

# «Je ne voulais pas mentir sur l'origine de mes absences»

Révéler ou cacher son handicap invisible à l'entreprise est un cas de conscience pour nombre de personnes concernées. Pour jouer la transparence, il est nécessaire d'analyser les signaux qu'envoie l'employeur. Témoignages

**D**ans son magasin Grand Optical de Saint-Etienne, Stéphanie Muguet, 45 ans, conseillère sa clientèle avec entrain. Personne ne soupçonnerait le synoviosarcome qui lui a coté un muscle fessier en 2014, ni les récidives aux poumons limitant sa capacité respiratoire. Mais elle n'en a jamais fait mystère. «Après réflexion, j'ai préféré ne rien cacher dès le début. J'occupais un poste de directrice et je ne voulais pas mentir sur l'origine de mes absences.»

Son choix s'inscrit dans la mouvance des coming out de grands patrons, comme celui d'Arthur Sadoun, dirigeant de Publicis, communiquant sur son cancer de la gorge. Dans la foulée, au dernier sommet de Davos, la fondation du groupe a annoncé le lancement de la plateforme Working With Cancer, invitant toutes les entreprises à rejoindre le mouvement afin de permettre aux collaborateurs concernés de ne pas craindre de stagner ou de perdre leur emploi.

Pour Stéphanie, la transparence a payé : «Ma direction m'a bien accompagnée. Comme je ne pouvais plus assumer pleinement le management, j'ai basculé sur un poste de simple opticienne, mais je ne le vis pas comme une rétrogradation. C'est moins stressant, j'ai bénéficié d'un fauteuil adapté ainsi que d'un espace de repos et je fais bien mon travail. J'ai même le temps de m'investir comme bénévole à la Ligue contre le cancer.»

La réalité n'est pas toujours aussi enthousiasmante et rassurante sur le plan professionnel. Leila (le prénom a été modifié), 47 ans, s'est ainsi vue licenciée pour inaptitude alors qu'elle souffrait de grave dépression, à la suite d'un cancer du sein. «J'étais aide-soignante dans un grand groupe de soins picard au début de ma maladie, et mon employeur, qui était informé, m'a bien soutenue. C'est en rejoignant un groupe concurrent que les choses se sont gâtées. Je n'ai pas évoqué mon cancer à l'embauche, on m'a postée en unité de soins palliatifs, très anxiogène, et j'ai développé une dépression.»

## «Ce qui ne se voit pas...»

Leila a fini par tout dévoiler à sa cadre qui en a informé le directeur. Celui-ci l'a bien écoutée... mais n'avait rien à lui proposer et l'a poussée vers la sortie. «L'entreprise était pourtant assez grande pour offrir des alternatives», assure-t-elle. L'aide-soignante a préféré se réorienter et, après avoir suivi le programme d'accompagnement «Boostons les talents» de l'APF France handicap, elle a effectué une formation pour se lancer dans le conseil en insertion professionnelle.

Même issue pour Mathilde Bijok, ingénieure de 38 ans, après quatorze ans de carrière dans une PME industrielle lilloise. «J'ai intégré la structure trois ans après l'annonce de ma sclérose en plaques. J'avais alors 23 ans, et je n'étais pas prête à parler de ma maladie.» La jeune femme a alors compensé discrètement ses symptômes (troubles de la vue, douleur, fatigue...) en prenant sur elle, ou en déléguant certaines tâches, et a mis de proches collègues dans la confiance. Mais la dernière poussée l'a contrainte à demander un temps partiel thérapeutique et une reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH).

«C'est peut-être arrivé un peu tard, reconnaît-elle. J'avais tenté de sensibiliser ma direction sur le handicap invisible, mais, à l'époque, on m'a dit que ce n'était pas un sujet, que personne n'était concerné dans l'entreprise. Ce qui ne se voit pas n'existe pas!» Pas de quoi l'inciter à se confier. «Une fois confronté à la situation, mon employeur n'a pas su adapter mon poste et la charge de travail, par méconnaissance de ma maladie, il m'a reproché un manque de réactivité. Cela nous a conduits à opter pour une rupture conventionnelle», se souvient-elle. Mathilde en a profité pour se réorienter et devenir praticienne en bilan de compétences, coach professionnelle, notamment pour les salariés en situation de handicap, et patiente experte de la Ligue française contre la sclérose en plaques.

