



ARUC
INNOVATIONS
TRAVAIL ET EMPLOI

RAPPORT SYNTHÈSE ARUC

**LE RETOUR AU TRAVAIL
LORS D'UN DEUIL PÉRINATAL :
QU'EN EST-IL DANS LES MILIEUX
DE TRAVAIL SYNDIQUÉS ?**

MÉLANIE GAGNON
CATHERINE BEAUDRY ET
ANN-GABRIELLE CARETTE

Avril 2014



UNIVERSITÉ
LAVAL

Alliance de recherche
universités-communautés
Innovations, travail et emploi

RAPPORT SYNTHÈSE ARUC

LE RETOUR AU TRAVAIL LORS D'UN DEUIL PÉRINATAL : QU'EN EST-IL DANS LES MILIEUX DE TRAVAIL SYNDIQUÉS ?

par

MÉLANIE GAGNON, CATHERINE BEAUDRY ET ANN-GABRIELLE CARETTE

Avril 2014

Il est possible d'avoir accès à plusieurs documents de l'ARUC – *Innovations, travail et emploi* ainsi que la liste des ouvrages publiés à l'adresse suivante :
<http://www.aruc.rlt.ulaval.ca/>

Cahiers de l'Alliance de recherche universités-communautés (ARUC)
Cahier de transfert CT-2014-005

« Rapport synthèse ARUC

Le retour au travail lors d'un deuil périnatal : qu'en est-il dans les milieux de travail syndiqués ? »

Mélanie Gagnon, Catherine Beaudry et Ann-Gabrielle Carette

© ARUC – *Innovations, travail et emploi*, Université Laval, octobre 2014
Tous droits réservés

ISBN 978-2-923619-68-2 (Version PDF)

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2014

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives Canada, 2014

PRÉSENTATION DE L'ARUC-*INNOVATIONS, TRAVAIL ET EMPLOI*

L'ARUC – *Innovations, travail et emploi* est une alliance de recherche permettant de mieux comprendre les innovations en milieu de travail et leurs conditions associées, soit la formation et les protections sociales, en vue de contribuer à une amélioration des performances économiques et sociales.

Dans le contexte actuel de la mondialisation, de la financiarisation, des nouvelles technologies et de l'économie du savoir, les sociétés québécoise et canadienne sont contraintes à l'innovation dans la production des biens et des services, y compris dans l'administration publique. Toutefois, ces innovations ne peuvent porter fruit sans l'accès à une main-d'œuvre en santé, qualifiée et flexible, bénéficiant d'une sécurité d'emploi et de revenu. Telle est la préoccupation centrale de l'ARUC – *Innovations, travail et emploi*.

Bénéficiant d'un soutien financier du Conseil de recherche en sciences humaines du Canada (CRSH) pour une période de cinq ans (2010-2015), cette Alliance de recherche universités-communautés, localisée au Département des relations industrielles de l'Université Laval, réunit les principaux chercheurs et acteurs du monde du travail et de l'emploi au Québec. Elle fait appel à un vaste réseau de partenaires appartenant autant aux milieux patronal, syndical, gouvernemental que communautaire, et a pour objectif de mieux comprendre les innovations, la formation et les protections sociales et d'agir sur ces dernières.

Une approche novatrice en recherche misant sur le partenariat

L'ARUC – *Innovations, travail et emploi* aspire au développement d'un véritable partenariat entre les chercheurs et les acteurs du monde du travail et de l'emploi qui sont interpellés par les innovations dans les milieux de travail et dans le domaine des politiques publiques de l'emploi de même que par l'amélioration de la capacité des intervenants à développer des stratégies efficaces de mise en œuvre de ces innovations. À cet effet, elle veut maximiser le partage des compétences et des connaissances acquises et développées de part et d'autre par les chercheurs et les acteurs du monde du travail et de l'emploi au Québec. Enfin, l'ARUC souhaite aussi offrir aux étudiants un environnement de formation stimulant leur permettant de développer une expertise de recherche et de pratique adaptée aux nouvelles réalités du travail et de l'emploi.

Un vaste programme de recherche

Les changements structurels actuellement en cours soulèvent de nombreux défis dans le monde du travail et de l'emploi. La mondialisation, la financiarisation des entreprises, le progrès soutenu des nouvelles technologies et le développement de l'économie du savoir représentent autant de facteurs qui incitent les organisations productives de biens et de services ainsi que les organismes publics à innover tant dans leurs pratiques de gestion du travail et de l'emploi que dans les politiques publiques censées les encadrer. La nature de ces innovations sociales, le processus de leur diffusion et leur impact sur les conditions de travail et d'emploi sont au cœur des préoccupations qui animent l'ARUC – *Innovations, travail et emploi* dont les travaux de recherche s'articulent autour de cinq objets : les caractéristiques du travail contemporain, la diversité de la main-d'œuvre, les formes de représentation, la qualité du travail et de l'emploi et le processus de diffusion des innovations. Dans ses travaux, l'ARUC – *Innovations, travail et emploi* fait appel à la recherche partenariale.

Caractéristiques du travail contemporain : Cet objet de recherche porte sur les contextes et les caractéristiques du travail contemporain. Dans un contexte de large diffusion des TIC et de formes nouvelles d'organisation et de gestion du travail faisant appel à une responsabilisation accrue des travailleurs, nos préoccupations concernent notamment les questions d'autonomie au travail, de qualifications du travail et de formation. Alors que le travail atypique est en voie de devenir la norme, de nouveaux enjeux relatifs à l'employabilité, à la formation et aux protections sociales revêtent une importance cruciale. Pendant que le travail de « prendre soin » (le care) représente enfin une part croissante de l'emploi, les problèmes de santé psychologique au travail, en particulier chez les infirmières, prennent des proportions endémiques.

Diversité de la main-d'oeuvre : Cet objet de recherche privilégie l'étude de la diversité de la main-d'oeuvre au regard de ses caractéristiques sociodémographiques, de son statut d'emploi ainsi que de la qualité de ses conditions de travail et d'emploi. Une attention particulière sera accordée aux rapports de genre, à l'intégration de la main-d'oeuvre immigrante, à la gestion du vieillissement en emploi et à l'insertion des jeunes en emploi. Sur le plan des innovations, il sera question de la gestion démocratique et équitable de la diversité et des nouveaux dispositifs susceptibles d'assurer un meilleur arrimage entre l'employabilité et la sécurisation des trajectoires professionnelles.

Formes de représentation : Dans le contexte du plafonnement, voire du déclin, des formes traditionnelles de représentation, cet objet de recherche traite du renouvellement des formes actuelles de représentation et de l'émergence des formes nouvelles afin de mieux répondre aux réalités, aux aspirations et aux besoins des catégories de travailleuses et de travailleurs déjà représentés et aux catégories croissantes de ceux qui ne le sont pas. Sur le plan des innovations, il sera question d'étudier celles qui sont les plus susceptibles de favoriser l'action collective et d'améliorer, en conséquence, les conditions de travail et d'emploi, en accordant une attention spécifique aux politiques relatives à l'émergence de nouveaux droits sociaux.

Qualité du travail et de l'emploi : Cet objet de recherche s'intéresse à l'évolution de la qualité du travail et de l'emploi au cours des dernières décennies qui ont suivi la fin du fordisme. Il concerne plus particulièrement les conditions d'emploi (la rémunération, la sécurité d'emploi, les protections sociales et, plus spécifiquement les régimes de retraite, la conciliation travail/famille et les perspectives de carrière) et de travail (l'autonomie, les qualifications, l'intensité, la santé et la sécurité du travail ainsi que les conditions de réalisation du travail). Il porte également sur les facteurs associés à cette évolution : organisation du travail, pratiques de gestion des ressources humaines, politiques publiques et dynamique des relations du travail (sur le plan micro, dans les milieux de travail et, sur le plan macro, au regard de l'équilibre du rapport de forces entre les acteurs).

Processus de diffusion des innovations : Cet objet de recherche accorde une grande importance à la compréhension des dynamiques d'émergence et de diffusion des innovations sociales et des changements institutionnels. En effet, la nature des innovations sociales, leur contribution à la solution des problèmes, leur potentiel d'amélioration des situations ainsi que les facteurs associés à leur diffusion divergent selon les acteurs concernés. La dynamique des relations de pouvoir entre les acteurs sociaux, l'état du dialogue social et la capacité d'arriver à des compromis représentent en conséquence des dimensions primordiales à considérer afin de mieux comprendre les conditions favorables et les obstacles à la diffusion des innovations sociales et des changements institutionnels.

Paul-André Lapointe, Université Laval
Louis Tremblay, ministère du Travail
Co-direction de l'ARUC – *Innovations, travail et emploi*

Table des matières

Introduction	1
Chapitre 1 : Contexte et problématique de la recherche	3
Chapitre 2 : Le dispositif de collecte de données	7
2.1 La phase exploratoire et qualitative de la recherche : les entretiens de groupe	7
2.2 La seconde phase de la recherche : le questionnaire de recherche	7
2.3 La troisième phase de la recherche : l'analyse des conventions collectives	8
2.4 La quatrième phase de la recherche : les entretiens semi-dirigés	8
Chapitre 3 : Les résultats de recherche	11
3.1 Le retour au travail des parents endeuillés : pratiques organisationnelles à considérer	11
3.2 Présentation des syndicats à l'étude	12
3.2.1 Les conventions collectives sous la responsabilité de conseillers syndicaux	12
3.2.2 Les délégués syndicaux	15
3.3 Le contenu des conventions collectives à l'égard des pratiques organisationnelles favorisant le retour au travail lors d'un deuil périnatal	17
3.3.1 Les congés liés aux obligations parentales	17
3.3.2. Les congés lors de la perte d'un être cher	19
3.3.3 Les pratiques d'aménagement du travail	21
3.3.4 Autres mesures	21
3.4. La perception des délégués à l'égard du deuil périnatal	22
3.4.1 Les expériences relatives au deuil périnatal dans les organisations à l'étude	22
3.4.2 La perception des délégués à l'égard du deuil périnatal	23
Chapitre 4 : La discussion autour des résultats	27
4.1 Les congés	27
4.2 Les pratiques d'aménagement du travail	28
4.2.1 Retour progressif	28
4.2.2 Aménagement du temps de travail	29
4.3 Intervention en relation d'aide	30
Conclusion	33
Bibliographie	35

Liste des figures

Figure 1.	Secteurs d'activités	13
Figure 2.	Statut des organisations	13
Figure 3.	Nombre d'employés	14
Figure 4.	Nombre de syndiqués dans les unités d'accréditation	14
Figure 5.	Année d'échéance des conventions collectives	15
Figure 6.	Nombre de jours rémunérés - congé de maternité rémunéré	17
Figure 7.	Nombre de jours non-rémunérés – congé parental pour la mère	18
Figure 8.	Nombre de jours non-rémunérés- congé parental pour le père	18
Figure 9.	Nombre de jours rémunérés – congé pour décès d'un proche	19
Figure 10.	Nombre de jours rémunérés – congé pour décès d'un enfant	20

Liste des tableaux

Tableau 1.	Profil sociodémographique des délégués	16
------------	--	----

Introduction

La perte d'un enfant en cours de gestation, ou dans les jours qui suivent sa naissance, affecte de nombreux parents. Malgré le nombre important de familles touchées, soit plus de 11 000 chaque année au Canada (Verdon *et al.*, 2009), ce type de deuil, qualifié de deuil périnatal, demeure tabou parce que mal compris. Trop souvent, la peine des parents est minimisée et l'entourage éprouve un malaise à l'endroit des endeuillés, puisqu'ils n'ont peu ou pas connu leur enfant et qu'aucune référence à l'être perdu n'est possible. La situation s'avère donc difficile pour les employés qui reviennent au travail à la suite de cet événement douloureux, parce qu'à l'instar du soutien lacunaire provenant de la famille, celui issu des membres de l'organisation l'est tout autant.

Certaines pratiques organisationnelles facilitent toutefois le retour au travail des parents endeuillés (Gagnon et Beaudry, 2013). Les syndicats peuvent contribuer à leur mise en place, notamment en négociant et en intégrant certaines dispositions à l'intérieur des conventions collectives et en accompagnant les employés qui vivent un deuil périnatal. C'est dans cette perspective que cette étude s'intéresse aux pratiques organisationnelles disponibles en milieu syndiqué lors du retour au travail des employés qui ont perdu leur enfant en cours de gestation ou dans les jours qui ont suivi sa naissance.

Cette recherche a reçu l'appui financier de l'Alliance de recherche université-communauté (ARUC) sur les innovations sociales dans le travail et l'emploi. Sa réalisation a été rendue possible grâce à un partenariat entre les chercheuses de l'Université du Québec à Rimouski (UQAR) et la Fédération indépendante des syndicats autonomes (FISA). Les chercheuses ont également pu compter sur l'aide de trois étudiantes graduées, Mesdames Ann-Gabrielle Carette et Geneviève Lavigreur, toutes deux étudiantes à la maîtrise en gestion des personnes à l'UQAR et dirigées par Mélanie Gagnon, ainsi que de Madame Andrée-Anne Deschênes, étudiante au doctorat en management à l'Université Laval. À cet effet, les chercheuses tiennent en particulier à souligner le travail et la contribution exceptionnelle de Madame Carette. Monsieur Bernard Brochu, directeur à la FISA et Madame Geneviève Marineau, conseillère syndicale à la Fédération ont complété le comité paritaire de suivi composé des chercheuses et des étudiantes.

