

Le retour au travail lors d'un deuil périnatal
Des pratiques organisationnelles en porte-à-faux?
Return to Work during Perinatal Mourning
The Case for Organizational Support
Regreso al trabajo en duelo perinatal
¿Prácticas organizacionales en posición incómoda?

Mélanie Gagnon, Ph.D. et Catherine Beaudry, Ph.D.

Volume 68, numéro 3, été 2013

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1018436ar>
DOI : <https://doi.org/10.7202/1018436ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

ISSN

0034-379X (imprimé)
1703-8138 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Gagnon, M. & Beaudry, C. (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. <https://doi.org/10.7202/1018436ar>

Résumé de l'article

Cette recherche empirique qualitative de type exploratoire a pour objectif principal de lever le voile sur l'expérience de retour au travail d'employés vivant un deuil périnatal. Plusieurs recherches s'attachent à décrire et à étudier les conséquences d'un deuil périnatal chez les parents. Il est alors établi que le deuil périnatal se distingue des autres types de deuil, bien que l'intensité de la douleur vécue soit aussi importante.

Pour l'heure, la littérature en ressources humaines se fait plutôt discrète sur la problématique du deuil périnatal spécifiquement en contexte de retour au travail. De fait, il devient nécessaire de référer à des études s'intéressant au retour au travail à la suite d'autres types de difficultés personnelles. À ce sujet, les écrits soulèvent trois catégories de facteurs influençant le retour au travail : les facteurs sociaux, organisationnels et individuels.

L'importance de la perte que le deuil périnatal représente pour les parents endeuillés est souvent sous-estimée au sein des organisations. Lorsque les parents reviennent au travail après la perte de l'enfant à naître ou de leur nourrisson, ils sont fréquemment encore bien ancrés dans leur « processus de deuil » et d'adaptation à celui-ci. Or, le retour au travail dans le cadre d'un tel type de deuil est généralement peu encadré par les organisations. Cette étude fait donc état du vécu des employés en deuil au moment de leur réinvestissement en emploi. Afin d'explorer leur expérience, trois groupes de discussion ont été menés au Québec, avec des femmes ayant vécu la perte de leur enfant à naître ou de leur nourrisson.

L'analyse de contenu a permis de conclure que la prise d'un congé à la suite du décès de l'enfant à naître ou du nourrisson, bien qu'importante, est insuffisante à elle seule, puisque lors de la reprise du travail, l'adaptation au deuil n'est pas terminée. Le facteur qui semble le plus déterminant au regard d'une réinsertion réussie s'avère le soutien que procurent les organisations par le biais de diverses pratiques, les plus importantes étant l'accès à un programme d'aide aux employés et l'aménagement du travail.

Le retour au travail lors d'un deuil périnatal : des pratiques organisationnelles en porte-à-faux?

Mélanie Gagnon et Catherine Beaudry

Cette recherche empirique qualitative de type exploratoire a pour objectif principal de lever le voile sur l'expérience de retour au travail d'employés vivant un deuil périnatal. Afin d'explorer leur expérience, trois groupes de discussion ont été menés au Québec, avec des femmes ayant vécu la perte de leur enfant à naître ou de leur nourrisson. L'analyse de contenu a permis de conclure que la prise d'un congé à la suite du décès de l'enfant, bien qu'importante, est insuffisante puisque lors de la reprise du travail, l'adaptation au deuil n'est pas terminée. Le facteur qui semble le plus déterminant au regard d'une réinsertion réussie s'avère le soutien que procurent les organisations par le biais de diverses pratiques, les plus importantes étant l'accès à un programme d'aide aux employés et l'aménagement du travail.

MOTS-CLÉS : retour au travail, deuil périnatal, pratiques organisationnelles, deuil au travail, perspective individuelle

Introduction

Chaque année plusieurs familles sont touchées par le deuil périnatal. Malgré cet état de deuil, les personnes affligées reprendront, tôt ou tard, leur vie active. Au plan organisationnel, cette situation étant peu étudiée, les gestionnaires peuvent se sentir démunis lors du retour d'un employé vivant un deuil périnatal. Conséquemment, documenter la façon dont est vécue la reprise des activités professionnelles de ces travailleurs trouve toute sa pertinence. D'aucuns prennent pour acquis que la prise de congé est essentielle afin de permettre un temps de repos. En revanche, il est hasardeux de soutenir que ce congé est une panacée sans avoir d'abord creusé la question auprès des principaux intéressés: les parents endeuillés. Il devient nécessaire d'aborder ce thème afin de poser les jalons des mesures envisageables pour ainsi les modéliser empiriquement. Nous proposons donc de décrire et d'analyser les expériences de retour au travail d'employés vivant cette situation. Cet article apporte ainsi une contribution sociale et scientifique singulière en s'intéressant au deuil périnatal sous un angle encore peu exploré. De cette façon, le retour au travail des parents endeuillés pourrait s'effectuer plus facilement ou plutôt, moins difficilement.

Mélanie Gagnon, Ph.D., professeure régulière à l'Université du Québec à Rimouski (melanie_gagnon@uqar.ca).

Catherine Beaudry, Ph.D., professeure régulière à l'Université du Québec à Rimouski (catherine_beaudry@uqar.ca).

La structure choisie emprunte la démarche suivante. Une description synoptique de la situation de retour au travail à la suite d'une difficulté personnelle et de deuil périnatal est exposée dans la première section. La méthodologie est ensuite présentée dans la deuxième section avant d'entreprendre la présentation des principaux résultats de recherche dans la section suivante et de compléter avec la discussion dans la dernière section.

