



# UNE FORMATION POUR GUIDER RH ET MANAGERS

À Genève, la Fondation Otium propose aux entreprises d'accompagner leurs équipes dans la prise en charge de collaborateurs touchés par le cancer. Un exercice sans tabou pour une réponse humaine. Par Frédéric Thomasset

Une telle annonce met du temps à sortir. L'employée mentionne d'abord un «problème de santé», puis un souci qui pourrait la tenir éloignée du bureau un «certain temps». Le mot «cancer» n'arrive que dans un second temps. En face, sa manager comme sa répondante RH se tendent. Elles semblent marcher sur des œufs. Que dire, que faire? Chacune à leur manière, elles tentent d'afficher leur empathie sans se montrer intrusives. «Nous allons bien sûr vous accompagner et préserver votre poste», lâchent-elles finalement d'une voix unie.

Delphine Hug reprend la main. Dans la salle située au premier étage du Centre Otium de Genève – institution qui accompagne les personnes touchées par la maladie –, elle mène aujourd'hui la formation «Cancer et Travail». «Je tiens à rappeler que face à ces annonces, il



n'existe pas de règles universelles, mais des bonnes pratiques», insiste la coach spécialisée, fondatrice de human4human et responsable des formations au Centre Otium. Les trois élèves du jour – issues de la fonction RH d'un employeur du secteur bancaire – marquent une pause dans le jeu de mise en situation. «Personnellement, quand j'ai reçu mon diagnostic, garder mon boulot était le cadet de mes soucis», glisse une participante. Retour à la réalité.

#### SENSIBILISER LES MANAGERS

Ce lundi matin, l'atmosphère bienveillante des lieux est propice à la parole et les participantes attendent beaucoup de la formation. Une action organisée par leur employeur et pilotée par le Centre Otium. Le but est de sensibiliser les managers comme les répondants RH à la thématique «Cancer et vie active» pour permettre une meilleure cohabitation. «À l'origine, je rêvais d'un endroit où toutes les thérapies dont j'avais besoin seraient réunies et accessibles, se souvient la directrice des lieux Linda Kamal, elle-même touchée par la maladie il y a plus de 10 ans. Un centre où je pourrais souffler avant d'annoncer des nouvelles difficiles à mes proches. Je suis tellement heureuse de pouvoir dire que ce lieu existe aujourd'hui et que la mission s'est même élargie.»

Avec un budget de fonctionnement de 1,3 million de francs – provenant uniquement de donations –, les Centres Otium de Genève et de Meyrin proposent en

un seul et même lieu quelque 40 thérapies complémentaires. Ces médecines douces accompagnent le patient, comme le proche aidant, dans la gestion de la maladie. En parallèle, les Centres Otium proposent depuis 2021 des partenariats avec les entreprises afin de favoriser la guérison et le retour à l'emploi.

Parmi les services destinés aux employeurs, on retrouve l'accompagnement aux employés touchés, et leurs proches, mais aussi la formation du jour. Avant même de démarrer, Linda Kamal s'enquiert, autour d'un café et d'un croissant, des motivations des participantes. «Je m'interroge sur le niveau de sensibilité que doit avoir un RH par rapport à la maladie», confie la première. «Je veux proposer une autre manière de voir le cancer en entreprise», insiste la seconde. Ont-elles dû faire face à des cas? «Oui, mais heureusement pas beaucoup.»

**«Aujourd'hui, trois personnes sur dix ne se sentent pas assez à l'aise pour partager leur situation avec leur hiérarchie.»**

**Delphine Hug, fondatrice de human4human**

#### FAIRE MIEUX ET FAIRE PLUS

Delphine Hug entame la présentation par une série de statistiques marquantes. Le taux de survie après un diagnostic est aujourd'hui de 66% et 15'000 nouveaux cas par an sont en âge de travailler. Par ailleurs, si 80% des patients reprennent une activité professionnelle dans les deux années qui suivent la découverte de la maladie, le risque de chômage est 37% plus élevé par rapport aux populations non concernées. Enfin, 20% des salariés touchés ressentent des discriminations à leur retour en entreprise.

«Depuis cinq ans environ, il y a une vraie prise de conscience des employeurs dans le domaine de la santé mentale et du burn-out, insiste la spécialiste. Force est de constater qu'on n'en est pas encore là avec le cancer. C'est une question de perception et de responsabilité. Pour l'instant, les employeurs se concentrent essentiellement sur les répercussions de la maladie, une fois celle-ci déclarée.»

Dans la salle, les trois élèves enchaînent les questions. Elles désirent faire mieux et plus. Comment assurer

un suivi sans se montrer intrusives? Quid du télétravail, qui a créé de la distance? Comment gérer les sentiments partagés entre soutien affiché et frustration de devoir compenser une absence longue durée? Face aux interrogations qu'elle juge «légitimes», Delphine Hug glisse les premières clés d'une gestion humaine. «La discussion ouverte et honnête doit mettre l'accent sur les besoins du collaborateur touché par la maladie. Aujourd'hui, trois personnes sur dix ne se sentent pas assez à l'aise pour partager leur situation avec leur hiérarchie.»

#### S'INTERDIRE LES FAUSSES PROMESSES

Concrètement, c'est à la personne directement concernée de définir son calendrier, ses annonces et son mode de communication. En face, l'écoute active est de mise comme la connaissance des procédures administratives – notamment en lien avec l'assurance invalidité –, qui doivent permettre d'ôter une certaine pression. «La flexibilité est au cœur de la solution», insiste la coach. Proposer des aménagements horaires, des reprises graduelles ou d'entretenir le lien entre collègues avec des rencontres périodiques font partie des actions préconisées. Une marche à suivre qu'on retrouve dans les brochures mises à disposition par la Ligue contre le cancer.

Et parce qu'il ne doit pas y avoir de tabou, la formatrice aborde la question du licenciement. «Un cancer dans une équipe, c'est aussi une pesée des intérêts humains comme économiques. Quand l'impact n'est plus tenable, la fin du contrat peut être envisagée, avec les mesures d'accompagnement nécessaires.» Dans la mesure du possible, un changement de fonction en interne vers une position plus adaptée peut se révéler judicieux. L'important quand on est RH ou manager? Ne jamais faire de fausses promesses.

Entre exercices concrets et conseils pratiques, la formation se poursuit. Au sortir de la demi-journée, les trois participantes se disent «mieux armées» et prêtes à «partager l'expérience acquise avec leurs collègues». «Avec un staff plus conscient des enjeux, c'est toute l'organisation qui pourra mieux vivre.» Mission accomplie pour la Fondation Otium, qui accompagne plus de 25 entreprises opérant dans des secteurs d'activité diversifiés. À ce jour, elle a accueilli dans ses deux centres plus de 3800 personnes en cinq ans et parle déjà de s'étendre à d'autres cantons. ■