Afin de réaliser ce projet, une première phase exploratoire a été menée auprès de mères vivant un deuil périnatal, et ce, pour identifier les pratiques organisationnelles qui ont ou auraient pu faciliter leur retour au travail. Par la suite, des conseillers syndicaux de la FISA ont été invités à remplir un questionnaire de recherche portant sur le contenu des conventions collectives sous leur responsabilité, au regard des dispositions entourant le retour au travail, la maternité, la paternité et la perte d'un être cher. L'ensemble des conventions a également fait l'objet d'une analyse de contenu. Finalement, des délégués syndicaux ont été rencontrés en entrevues semi-dirigées afin de cerner leurs perceptions quant au deuil périnatal et quant au rôle qu'ils ont à jouer auprès des employés qui vivent un tel événement.

Ce rapport synthèse présente une brève recension des écrits sur les thèmes du deuil périnatal et des facteurs favorisant le retour au travail à la suite d'une difficulté personnelle. Le dispositif de collecte des données est ensuite présenté, pour faire place aux résultats qui sont finalement discutés.

Mélanie Gagnon, Catherine Beaudry et Ann-Gabrielle Carette
Avril 2014

Chapitre 1 :

Contexte et problématique de la recherche

Lorsque des personnes actives en emploi vivent la perte d'un être cher, elles retournent habituellement au travail après quelques jours de congé. Au moment de leur retour, elles traversent souvent encore un processus de deuil, qui rend la reprise de leurs activités professionnelles difficile. C'est le cas notamment des parents qui subissent la perte de leur enfant à naître ou de leur nourrisson, et qui vivent, par le fait même, un deuil qualifié de périnatal. À cet égard, il est démontré que le processus de deuil et de souffrance n'est pas linéaire et qu'il existe plus d'une façon de le vivre (Rosenblatt et Burns, 1986). L'acceptation ou l'adaptation au deuil périnatal est intense et implique un processus continu et éternel au cours duquel les parents expérimentent des réactions émotives à des moments où ils ne s'y attendent pas (Cordell et Thomas, 1997). Dans ces circonstances, le retour au travail s'avère parfois pénible pour ceux-ci. Certaines dispositions législatives, pratiques organisationnelles ou syndicales facilitent cependant cette reprise du travail.

Le concept de deuil périnatal n'est pas défini de façon consensuelle dans la littérature. Dans tous les cas, il survient à la suite d'une perte périnatale, mais les différences majeures quant aux définitions renvoient au nombre de semaines de gestation ou de jours de vie au moment de la mort du fœtus ou du nourrisson. Pour les fins de la présente recherche, la définition retenue englobe le deuil suivant le décès d'un enfant à naître à partir de la vingtième semaine de grossesse ou du nourrisson dans les vingt-huit jours après sa naissance (Barfield, 2011; Bennett *et al.* 2008 : 486). Ce choix théorique s'explique notamment du fait que l'Organisation mondiale de la santé et Statistiques Canada effectuent des comparaisons en fonction des décès et des naissances survenant à partir de la vingtième semaine de gestation.

La littérature met en évidence que le deuil périnatal est aussi éprouvant, intense et prolongé pour les parents que pour tout autre type de deuil, et ce, même s'ils n'ont pas connu leur enfant ou très peu (Verdon *et al.*, 2009). Afin de faire face à cette situation difficile, la littérature insiste sur la valeur du soutien social. Pour la famille endeuillée, il est important de parler de la perte vécue d'autant plus que la souffrance qu'elle éprouvera dans les mois et les années suivant le décès du bébé dépendra du support social reçu (Rosenblatt et Burns, 1986). Ainsi, la disponibilité du soutien social permet de mieux gérer le deuil tout en s'avérant un prédicteur important des possibilités d'adaptation à la perte (Brewin *et al.*, 2000; Verdon, 2004). En revanche, l'entourage immédiat et les collègues de travail croient souvent à tort que le décès d'un bébé que l'on n'a pas ou peu connu se vit plus aisément, ce bébé pouvant être remplacé par un autre (De Montigny *et al.*, 1999). La reconnaissance sociale de la perte de l'enfant conjuguée à la création, autour des parents endeuillés, d'un espace où la souffrance est acceptée et surtout ratifiée, constituent la clé de voûte permettant de faciliter l'adaptation au deuil (Fréchette, 1997).

La séparation entre la sphère personnelle et professionnelle fait en sorte d'endiguer cette possibilité. En effet, certains auteurs mettent en évidence les incongruités entre l'état de deuil et le statut d'employé, le marché du travail ayant pour effet d'aliéner les endeuillés, ces derniers étant victimes d'une non-reconnaissance de leur perte et n'ayant pas la possibilité de vivre leur souffrance en milieu de travail (Bento, 1994; Hazen, 2006; Hazen, 2008). Dans un même ordre d'idées, les conversations portant sur la mort, la grossesse ou la naissance sont tabou au sein des organisations et la peine n'est pas considérée en milieu de travail encore moins celle entourant

le deuil périnatal (Hazen, 2006 : 238). À l'instar du faible support reçu dans l'entourage immédiat, celui offert en milieu de travail s'avère également lacunaire (Hazen, 2006).

La situation spécifique du retour au travail lors d'un deuil périnatal étant peu abordée dans les écrits scientifiques, il devient nécessaire de référer à des études s'intéressant à d'autres circonstances. La littérature sur le retour au travail à la suite d'une difficulté personnelle soulève trois catégories de facteurs déterminants : les facteurs 1) sociaux, 2) organisationnels et 3) individuels (Barski-Carrow, 2000; Brouwer *et al.*, 2010; Griffiths, 2011; Hazen, 2003; Hazen, 2008; Hazen, 2009; Holmgren et Ivanoff, 2007; Quinton Fantoni *et al.*, 2010; Saint-Arnaud *et al.*, 2004; Saint-Arnaud *et al.*, 2003).

De ces trois catégories, les facteurs sociaux et organisationnels sont les plus étudiés. Au regard des facteurs organisationnels, un très grand nombre d'études traitant du retour au travail insiste sur l'importance du soutien social provenant du supérieur hiérarchique et des collègues (Griffith, 2011; Quinton Fantoni *et al.*, 2010; Hazen, 2009; Hazen, 2008; Holmgren et Ivanoff, 2007; James *et al.*, 2006; St-Arnaud *et al.*, 2004; Brouwer *et al.*, 2003; Hazen, 2003; St-Arnaud *et al.*, 2003; Barsi-Carrow, 2000). Puisque le soutien social se fait rare en milieu de travail, d'aucuns suggèrent la mise en place de pratiques organisationnelles contribuant à favoriser le support de l'employé en deuil. Parmi celles-ci, les programmes de formation sur le deuil, destinés à la fois aux gestionnaires et aux collègues, permettent une meilleure compréhension du processus d'adaptation à la perte et un accompagnement approprié de l'employé (Charles-Edwards, 2009; Hazen, 2009; Maxim et Mackavey, 2005; Hazen, 2003; Bento, 1994). Cet accompagnement peut également provenir de l'extérieur. En effet, les politiques organisationnelles donnant accès à des sources d'aide-externe contribuent au retour au travail des employés (Hazen, 2008; James *et al.*, 2006).

Certains facteurs sociaux permettent également de supporter l'individu lors de son retour au travail. Les normes sociétales renvoient aux attitudes des membres de la société envers les individus ayant vécu un arrêt de travail (Holmgren et Ivanoff, 2007). En ce sens, le support social de la famille, des amis, de la communauté et des services de soins de santé contribue à faciliter le retour au travail (Brouwer *et al.*, 2010).

Les normes sociétales concernent également l'encadrement législatif régissant les organisations dans la gestion du retour au travail. Elles permettent parfois aux organisations de déployer des solutions flexibles dans le cadre du retour au travail (Holmgren et Ivanoff, 2007) et, ainsi, de soutenir les employés. Au Québec, les dispositions légales entourant les congés prévus à la suite d'un deuil périnatal sont énoncées dans la *Loi sur l'assurance parentale*¹ et dans la *Loi sur les Normes du travail*².

Les principales dispositions prévoient qu'une interruption de grossesse postérieure à la dix-neuvième semaine de gestation donne droit aux mêmes prestations qu'en cas de maternité (art. 8, L.A.P). En revanche, en vertu de la Loi, le père n'a droit à aucune prestation lors du décès de son enfant. Outre ces dispositions, il est possible d'intégrer à l'intérieur des conventions collectives certains congés plus généreux autant pour la mère que pour le père. Bien que le congé de maternité relevant des dispositions législatives au Québec facilite l'adaptation au deuil des mères, sa mise en application demeure souvent trop rigide (Gagnon et Beaudry, 2013). De plus, malgré que ce congé soit nécessaire, il demeure, à lui seul, incomplet.

1. *Loi sur l'assurance parentale*. L.R.Q., c. A-29.011.

2. *Loi sur les Normes du travail*. L.R.Q., c. N-1.1.

En définitive, les organisations peuvent mettre en place des pratiques complémentaires visant à faciliter le retour au travail. Il est possible pour les syndicats de contribuer à leur mise en place, notamment en négociant et en intégrant des dispositions relatives à ces pratiques au sein des conventions collectives. Une seule étude sur le retour au travail à la suite d'une difficulté fait état du rôle des syndicats (James *et al.*, 2006). Les auteurs y présentent les perceptions des employeurs quant aux facteurs déterminants lors du retour au travail, dont la présence syndicale, sans toutefois analyser la nature du rôle des représentants des employés. De plus, l'étude porte sur le retour au travail à la suite d'une difficulté personnelle, sans toutefois référer spécifiquement à la situation de deuil périnatal.

C'est justement cet angle d'analyse que nous avons retenu dans le cadre de la présente recherche. C'est dans cette perspective originale et novatrice que nous avons abordé le retour au travail lors d'un deuil périnatal. **Notre problématique est donc celle des pratiques organisationnelles disponibles en milieu syndiqué lors du retour au travail des employés vivant un deuil périnatal.**

Cette recherche avait comme **objectif principal** d'identifier et de décrire les pratiques organisationnelles mises en place et destinées à ces employés dans les milieux syndiqués. Elle visait alors les objectifs spécifiques suivants : 1) identifier et décrire les facteurs favorisant le retour au travail des employés vivant un deuil périnatal; 2) identifier et décrire les dispositions des conventions collectives relatives aux employés vivant un deuil périnatal; 3) identifier et décrire les perceptions et les expériences des délégués syndicaux quant aux pratiques organisationnelles destinées aux employés vivant un deuil périnatal.

Chapitre 2 :

Le dispositif de collecte de données

Ce chapitre vise à décrire la méthodologie qui s'est déroulée en quatre phases distinctes. En premier lieu et au cours d'une phase exploratoire, des groupes de discussion ont été menés auprès de mères vivant un deuil périnatal. Par la suite, des questionnaires auto-administrés ont été remplis par des conseillers syndicaux dans une phase quantitative. Les conventions sous la responsabilité de ces conseillers ont été analysées une à une, dans une troisième phase. Finalement, des données ont été recueillies auprès de délégués syndicaux, par le biais d'entretiens semi-dirigés.

2.1 La phase exploratoire et qualitative de la recherche : les entretiens de groupe

Cette phase exploratoire de l'étude reposait sur l'objectif suivant :

- identifier les facteurs favorisant le retour au travail des employés vivant un deuil périnatal, et ce, de manière à élaborer les outils de collecte des données des phases subséquentes.

Neuf femmes ayant vécu un deuil périnatal ont été rencontrées dans le cadre de trois groupes d'entretien, menés en mai 2012. Ces groupes de discussion rassemblaient chacun trois participantes. Des groupes de taille restreinte ont été constitués, puisque la manifestation d'émotions était appréhendée (Leclerc *et al.*, 2011). Les participantes étaient âgées entre trente et soixante ans et avaient perdu leur enfant sur une période variant entre les dix-huit derniers mois et trente-trois ans. Ces dernières, œuvrant dans des secteurs variés (éducation, santé, manufacturier, communautaire et financier), sont retournées au travail entre deux semaines et vingt-sept mois après le décès de leur bébé.

Afin, d'amorcer les discussions et de briser la glace, les rencontres ont débuté par une présentation des thèmes à l'étude au regard de la littérature actuelle. Les participantes se sont vues expliquer les objectifs de la recherche également détaillés dans le formulaire de consentement et approuvé par le comité d'éthique à l'hiver 2012 (CÉR-68-399). En fin de séance, les participantes ont été invitées à remplir une fiche contextuelle contenant diverses informations sociodémographiques. Les entretiens, d'une durée de trois heures, ont été enregistrés et intégralement retranscrits pour en faciliter l'analyse. L'ensemble des données recueillies lors des groupes de discussion ou par le biais de la fiche contextuelle a été dépersonnalisé.

2.2 La seconde phase de la recherche : le questionnaire de recherche

Cette phase visait à remplir cet objectif de l'étude :

- identifier et décrire les dispositions des conventions collectives relatives aux employés vivant un deuil périnatal.

Le questionnaire a été élaboré par les chercheuses et validé par les membres du comité de suivi. Une certification éthique a été délivrée par l'établissement universitaire d'affiliation des deux chercheuses à l'hiver 2013 (CÉR-73-456). Le sondage a également été réalisé en garantissant aux répondants la liberté d'accepter ou non de participer à la recherche en plus de leur assurer la confidentialité des résultats.