Problématique

Cette étude a pour objet de recherche le vécu des employés qui retournent au travail lors d'un deuil périnatal. Plus précisément, il s'agit de décrire leur expérience au regard des conditions et des pratiques organisationnelles ayant favorisé ou nui à la reprise de leurs activités professionnelles, et ce, à partir de leur point de vue. Cette question est d'intérêt puisque les incidences pour l'individu et pour les organisations, notamment en termes de coûts sociaux et financiers, sont réelles et nombreuses. En effet, l'état actuel des connaissances met en évidence que ce type de deuil est aussi éprouvant 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, de Montigny et Vachon, 2009). Dans ces circonstances, il est aisé de comprendre que le retour au travail s'avère parfois pénible pour ces derniers. Certaines pratiques organisationnelles faciliteront cependant cette reprise du travail. Il importe de ce fait de mieux saisir la manière dont les employés endeuillés vivent ce retour, de façon à développer et à mettre en place les pratiques adéquates. Faisant suite à une recherche exploratoire de type qualitatif, cet article lève ainsi le voile sur l'expérience de retour au travail des parents vivant un deuil périnatal.

Le retour au travail à la suite d'une difficulté personnelle

Bien que le retour au travail soit l'objet d'un grand nombre d'études, peu d'auteurs présentent une définition de ce concept. Sans qu'il soit précisément défini, le retour au travail est parfois associé à la réhabilitation des employés (Griffiths, 2011) et à la réinsertion professionnelle (St-Arnaud, Saint-Jean et Rhéaume, 2003), à la suite d'un arrêt de travail. Plus précisément, Brouwer *et al.* (2010) indiquent qu'il s'agit d'un changement complexe du comportement humain qui sous-tend que l'employé prend la décision de revenir au travail.

En fait, le deuil et particulièrement le deuil périnatal, font rarement l'objet d'études dans le domaine des relations industrielles et, plus précisément lorsqu'il est question du retour au travail. Exception faite des travaux de Hazen (2003, 2006, 2008), la littérature sur le sujet est très pauvre pour ne pas dire inexistante. La situation spécifique du retour au travail lors d'un deuil périnatal étant peu abordée dans les écrits scientifiques, il devient alors nécessaire de référer à des études s'intéressant à d'autres circonstances. À cet égard, les résultats de recher-

ches sur le retour au travail à la suite d'une difficulté personnelle soulèvent trois catégories de facteurs déterminants : les facteurs 1) sociaux, 2) organisationnels et 3) individuels, catégories explicitées ci-après.

D'abord, les facteurs sociaux relèvent des caractéristiques de l'environnement, excluant les caractéristiques du contexte de travail immédiat. Certains auteurs indiquent à cet égard que les normes sociétales, en termes de régulation et de législation, peuvent permettre aux organisations de déployer des solutions flexibles dans le cadre du retour au travail (Holmgren et Ivanoff, 2007). Les normes sociétales réfèrent à l'encadrement législatif régissant les organisations dans la gestion du retour au travail et aux attitudes des membres de la société envers les personnes ayant vécu un arrêt de travail (Holmgren et Ivanoff, 2007). Au regard de ces attitudes, une étude traitant du deuil périnatal démontre d'ailleurs que l'isolement vécu par les parents endeuillés nuit au retour au travail (Hazen, 2003). En plus des normes sociétales, certains auteurs évoquent des facteurs influençant le retour au travail, tels que l'état du marché du travail (James, Cunningham et Dibben, 2006; St-Arnaud, Saint-Jean et Rhéaume, 2003) et les coûts monétaires associés à l'arrêt de travail (Wasiak *et al.*, 2007).

La deuxième catégorie de facteurs vise la dimension organisationnelle. Cette dernière relève des caractéristiques de l'environnement de travail de la personne active dans le processus de retour à l'emploi. À ce sujet, un nombre considérable d'études insiste sur l'importance du soutien social provenant des membres de l'organisation (Barsi-Carrow, 2000; Brouwer *et al.*, 2010; Griffiths, 2011; Hazen, 2003, 2008, 2009; Holmgren et Ivanoff, 2007; James, Cunningham et Dibben, 2006; Quinton *et al.*, 2010; St-Arnaud, Saint-Jean et Rhéaume, 2003; St-Arnaud, Saint-Jean et Damasse, 2004). Le soutien social renvoie au support octroyé à l'employé qui revient au travail, support pouvant provenir du gestionnaire ou des collègues.

Le soutien social fourni par le gestionnaire ou les collègues ne s'avère cependant pas toujours optimal, étant donné le malaise que crée le deuil périnatal (Hazen, 2003). Il arrive également que la présence des collègues et du gestionnaire soit nuisible pour l'employé qui revient au travail, lorsqu'ils ignorent ou rejettent sa douleur (Bento, 1994; Hazen, 2006). L'employé en deuil n'a alors pas la possibilité d'exprimer sa souffrance (Maxim et Mackavey, 2005).

Certaines pratiques organisationnelles peuvent cependant contribuer à favoriser le soutien social, nécessaire au retour au travail. Ces pratiques relèvent généralement de 1) l'aménagement du travail et 2) de l'intervention en relation d'aide.

En ce qui concerne l'aménagement du travail, certaines organisations prévoient des journées d'absence à la suite de la perte d'un proche (Hazen, 2009; Stein et Winokuer, 1989 cités dans Bento, 1994). Bien que ces congés paraissent essentiels, ils demeurent toutefois insuffisants, puisque le deuil est un processus non-linéaire (Bento, 1994).

