

« LE DEUIL AU TRAVAIL »

Les modalités de soutien au deuil en entreprise et leur impact sur le vécu des employés endeuillés

Résumé

Chaque année, 5 à 10% de la population active est directement affectée par la perte d'un proche. A la suite des funérailles, comment ces personnes endeuillées vivent-elles leur retour au travail ? Pour répondre à cette question, cette recherche porte sur la façon dont les entreprises gèrent les situations de deuil et aident - ou non - leurs collaborateurs à affronter la perte par le biais d'un soutien professionnel ; elle se focalise également sur le vécu des endeuillés actifs pour connaître leurs attentes vis-à-vis de leurs employeurs et mesurer l'impact de la prise en charge institutionnelle - généralement effectuée par des psychologues - sur le processus de 'deuil au travail'. Son objectif principal consiste à mettre en évidence les formes de soutien à disposition des employés endeuillés ainsi que les éléments qui peuvent parfois conduire à une prise en charge médicalisée de leur deuil.

Brève description des objectifs de recherche

Lorsqu'une personne active professionnellement est touchée par la mort d'un proche, elle bénéficie légalement de quelques jours de congés payés, selon le degré de parenté qui la liait au défunt. Si cette disposition juridique accorde le temps minimum nécessaire aux employés pour effectuer les arrangements funéraires, veiller le disparu, participer aux funérailles et commencer le deuil, elle officialise aussi le statut d'endeuillé dans l'environnement professionnel. Depuis les années 1940 en effet, de nombreuses entreprises ont progressivement adapté et uniformisé leurs réglementations en transformant le pouvoir discrétionnaire des patrons à distribuer des jours de libre en un droit des employés à quitter leur poste pour une durée bien déterminée en cas de décès. En ce sens, le deuil d'un collaborateur - celui d'un parent proche uniquement, car celui d'un ami peut rester tacite - est ouvertement déclaré et institutionnellement cadré.

Si ce laps de temps légal protège le collaborateur endeuillé durant la courte période qui suit immédiatement le décès d'un proche, il ne couvre pas le processus de deuil. Réintégrant rapidement son poste, l'employé est dès lors amené à gérer un ensemble d'émotions qui relèvent de sa sphère privée au sein de l'institution où il travaille ; il doit continuer à répondre aux exigences professionnelles ou, du moins, parvenir à les négocier avec ses collègues et ses supérieurs hiérarchiques, sur un mode informel bien souvent. Dans cette perspective, il

importe de se demander comment les employés en deuil vivent leur retour au travail : quelles sont les directives et les ressources institutionnelles à leur disposition ? Quelles sont leurs attentes à l'égard de leur entreprise et de leurs collègues ? Quand et à quelles conditions l'activité professionnelle peut-elle favoriser le travail de deuil ou, à l'inverse, le compliquer ? Corollairement, qu'est-ce qui peut conduire l'endeuillé à solliciter un soutien psychologique et le pousser parfois vers une prise en charge médicalisée de son deuil ? Cette recherche vise à répondre à ces différentes questions dans le contexte du Valais francophone. Pour y parvenir, elle poursuivra les trois objectifs suivants :

1. *Dresser l'état des lieux de la problématique du 'deuil au travail'.* Etant donné la quasi inexistence de littérature spécifique à cette matière, il s'agira tout d'abord de systématiser l'objet de recherche au niveau suisse, tant sur les plans juridiques, syndicaux et assurantiels qu'administratifs, managériaux, pédagogiques et scientifiques. Il conviendra ainsi d'analyser l'évolution de la législation relative aux congés payés accordés à un employé à la suite d'un décès survenu dans la famille de celui-ci et de se pencher sur les conventions collectives en vigueur dans les différents secteurs professionnels ; sur un mode exploratoire, il sera ensuite question d'identifier les directives et procédures mises en œuvre au sein de diverses entreprises ainsi que d'étudier les manuels et autres livres de conseils qui traitent de la gestion du deuil sur le lieu de travail. A titre comparatif, il sera utile de documenter partiellement les mesures prises dans les établissements scolaires à l'égard des enfants endeuillés. Enfin, il conviendra de recenser les programmes de formation, les séminaires et colloques scientifiques qui traitent spécifiquement de la thématique du deuil au travail.