## «Un travail personnel doit d'abord être fait pour accepter son handicap. C'est ce qui permet de se sentir prêt à en parler»

Cécile Cloulas  
psychologue

«Selon une enquête de l'Agefiph de 2021, seulement 7 % des salariés et 9 % des employeurs interrogés savent que 80 % des handicaps sont invisibles. Comment espérer un bon accompagnement avec un degré de sensibilisation aussi bas?», regrette Isabelle Barth, professeure des universités en management à l'EM Strasbourg Business School, autrice de *Manager la diversité* (Dunod, 2018). Ne serait-il pas plus simple d'en parler spontanément puisque l'employeur ne peut pas deviner la situation tout seul? «L'annonce du handicap se fait souvent trop tard, quand la situation est déjà bloquée», regrette Véronique Bustreel, directrice de l'innovation, de l'évaluation et de la stratégie à l'Agefiph. *L'image de soi est alors dégradée, comme celle perçue par les collègues qui ne connaissent pas la cause réelle des difficultés.*»

Si l'experte conseille donc de ne pas trop tarder, elle reconnaît que ce n'est pas toujours facile. Au moment de l'embauche, la personne concernée par un handicap peut vouloir, légitimement, ne pas dévoiler sa situation afin de mettre toutes les chances de son côté. Une fois en poste, elle préférera souvent continuer à garder son secret, de peur de perdre son job ou d'être réduite à son seul handicap. «Les personnes concernées sont nombreuses à lutter contre un syndrome de l'imposteur et à "surcompenser": elles vont travailler week-end et soirées pour cacher leurs difficultés, ou pour prouver leurs talents malgré le problème qu'elles ont dévoilé. Il faudrait simplement pouvoir être soi, sans surperformer ni se limiter par auto-assignation à son handicap», ajoute Isabelle Barth. *Mais cela n'est possible que dans un contexte handi-friendly.*»

Renaud Maigne, 47 ans, diagnostiqué bipolaire après seize ans d'errance thérapeutique, est passé par des situations contrastées. Licencié d'un poste de consultant lors d'une phase dépressive, il a

développé le concept des dîners partagés Eatwith, avant de revendre l'affaire et d'intégrer une entreprise de conseil. «J'étais en train de demander la reconnaissance RQTH et je m'interrogeais sur ma transparence avec ce nouvel employeur. Lors d'une visite médicale, j'ai évoqué le sujet et, au terme de ma période d'essai, j'en ai parlé à la DRH, qui a remonté l'information à la direction et tout s'est très bien passé. Mon poste a été adapté à mes contraintes afin que je puisse travailler de façon épanouie jusqu'au terme de mon CDD.» Aujourd'hui salarié de l'association Bipolarité France, qu'il a fondée, il fédère des patients experts et entend changer le regard sur la maladie, tout en restant prudent. «J'ai pu m'exposer après un long parcours d'acceptation et parce que le contexte m'a semblé bienveillant. Mais je ne conseille pas de le faire systématiquement.»

En parler... ou pas? Difficile d'établir une règle immuable. «Un travail personnel doit d'abord être fait pour accepter son handicap. C'est ce qui permet de se sentir prêt à en parler, après un déclic ou avec l'aide d'un psychothérapeute, estime Cécile Cloulas, psychologue et autrice de *Au-delà du corps. Forts de leur handicap* (Eyrolles, 2022). Le médecin du travail facilite également le cheminement, et dans la confidentialité, car il est soumis au secret médical.» Le docteur Gérald Demortière, médecin coordinateur de Santé au travail, fédération Ile-de-France ajoute : «L'objectif est avant tout de maintenir la personne en emploi, en l'aidant à préserver l'invisibilité de son handicap si c'est son choix, et en l'accompagnant vers l'annonce à l'employeur, voire la reconnaissance RQTH, pour déployer les solutions adaptées, comme le financement nécessaire à l'aménagement du poste. Tout le monde y gagne, mais il faut le faire au bon moment.»

## «Un référent handicap»

Il est bon de tâter le terrain pour avancer en confiance et «le candidat ou l'employé peut repérer des signaux favorables dans l'entreprise», note Alice Belfer, directrice de l'Hôtel Baudelaire Opéra à Paris, qui emploie quatre salariés en situation de handicap sur une équipe de dix personnes. «Je recommande de consulter les sites affichant le niveau d'engagement de nombreux employeurs, comme Les entreprises s'engagent, ou qui réfèrent des propositions d'immersion professionnelle, de job dating, etc., telle que la Plateforme de l'inclusion.»