Parmi les autres pratiques organisationnelles favorisant le retour au travail, une présence progressive de l'employé dans son milieu semble déterminante (Griffiths, 2011; Holmgren et Ivanoff, 2007; St-Arnaud, Saint-Jean et Rhéaume, 2003; St-Arnaud, Saint-Jean et Damasse, 2004). Ce retour progressif se concrétise généralement par du travail à temps partiel pendant un certain temps. L'efficacité de ce type de mesure dépend fortement des objectifs de rendement à l'égard de l'employé (St-Arnaud, Saint-Jean et Damasse, 2004). Sans réajustement de ces objectifs, le retour progressif peut s'avérer nuisible parce qu'associé à une surcharge de travail.

Les pratiques organisationnelles peuvent également contribuer à l'établissement d'une relation d'aide. 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 de deuil et un accompagnement approprié de l'employé (Bento, 1994; Charles-Edwards, 2009; Hazen, 2003, 2009; Maxim et Mackavey, 2005). Cet accompagnement peut également provenir de l'extérieur. En ce sens, les politiques organisationnelles donnant au personnel un accès à des sources d'aide externe contribuent au retour au travail des employés (Hazen, 2008; James, Cunningham et Dibben, 2006). Il demeure toutefois important que les gestionnaires interagissent avec les intervenants externes pour eux-mêmes mieux intervenir auprès de l'employé en deuil, et ce, en vue de faciliter son retour au travail (Holmgren et Ivanoff, 2007; James, Cunningham et Dibben, 2006). Enfin, outre les facteurs organisationnels susmentionnés qui influencent le retour au travail, quelques auteurs évoquent plus rarement l'importance des programmes d'aide aux employés (Hazen, 2008), de la reconnaissance (St-Arnaud *et al.*, 2007), de la culture organisationnelle (Hazen, 2006; James, Cunningham et Dibben, 2006), de l'évaluation positive du travail (St-Arnaud *et al.*, 2007), de la représentation syndicale des travailleurs (James, Cunningham et Dibben, 2006) et du statut d'emploi (St-Arnaud, Saint-Jean et Rhéaume, 2003; Wasiak *et al.*, 2007).

Les facteurs individuels composent la troisième et dernière catégorie de facteurs facilitant le retour au travail à la suite d'une difficulté. Ces facteurs réfèrent aux attitudes des employés (Brouwer *et al.*, 2010; Holmgren et Ivanoff, 2007; Wasiak *et al.*, 2007), à leurs intentions et à leurs attentes au regard des conditions relatives au retour (Wasiak *et al.*, 2007) et à leur crédibilité avant leur départ, c'est-à-dire à leur implication et à la qualité de leur travail précédant leur absence (St-Arnaud, Saint-Jean et Damasse, 2004).

De nombreux facteurs contribuant au retour au travail à la suite d'une difficulté personnelle sont donc soulevés dans la littérature. Mais qu'en est-il de la situation du deuil périnatal? À cet égard, les particularités d'un tel type de deuil sont présentées ci-après.

Le deuil périnatal : mise en contexte

Le concept du 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 décès d'un enfant à naître à partir de la vingtième semaine de grossesse ou du nourrisson dans les vingt-huit jours suivant sa naissance (Barfield, 2011; Bennett *et al.*, 2008 : 486). Ce choix théorique s'explique notamment du fait que Statistique Canada effectue des comparaisons en fonction des décès et des naissances survenant à partir de la vingtième semaine de gestation.

L'état actuel des connaissances 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, de Montigny et Vachon, 2009). Le processus de deuil périnatal est complexe, individuel et les différences quant aux possibles réactions sont modulées dans le temps (Kavanaugh et Robertson, 1999). La littérature met en exergue que les parents sont tous deux affectés, mais que les réactions de deuil des pères et des mères diffèrent (Cordell et Thomas, 1997; Dyregrov, 1990; Vance *et al.*, 1995; Verdon, 2004). Cependant, de manière générale, la perte d'un bébé pendant la gestation signifie la privation de l'espoir, d'un rêve et des attentes liées à la venue de cet enfant (McCreight, 2008, Rosenblatt et Hammer Burns, 1986).

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 dans les mois et les années suivant le décès du bébé (Rosenblatt et Hammer 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, Andrews et Valentine, 2000; Rajan, 1994 dans McCreight, 2008; Verdon, 2004). Souvent à tort, l'entourage immédiat et les collègues de travail croiront 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 alors qu'il en va autrement (De Montigny, Beaudet et Dumas, 1999).

De surcroît, la séparation entre la sphère personnelle et professionnelle en milieu de travail fait en sorte d'endiguer cette possibilité de soutien. C'est comme si le marché du travail ne créait pas d'espaces permettant de partager et de parler ouvertement de ce type de situations (Hazen, 2006). Qui plus est, bien que certains chercheurs prennent en considération les émotions dans le cadre du travail, ils occultent souvent tout ce qui a trait au corps humain, comme si ce qui arrive à l'hôpital n'avait pas sa place en milieu de travail et appartenait à la sphère privée (Hazen, 2006). Par ailleurs, les comportements attendus envers le travailleur entrent souvent en contradiction avec les comportements généralement associés au deuil

(Hazen, 2008). L'expression de la tristesse ou de la colère se manifestant notamment lors du deuil, s'oppose aux attentes de l'organisation en termes de contrôle de soi et de performance. Dans cet ordre d'idées, les conversations portant sur la mort, la grossesse ou la naissance paraissent taboues au sein des organisations et encore plus en ce qui concerne le deuil périnatal (Hazen, 2006 : 238).