L'administration des questionnaires s'est déroulée entre les mois de mars et de juin 2013. L'ensemble des conseillers syndicaux de la FISA a été invité à répondre à un questionnaire auto-administré sur les dispositions des conventions collectives entourant les congés sociaux et les pratiques d'accompagnement pouvant s'appliquer aux employés visés. Ainsi, les conseillers ont rempli un questionnaire spécifique à la réalité vécue dans les organisations représentées par chacun des 81 syndicats affiliés à la Fédération. Les données recueillies ont été traitées à l'aide du logiciel SPSS.

2.3 La troisième phase de la recherche : l'analyse des conventions collectives

Cette troisième phase visait à remplir l'objectif suivant:

- identifier et décrire les dispositions des conventions collectives relatives aux employés vivant un deuil périnatal.

En nous basant sur les réponses aux questionnaires remplis par les conseillers de la FISA à l'égard des conventions collectives, nous avons analysé les dispositions conventionnelles. Cette analyse permettait d'évaluer dans quelle mesure les conventions visées contenaient des clauses entourant les congés lors d'interruption de grossesse, tant pour la mère que pour le père, autres que celles offertes dans le cadre du Régime québécois d'assurance parentale³. Nous visions également à vérifier si les conventions disposaient de mesures d'aménagement lors du retour au travail des endeuillés.

2.4 La quatrième phase de la recherche : les entretiens semi-dirigés

Cette dernière phase de recherche a permis de remplir le tout dernier objectif :

- identifier et décrire les perceptions et les expériences des délégués syndicaux quant aux pratiques organisationnelles destinées aux employés vivant un deuil périnatal.

Cette phase avait pour visée de comprendre la façon dont les délégués des divers syndicats perçoivent le deuil périnatal et conçoivent leur rôle à l'égard des personnes qui le vivent. Une invitation a été lancée aux différents syndicats affiliés à la FISA afin de les solliciter à participer à un entretien individuel dans le cadre de la recherche.

Acheminée par la poste, l'invitation précisait que les personnes intéressées à participer étaient conviées à communiquer avec l'une des deux chercheuses et prenait soin d'assurer la confidentialité aux participants. Les entretiens d'une durée variant de 30 minutes à 45 minutes ont été réalisés entre les mois d'avril et juillet 2013 dans les locaux de l'établissement universitaire des chercheuses. Les chercheuses ont utilisé une grille d'entretien afin d'obtenir des informations de nature similaire d'une personne à l'autre. L'ensemble des entretiens a été enregistré et retranscrit par la suite dans un souci d'assurer la fidélité des informations recueillies et d'en faciliter l'analyse.

3. *Loi sur l'assurance parentale*. L.R.Q., c. A-29.011.

La codification a été effectuée à l'aide du logiciel d'analyse de données qualitatives QSR N'Vivo. La méthode empirico inductive a été préconisée, celle-ci ayant pour avantage de laisser émerger les thèmes issus des données plutôt que de fixer, a priori, des catégories en vue de les imposer comme cadre d'analyse. Une analyse thématique a d'abord permis de diviser le corpus de données selon différents thèmes. Les transcriptions d'entretiens ont été scrutées ligne par ligne de façon à ce que le discours des participants soit codé pour générer une catégorie descriptive initiale et, ensuite, pour créer les autres niveaux de codes (Corbin et Strauss, 2007). Cette première codification a été pratiquée, puis raffinée en trois niveaux de codification.

Chapitre 3 :

Les résultats de recherche

Ce chapitre a pour objectif de mettre en évidence les résultats de la recherche. En premier lieu, les résultats de la phase exploratoire sont abordés. Les pratiques organisationnelles à considérer par les parents endeuillés sont donc identifiées. Par la suite, un portrait des syndicats rencontrés, ainsi que des participants, est dressé. Le contenu des conventions est également exposé, pour se terminer avec la présentation des perceptions des délégués syndicaux en regard du deuil périnatal.

3.1 Le retour au travail des parents endeuillés : pratiques organisationnelles à considérer

Selon les participantes à l'étude, soit neuf mères ayant vécu la perte de leur enfant à naître ou de leur nourrisson, certaines pratiques organisationnelles jouent un rôle fondamental dans le processus de retour au travail des parents vivant un deuil périnatal. Il leur paraît d'abord incontournable d'avoir la possibilité de prendre un congé à la suite du décès de l'enfant à naître ou du nourrisson. Elles expliquent la nécessité de disposer de ce temps de repos afin de vivre les émotions générées par le deuil, d'autant plus que leur manifestation se présente souvent sans que les endeuillés ne s'y attendent. Cependant, les mères rencontrées soulignent que le congé devrait se distinguer du « congé de maternité » et correspondre à la réalité. Il leur semble plus approprié qu'il soit désigné sous le vocable « congé de deuil ». Bien que ce congé soit nécessaire, il demeure, à lui seul, incomplet. Selon les participantes, les organisations doivent mettre en place des pratiques complémentaires visant à faciliter le retour au travail.

Ces pratiques se déclinent en deux catégories : les pratiques basées sur l'aménagement du temps de travail et celles qui s'appuient sur une intervention en relation d'aide.

En premier lieu, les pratiques basées sur l'aménagement du temps de travail renvoient à la présence progressive de l'employé dans le milieu. Selon les participantes à l'étude, cette réadaptation graduelle, pour être efficace, doit être jumelée à une réduction de la tâche, sans quoi elle entraîne davantage d'effets négatifs que positifs, telle une surcharge. Les employés ayant eu accès au retour progressif vivent, en effet, plus facilement leur réinsertion, et cela est d'autant plus vrai lorsque leurs tâches ont été allégées en fonction de leur présence au travail.

Les mères endeuillées soulèvent un autre aspect déterminant, soit la possibilité de disposer d'un aménagement flexible de l'horaire. C'est que, malgré un retour progressif, l'employé endeuillé est susceptible de ressentir des émotions incontrôlables et incompatibles avec la maîtrise de soi et la performance attendues de la part de l'employeur. Une flexibilité suffisante permettant de quitter le milieu de travail au moment où les émotions se manifestent est à privilégier. Ainsi, les pratiques relatives à l'horaire variable et au télétravail sont à considérer.

En second lieu, les participantes à l'étude insistent sur l'importance de la formation des collègues et des supérieurs quant au processus de deuil périnatal. Ce type de deuil étant souvent générateur d'un certain malaise, les collègues et les gestionnaires ont tendance à évacuer la question, ne sachant que dire ou quels gestes poser. À cet égard, plusieurs parents endeuillés souffrent des maladresses des membres de leur organisation et de l'isolement découlant du malaise suscité par la perte de leur enfant. Il devient alors nécessaire, pour les

gestionnaires et les collègues, de comprendre les particularités du deuil périnatal et les difficultés qui y sont associées, de manière à soutenir plus adéquatement les parents endeuillés. Il apparaît alors crucial de former les gestionnaires et les collègues sur le processus de deuil, lorsque celui-ci touche un des employés de l'organisation de manière à permettre un accompagnement approprié lors de la reprise de ses activités professionnelles.

En l'absence d'une telle formation, les participantes révèlent que le soutien des gestionnaires et des collègues est parfois absent, compte tenu de leur compréhension inadéquate du deuil périnatal. Le recours à un intervenant spécialisé en relation d'aide est alors souvent nécessaire, selon elles. Bien que bénéfique, cette aide est insuffisante si le supérieur hiérarchique ne s'implique pas dans le processus. Pour que cette pratique soit bénéfique, les participantes suggèrent que le supérieur soit en relation avec l'intervenant de manière à comprendre et à combler ses propres lacunes en termes de soutien.

3.2 Présentation des syndicats à l'étude

3.2.1 LES CONVENTIONS COLLECTIVES SOUS LA RESPONSABILITÉ DE CONSEILLERS SYNDICAUX

Tel que le mentionne Bernier (2007 : 3), il s'avère difficile de sélectionner les conventions collectives à analyser en raison de leur grand nombre au Québec. Par ailleurs, les conventions conclues et déposées chaque année dans la province le sont par « diverses organisations syndicales, dans des entreprises de tailles très variées, réparties dans plusieurs branches d'activités fort différentes les unes des autres » (Bernier 2007 : 3). S'agissant d'identifier et de décrire les pratiques organisationnelles mises en place dans les milieux syndiqués et destinées aux employés retournant au travail lors d'un deuil périnatal, la collecte de données s'est effectuée auprès de syndicats locaux regroupés au sein de la Fédération indépendante des syndicats autonomes (FISA). Ce choix a été opéré puisque la FISA compte plusieurs dizaines de conventions collectives dans des secteurs d'activités et des entreprises variés. Le caractère hétérogène de l'univers syndical est donc respecté.

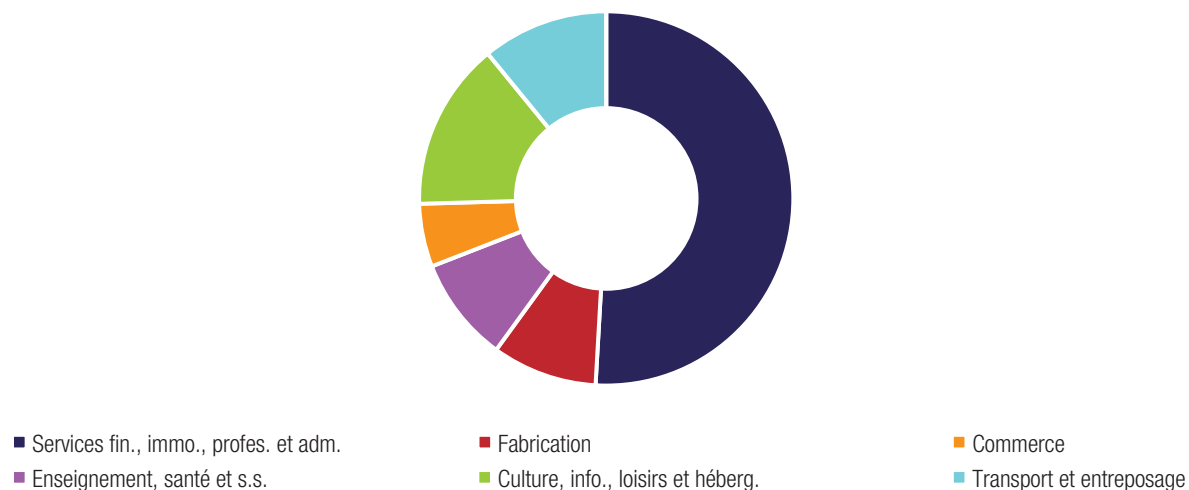
Le questionnaire a été distribué à six conseillers syndicaux de la Fédération. Ces conseillers sont responsables d'un total de 81 conventions collectives. Ils ont été appelés à remplir un questionnaire distinct pour chacune des conventions collectives des syndicats locaux qu'ils desservent. À cet égard, 55 questionnaires ont été remplis par les conseillers, ce qui signifie qu'un même nombre de conventions collectives a été analysé. Le taux de réponse s'établit donc à 68 %. Il est jugé très satisfaisant.

Une diversité de secteurs d'activités est représentée dans l'étude. En effet, les conventions collectives analysées relèvent des secteurs suivants :

- les services financiers, professionnels et administratifs;
- la fabrication;
- l'enseignement, la santé et les services sociaux;
- le commerce;
- la culture, l'information, les loisirs et l'hébergement;
- le transport et l'entreposage

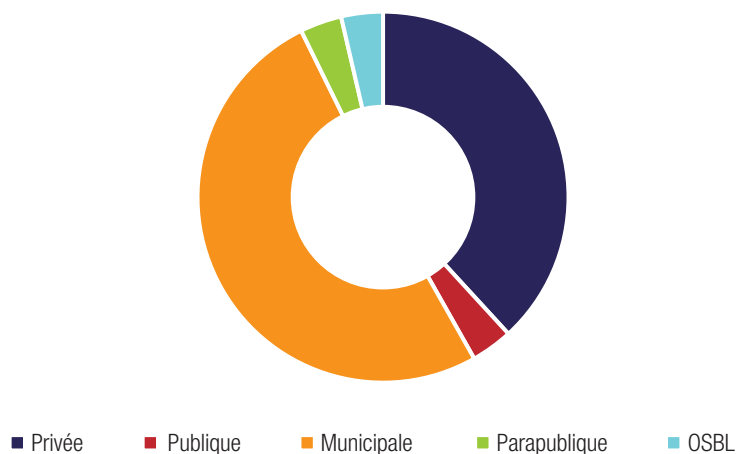
Tel que l'illustre la figure 1, certains secteurs sont cependant davantage représentés dans l'échantillon. C'est le cas des services financiers, immobiliers, professionnels et administratifs.