La présence d'un référent handicap est également un repère positif. «Et même une obligation pour les structures de plus de 250 employés, rappelle Véronique Bustreel, mais de petites entreprises en désignent aussi par intérêt bien compris.» Benjamin Muller assure cette fonction chez Yves Rocher. Il constate : «La grande majorité des handicaps touchant nos salariés sont invisibles et beaucoup le cachent. Pour montrer que la révélation n'est pas un frein, nous menons une politique d'emploi très ouverte. Nous participons, par exemple, au DuoDay, permettant de faire découvrir des métiers à des personnes concernées, en recherche d'emploi ou d'adaptation du parcours professionnel.»

Même combat pour Harold Heranval, référent handicap chez Burger King France, formé pour faire face à la complexité des situations, comme beaucoup

de managers et responsables RH du groupe : «Nous recrutons d'abord sans CV, par la mise en situation, donc la question de la mention du handicap ne se pose pas à ce stade. Et, en interne, on incite nos collaborateurs à se déclarer pour adapter le poste si nécessaire et en toute discrétion.»

La démarche est gagnant-gagnant : «La culture inclusive et les aménagements concrets concernant ascenseurs, rampes, outils ergonomiques, logiciels adaptés aux troubles DYS [troubles spécifiques du langage et des apprentissages] profitent à tous les salariés. Et la baisse de l'absentéisme dans les équipes intégrant des collaborateurs en situation de handicap est emblématique», a vérifié Isabelle Barth. «Cela se sait et facilite le recrutement dans les secteurs en tension comme le mien», reconnaît de même Alice Belfer de l'Hôtel Baudelaire Opéra.

La vulnérabilité – assumée et bien accueillie – peut donc être une force et un levier de résilience pour la personne comme pour son entourage. Leila en est maintenant convaincue, au point d'avoir souhaité parler de son cancer et de sa dépression dès le début de sa période d'essai au directeur de l'association d'insertion qui vient de l'embaucher : «Mon histoire l'a touché, ma franchise lui a plu, et c'est un test. S'il me garde en CDI, c'est que nous partageons les mêmes valeurs et je serais heureuse de rester.» ■

SOPHIE VIGUIER-VINSON





## Maladies chroniques: ces handicapés qui s'ignorent

Ils souffrent de diabète, d'asthme, de sclérose en plaques, mais se taisent, surtout au travail

Sophie se souvient très bien du jour où son médecin lui a annoncé qu'elle souffrait d'une polyarthrite rhumatoïde (une maladie inflammatoire chronique qui touche les articulations). Elle avait 25 ans. «*Je ne comprenais pas pourquoi il avait l'air si catastrophé, se souvient cette juriste parisienne. Pour moi, ce doigt gonflé, c'était trois fois rien.*» Sauf que, après le doigt, c'est le poignet, puis le genou, les orteils... qui se mettent, de mois en mois, à s'enraidir. «*J'avais toujours mal quelque part*», raconte la quinquagénaire. Durant quinze ans, la jeune femme ne souffre pourtant pas un mot de ses symptômes, ni à son patron ni à ses collègues. «*Je me disais toujours que ça allait passer*», lâche-t-elle, jusqu'à ce jour où les douleurs l'empêchent de sortir de son lit.

L'histoire de Sophie est presque banale. Selon l'enquête de la Drees «*Vie quotidienne et santé*», en 2021, 10 millions de Français d'âge actif déclarent avoir une maladie ou un problème de santé chronique, autrement dit une pathologie qui, la plupart du temps, évolue et nécessite une prise en charge pendant plusieurs années. Cette définition de l'Organisation mondiale de la santé (OMS) regroupe des maladies transmissibles (VIH, hépatite C...), non transmissibles (diabète, cancer...) et rares (mucoviscidose, myopathies...) mais aussi des troubles psychiques (dépression, schizophrénie...) et des atteintes anatomiques ou fonctionnelles (sclérose en plaques...).

### Le déni, un réflexe de survie

Parmi les individus concernés, nombreux sont ceux qui, à l'instar de Sophie, ne comprennent pas qu'ils sont entravés dans leurs fonctions. Dans le déni, ils font, sur leur lieu de travail, comme si tout allait bien. Sur les 2,9 millions de RQTH (reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé) délivrées en 2021, 20 % seulement étaient en lien avec une affection chronique. «*Ces salariés sont souvent mal à l'aise avec le mot "handicapé"*», confirme Emmanuelle Cadic, médecin du travail. *Pour les inciter à se confier, je préfère leur demander si leurs problèmes de santé réduisent leurs capacités fonctionnelles et les handicapent. La différence est subtile, mais fondamentale.*