Question de recherche

Les écrits sur la situation de deuil sont assez nombreux. Cependant, la plupart des études qui s'y intéressent relèvent de la psychologie ou des sciences de la santé. De plus, très peu d'études portent précisément sur le retour au travail lors d'un deuil périnatal (Hazen, 2009), Hazen (2003, 2006, 2009) étant la seule abordant ce thème. La question suivante a donc servi de point de départ à la recherche : comment les employés vivent-ils leur retour au travail à la suite de la perte de leur nourrisson ou de leur enfant à naître? Notre problématique est donc celle de l'expérience des individus quant à leur réinsertion en emploi dans un contexte de deuil périnatal. En guise de précision, il s'agit d'identifier, de décrire et d'analyser les pratiques organisationnelles ayant contribué ou nui au retour au travail des parents, et ce, de leur point de vue.

Plusieurs facteurs favorisant le retour au travail à la suite d'une difficulté sont identifiés dans la littérature, mais l'angle d'analyse retenu aux fins de cette recherche met l'accent sur une perspective individuelle : celle de l'expérience profonde des parents endeuillés. Cette compréhension du vécu de la personne a l'avantage de servir d'amorce à une réflexion relative aux pratiques organisationnelles à privilégier lors de la reprise du travail des endeuillés en prenant en compte la réalité des individus. En corollaire, la proposition interprétative préliminaire de cette étude est à l'effet que les facteurs organisationnels relevant de l'aménagement du travail et de la relation d'aide favorisent le retour au travail des employés endeuillés puisqu'ils contribuent à les soutenir de manière appropriée au regard de la situation de deuil périnatal. Cette proposition se fonde sur les résultats de recherche provenant de disciplines diverses : psychologie, sciences de la santé et sciences de la gestion.

Méthodologie

Le thème du retour au travail lors d'un deuil périnatal étant peu ou prou étudié empiriquement et théoriquement, il s'accommode bien d'une méthodologie de type qualitatif qui justifie le devis exploratoire de cette recherche. Le paradigme qualitatif, plutôt que de tenter de chiffrer ou de valider des théories, se centre sur le point de vue des individus impliqués dans l'étude des phénomènes sociaux, offrant ainsi la possibilité d'aller plus en profondeur en explorant des réalités construites individuellement ou socialement. S'agissant d'étudier le retour au travail en contexte de deuil, la subjectivité des personnes est à l'avant-plan dans ce phénomène complexe (Valentine, 2006). Qui plus est, l'orientation qualitative au regard de l'objet d'étude

qu'est le deuil vise à mettre en lumière les multiples perspectives qui sont uniques ou bien communes aux ensembles étudiés en vue d'en dégager une certaine signification (Stroebe, Stroebe et Shut, 2003). Le courant de recherche constructiviste sollicité dans cette étude s'intéresse donc moins à la réalité objective qu'à la manière dont les personnes se représentent cette réalité et s'y ajustent (Le Moigne, 2012).

Dans cette visée, puisque l'objectif avait pour dessein de mieux comprendre un sujet encore mal défini ou étudié, la méthode des groupes de discussion a donc été retenue, celle-ci favorisant des échanges spontanés et la création d'un contexte d'intersubjectivité permettant aux participants de construire ensemble la compréhension d'un problème (Leclerc *et al.*, 2011). Elle offre également l'avantage d'insister sur la dynamique de groupe avec pour visée de faire émerger l'expression des perceptions, des attitudes et des sentiments. Ce choix méthodologique a permis de transcender l'addition de points de vue individuels fondés sur l'expérience isolée des individus et de miser sur le travail de construction de compréhension collective opéré dans les échanges de groupe (Leclerc *et al.*, 2011).

La littérature suggère la constitution de groupes dont la taille varie entre cinq et douze participants. Par ailleurs, des groupes de taille plus restreinte sont recommandés dans certaines circonstances : lorsque les participants ont une longue expérience des sujets qui seront traités, si les chercheurs croient que les personnes auront beaucoup de choses à dire ou encore si la manifestation d'émotions est appréhendée (Leclerc *et al.*, 2011). S'agissant de partager l'expérience douloureuse qu'est le deuil périnatal, la taille des groupes a donc été réduite à trois participants aux fins de cette étude. Plus précisément, l'échantillon a été constitué en fonction de deux critères de sélection. D'abord, les répondants devaient être des hommes ou des femmes ayant vécu un deuil périnatal (en fonction de la définition retenue). Ensuite, les répondants devaient avoir repris leur vie active au travail depuis cette épreuve.

Afin de recruter les participants, des invitations ont d'abord été affichées sur les sites Internet de groupes de soutien aux parents endeuillés. Cette option a été retenue étant donné la difficulté à joindre cette population. Cependant, le fait d'avoir recours à ces sites pour recruter des participants engendrait un certain biais, puisque les individus qui les consultent ont pour caractéristique commune de chercher une forme d'assistance ou d'aide (Stroebe, Stroebe et Shut, 2003). C'est avec l'objectif de pallier ce biais que quatre articles traitant de la recherche et invitant les parents intéressés à y participer ont ensuite été publiés dans des journaux locaux. Enfin, une entrevue radiophonique a été accordée en avril 2012 en vue de recruter des participants.

Trois groupes de discussion se sont tenus en mai 2012 avec neuf femmes âgées entre trente et soixante ans et répondant aux critères de sélection. Compte tenu du type de recherche, l'échantillon théorique, c'est-à-dire intentionnel de type non-probabiliste, était approprié. Il s'est alors agi d'un échantillon de volontaires, ce qui cadre bien avec l'objet d'étude ayant pour particularité d'être délicat. Bien

qu'aucune règle n'existe en méthode qualitative quant à la taille souhaitable de l'échantillon, certains indices peuvent guider les chercheurs, tel que le principe de saturation selon lequel l'ajout de participants supplémentaires n'apporterait pas de nouvelles informations utiles à la compréhension du phénomène (Côté et Turgeon, 2002). Considérant le caractère exploratoire de la recherche, l'objectif n'était pas de recruter un grand nombre de participants en vue d'atteindre la saturation des données. L'étude phénoménologique de Fitzpatrick (2007) traitant du retour au travail de professeurs d'universités endeuillés ne comptant que sept répondants a servi de point de comparaison quant à la constitution de l'échantillon.