Figure 1. Secteurs d'activités



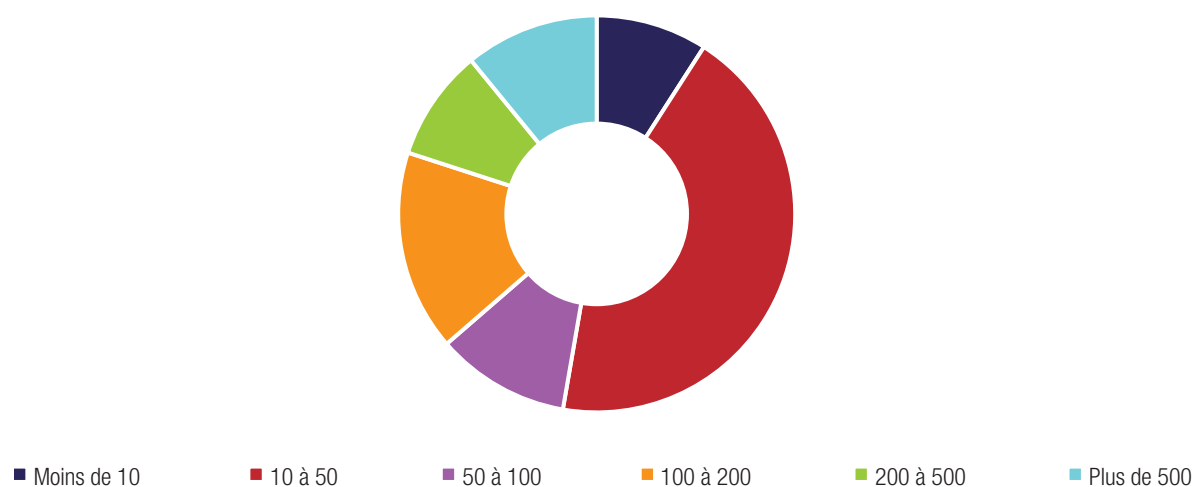
Qui plus est, les organisations auxquelles s'appliquent les conventions collectives présentent des statuts variés, quoique le secteur municipal et les entreprises privées occupent la plus grande part de l'échantillon, comme il est possible de le constater à la figure 2.

Figure 2. Statut des organisations



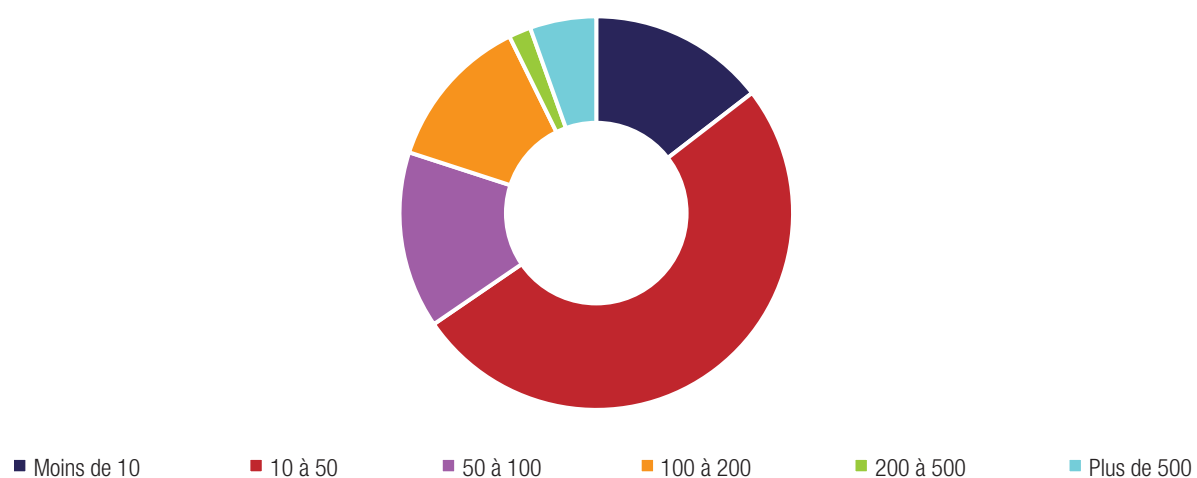
En moyenne, ces organisations sont en opération depuis 15 à 20 ans. Cependant, la grande majorité d'entre elles l'est depuis plus de 20 ans, soit 50 organisations sur un total de 55 à l'étude. Ce sont généralement de petites organisations, plus de la moitié comptant 50 employés ou moins. Seules six d'entre elles emploient plus de 500 personnes, tel que l'illustre la figure 3.

Figure 3. Nombre d'employés



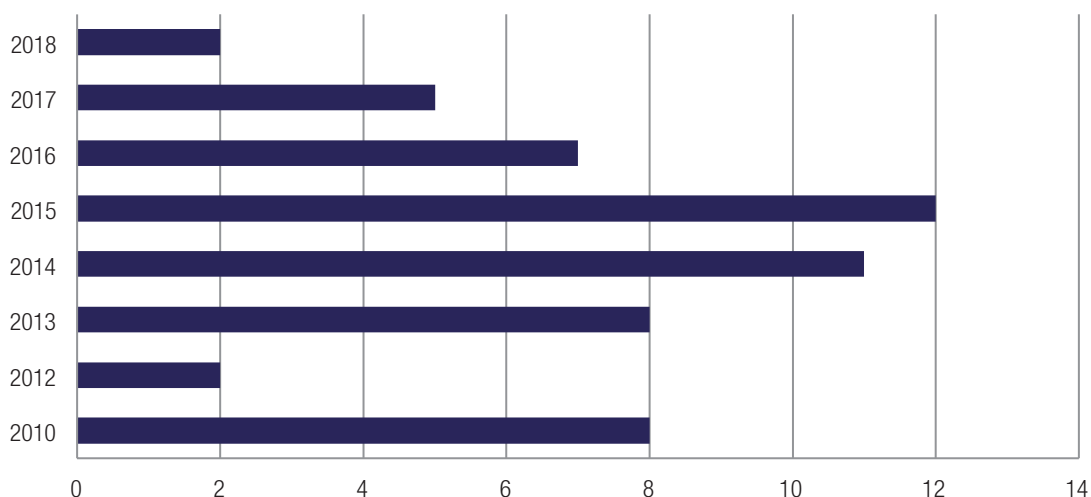
En ce qui a trait plus spécifiquement aux syndicats locaux ayant conclu les conventions à l'étude, les unités d'accréditation comptent généralement moins de 100 personnes, comme en fait état la figure 4. Les catégories d'emploi couvertes par les unités d'accréditation sont les ouvriers, les techniciens et le personnel de bureau ainsi que les professionnels. De plus, près de la moitié des unités d'accréditation, soit 27, comptent davantage d'hommes que de femmes, alors que 22 comptent plus de femmes et que six dénombrent autant de femmes que d'hommes.

Figure 4. Nombre de syndiqués dans les unités d'accréditation



Par ailleurs, plus de la moitié des conventions à l'étude sont d'une durée de 37 à 60 mois, alors qu'environ le quart sont effectives pour une période de 12 à 36 mois ou pour 61 mois et plus. Elles viennent, pour la plupart, à échéance entre 2013 et 2016, quelques-unes étant déjà échues, mais toujours en vigueur parce que les parties à l'entente sont actuellement en négociation. En effet, quinze syndicats, parmi ceux à l'étude, négociaient une nouvelle convention collective au moment de la collecte de données.

Figure 5. Année d'échéance des conventions collectives



En ce qui a trait au contenu des conventions collectives, il est jugé satisfaisant pour la plupart d'entre elles, 32 répondants estimant qu'il répond aux attentes des membres contre 17 qui indiquent le contraire. Lorsque des insatisfactions sont soulevées, elles relèvent essentiellement des salaires et des régimes de retraite, du temps de travail, des vacances, de la précarité et de la sous-traitance. De plus, le taux de conflit semble faible. Il témoigne peut-être de cette satisfaction générale. À cet égard, seulement deux syndicats locaux ont été confrontés à la grève au cours des dernières années et un même nombre au lock-out. Aucun d'entre eux n'a eu recours à l'arbitrage de différends, alors que six ont fait appel à un conciliateur.

Ce sont donc 55 conventions collectives conclues par des accréditations syndicales québécoises de tailles variées dans six secteurs distincts qui sont à l'étude. Elles sont établies tant dans les petites, les moyennes que les grandes organisations.

3.2.2 LES DÉLÉGUÉS SYNDICAUX

La FISA regroupe 81 syndicats autonomes au sein desquels certains délégués syndicaux ont participé à des entretiens individuels avec les chercheuses. Plus précisément, des 81 invitations acheminées, 23 délégués ont répondu à l'appel. Le profil sociodémographique des répondants est présenté au tableau 1.

Les prochaines sections présentent donc les résultats découlant des questionnaires, de l'analyse des conventions collectives et des entrevues semi-dirigées.

Tableau 1. Profil sociodémographique des délégués

Participant	Sexe	Nombre d'années travaillées chez l'employeur	Nombre d'années d'implication dans le syndicat	Poste occupé dans le syndicat	Année de naissance	Situation familiale	Subi la perte d'un enfant en cours de grossesse	Subi le décès d'un enfant
1	F	30	10	Président	1954	Divorcé	Non	Non
2	H	25	12	Président	1952	Marié ou conjoint de fait	Non	Non
3	H	37	25	Président	1956	Marié ou conjoint de fait	Non	Non
4	F	35	4	Secrétaire Trésorier	1955	Célibataire	Non	Non
5	H	18	10	Président	1968	Marié ou conjoint de fait	Non	Non
6	F	33	25	Président	1964	Célibataire	Oui 15 sem.	Non
7	H	11	6	Président	1978	Marié ou conjoint de fait	Non	Non
8	H	25	6	Président	1963	Marié ou conjoint de fait	non	Non
9	F	23	15	Président	1956	Marié ou conjoint de fait	Non	Non
10	F	7	5	Secrétaire Trésorier	1966	Monoparentale	Non	Non
11	H	18	13	Président	1949	Marié ou conjoint de fait	Non	Non
12	H	5 mois	20	Trésorier	1965		Non	Non
13	H	10	9	Président	1976	Conjoint de fait	Oui 13 sem.	Non
14	F	24	15	Président	1966	Monoparentale	Non	Non
15	H	24	23	Président	1962	Marié ou conjoint de fait	Non	Non
16	F	11	10	Trésorier	1980	Marié ou conjoint de fait	Non	Non
17	H	9	12	Vice-président	1954	Marié ou conjoint de fait	Non	Non
18	H	7	2	Président	1955	Marié ou conjoint de fait	Non	Non
19	F	26	26	Secrétaire	1959	Célibataire	Non	Non
20	H	12	7	Président	1955	Marié ou conjoint de fait	Non	Non
21	H	9	2	Secrétaire	1932	Célibataire	Non	Non
22	H	27	25	Président	1956	Marié ou conjoint de fait	Non	Non
23	H	13	5	Président	1972	Marié ou conjoint de fait	Non	Non

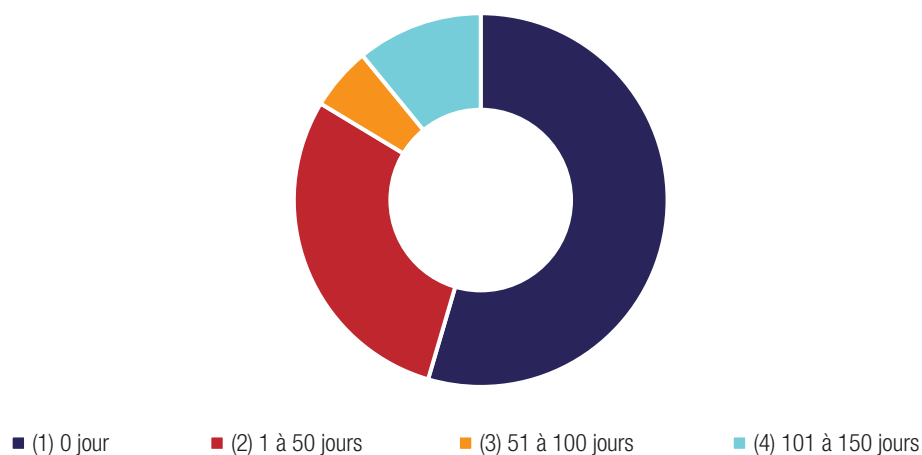
3.3 Le contenu des conventions collectives à l'égard des pratiques organisationnelles favorisant le retour au travail lors d'un deuil périnatal

3.3.1 LES CONGÉS LIÉS AUX OBLIGATIONS PARENTALES

Congés de maternité de paternité

Le Régime québécois d'assurance parentale (RQAP) prévoit un congé de maternité rémunéré de quinze ou de dix-huit semaines selon que la prestataire choisit le régime particulier ou le régime de base (art. 7, L.A.P). En plus de ceux prévus par le RQAP, divers congés peuvent être offerts par les organisations lors de la naissance d'un enfant. À cet égard, un peu moins de la moitié des conventions collectives à l'étude offre un tel congé rémunéré pour les mères. Tel que l'illustre la figure 6, la plupart des organisations (30 sur 55) ne propose pas ce type de mesures pour les femmes ayant donné naissance. Parmi les conventions collectives qui contiennent une clause à cet effet, elles prévoient généralement moins de 50 jours de congé. Plus précisément, en moyenne, les organisations à l'étude qui offrent la possibilité d'un congé de maternité additionnel à celui du RQAP octroient 49 jours. Il est à noter que ce sont les conventions collectives qui protègent les techniciens et les professionnels de bureau qui octroient le plus souvent un tel congé⁴.

