la population active.

Cette « confrontation » aux maladies chroniques évolutives soulève de nouveaux enjeux pour les entreprises : prise de traitements, fatigue, déconcentration, absentéisme, etc. Autant de variabilités individuelles que les organisations du travail ont du mal à gérer. Quant aux managers, ils sont peu outillés pour intégrer ces contraintes : gestion des arrêts de travail, répartition équitable du travail dans les collectifs.

Pour les organisations du travail comme pour les salariés atteints de maladies chroniques, la prise en compte des MCE appelle donc une démarche collective de maintien dans l'emploi conduite comme un véritable projet d'entreprise porté par la direction. Un angle de travail opéré et défendu par le réseau Anact-Aract, à l'initiative notamment de l'association régionale pour l'amélioration des conditions de travail (Aract) d'Aquitaine.

Ces préoccupations s'inscrivent d'ailleurs dans le cadre du Plan santé au travail 2016-2020 et avait déjà fait l'objet d'une action publique dans le Plan 2007-2011 pour améliorer la qualité de vie des personnes atteintes de maladies chroniques.

Comment faire ?

Construire une démarche collective "travailler avec une maladie chronique évolutive".

Mettre en place une démarche globale

Les démarches de maintien en emploi des personnes atteintes de maladie chronique évolutive (MCE) ou de cancers se font généralement selon une approche individuelle et spécifique. Compte tenu de la population de travailleurs potentiellement concernée par la problématique, il est essentiel de passer d'une démarche individuelle à une approche globale, se matérialisant par un engagement de la structure professionnelle dans une démarche-projet caractérisée par une série d'actions à mener sur une période afin de trouver des réponses collectives aux besoins des salariés concernés. Rattachée à sa stratégie, cette démarche intégrera les outils spécifiques du maintien en emploi.

Prendre en compte les impacts de la maladie sur le travail

L'objectif pour l'entreprise est d'intégrer dans ses organisations les impacts des maladies dans le travail tout en atteignant la performance attendue. Les caractéristiques d'une telle démarche se déclinent essentiellement autour de l'organisation et de la nature du travail, de la capacité des entreprises à en faire un véritable projet porté au plus haut niveau.

Compte tenu des difficultés pour aborder les questions de santé des travailleurs, se focaliser sur les situations de travail permet de traiter des impacts des pathologies dans le travail, sans trahir le secret médical ou la confidentialité des situations. La focalisation sur les situations de travail permet une construction collective des actions, centrée sur les questions : d'organisation, d'ambiance, d'espace, de matériel, d'effectif, de relations professionnelles, d'information.

Le travailleur atteint d'une MCE ou d'un cancer connaît une variabilité de sa performance de travail du fait de la fatigue engendrée par la maladie, de la nécessité de prendre des traitements sur le lieu de travail, et de leurs effets secondaires. Cela peut entraîner de l'absentéisme, de la désorganisation, des tensions possibles dans les collectifs de travail... Et le système de production, la qualité et la productivité peuvent en être impactés.

S'intéresser directement aux situations de travail pour repérer les aménagements possibles tant techniques qu'organisationnels relève d'un premier niveau d'action. Il s'agit de redonner de la souplesse aux organisations afin de permettre des régulations individuelles et collectives.

Par exemple, cela peut passer par un aménagement des horaires de travail du salarié atteint de MCE, d'un assouplissement du nombre de jours en télétravail, par la mise en place d'une assistance pour le trajet domicile-travail, un aménagement du poste avec une révision de la répartition du travail au sein de l'équipe, une organisation de 2e niveau en cas d'absence inopinée...

Coordonner une pluralité d'acteurs

Les démarches collectives de maintien en emploi nécessitent de bien appréhender le rôle des acteurs de la sphère privée et de la sphère professionnelle afin de donner de la cohérence dans les actions menées. Certains sont incontournables dans le processus de maintien en emploi ; d'autres, moins identifiés, jouent toutefois un rôle essentiel dans la mise en place de solutions pérennes dans l'emploi :

Parmi les nombreux acteurs identifiés dans l'action pour le maintien en emploi, trois sont en première ligne :

- le médecin du travail, spécialiste du « corps travaillant » ;
- le DRH, porteur des questions de ressources humaines et des conditions de travail ;
- le manager de proximité, garant de l'efficacité du collectif... trop souvent oublié.

Les partenaires sociaux peuvent aussi intervenir plus directement dans les changements liés à l'organisation du travail pour améliorer la qualité de vie au travail.

Construire un véritable projet

La démarche est structurée dès le début du projet et prend en compte la spécificité* de chaque structure. Le schéma ci-après regroupe en 4 étapes les actions spécifiques à chacune d'elles :