Bien que l'invitation s'adressait autant aux hommes qu'aux femmes, les seules personnes ayant répondu à l'appel ont été des femmes ce qui explique la constitution exclusivement féminine de l'échantillon. Ce tri naturel n'est pas étranger à ce que Martin et Doka (2000) ont mis en exergue au regard des différents types de stratégies mises de l'avant par les endeuillés en vue de gérer et de s'adapter à la perte d'un être cher. Le genre serait en effet déterminant quant au style de deuil adopté par les endeuillés, à savoir un style plus intuitif, surreprésenté chez les femmes ou un style instrumental qui caractérise habituellement les hommes. Selon le modèle théorique de ces auteurs (Martin et Doka, 2000), les femmes seraient plus enclines à vivre leur deuil de façon plus intense et épouseraient des stratégies adaptatives s'échelonnant sur une plus grande période de temps. Quant aux hommes, en général, leurs émotions seraient enfouies au profit de la réflexion, entraînant une sorte d'inhibition à parler ouvertement de leurs sentiments et expériences. Les hommes seraient également moins enclins à consulter (Martin et Doka, 2000). Cette théorisation des stratégies d'adaptation au deuil n'est alors peut-être pas étrangère au fait qu'aucun homme n'ait répondu à l'appel et que les femmes, ressentant le besoin de parler de leur expérience, aient souhaité participer.

Les groupes de discussions ont été animés par les deux chercheuses à l'aide d'un guide d'entretien constitué de huit questions. Ainsi, la grille d'entretien semi-structurée visait à laisser aux participantes une certaine latitude afin qu'elles s'expriment librement, cet élément étant central en contexte de recherche exploratoire. Qui plus est, le guide d'entretien a permis aux chercheuses de s'assurer du maintien d'un certain cadre visant le respect des thèmes à aborder au cours des groupes de discussion. Les thèmes abordés ont été les suivants : les besoins des endeuillés lors de leur retour au travail, les mesures et le soutien organisationnel dont ils ont pu bénéficier et les obstacles auxquels ils ont eu à faire face. Par souci 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. En fin de séance, les participantes ont été invitées à remplir une fiche contextuelle contenant diverses informations sociodémographiques reproduites de manière synthétique dans le tableau 1. Les entretiens, d'une durée de trois heures, ont été enregistrés et retranscrits en *verbatim*.

TABLEAU 1
Synthèse des fiches contextuelles

Codes des participantes	24MC	24J	17A	17AM	17MH	15A	15K	15R	24M
Semaines de gestation	21	38	40	39	22	25	40	40	29
Jours de vie du nourrisson lors du décès	À la naissance	19 heures	11 jours	2 jours	Mort <i>in utero</i>	À la naissance	À la naissance	12 heures	25 jours
Temps écoulé depuis le décès	12 ans	4 ans	2 ans	2 ans	2 ans	2 ans	7 ans	33 ans	2 ans
Emploi occupé lors du décès	Thérapeute	Infirmière	Designer	Attachée politique	Ortho-pédagogue	Conseillère en orientation	Enseignante au préscolaire	Caissière	Professeure chercheuse
Secteur d'activités	Hôpital secteur de la santé	Hôpital secteur de la santé	Manufacturier	Politique	Éducation	Communautaire	Éducation	Bancaire	Éducation
Durée du congé avant la reprise du travail	3 mois	3 mois	4 mois	6 mois	2 mois	6 mois	2 ans	6 mois	2 semaines
Type d'horaire	Plein temps de jour	Plein temps de soir	Plein temps jour et soir	Plein temps de jour	Plein temps de jour	1 jour par semaine de jour	Plein temps de jour	Plein temps de jour	Plein temps de jour
Ancienneté lors du décès	3 ans	2 ans	7 ans	Nouvel emploi	10 ans	8 ans	10 ans	ND	6 ans

Pour la codification, la méthode empirico inductive a été préconisée considérant qu'elle permet 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 (Sylvain, 2008). Une analyse thématique a d'abord permis de diviser le corpus de données selon différents thèmes et une première codification a été pratiquée pour ensuite être raffinée. Au final, les thèmes présentés dans cet article décrivent de manière générale la très grande majorité des extraits d'entretiens se rapportant aux pratiques organisationnelles. Enfin, la triangulation des données a été assurée par la codification effectuée par trois personnes et par la présentation et la validation des résultats de recherche auprès des participantes.

Résultats

Les participantes rencontrées dans le cadre des entretiens de groupe ont vécu de nombreuses difficultés lors de leur retour au travail. Certaines pratiques en place dans leurs organisations respectives ont contribué à rendre leur réinsertion professionnelle éprouvante. Au contraire, s'adaptant à la situation vécue par les participantes, quelques organisations ont instauré des pratiques formelles ou informelles afin de les soutenir, facilitant par la même occasion leur retour au travail. Ces pratiques, favorables ou défavorables au retour au travail, sont présentées ci-après en fonction de la catégorisation des facteurs organisationnels généralement soulevée dans la littérature, soit l'aménagement du travail et les interventions en relation d'aide.