Figure 6. Nombre de jours rémunérés – congé de maternité rémunéré



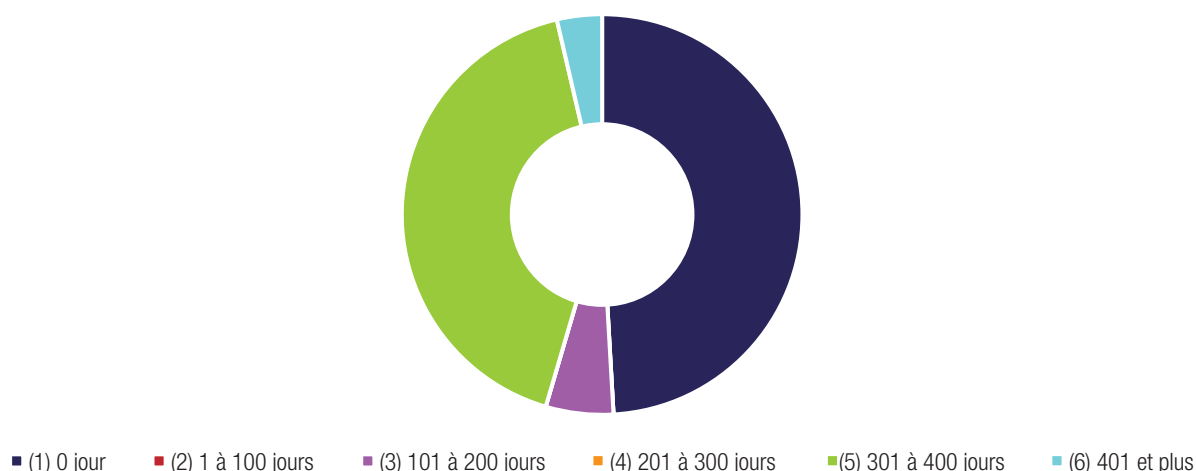
En vertu du RQAP, un père peut bénéficier d'un congé de paternité rémunéré d'une durée de trois ou de cinq semaines selon le régime choisi par le prestataire (art. 9, L.A.P). Les congés de paternité rémunérés prévus dans les conventions collectives, en plus de celui du RQAP, sont plus rares que les congés de maternité. Moins du tiers des conventions étudiées comprend une clause à cet égard. Plus précisément, parmi celles qui offrent un tel congé supplémentaire aux pères, la plupart (13 organisations) prévoit de 1 à 5 jours, une octroie de 6 à 10 jours alors qu'une autre offre plus de 21 jours. Ainsi, en moyenne, 5 jours de congé rémunéré supplémentaires sont offerts aux pères dans les conventions qui disposent d'une clause à cet égard. En revanche, des congés non rémunérés de plus de 30 jours sont inscrits à 22 des 55 conventions étudiées. C'est 35 jours en moyenne qui sont offerts aux pères dans ces conventions.

4. La taille de l'échantillon ainsi que la répartition inégale des répondants selon les caractéristiques des organisations et des conventions collectives ne nous permettent pas de tirer des conclusions à partir d'une ventilation des données qui reposerait sur ces caractéristiques. Les indications à cet égard suggèrent donc des tendances plutôt que des conclusions généralisables.

Congés parentaux

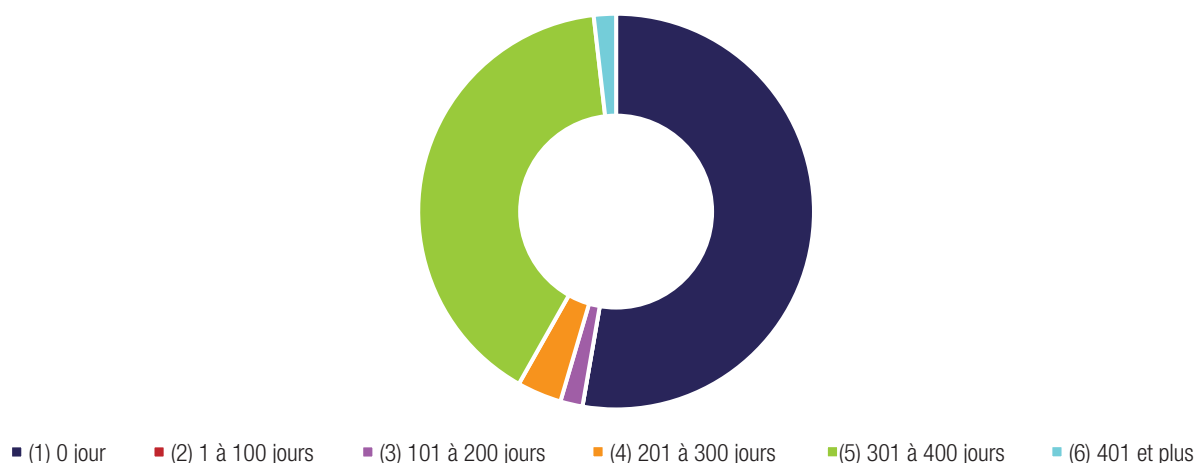
En plus des congés de maternité et de paternité, le RQAP offre aux mères ou aux pères la possibilité de disposer d'un congé parental de vingt-cinq ou de trente-deux semaines selon qu'il s'agit du régime particulier ou du régime de base (art. 10, L.A.P.). Ici encore, les organisations peuvent en étendre la durée par voie de négociation collective. Dans notre échantillon, un seul répondant mentionne qu'un congé parental rémunéré, d'une durée de 238 jours, est prévu pour les mères en supplément à celui du RQAP. Un tel congé, mais non rémunéré, est cependant offert aux mères plus souvent dans les organisations à l'étude. En effet, 28 conventions sur 55 en prévoient un d'une durée moyenne de 358 jours. À cet égard, la figure 7 présente une répartition des conventions collectives en fonction du nombre de jours prévus. Ce sont d'ailleurs les moyennes (entre 200 et 500 employés) et les grandes organisations (500 employés et plus) qui offrent davantage ce type de congés.

Figure 7. Nombre de jours non rémunérés – congé parental pour la mère



Dans le cas des pères, aucune organisation n'offre un congé parental rémunéré additionnel à celui du RQAP. En revanche, des congés non rémunérés sont inscrits à 26 des 55 conventions collectives de l'échantillon. En moyenne, ces dernières prévoient 350 jours supplémentaires. À cet égard, la distribution des fréquences est présentée à la figure 8.

Figure 8. Nombre de jours non rémunérés – congé parental pour le père

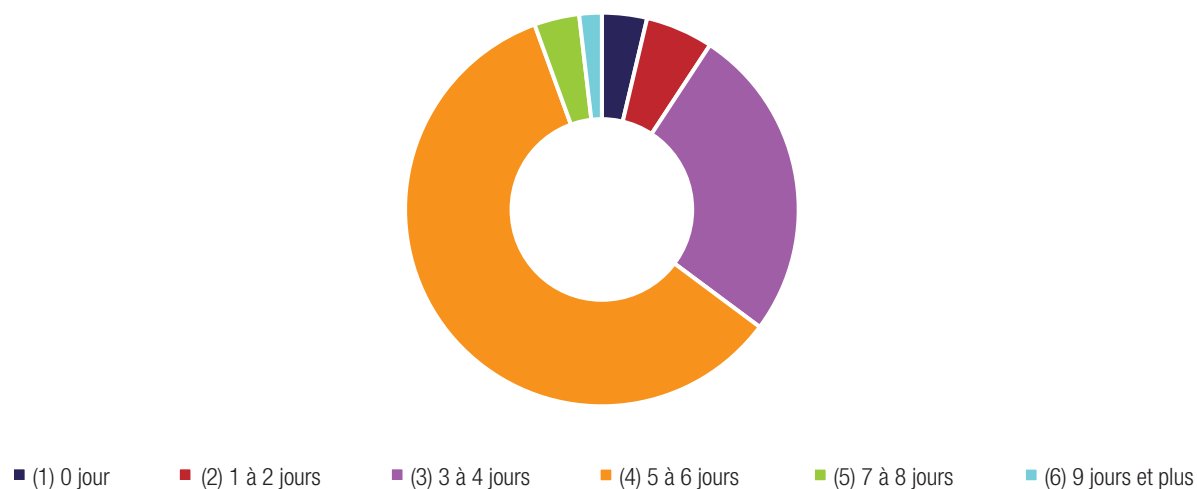


3.3.2 LES CONGÉS LORS DE LA PERTE D'UN ÊTRE CHER

La *Loi sur les normes du travail* prévoit qu'un salarié peut s'absenter du travail en cas de perte d'un être cher. S'il s'agit du décès d'un conjoint, d'un enfant, d'un parent ou d'un frère ou sœur, ce congé d'une durée d'une journée est sans perte de salaire (art. 80, L.N.T.). En ces occasions, le salarié peut également bénéficier de quatre journées supplémentaires, mais sans salaire. En revanche, lors du décès d'un membre de la famille éloignée (par exemple, gendre, grands-parents, petits-enfants), le congé d'une journée est sans salaire (art. 80.1, L.N.T.) Les employeurs peuvent également se doter de politiques plus avantageuses en matière d'absences lors de décès.

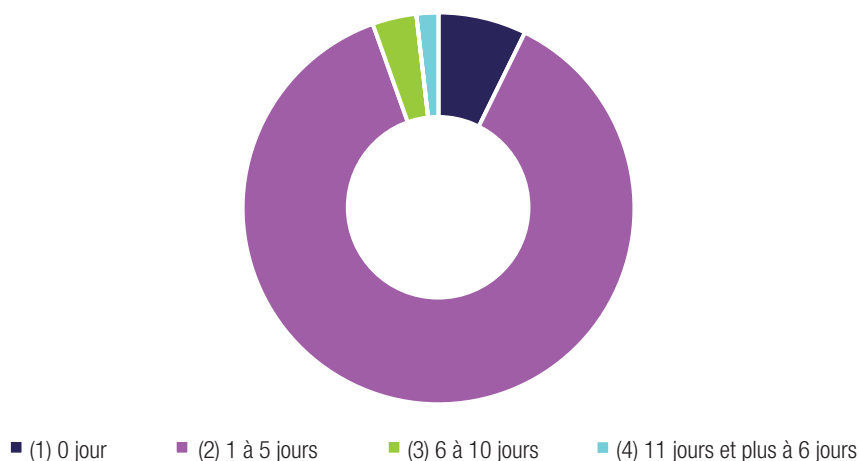
À ce sujet, toutes les conventions collectives à l'étude, à l'exception d'une seule, contiennent une clause au regard de congés rémunérés lors de la perte d'un être cher. Tel que l'illustre la figure 9, la majorité d'entre elles offre 5 à 6 jours de congé payés dans cette situation. Plus précisément, ce sont les grandes organisations (plus de 500 employés) qui proposent le plus grand nombre de jours de congé rémunéré. Par ailleurs, lorsqu'il s'agit des congés non rémunérés dans le cas du décès d'un proche, les conventions collectives à l'étude sont moins nombreuses à en prévoir. En effet, seules neuf d'entre elles contiennent une clause à cet effet, pour une moyenne de 2,6 jours accordés.

Figure 9. Nombre de jours rémunérés – congé pour décès d'un proche



Lorsqu'il est question plus spécifiquement du décès d'un enfant d'un salarié syndiqué, la presque totalité des conventions, soit 52 sur 55, contient une clause prévoyant un congé rémunéré pour le parent. En effet, la grande majorité des organisations offre 2 à 5 jours de congé, comme l'illustre la figure 10. Ce sont, par ailleurs, les grandes unités d'accréditation (500 syndiqués et plus) qui octroient les congés les plus longs. Pour la même situation, un nombre beaucoup plus limité de conventions permet un congé non rémunéré (soit 9 sur 55), d'une durée moyenne de 3,6 jours. Les entreprises des secteurs du commerce et de la fabrication semblent offrir des congés plus longs que dans les autres secteurs d'activités. De façon générale, les dispositions qui concernent les congés offerts lors du décès d'un enfant ne précisent pas l'âge de ce dernier. Elles couvrent donc les pertes périnatales survenant dans les jours suivants la naissance. Deux conventions font cependant exception. Elles prévoient une semaine pour un enfant mort-né.

Figure 10. Nombre de jours rémunérés – congé pour décès d'un enfant



Au Québec, les dispositions légales entourant les congés prévus à la suite d'un deuil périnatal sont énoncées dans la *Loi sur l'assurance parentale* et dans la *Loi sur les Normes du travail*. Les principales dispositions prévoient qu'une interruption de grossesse postérieure à la dix-neuvième semaine de gestation donne droit aux mêmes prestations qu'en cas de maternité, le paiement de ces prestations se terminant au plus tard dix-huit semaines après la semaine où survient cette interruption (art. 8, L.A.P). En revanche, en vertu de cette Loi, le père n'a droit à aucune prestation lors du décès de son enfant, à moins que l'enfant décède au cours d'une semaine pendant laquelle le père reçoit des prestations de paternité (art. 14, L.A.P)⁵. Le père peut s'absenter de son travail pendant cinq journées consécutives lorsque survient une interruption de grossesse à compter de la vingtième semaine, dont deux rémunérées s'il justifie soixante jours de service continu chez son employeur (art. 81.1, L.N.T.). Force est donc de constater que l'encadrement législatif au regard des congés suivant un deuil périnatal est plutôt chétif en ce qui concerne le droit des pères qui, tout comme les mères, vivent la situation de deuil. Outre ces dispositions, il est possible d'intégrer à l'intérieur des conventions collectives certains congés plus généreux autant pour la mère que pour le père.

Dans le cas de la perte d'un bébé en cours de grossesse, dix-neuf conventions prévoient l'application d'un congé rémunéré pour la mère. Concernant la durée de ce congé, neuf conventions offrent un congé de 20 semaines, huit conventions octroient un congé de 18 semaines, une de 12 semaines, une autre de 2 semaines et, finalement, une convention prévoit deux journées rémunérées. Dans tous les cas, ce congé est offert lorsque la fausse couche se produit à partir de la 20^e semaine de grossesse, ce qui correspond à ce qui est prévu au RQAP. Par ailleurs, des congés non rémunérés d'une durée de dix-huit semaines sont prévus dans huit conventions collectives pour les mères qui perdent leur enfant après la 20^e semaine. De plus, quatre organisations disposent de congés de trois semaines pour les employées vivant une interruption de grossesse avant la 20^e semaine, ces organisations étant alors plus généreuses que ce qui est aménagé au RQAP. La situation est cependant fort différente pour les pères. Une seule convention collective prévoit un congé rémunéré lorsque leur enfant décède à partir de la 20^e semaine de grossesse et aucune n'offre de congé non rémunéré.