2. *Identifier les modalités et les acteurs du soutien au deuil dans les entreprises.* Avec la collaboration de responsables de ressources humaines, il s'agira de dresser le profil des individus désignés ou reconnus comme personnes ressources dans l'institution en cas de décès affectant un employé. Des entretiens exploratoires seront alors conduits avec ces personnes pour connaître dans les détails les pratiques formelles et informelles mises en œuvre, d'une part, lors des funérailles (annonce du décès à l'interne, faire-part, notice nécrologique, représentation hiérarchique aux cérémonies) et durant le processus de deuil d'autre part. Ces entretiens seront utiles pour mettre au jour les différentes conceptions et théories du deuil qui peuvent sous-tendre l'application de certaines directives ; ils permettront aussi de repérer les principaux enjeux liés aux situations de deuil sur le lieu de travail. Il importera par ailleurs de spécifier à partir de quel moment l'entreprise délègue la prise en charge d'un endeuillé vers une instance tierce ; de déterminer les motifs (certificat médical, baisse de rentabilité, problèmes de cohésion d'équipe par exemples) qui conduisent à cette décision ; de clarifier la façon dont les employés endeuillés peuvent être orientés vers les professionnels du soutien (entre autres : médecins généralistes, psychiatres, psychologues, coaches, voire représentants religieux) et de rendre compte des mesures organisationnelles prises par l'employeur en cas d'absence temporaire d'un collaborateur endeuillé.

3. *Interviewer les personnes endeuillées professionnellement actives.* Il s'agira de comparer les expériences de retour au travail d'employés endeuillés. A travers une série d'entretiens semi-dirigés, il sera non seulement question de comprendre la façon dont ces employés perçoivent leur activité professionnelle dans l'épreuve du deuil, mais aussi de mettre en évidence les initiatives, paroles et actes - tant appréciés que dépréciés - les ayant marqués au sein de leur entreprise. Finalement, il conviendra d'évaluer la propre conception du deuil de ces employés ainsi que l'importance que ces derniers accordent aux diverses formes de soutien professionnel qu'ils connaissent, voire sollicitent, pour faciliter la poursuite de leur travail dans les meilleures conditions possibles.

En réalisant les trois objectifs précités, cette recherche comblera une lacune scientifique en matière de 'deuil au travail'. Construite sur un mode exploratoire, elle contribuera en effet à l'établissement d'une connaissance approfondie et systématique d'une telle problématique qui, même si celle-ci a été parfois abordée de front dans la littérature anglo-saxonne, reste largement méconnue dans les milieux francophones, en Suisse notamment. Par ailleurs, elle fournira des données originales et spécifiques sur la façon dont le deuil est vécu en différents lieux de travail. En ce sens, la conduite d'une telle recherche - qui tient clairement compte du contexte professionnel et culturel dans lequel sont inscrits les employés endeuillés - pourra déboucher sur un examen critique des principales théories du deuil. Ces données seront publiées dans des revues scientifiques et professionnelles ; elles seront aussi présentées lors de colloques (destinés soit aux spécialistes soit au grand public) qui seront organisés sur ce thème.

L'apport théorique et scientifique de cette recherche revêt en outre un intérêt pour les cadres des ressources humaines ainsi que pour les psychologues actifs dans le soutien au deuil. Pour les premiers, il se traduira dans une plus grande sensibilisation aux difficultés pouvant survenir chez l'employé plusieurs mois après la perte d'un proche : troubles du sommeil, perte de concentration, fatigue, apathie, anxiété, humeur déprimée. Au sein de l'entreprise, les collaborateurs - hiérarchiques ou non - seront dès lors mieux armés pour appréhender ces manifestations physiques et psychologiques et éviter de mettre en péril l'endeuillé, notamment en termes de préservation de son poste. Pour les seconds, la recherche envisagée sera une occasion d'évaluer l'impact du travail de soutien accompli avec les endeuillés actifs ; elle offrira des pistes de réflexion sur les pratiques professionnelles (entretiens individuels, groupes de partage ou d'étude, ateliers, supervisions) à mettre en œuvre selon les types de décès ou les contextes institutionnels. Elle permettra en outre d'améliorer la diffusion d'informations sur les modalités de soutien offertes par les différents professionnels à la fois dans l'entreprise et hors de celle-ci.

Sur le plan de l'enseignement enfin, cette recherche pourra être intégrée à différents modules de formation de base fréquentés par les étudiants des Hautes Ecoles Spécialisées, tant dans la filière santé que dans la filière sociale, voire économie d'entreprise. Elle permettra non seulement d'actualiser les connaissances théoriques en la matière, mais aussi de débattre de situations susceptibles de toucher tout futur professionnel. Dans le cadre de la formation continue, il sera également possible de développer des séminaires ou des formations brèves pour sensibiliser les sociétés à la problématique du deuil au travail. En d'autres termes, cette recherche ambitionne de mettre en correspondance les mondes des entrepreneurs, des employés endeuillés et des psychologues de soutien, en jetant un éclairage original et novateur sur les réaménagements professionnels, cognitifs et relationnels qui se réalisent au sein d'une entreprise après qu'un collaborateur a connu le décès d'un proche.