L'aménagement du travail

Le congé parental

Les pratiques d'aménagement du travail reposent entre autres sur la possibilité de recourir à un congé à la suite du décès de l'enfant à naître ou du nourrisson. Au Québec, ce congé relève de la *Loi sur l'assurance parentale* (L.R.Q., c. A-29.011, art. 8, qui prévoit 18 semaines). Selon les politiques de l'organisation et la convention collective en place dans les entreprises syndiquées, les employeurs ont toutefois la possibilité d'étendre ce congé en fonction des besoins des parents endeuillés. À cet égard, deux participantes indiquent que leur employeur a souligné leur droit au congé de même que l'importance de s'accorder un temps de repos. Bien que ce congé soit prévu dans les dispositions législatives, les employeurs ont insisté sur le fait qu'elles n'avaient pas à se sentir mal à l'aise d'y recourir. Une des participantes décrit l'effet positif d'une intervention de cette nature :

15A – « Ma supérieure hiérarchique a dit : prends les à toi tes semaines de congé, pour toi. Elle m'a dit : si tu as besoin de quoi que ce soit, tu me le demandes. Donc, je sais

que la porte est ouverte. Moi, c'est de savoir que la porte est ouverte, que je sais que je peux cogner et que je ne serai pas jugée parce que je suis triste ou que j'ai une faiblesse un moment ou quoi que ce soit. Je sais qu'il y a de l'ouverture ».

En revanche, quatre participantes indiquent ne pas avoir eu la possibilité de recourir à un congé suffisamment long. De plus, un tel accommodement n'a pas été proposé à six des neuf participantes. Une fois le congé légal terminé, celles-ci ont dû retourner au travail. La décision de prolonger le congé impliquait alors la perte de leur emploi ou encore la perte de leur salaire pour la durée de la prolongation. S'agissant d'étendre la durée de leur congé sans entraîner ces deux conséquences importantes, trois participantes indiquent qu'elles auraient pu recourir à des congés de maladie. Pour y accéder, les employeurs exigeaient en contrepartie une déclaration de maladie ou d'inaptitude au travail. Cette exigence est décrite comme insultante par trois participantes qui mentionnent qu'elles n'étaient alors pas malades ou inaptées, mais en deuil. Il s'agit selon elles d'une différence importante. À cet égard, notons que les exigences de l'employeur ont été particulièrement pénibles pour une participante qui décrit ainsi les conditions posées par celui-ci afin de bénéficier du congé de maladie :

24J – « Il a dit : si tu n'es pas apte à travailler, tu dois être en arrêt, tu dois prendre des médicaments, des antidépresseurs. Donc, là j'ai fini par rencontrer le médecin de l'organisation. Je travaillais quand même dans le réseau de la santé. C'est aberrant ! Mon patron disait : vas prendre des antidépresseurs, pis tu reviendras dans un mois, on va te réévaluer ».

Par ailleurs, certains employeurs ne respectent pas le congé prévu par la loi ou dans la convention collective et mettent de la pression sur les employées endeuillées pour qu'elles reprennent leurs activités professionnelles, tel que l'illustrent les propos de cette participante :

15K – « Quand j'ai perdu mon bébé, j'avais le droit à mon congé de maternité de 20 semaines. Au bout d'un mois, je reçois une lettre de mon employeur me disant que je devais me présenter au travail étant donné que je n'avais pas d'enfant à la maison. Je n'étais pas en forme pour retourner là, moi. J'étais au fond du baril ».

Le retour progressif en milieu de travail

En plus du congé prévu par la loi, deux participantes indiquent avoir sollicité un retour progressif au travail, mais leur employeur a refusé d'accéder à leur demande. Cet accommodement n'était, semble-t-il, pas envisageable étant donné leur statut d'emploi (travail sur appel). Une des participantes mentionne en outre que le retour progressif aurait engendré une diminution importante de salaire et que, pour des raisons financières, elle ne pouvait envisager cette solution. Dans la même veine, une autre participante souligne que la politique salariale de son entreprise a contribué à rendre son retour au travail éprouvant.

La rémunération de celle-ci étant variable et basée sur le rendement, elle ne bénéficiait alors d'aucun revenu de base assuré. Cette situation a contribué à accroître sa détresse, puisque sa décision de revenir au travail n'était conditionnée que par des raisons financières, alors qu'elle ne se sentait pas psychologiquement prête à ce retour.

Trois participantes ont pour leur part eu l'opportunité de recourir au retour progressif. Elles ont toutes décidé de saisir cette occasion qui leur a permis de revenir au travail sans s'épuiser. En revanche, cette possibilité n'a pas été offerte d'emblée pour l'une d'elles. Au départ, l'employeur exigeait un retour au travail à temps plein. Puisqu'elle était incapable psychologiquement de répondre à cette demande, il l'a contrainte à demander un congé de maladie. Après un mois d'absence, l'employeur a accepté son retour progressif, ce qui a été bénéfique pour elle.

Aménagement de la tâche

Pour une de ces trois participantes, le retour progressif s'est jumelé à un aménagement de la tâche, l'employeur souhaitant éviter la surcharge de travail. Cet aménagement n'a pas été circonscrit aux quelques semaines postérieures au retour au travail. Il s'est échelonné sur plus de six mois, favorisant du coup le processus de réinsertion professionnelle. Plus précisément, un nombre plus restreint de dossiers qu'à l'habitude lui était confié. Combinée à la diminution de la charge de travail, l'employeur a fait preuve d'une grande flexibilité au plan de l'horaire de travail :

17MH – « Ma supérieure m'a dit : sinon, tu rentres le matin et si tu ne te sens pas à l'aise l'après-midi, tu retournes chez toi. C'était assez merveilleux. Je pense que j'avais la meilleure personne pour m'accompagner ».