«*Le déni est un réflexe de survie fréquent lors de l'annonce d'une maladie grave*», avance l'anthropologue Charles Gardou, spécialiste des questions relatives au handicap. *Il permet d'amortir le choc de la nouvelle. Dans le cas d'une pathologie*

*chronique, il est parfois tentant pour le patient de s'installer durablement dans ce déni, pour ne pas être pris en pitié ou stigmatisé, notamment au bureau, où il est toujours mieux vu d'être bien portant.*»

La situation personnelle du salarié impacte aussi, plus ou moins consciemment, sa décision de taire sa maladie. Lorsqu'on lui a détecté, à 34 ans, une fibromyalgie (un syndrome caractérisé par des douleurs diffuses dans tout le corps), Léa était sur le point de se séparer. «*Ma priorité était de me relever et d'épargner mes enfants*, explique cette cadre commerciale. *Je ne voulais pas ajouter du malheur au malheur.*» «*Si on ne reconnaît pas la maladie, elle n'existe pas*, analyse Charles Gardou. *Et la vie devient plus viable.*»

### Mettre sa santé en danger

Nier une maladie ne suffit pourtant pas à empêcher les symptômes et les effets secondaires des thérapies de se manifester. «*J'étais constamment fatiguée*, raconte Léa. *Pour tenir le coup, il m'arrivait d'aller m'allonger dans les toilettes.*»

Se taire, c'est aussi rendre le parcours de soins plus complexe. A force de vouloir faire comme si de rien n'était, malgré son diabète diagnostiqué l'année de ses 15 ans, Alexia, elle, a souvent «*oublié*» d'aller se piquer sur son lieu de travail, au risque de mettre sa santé en danger. «*Je ne me voyais pas m'éclipser d'un déjeuner entre collègues*», s'excuse-t-elle presque.

Il n'empêche: quelles que soient les difficultés rencontrées, il est compliqué pour un salarié atteint d'une maladie chronique d'admettre qu'il n'est pas comme les autres. Surtout au début, quand les symptômes sont encore gérables. Doit-il alors faire tout de suite état de ses problèmes? «*Plus un salarié parle tôt et mieux il pourra être accompagné et soulagé dans ses tâches quotidiennes*», soutient Natacha Lavergne, référente handicap d'Eveha (Etudes et valorisations archéologiques).

Pour Simona Burgio De Simone, pilote de la mission handicap nationale de la Sécurité sociale, l'essentiel est que la personne sache qu'elle peut parler à tout moment sur son lieu de travail. «*Pour exprimer ses besoins, comme arriver plus tard le matin, afin de pouvoir aller chez le kiné*, explique-t-elle. *Mais aussi pour lever toute ambiguïté quant à son attitude: elle n'est pas fainéante ou démotivée, mais fatiguée par son traitement. C'est ce à quoi visent les campagnes de sensibilisation au handicap en entreprise.*» ■

VIRGINIE SKRZYNIARZ

## Licenciement pour inaptitude: que dit la jurisprudence?

La décision de se faire reconnaître inapte par son employeur peut être une protection, mais il n'existe pas de certitude juridique

Imaginons un salarié souffrant d'un trouble bipolaire. Il décide de taire sa situation à son employeur. Lors d'une crise, il insulte un client. Risque-t-il d'être licencié? «*Ne pas expliquer que son comportement est dû à une maladie peut effectivement l'exposer à un licenciement pour faute*», prévient Anne-Sarah Kertudo, de l'association Droit pluriel, qui accompagne les salariés en situation de handicap. Pourtant, son état psychique pourrait ouvrir la voie à un licenciement pour inaptitude, à condition qu'il ait accepté d'en faire part et de se soumettre à un examen de la médecine du travail. «*Au sein de l'association, nous sommes favorables au fait d'en parler*», commente Anne-Sarah Kertudo. Une décision de la Cour de cassation publiée le 8 février pourrait même inciter les salariés à faire reconnaître leur inaptitude dans le cadre professionnel.

Dans cette affaire datant de 2017, un salarié alors en arrêt maladie est convoqué pour un entretien préalable en vue d'un licenciement. Quelques jours avant ce rendez-vous, la médecine du travail le déclare inapte à occuper son poste. Mais cette décision n'empêche pas l'employeur de poursuivre sa procédure disciplinaire

contre lui et de mettre fin à son contrat de travail pour faute lourde. Après contestation de ce licenciement devant la justice, le salarié vient d'obtenir gain de cause devant la Cour de cassation: son employeur n'aurait pas dû le licencier pour faute. «*Selon la Cour, si le salarié est déclaré inapte, l'employeur ne peut envisager d'autre motif de licenciement que celui de l'inaptitude*, analyse l'avocate Maï Le Prat. *Et ce, peu importe qu'il ait déjà lancé une procédure disciplinaire antérieurement.*» Et le licenciement pour inaptitude ouvre plus de droits que celui pour faute. «*Il y a davantage d'indemnités et le préavis est plus long*», commente Anne-Sarah Kertudo. La procédure n'est pas la même.