5. Le libellé de cet article prévoit que : l'enfant « est réputé présent auprès de ce parent jusqu'à la fin de la semaine de son décès ou de la séparation ».

3.3.3 LES PRATIQUES D'AMÉNAGEMENT DU TRAVAIL

Certaines pratiques organisationnelles, dont les pratiques d'aménagement du travail favorisent le retour aux activités professionnelles des personnes s'étant absentes pour des raisons personnelles. Parmi celles-ci se trouvent les mesures de retour progressif à la suite d'un arrêt de travail. À cet égard, la très grande majorité des conventions collectives étudiées, soit 48 sur 55, contient une clause qui y est relative. Ce sont d'ailleurs les moyennes et les grandes unités d'accréditation (100 employés et plus) qui prévoient, le plus souvent, une telle mesure. Dans le même ordre d'idées, ce type de clauses se retrouve plus fréquemment dans les moyennes et les grandes organisations (200 employés et plus). Dans le cas plus spécifique du retour au travail à la suite de la perte d'un enfant, une seule convention prévoit le retour progressif successif à un congé de maternité ou de paternité. Dans ce cas, il est également possible d'en bénéficier lors d'une perte périnatale. À une exception près, les clauses à ce sujet ont donc une portée générale.

Le retour progressif s'accompagne généralement de l'aménagement du temps de travail, notamment en recourant à la semaine réduite. Très peu d'organisations offrent cette possibilité aux employés, soit seulement 8 sur 55. Ce sont les moyennes et les grandes unités d'accréditation (entre 100 et 200 syndiqués et 500 syndiqués et plus) qui le prévoient le plus souvent. Deux organisations octroient cette possibilité au retour d'un congé de maternité, ces congés pouvant survenir lors d'une perte périnatale, et une au retour d'un congé de paternité. Dans la même veine, les grandes organisations (500 employés et plus) permettent davantage un tel aménagement. Qui plus est, très peu de conventions, soit 8 sur 55, contiennent une clause quant aux possibilités de recourir à l'horaire variable, c'est-à-dire que le salarié débute et termine sa journée de travail à l'heure de son choix, en respectant certaines modalités prévues par l'employeur. Ce sont, encore une fois, les moyennes et les grandes unités d'accréditation qui contiennent le plus fréquemment ce type de clauses, soit celles de 200 syndiqués et plus.

Finalement, seulement trois conventions collectives donnent l'occasion aux travailleurs d'effectuer du télétravail, c'est-à-dire d'exercer leurs tâches à l'extérieur de leur lieu de travail. Cette possibilité est plus souvent offerte aux syndiqués de grandes unités d'accréditation (500 et plus) et dans les moyennes et les grandes organisations (200 employés et plus). Par ailleurs, les professionnels ont davantage l'opportunité de le faire que les autres catégories d'employés représentés par un syndicat.

3.3.4 AUTRES MESURES

En plus des différentes mesures évoquées, certaines pratiques organisationnelles, non incluses dans les conventions collectives, sont tout de même mises en œuvre par les employeurs à l'étude. Plus précisément, 22 d'entre eux offrent les services d'un programme d'aide aux employés. Cependant, aucune ne prévoit de formation des gestionnaires ou des collègues sur le deuil.

3.4. La perception des délégués à l'égard du deuil périnatal

3.4.1 LES EXPÉRIENCES RELATIVES AU DEUIL PÉRINATAL DANS LES ORGANISATIONS À L'ÉTUDE

Les conseillers syndicaux interrogés indiquent tous qu'à leur connaissance aucun syndiqué appartenant aux unités d'accréditation qui leur sont attribuées n'a vécu la perte d'un enfant. Cependant, lorsque cette question est posée aux délégués syndicaux, cinq mentionnent que l'un des salariés qu'ils représentent a vécu cette situation. Il s'agissait alors d'enfants d'âge scolaire ou de jeunes adultes. Aucune perte périnatale n'a donc été portée à l'attention des délégués. Ces derniers ont expliqué qu'ils ont alors contribué au soutien de l'employé endeuillé par l'écoute et le dialogue. Il s'agissait dès lors d'une approche dite humaine plutôt que d'une aide sur le plan des mesures organisationnelles disponibles pour les syndiqués. Un délégué indique :

« Mon rôle à moi, ça surtout été d'écouter, de jaser avec l'employé. Je comprenais sa peine. Je lui ai permis de ventiler tout ça ».

Dans le même ordre d'idées, un des participants explique :

« Quand des drames comme ça arrivent, il n'y a pas grand-chose qu'on peut faire d'autre qu'écouter. La personne, elle a besoin d'en parler et aussi de pleurer. On fait comme on peut, tsé. Si la personne c'est à nous autres qu'elle veut parler, on l'écoute c'est sûr. On est humain ».

Un des délégués mentionne que le syndicat a orienté l'employé endeuillé vers une ressource d'aide (un psychologue) et qu'il a convenu avec l'employeur d'un retour progressif. Un autre précise que le parent en deuil a eu droit à cinq jours de congé. Dans les autres cas, aucune mesure particulière n'a été proposée par le syndicat. Par ailleurs, un délégué indique qu'à son avis, il n'est pas de la responsabilité des représentants syndicaux de prévoir de telles mesures, mais que ce rôle échoit plutôt à l'employeur :

« Nous, on est surtout là pour négocier les conditions de travail et pour défendre notre monde. C'est l'employeur qui doit s'occuper des employés qui ont des problèmes. On n'est pas formés pour ça, nous autres ».

Plusieurs délégués indiquent que la négociation des congés à la suite de deuils périnataux n'a jamais fait l'objet de demandes particulières lors des périodes de négociation, étant donné la faible prévalence des pertes périnatales. Certains mentionnent également qu'ils n'ont pas pensé à de telles dispositions parce que ce type de situation n'est pas encore arrivé dans leur organisation. Un délégué s'explique ainsi :

« Le monde nous demande pas de négocier des congés ou d'autre chose pour ça parce que ça leur est jamais arrivé. Ils ne pensent pas à ça, c'est sûr. Si ça leur était arrivé, ou si c'était arrivé à quelqu'un qui est proche d'eux je dis pas, mais... Tant que ça t'est pas arrivé, tu t'inquiètes pas avec ça ».

Par ailleurs, à la connaissance des conseillers syndicaux interrogés, seuls 8 des 55 syndicats ont tenté de négocier des mesures visant à soutenir les employés vivant des situations particulières ou difficiles, lors des dernières négociations. À cet égard, les mesures négociées concernaient :

- la fausse couche;
- le congé de paternité et le congé parental pour les hommes;
- le congé de maternité et le congé parental pour les femmes;
- l'augmentation du nombre de jours de congé payés lors du décès d'un proche;
- l'horaire variable.

Les réponses des délégués sont semblables à cet égard, alors que sept d'entre eux indiquent que des tentatives de négociation ont été faites sur l'un ou l'autre des aspects suivants :

- le nombre de jours d'absence (rémunérés ou non) permis lors de la perte d'un proche;
- les congés de paternité;
- les congés de maternité;
- les congés parentaux;
- l'aménagement du temps de travail en cas de naissance ou de deuil.

De façon générale, les délégués expliquent que ces aspects sont négociés à la demande des membres. C'est, entre autres, leur vécu et leurs besoins qui orientent les enjeux négociations :

« Le personnel se rajeunit dans l'entreprise. Ils ont embauché beaucoup de jeunes. C'est sûr qu'eux autres, c'est important les congés de paternité et de maternité. C'est pour ça qu'on négocie ça ».

3.4.2 LA PERCEPTION DES DÉLÉGUÉS À L'ÉGARD DU DEUIL PÉRINATAL

La plupart des délégués syndicaux rencontrés n'a jamais eu à faire face à une perte périnatale dans leur vie personnelle, en tant que parents, ou dans leur vie professionnelle. Ils expliquent qu'il leur est difficile d'évaluer à quel point un tel événement est difficile à vivre, mais qu'ils se doutent tout de même de la douleur qu'il engendre.

Ils s'entendent tous pour reconnaître que la fausse couche constitue un événement difficile pour les parents qui le vivent. Par ailleurs, l'ensemble des participants estime que la perte d'un enfant de moins d'un mois peut être aussi pénible que celle d'un enfant plus âgé. En somme, les délégués syndicaux reconnaissent le deuil périnatal et la souffrance qui y est reliée. Cependant, la plupart d'entre eux indiquent que sur le plan des émotions, la perte est certainement plus ardue pour les mères que pour les pères. Le témoignage d'une déléguée exprime bien cette perception :

« Ça doit être ben difficile de perdre un bébé. Moi, je suis maman. Je sais c'est quoi attendre son bébé. On est impatient, on a hâte qu'il arrive. Et là, tu le perds. Ça doit être ben difficile. Mais, je pense que c'est plus difficile pour la mère. Tsé, on les porte nous autres ces bébés-là. Ils font partie de nous autres. Ça doit être dur. Je suis sûre de ça ».

Malgré la reconnaissance sociale du deuil, parmi les 23 délégués rencontrés, 11 indiquent que, à leur avis, il ne revient pas à l'exécutif local de jouer un rôle dans l'accompagnement des employés vivant ce deuil. Une telle responsabilité incomberait plutôt à l'employeur. Ils expliquent qu'ils n'ont pas les connaissances, tant sur le plan du deuil que sur le plan de la relation d'aide, pour soutenir adéquatement les travailleurs vivant une telle expérience. Ils soulignent également que l'employeur doit prévoir des mesures supportant les employés en difficulté.

Au contraire, d'autres délégués, soit dix d'entre eux, expliquent qu'ils ont effectivement un rôle à jouer sur différents plans. D'abord, ils peuvent assurer un certain soutien aux employés en deuil. Le syndicat lui-même peut assurer ce support ou encore, il peut référer l'employé à une aide externe (comme un psychologue, un travailleur social ou un médecin, par exemple). Les délégués expliquent également leur rôle au regard de l'accompagnement des gestionnaires et des collègues pour qu'ils comprennent mieux la situation de l'employé en deuil :

« Nous, on n'est pas psychologue, mais on peut aider. On peut aider les patrons et les collègues à mieux comprendre l'employé. Qu'est-ce qu'il vit, comment il se sent, qu'est-ce qu'il aimerait ? Pour ça, il faut par exemple bien écouter notre monde. Il faut être attentif, quand ils viennent nous voir pour nous parler de ça. Comme ça, on pourra mieux l'expliquer. Aussi, on peut s'informer. Les spécialistes peuvent nous aider à mieux comprendre ».

Selon les délégués, le syndicat peut également contribuer à l'adaptation des exigences du travail (horaire, retour progressif) de diverses manières, soit en négociant de telles mesures pour les inclure dans les conventions, soit en prenant entente avec les employeurs lorsque les employés vivent un deuil périnatal. Finalement, les participants mentionnent l'importance de faire connaître à l'employé ses droits (par exemple, par rapport aux congés qu'il peut prendre). C'est une responsabilité syndicale fondamentale selon eux. Les démarches que les délégués semblent à l'aise de faire paraissent aussi intimement liées à l'aspect représentation qui leur échoit en tant que délégué syndical :

« Si ça arrivait, notre exécutif rencontrerait la direction et les ressources humaines pour trouver les meilleures solutions possible pour le membre pour s'assurer que la personne revienne au travail juste au moment où elle serait prête, pas avant. On ferait tout pour supporter le membre en plus de surveiller les démarches de l'employeur auprès de l'employé ».

De manière générale, lorsque les délégués estiment avoir un rôle à jouer dans l'accompagnement des employés vivant un deuil périnatal, ils évoquent la notion de soutien social. L'importance de l'écoute, d'une approche compatissante, du suivi de l'état (psychologique, voire même physique) de l'employé est particulièrement soulignée par les participants, et ce, davantage que la négociation de clauses reliées au deuil périnatal. Le témoignage de ce président est éloquent :

« On veillerait à ce qu'il puisse prendre les congés nécessaires pour se replacer émotivement et aussi lui dire que notre assurance collective prévoit qu'il peut avoir de l'aide psychologique... On essaierait aussi d'être le plus empathique possible pour l'aider ».

Un délégué mentionne qu'il leur revient de s'impliquer auprès de leurs collègues endeuillés, mais uniquement dans les cas où ces personnes en font explicitement la demande. Un autre soutient qu'il a peut-être un rôle à jouer, mais qu'il ne sait pas précisément ce qu'il pourrait faire si une telle situation survenait.

Quant à la possibilité de négocier de telles clauses, les délégués expriment que leurs conventions sont muettes à ce sujet d'abord parce que plusieurs autres thèmes de négociation cruciaux pour les membres sont prioritaires et non inclus à leur convention. Lorsque des éléments essentiels aux conditions de travail au quotidien sont absents de la convention, leurs énergies, au moment de la négociation, portent davantage sur ces aspects qui touchent l'ensemble des membres plutôt que sur des cas isolés.

« On est une petite organisation et faut choisir ce qu'on négocie. Il y a plein de choses qui font pas l'affaire de notre monde. Je pense qu'ils préfèrent qu'on se concentre sur leurs frustrations qu'ils vivent chaque jour pas mal plus que sur des choses hypothétiques qui pourraient se régler en discutant avec l'employeur ».