Pour la plupart des participantes cependant, la tâche n'a pas été réaménagée lors de leur retour, ce qui l'a rendu plus difficile. Le régime de rémunération en place a parfois contribué à cette contrainte au plan des objectifs et de la charge de travail. En effet, dans le cadre d'un régime de rémunération à la performance, le maintien d'un niveau de salaire convenable est directement tributaire de la qualité du rendement au travail. Une participante exprime ainsi les difficultés vécues à cet égard :

17A – « C'est ça qui m'a stressée. Être efficace, efficace parce que sinon je n'avais rien au bout. Être efficace, même s'il y a des journées où ça ne va vraiment pas bien ».

Dans le même ordre d'idées, une autre participante explique qu'elle devait maintenir le même rendement au travail qu'avant la perte de son enfant. Son employeur lui a clairement indiqué que si son rendement n'était pas satisfaisant, elle devait quitter pour un congé de maladie.

La nature même des tâches à accomplir a rendu le retour au travail particulièrement difficile pour deux participantes. Comme celles-ci travaillaient dans des établissements d'éducation et de santé, elles étaient constamment en relation avec des enfants. Elles indiquent avoir ressenti une certaine anxiété à être en contact avec des enfants après avoir perdu leur bébé. Cette difficulté n'a pu être palliée par une affectation à un autre poste dans l'organisation :

24J – « Donc je suis retournée travailler et j'ai demandé à ce qu'on me mette à l'endroit où j'étais le plus à l'aise. Avant mon départ, je travaillais dans trois unités, donc dans ces unités-là, les filles savent ce que j'ai vécu et j'ai plusieurs amies. Et puis, bon, je me sentais bien d'aller là. Sauf que l'administration, ce n'était pas la place qu'elle voulait m'envoyer. Donc, ils ont décidé de me mettre en pédiatrie! Pis là j'étais très mal à l'aise d'être avec des enfants malades! Donc, c'est ça. On m'a remis mon horaire en me disant : tu vas aller à telle place, pis si t'es pas apte à travailler, ben tu es malade, donc vas voir ton médecin ! Ça été ça ».

Intervention en relation d'aide

Les participantes sont unanimes : le soutien social est le facteur le plus important lors du retour au travail. Ce soutien peut se manifester par le biais de l'aménagement du travail, donc de manière instrumentale, mais également au plan émotionnel. À cet égard, l'intervention de professionnels en relation d'aide paraît fondamentale à leurs yeux. Dans cet ordre d'idées, un support psychologique a été mis à la disposition de l'une des participantes par le biais du programme d'aide aux employés de son organisation. Cette aide psychologique, combinée à un retour progressif en milieu de travail, lui a permis de se sentir mieux et de retrouver un niveau de rendement satisfaisant. Finalement, deux participantes mentionnent qu'autant le service des ressources humaines que leur supérieur immédiat ont omis de leur offrir la possibilité de recourir à un programme d'intervention tertiaire en entreprise, tel qu'un programme d'aide aux employés, ou à une aide externe, bien qu'elles en ressentaient le besoin.

17AM – « Il y avait zéro, zéro soutien. Il n'y avait personne. Il y aurait peut-être eu quelqu'un aux ressources humaines qui aurait pu me référer à un psychologue quelconque, mais il n'y avait pas de soutien du tout ».

Deux participantes ont cependant reçu un sondage émis par les responsables du programme d'aide aux employés de leur organisation visant à évaluer leur niveau de risque d'atteintes à la santé. Curieusement, une fois ce sondage complété elles n'ont plus jamais été contactées et aucun soutien psychologique ne leur a été offert dans le cadre ces programmes.

Discussion

Après avoir porté un regard attentif aux résultats découlant de l'analyse, il appert que les difficultés inhérentes aux pratiques organisationnelles ont été nombreuses et variées lors du retour au travail des participantes. En ce sens, l'absence et l'incohérence de plusieurs pratiques organisationnelles ont influencé négativement le retour au travail des employées endeuillées. De l'avis des participantes, les organisations semblent donc le plus souvent démunies face à la situation particulière du deuil périnatal. En fait, des pratiques organisationnelles ciblées jouent un rôle fondamental dans le processus de retour au travail des femmes vivant un deuil périnatal, puisqu'elles leur procurent un soutien adéquat compte tenu de leur situation personnelle. Le soutien social est donc au cœur des pratiques qui contribuent à la reprise des activités professionnelles. Or, les particularités du deuil périnatal doivent être considérées. Les pratiques organisationnelles gagnent donc à être adaptées à ce contexte précis.

En premier lieu, la possibilité de prendre un congé à la suite du décès constitue un facteur important. Il apparaît nécessaire de disposer de ce temps de repos afin de vivre le maelstrom d'émotions générées par le deuil, d'autant plus que leur manifestation se présente souvent sans que les endeuillés ne s'y attendent. En sol québécois, l'encadrement législatif donne aux mères la possibilité de prendre un congé de dix-huit semaines. Malgré ce temps d'arrêt qui leur est offert, il s'avère parfois trop court et certaines ont eu à recourir à des congés de maladie.

En revanche, le congé, bien que nécessaire paraît insuffisant à lui seul à titre de pratique organisationnelle. C'est que lorsque les employés reviennent au travail, le processus d'adaptation au deuil n'est pas terminé et peut se poursuivre des mois durant. Cela est d'autant plus vrai que le deuil ne se présente pas comme un processus linéaire (Bento, 1994), d'où l'importance de porter attention aux employés. À cet effet, les résultats mettent en exergue le rôle déterminant joué par le soutien social disponible en milieu de travail. De fait, la littérature entourant les facteurs organisationnels favorisant le retour au travail d'un employé vivant une difficulté (Barsi-Carrow, 2000; Brouwer *et al.*, 2010; Griffiths, 2011; Hazen 2003, 2008, 2009; Holmgren et Ivanoff, 2007; James, Cunningham et Dibben, 2006; Quinton *et al.*, 2010; St-Arnaud, Saint-Jean et Rhéaume, 2003; St-Arnaud, Saint-Jean et Damasse, 2004) trouve ici écho. Ces pratiques se déclinent en deux catégories : les pratiques basées sur l'aménagement du travail, d'une part, et celles qui s'appuient sur une intervention professionnelle en relation d'aide, d'autre part.