### Une obligation de reclassement

Mais, si cette décision de la Cour de cassation est favorable au salarié, elle doit cependant être considérée avec prudence, car toutes ne vont pas systématiquement dans ce sens. Il est important d'avoir à l'esprit que la décision de dévoiler ou non son handicap reste malgré tout très personnelle et ne peut pas s'appuyer sur une certitude juridique. Elle dépend en réalité du contexte particulier dans lequel elle s'inscrit.

Il n'en reste pas moins que le droit de travail établit des règles précises en matière de licenciement pour inaptitude. «*Lorsqu'un avis est établi par la médecine du travail, l'employeur a une obligation de reclassement*, rappelle Mathilde Placer, élève avocate au sein de l'association Droit pluriel. *Il suffit de proposer une seule offre d'emploi adaptée pour que l'obligation de reclassement soit réputée satisfaite.*» Mais pas n'importe quelle offre. «*Un emploi est adapté s'il est approprié aux capacités du salarié, et s'il est aussi comparable que possible à l'emploi précédemment occupé*», précise Mathilde Placer. En matière de reclassement, l'employeur a une obligation de moyens, mais pas de résultat. En clair, il doit essayer mais n'est pas tenu de réussir. Si aucun poste de l'entreprise n'est adapté ou si la médecine du travail établit que le salarié est inapte à tout poste, il peut le licencier.

Attention, un salarié en situation de handicap n'est pas un salarié tout à fait comme les autres. Pour Maï Le Prat, «*quand le licenciement concerne un salarié handicapé, l'obligation de reclassement pesant sur l'employeur est particulièrement forte, notamment compte tenu des dispositions de l'article L. 5213-6 du code de*

*travail*». Impossible, par exemple, de maintenir un salarié inapte en inactivité forcée. Selon une décision du 4 novembre 2021 de la chambre sociale de la Cour de cassation, laisser un salarié inapte sans poste précis ni tâche à accomplir, donc en inactivité forcée, est «*constitutif d'un manquement grave justifiant la résiliation du contrat de travail aux torts de l'employeur*», estime Faustine Lalle, directrice juridique de Droit pluriel.

### Une liberté encadrée

Lorsque l'employeur ne remplit pas cette obligation, le licenciement peut être jugé sans cause réelle et sérieuse, et annulé. Le 28 septembre 2022, la cour d'appel de Paris a donné tort à une entreprise, estimant que, «*en produisant une attestation d'un responsable des ressources humaines déclarant avoir reçu [le salarié] et étudié avec lui la page de recrutement de l'entreprise, l'employeur ne justifie pas avoir satisfait à son obligation de recherche loyale et sérieuse de reclassement*».

Cette décision fait écho à celle qui a été rendue, le 26 janvier 2022, par la Cour de cassation. Les juges ont relevé que l'employeur n'avait pas tout mis en œuvre pour trouver un emploi adapté au salarié.

Dans cette affaire, l'employé inapte avait sollicité un nouveau poste, mais celui-ci ne lui a pas été soumis. «*Dans l'avis d'inaptitude, la médecine du travail a mentionné un poste envisageable pour le reclassement "sous réserve d'aménagements"*, décrypte M<sup>e</sup> Frédéric Chhum. *Mais il n'a pas été proposé au salarié et aucune mesure d'aménagement n'a été envisagée. Le juge a donc estimé que le licenciement était sans cause réelle et sérieuse.*»

L'avocat trouve cette décision intéressante pour évaluer la «*loyauté*» de la démarche de l'employeur, mais cela ne signifie pas que la jurisprudence ne va que dans le sens des salariés licenciés. «*Avec cette décision, la Cour de cassation a tempéré dans le sens du salarié, mais il peut y avoir une autre jurisprudence opposée dans les mois à venir*», complète le spécialiste. Un avis partagé par la juriste Faustine Lalle. «*La jurisprudence n'est pas spécialement plus favorable aux salariés, l'employeur respecte la procédure, et le fondement du licenciement n'est pas contesté. Mais une décision comme celle du mois de janvier 2022 prouve que la liberté de l'employeur est encadrée.*» ■

TIPHAIN THUILLIER