Ils évoquent aussi que l'absence de ce type de clauses est simplement liée au fait que cette idée ne leur était jamais venue en tête, mais que s'ils souhaitaient en introduire, la direction serait sans doute disposée à en intégrer :

« On n'a jamais été confrontés à ce problème et du coup on n'y a pas pensé de le négocier, mais si on menait des discussions en ce sens, on aurait de l'écoute de la part de notre employeur j'en suis sûr ».

En somme, il semble que bien que plusieurs délégués estiment avoir un rôle à jouer dans l'accompagnement des employés vivant deuil périnatal, ce dernier n'est pas toujours clairement défini et repose davantage sur le soutien social.

Chapitre 4 :

La discussion autour des résultats

Les points de mise en discussion qui se dégagent des résultats s'articulent autour de trois angles d'analyse présentés ci-après, soit les congés, l'aménagement du travail et l'intervention d'aide. Cette catégorisation des pratiques qui entourent le retour au travail des employés vivant un deuil périnatal découle de la littérature et des données recueillies auprès de mères endeuillées dans la phase exploratoire de l'étude. Elle a guidé la collecte des données avec les conseillers et les délégués syndicaux et constitue les assises de l'interprétation des résultats mise en lumière dans la présente section.

4.1 Les congés

La phase exploratoire de l'étude a mis en évidence la nécessité, pour les endeuillés, de prendre un congé afin de vivre les émotions générées par la perte de l'enfant à naître ou du nourrisson. Le RQAP prévoit un congé d'une durée maximale de dix-huit semaines, mais ce temps d'arrêt s'avère souvent trop court, d'autant plus que les émotions générées par le deuil ne se manifestent pas de façon linéaire (Bento, 1994).

L'analyse des conventions collectives permet de constater que la plupart d'entre elles n'offre pas de jours de congé supplémentaires, qu'ils soient rémunéré ou non, aux mères et aux pères par rapport à ce qui est aménagé au RQAP. Il en va de même pour les congés parentaux. Depuis l'instauration du RQAP, les conventions collectives ont surtout cherché à s'arrimer au régime, l'un des plus généreux au pays. L'absence de congés plus avantageux, dans la quasi-totalité des conventions, n'est donc pas étrangère à la générosité du régime actuellement en place au Québec.

En effet, le RQAP ainsi que la *Loi sur les normes d'emploi* du Nouveau-Brunswick mettent de l'avant les dispositions les plus généreuses au pays. Au Nouveau-Brunswick, la loi permet aux mères de bénéficier de 75 % de leur rémunération pendant 17 semaines. Pour la plupart des autres provinces canadiennes, les lois garantissent entre 15 et 18 semaines avec des prestations à hauteur de 55 % du revenu.

Pour le congé de paternité, le Québec est la seule province à octroyer un congé rémunéré. Les dispositions concernant le congé parental sont également plus généreuses en sol québécois que dans les autres provinces canadiennes alors que la plupart (7 sur 9) permet 37 semaines de congé avec une prestation correspondant à 55 % du revenu.

Le RQAP prévoit que le congé de maternité peut être utilisé à la suite d'un décès périnatal postérieur à la 19^e semaine de grossesse. Les conventions à l'étude qui traitent de ce type de congé sont peu nombreuses et octroient un congé, elles aussi, à partir de la 20^e semaine de gestation. Lorsqu'elles offrent un congé plus généreux à celui du RQAP, c'est en termes de jours. Par ailleurs, seulement quatre conventions collectives disposent de congés pour les employées vivant une interruption de grossesse avant la 20^e semaine. La faible proportion des employeurs disposés à prévoir des congés avant le terme prévu par le RQAP est fort probablement liée au fait que les frais associés au congé seraient à assumer en totalité par l'employeur. Les données les plus récentes indiquent qu'au Québec, en 2010, le nombre de fausses couches recensées a été 374 (Institut de la statistique du Québec, 2014). Il deviendrait onéreux pour les employeurs de couvrir les frais relatifs aux

congés découlant du nombre élevé de fausses couches combiné au fait que le régime ne les prévoit pas. Le même constat s'applique aux conventions muettes à l'égard des congés pour les pères lors de deuil périnatal. Cette assertion peut être nuancée, alors que dans deux cas, les conventions prévoient une semaine de congé rémunéré pour un enfant mort-né, ce dernier pouvant être pris tant par les mères que par les pères, et donc assumé, à part entière, par l'employeur. Plutôt que d'un congé de maternité ou de paternité, il s'agit d'un congé de deuil, ce qui correspond au désir des mères interrogées en phase exploratoire.

Bien que le RQAP et que les conventions prévoient que les mères puissent disposer d'un temps d'arrêt lorsque survient un deuil périnatal, ces dernières expliquent que le congé ne devrait pas être sous l'appellation « congé de maternité », mais correspondre à la réalité et être désigné sous le vocable « congé de deuil ». Effectivement, les conventions collectives à l'étude, à l'exception d'une seule, proposent certains congés rémunérés lors de la perte d'un être cher. Lorsqu'il est question plus spécifiquement du décès de l'enfant, peu importe son âge, d'un salarié syndiqué, presque toutes les conventions contiennent une clause prévoyant un congé rémunéré pour le parent, et ce, tant pour la mère que pour le père. Ce congé est dans tous les cas de courte durée.

Au cours des dernières années, des représentations ont été faites auprès du gouvernement pour que les pères puissent bénéficier d'un congé lors d'un décès périnatal, une pétition ayant même été déposée à ce sujet. Il appert que des congés de deuil en cas de décès d'un enfant devraient être mis en place pour tous les parents et non seulement dans le cas spécifique du décès périnatal. Des raisons physiologiques liées à la grossesse et à l'accouchement expliquent en partie que la mère puisse bénéficier du congé de maternité. Dans le cas des pères, ces raisons ne sont pas de la partie tout comme c'est le cas des mères lors du décès d'un enfant plus âgé. De fait, il y a un risque de discrimination à octroyer des congés aux pères dans la situation spécifique du deuil périnatal pour l'unique motif de leur accorder un temps de répit tel qu'accordé à la mère. Il serait plus judicieux et moins discriminatoire que, dans le cas de la perte d'un enfant peu importe son âge, les parents puissent bénéficier d'un congé de deuil sans perte de salaire plus généreux que celui actuellement prévu à la *Loi sur les normes du travail*.

Le congé, bien que nécessaire paraît cependant insuffisant à lui seul à titre de pratique organisationnelle, pour favoriser le retour au travail des employés endeuillés (Gagnon et Beaudry, 2013). D'autres pratiques sont traitées aux sous-sections suivantes et se déclinent en deux catégories: les pratiques basées sur l'aménagement du travail et l'intervention en relation d'aide.

4.2 Les pratiques d'aménagement du travail

Lorsque les employés reviennent au travail, le processus d'adaptation au deuil n'est pas terminé et peut se poursuivre des mois durant (Verdon *et al.*, 2008), d'où l'importance de porter attention aux employés par le biais d'autres pratiques organisationnelles.

4.2.1 RETOUR PROGRESSIF

D'abord, les pratiques liées à l'aménagement du travail sont fonction de l'expérience et des besoins de l'employé. Les participantes, interrogées lors de la phase exploratoire de l'étude, ayant eu accès au retour progressif, ont vécu plus facilement leur réinsertion. En regroupant tous les vocables associés à la reprise progressive du travail (retour progressif, semaine réduite, semaine comprimée, temps partiel), l'analyse des résultats permet de constater que c'est au regard de ce type de pratiques que les conventions sont les plus généreuses, peu importe

la raison de l'absence. Parmi celles-ci, trois organisations permettent le retour progressif après un congé de maternité, ces congés pouvant survenir lors d'une perte périnatale, ou de paternité.

Ce type de mesures a pour avantage indéniable de ne présenter que peu de coûts supplémentaires pour l'employeur. Il demande cependant des efforts, parfois importants, en termes d'organisation du travail (Holmgren et Ivanoff, 2007), qui ne sont pas sans impacter les collègues. C'est probablement pour cette raison que ce sont les moyennes et les grandes organisations qui mettent davantage de l'avant ce type de clauses. Comme une partie de la tâche de l'employé qui bénéficie du retour progressif doit nécessairement être redistribuée aux collègues, l'aménagement du travail de l'employé endeuillé peut susciter des affects négatifs chez ces derniers (St-Arnaud *et al.*, 2004), tels un mécontentement et un sentiment d'iniquité. Ce sentiment est d'autant plus fort lorsque les collègues estiment que la cause de l'absence n'est pas légitime. Ils sont alors peu enclins à offrir leur support à l'employé qui revient au travail progressivement (St-Arnaud *et al.* 2004). Sachant que le deuil périnatal demeure tabou (Hazen, 2006), les absences qui y sont liées peuvent être perçues comme non valables par les membres de l'organisation, bien qu'ils puissent être empathiques envers l'employé qui le vit.

Le retour progressif s'est avéré une pratique plus bénéfique pour les participantes qui ont vu leurs tâches allégées en fonction de leur temps de présence au travail. La littérature est sans équivoque à l'effet que la présence progressive dans le milieu s'avère déterminante pour favoriser le retour au travail (Griffiths, 2011 ; Holmgren et Ivanoff, 2007; St-Arnaud *et al.*, 2003; St-Arnaud *et al.*, 2004). Cette réadaptation graduelle, pour être efficace, doit toutefois être jumelée à une modulation de la tâche, sans quoi elle entraînera davantage d'effets négatifs que positifs, telle une surcharge (St-Arnaud *et al.*, 2004). Étant donné la nature individualisée de ce type de pratiques, il ne figure pas aux conventions collectives étudiées et résulte probablement de mesures informelles mises en application par les gestionnaires de façon *ad hoc*.

4.2.2 AMÉNAGEMENT DU TEMPS DE TRAVAIL

En plus du retour progressif, les résultats de la phase préliminaire mettent en lumière l'importance de disposer d'un aménagement flexible de l'horaire. C'est que malgré un retour progressif, lorsqu'elles sont présentes au travail, les participantes disent ressentir des émotions incontrôlables et incompatibles avec le contrôle de soi et la performance attendus de la part de leur employeur (Hazen, 2008). Une flexibilité suffisante permettant de quitter leur milieu de travail au moment où les émotions se manifestent paraît essentielle. Les pratiques relatives au télétravail et à l'horaire variable sont à considérer, d'autant plus que ces aspects sont rarement mentionnés dans la littérature.

Seules trois des conventions collectives à l'étude permettent cette forme d'organisation du travail qu'est le télétravail. Il y a, dès lors, une inadéquation entre les besoins exprimés par les parents endeuillés et les mesures aménagées aux conventions collectives, de manière générale. Les participantes à la phase exploratoire de l'étude évoquent l'importance de pouvoir se retirer du milieu de travail lorsque les émotions les assaillent, et donc, d'exercer leurs tâches en d'autres lieux. Le télétravail permet un tel retrait. Cependant, au palmarès des inconvénients du télétravail, l'isolement et la socialisation limitée qui en découlent figurent au premier rang (Tremblay *et al.*, 2006; Walrave, 2010). L'absence de contacts sociaux réduit les possibilités de soutien en provenance des collègues et du gestionnaire, alors que le soutien s'avère primordial pour les parents vivant un deuil périnatal (Rosenblatt et Burns, 1986). Si le télétravail constitue l'une des pratiques à envisager pour les employés endeuillés, il est appelé à être utilisé avec parcimonie pour éviter l'isolement. Il procure certes une marge de manœuvre

aux gestionnaires pour s'adapter aux situations personnelles difficiles de certains employés (Taskin *et al.*, 2004), mais ce sont des périodes ponctuelles de travail hors de l'organisation qui sont alors à privilégier et qui gagneraient à être prévues aux conventions collectives.

Pour l'heure, dans les conventions collectives étudiées, le privilège d'exercer ses fonctions à l'extérieur du milieu de travail semble plus accessible aux professionnels de grandes organisations, ce qui peut s'expliquer par la nature des tâches qu'ils ont à exécuter (Thomsin et Tremblay, 2007). Certains types d'emplois nécessitent une présence continue en milieu de travail.

Qui plus est, très peu de conventions contiennent une clause quant aux possibilités de recourir à l'horaire variable, disposition à portée générale. Elle ne concerne pas spécifiquement les cas de retour au travail à la suite d'une absence. En ce sens, tout employé peut y recourir. Les implications de ce type de mesure sont donc importantes pour les employeurs. Cependant, l'horaire variable appliqué uniquement aux situations de difficultés personnelles, tel que le deuil périnatal, favoriserait une réinsertion à long terme, sans les inconvénients du télétravail. Des dispositions plus ciblées seraient donc à privilégier.

4.3 Intervention en relation d'aide

Puisqu'il est particulier, le deuil périnatal est souvent mal compris (De Montigny *et al.*, 1999), ce qui peut créer un certain malaise en milieu de travail (Hazen, 2006). Ce faisant, les collègues et les gestionnaires ont tendance à évacuer la question, ne sachant que dire ou quels gestes poser (Bento, 1994; Hazen, 2003; Hazen, 2006). Leurs réactions traduisent les tabous associés aux discussions entourant la mort, la grossesse et le corps (Hazen, 2006). En effet, le soutien des gestionnaires et des collègues est parfois lacunaire en milieu de travail, compte tenu de leur compréhension déficiente du deuil périnatal (Hazen, 2003). Deux pistes émergent des résultats : le besoin de former les membres de l'organisation aux particularités du deuil périnatal et l'intervention de professionnels en relations d'aide auprès des parents endeuillés.

En matière de formation, en phase exploratoire, les participantes ont soulevé la nécessité, pour les gestionnaires et les collègues, de comprendre les particularités du deuil périnatal et les difficultés qui y sont associées, de manière à soutenir plus adéquatement les parents endeuillés. Leur recommandation concorde avec les recherches sur le deuil en général qui relèvent l'importance de former les gestionnaires et les collègues sur le processus de deuil, lorsque celui-ci touche un des employés de l'organisation, et ce, de manière à permettre un accompagnement approprié lors du retour au travail (Bento, 1994; Charles-Edwards, 2009; Hazen, 2003; Hazen, 2009; Maxim et Mackavey, 2005).

De manière corollaire, ce besoin exprimé par les participantes lors de la phase exploratoire de la recherche trouve écho chez les délégués rencontrés en entretiens semi-dirigés. Bien qu'ils soient empathiques envers ceux qui vivent un tel drame, ils expliquent qu'ils seraient dépourvus pour les épauler. Ce manque de connaissance est, entre autres, dû au fait qu'ils n'ont jamais, dans leur vie personnelle ou professionnelle, rencontré ce type d'épreuve.

En l'absence d'une telle formation, le soutien des délégués est parfois lacunaire en milieu de travail, compte tenu de leur compréhension déficiente du deuil périnatal (Hazen, 2003). Le recours à une aide externe devient nécessaire (Hazen, 2008; James *et al.*, 2006). Certains des délégués indiquent qu'ils tenteraient de soutenir les

membres qui vivraient un deuil périnatal, notamment en les écoutant, en compatissant et en assurant un suivi auprès de l'employeur. Cependant, leurs capacités en ce sens demeurent limitées puisqu'ils n'ont pas les connaissances ni l'expérience nécessaire en relations d'aide. D'ailleurs, certains d'entre eux mentionnent que leur rôle réfère à la représentation des salariés et non au soutien psychologique de ces derniers. Dans le même ordre d'idées, une approche individualisée et au cas par cas semble la voie privilégiée par les délégués au lieu de mesures négociées et intégrées à la convention collective. En sens, il est peut-être souhaitable de s'inspirer de l'approche privilégiée dans le cadre des mesures d'accommodement qui en est une du cas par cas, plutôt que de tenter de trouver des solutions applicables à tous sans tenir compte de leur vécu personnel et de leurs besoins.

L'intervention de professionnels en relations d'aide prend également tout son sens. Bien qu'ils ne fassent pas l'objet de dispositions aux conventions étudiées, les programmes d'aide aux employés offerts dans près de la moitié des organisations à l'étude répondent à ce besoin.

Conclusion

Le projet de recherche présenté dans ce rapport avait pour principale visée d'identifier et de décrire les pratiques organisationnelles mises en place et destinées aux employés qui vivent un deuil périnatal dans les milieux syndiqués. Après avoir au préalable identifié et décrit les facteurs favorisant le retour au travail des employés ayant subi la perte de leur enfant à naître ou de leur nourrisson, il s'agissait de cerner les dispositions des conventions collectives qui leur sont relatives et de faire état des perceptions et des expériences des acteurs syndicaux à cet égard.

Le recours à diverses méthodes, au sein de quatre phases distinctes, a permis l'atteinte de cet objectif. En premier lieu, des mères ayant vécu une perte périnatale et étant retournées au travail depuis ont été rencontrées en groupes de discussion. Par la suite, un questionnaire auto-administré sur le contenu des conventions collectives de la Fédération des syndicats autonomes (FISA), au regard des dispositions entourant la maternité, la paternité, le deuil et le retour au travail, a été rempli par des conseillers syndicaux. Le contenu de ces conventions collectives a été analysé dans une troisième phase. Finalement, des délégués syndicaux de la FISA ont été rencontrés en entretiens semi-dirigés afin de recueillir leurs perceptions et leurs expériences quant au deuil périnatal et aux pratiques organisationnelles qui y sont liées.

De manière générale, à l'exception des possibilités de retour progressif à la suite d'un arrêt de travail, les dispositions permettant de répondre aux besoins des parents vivant un deuil périnatal demeurent chétives. Le fait que les conventions encadrent aussi peu les mesures pouvant être mises en œuvre dans cette situation découle entre autres de la présence d'enjeux plus importants aux yeux de la majorité des délégués. Les enjeux de négociation et, par conséquent, le contenu des conventions collectives dépendent largement des besoins exprimés par les salariés. La faible prévalence des pertes périnatales chez les syndiqués explique que, outre certaines dispositions relatives aux congés lors d'interruptions de grossesse, les conventions collectives prévoient peu de mesures entourant le deuil périnatal.

Par ailleurs, certaines pratiques organisationnelles, telles que l'ajustement de la charge de travail, l'accès au télétravail, le recours à un spécialiste en relations d'aide, sont bénéfiques du moment où elles s'arriment directement à la situation spécifique de l'employé. Puisque l'adaptation au deuil périnatal varie largement d'une personne à l'autre, des dispositions généralisées, conventionnées et donc rigides, peuvent s'avérer inadéquates. Dans l'intérêt de l'employé endeuillé, les délégués syndicaux, en collaboration avec les gestionnaires, sont dès lors appelés à envisager la mise en application de mesures de type « accommodement » et convenues au cas par cas, ces dernières ayant pour avantage indéniable de tenir compte du vécu et des besoins spécifiques de chacun.

Il s'agit donc d'une part de sensibiliser les employeurs et les syndicats à la situation idiosyncrasique du deuil périnatal qui appelle des dispositions particulières à intégrer dans les conventions collectives, telles que des congés pour deuil. D'autre part, il importe de conserver une certaine souplesse et de soutenir les employés endeuillés, afin de mettre en œuvre des mesures qui leur conviennent réellement. C'est la combinaison de pratiques organisationnelles collectives et individualisées qui facilitera le retour au travail des parents ayant perdu leur enfant à naître ou leur nourrisson, et ce, de manière durable. La principale contribution de recherche est de révéler que la voie à privilégier repose sur l'articulation de mesures négociées pour le collectif par voie

syndicale et de mesures individualisées. Cette personnalisation est nécessaire en raison de la nature singulière de certains événements, dont le deuil périnatal. Elle ne menace donc pas les intérêts du collectif. En milieu syndiqué, le rôle des délégués est donc double : celui de négocier les dispositions adéquates et celui d'assurer des accommodements et un soutien adéquats pour l'employé. Si la situation de deuil périnatal est évocatrice à cet égard, ce rôle transcende sans nul doute cet événement dramatique particulier pour s'étendre à d'autres difficultés personnelles.

Bibliographie

- Barfield, Wanda D. 2011. «Standard Terminology for Fetal, Infant, and Perinatal Deaths». *Pediatrics*, 128 (1), 177-181.
- Barski-Carrow, Barbara. 2000. «Using study circles in the workplace as an educational method of facilitating readjustment after a traumatic life experience». *Death Studies*, 24 (5), 421-439.
- Bennett, Shannon M., Brett L. Litz, Shira Maguen et Jill T. Ehrenreich. 2008. «An Exploratory Study of the Psychological Impact and Clinical Care of Perinatal Loss». *Journal of Loss and Trauma*, 13 (6), 485-510.
- Bento, Regina F. 1994. «When the show must go on: Disenfranchised grief in organizations». *Journal of Managerial Psychology*, 9 (3), 135-145.
- Bernier, Jean. 2007. «Les conventions collectives et les emplois atypiques». *Regards sur le travail*, 4 (1), 2-17.
- Brewin, Chris R., Bernice Andrews et John D. Valentine. 2000. «Meta-analysis of risk factors for posttraumatic stress disorder in trauma-exposed adults». *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 68, 748-766.
- Brouwer, Sandra, Michiel F. Reneman, Ute Bütlmann, Jac J.L. Van der Klink et Johan W. Groothoff. 2010. «A Prospective Study of Return to Work Across Health Conditions : Perceived Work Attitude, Self-efficacy and Perceived Support». *Journal of Occupational Rehabilitation*, 20 (1), 104-112.
- Charles-Edwards, David. 2009. «Empowering People at Work in the Face of Death and Bereavement». *Death Studies*, 33 (5), 420-236.
- Corbin, Juliet et Anselm Strauss. 2007. *Basics of Qualitative Research*. 3^e ed.). Thousand Oaks, CA : Sage.
- Cordell, Antoinette S. et Nancy Thomas. 1997. «Perinatal Loss: Intensity and Duration of Emotional Recovery». *Omega: Journal of Death & Dying*, 35 (3), 297-308.
- De Montigny, Francine, Line Beaudet et Louise Dumas. 1999. «A Baby has Died : The Impact of Perinatal Loss on Family Social Networks». *Journal of Obstetric, Gynecologic, and Neonatal Nursing*, 28 (2), 151-156.
- Fréchette, Lucie (1997), «Deuil à la suite d'accidents de procréation et de décès de nourrissons», *Frontières*, 9 (3), p. 10-14.
- Gagnon, Mélanie et Catherine Beaudry. 2013. «Le retour au travail lors d'un deuil périnatal : des pratiques organisationnelles en porte-à-faux ? » *Relations industrielles/Industrial Relations*, 68 (3), 457-478.
- Griffiths, Elizabeth. 2011. «Focus on Breast Cancer and the Workplace». *Occupational Health*, 63 (7), 18-19.
- Hazen, Mary Ann. 2003. «Social and Workplace Response to Perinatal Loss: Disenfranchised Grief or Healing Connection». *Human Relations*, 56 (2), 147-166.
- Hazen, Mary Ann. 2006. «Silences, Perinatal Loss, and Polyphony». *Journal of Organizational Change Management*, 19 (2), 237- 249.
- Hazen, Mary Ann. 2008. «Grief and the Workplace». *Academy of Management Perspectives*, 22 (3), 78-86.
- Hazen, Mary Ann. 2009. «Recognizing and Responding to Workplace Grief». *Organizational Dynamics*, 38 (4), 290-296.

- Holmgren, Kristina et Synneve Dahlin Ivanoff . 2007. « Supervisors' Views on Employer Responsibility in Return to Work Process. A Focus Group Study ». *Journal of Occupational Rehabilitation*, 17 (1), 93-117.
- Institut de la statistique du Québec. 2014. Page consultée le 20 mars 2014 : <http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/population-demographie/deces-mortalite/312.htm>
- James, Philip, Ian Cunningham et Pauline Dibben. 2006. « Job Retention and Return to Work of Ill and Injured Workers : Towards an Understanding of the Organisational Dynamics ». *Employee Relations*, 28 (3), 290-304.
- Leclerc, Chantal, Bruno Bourassa, France Picard et François Courcy. 2011. « Du groupe focalisé à la recherche collaborative : avantages, défis et stratégies ». *Recherches Qualitatives*, 29 (3), 145-167.
- Loi sur l'assurance parentale*. L.R.Q., c. A-29.011.
- Loi sur les Normes du travail*. L.R.Q., c. N-1.1.
- Maxim, Sandra L. et Maria G. Mackavey. 2005. « Best Practices Regarding Grief and the Workplace ». *Journal of American Academy of Business*, 6 (1), 110-116.
- Quinton Fantoni, Sophie, Charlotte Peugniez, Alain Duhamel, Joanna Skrzypczak, Paul Frimat et Ariane Leroyer. 2010. « Factors Related to Work by Women with Breast Cancer in Northern France ». *Journal of Occupational Rehabilitation*, 20 (1), 49-58.
- Rosenblatt, Paul G. et Linda Hammer Burns. 1986. « Long-Term Effects of Perinatal Loss ». *Journal of Family Issues*, 7 (3), 237-253.
- St-Arnaud, Louise, Micheline Saint-Jean et Jacques Rhéaume J. 2003. « De la désinsertion à la réinsertion professionnelle à la suite d'un arrêt de travail pour un problème de santé mentale ». *Santé Mentale au Québec*, 28 (1), 193-220.
- St-Arnaud, Louise, Micheline Saint-Jean et Jean Damasse. 2004. « La réintégration au travail à la suite d'un problème de santé mentale ». *Centre d'expertise en gestion des ressources humaines du Secrétariat du Conseil du trésor*. Gouvernement du Québec.
- Taskin, Laurent, Patricia Vendramin et Woord vooraf door Werner Braemscheute. 2004. *Le télétravail, une vague siclen-cieuse*, Louvain : Presses universitaires de Louvain, 118 p.
- Thomsin, Laurence et Diane-Gabrielle Tremblay. 2007. *Le télétravail sous forme de « mobile working » : qui le pratique et pourquoi ?*, Note de recherche 2007-03 de la Chaire Bell en technologies et organisation du travail, Université du Québec à Montréal, 22 p.
- Tremblay, Diane-Gabrielle, Renaud Paquet et Elmustapha Najem. 2006. *Le télétravail : une façon de concilier emploi et famille ?*, Note de recherche 2006-03 de la Chaire de recherche du Canada sur les enjeux socio-organisationnels de l'économie du savoir, Montréal, 27 p.
- Verdon, Chantal, Francine de Montigny et Éric D.Vachon. 2009. « Les services offerts aux familles lors d'un décès périnatal ». *L'infirmière clinicienne*, 6 (2), 25-28.
- Verdon, Chantal. 2004. « Les réactions de deuil des parents lors de la perte périnatale ». *Frontières*, 16 (2), 38-42.
- Walrave, Michel. 2010. « Comment introduire le télétravail ? ». *Gestion*, 35 (1), 28-36.