D'abord, les pratiques liées à l'aménagement du travail sont fonction de l'expérience et des besoins de l'employé. 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, Saint-Jean et Rhéaume, 2003; St-Arnaud, Saint-Jean et Damasse, 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, Saint-Jean et Damasse, 2004). Conformément à ces écrits, les participantes ayant eu accès au retour progressif ont vécu plus facilement leur réinsertion, d'autant plus lorsque leurs tâches ont été allégées en fonction de leur présence au travail. Par ailleurs, d'autres participantes ont sollicité, auprès de leur employeur, une réadaptation graduelle à leur travail, sans que cela leur soit accordé, et ce, malgré qu'elles en aient ressenti le besoin.

En plus des pratiques évoquées dans la littérature, les participantes insistent sur la possibilité 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). Elles réclament alors une flexibilité suffisante leur permettant de quitter leur milieu de travail au moment où les émotions les assaillent. Ainsi, les pratiques relatives à l'horaire variable et au télétravail sont à considérer. Bien que généralement positives, les différentes pratiques de réaménagement du travail peuvent également générer des impacts négatifs, tels qu'une baisse de la rémunération. Cet aspect est rarement mentionné dans la littérature, alors qu'il s'agit d'un élément significatif de l'avis des participantes.

Ensuite, tel que le met en lumière la littérature, le recours à une aide externe est souvent nécessaire lors du retour au travail d'un employé vivant une difficulté (Hazen, 2008; James, Cunningham et Dibben, 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). Les entretiens de groupes menés dans le cadre de cette recherche vont dans le même sens, alors que certaines participantes indiquent avoir souhaité recourir à une aide externe sans avoir eu l'opportunité de le faire. Par ailleurs, la littérature évoque que cette aide, bien que bénéfique, est insuffisante si l'employeur ne s'implique pas dans le processus. Pour que cette pratique soit bienfaisante, l'employeur a avantage à être en relation avec l'intervenant externe de manière à comprendre et à combler ses propres lacunes en termes de soutien (Holmgren et Ivanoff, 2007; James, Cunningham et Dibben, 2006).

Dans certaines organisations, des intervenants internes en relation d'aide sont disponibles, notamment dans le cadre des programmes d'intervention tertiaire. Les participantes ont mentionné qu'elles auraient aimé en bénéficier.

En fait, la majorité d'entre elles étaient à l'emploi d'organisations disposant de tels programmes, mais n'ont pas été invitées à y recourir. À ce sujet, d'aucuns mentionnent l'intérêt des programmes d'intervention tertiaire pour favoriser le retour au travail, sans toutefois expliquer de quelle manière intégrer les employés dans ce processus (Hazen, 2008). À cet égard, les résultats de cette étude sont éclairants alors que les participantes indiquent qu'elles auraient souhaité être informées des possibilités de recourir à de tels programmes par le personnel du service des ressources humaines ou par leur supérieur hiérarchique.

Conclusion

En définitive, le retour au travail lors d'un deuil périnatal comporte son lot de défis autant pour l'employé, le supérieur hiérarchique que pour l'organisation. Ce phénomène appelle alors des pratiques pour encadrer le retour au travail des parents en deuil (Hazen, 2003). Ne comprenant pas les besoins des personnes endeuillées, les organisations tardent parfois à leur offrir le soutien nécessaire lors de leur retour au travail. Les impacts sur les organisations semblent inévitables, tant au chapitre de la santé mentale que de la rétention (Johnson et Hall, 1998; Boxall, Macky et Rasmussen, 2003). Cela se traduit inévitablement en termes de coûts pour les organisations. Une compréhension plus étoffée des besoins des employés vivant ce type de deuil contribue à réduire ces conséquences négatives en ciblant des pratiques organisationnelles concourant à leur retour au travail et à leur maintien en emploi.

Bien que les personnes endeuillées ne vivent pas leur deuil et leur retour au travail de façon monolithique, notre étude procède d'une logique visant à identifier les écueils auxquels elles ont fait face dans un souci de mieux cerner cette délicate problématique et d'outiller les employeurs confrontés à cette situation. Cet article pave ainsi la voie à une prise de conscience à la fois des particularités de ce type de deuil, des besoins des personnes endeuillées et des conditions qui favorisent leur retour au travail.

Certaines études en gestion des ressources humaines se penchent sur la question du retour au travail à la suite d'une difficulté. En revanche, elles se centrent le plus souvent sur les conditions facilitant le retour au travail après une absence pour maladie. Lorsqu'il y est question de deuil, la situation spécifique de la perte d'un enfant pendant la gestation ou après la naissance n'y est pas abordée.

Cette recherche, bien qu'exploratoire, offre donc des pistes novatrices pour la praxéologie des pratiques organisationnelles favorisant le retour au travail en contexte de deuil périnatal. Il s'agit certes là de l'une des principales contributions

de cette étude alors qu'à notre connaissance, elle se présente comme l'une des seules à ce jour sur le thème. C'est justement en raison des connaissances ténues à l'égard du présent thème qu'il est devenu l'objet de cette étude et qu'il convient d'explorer de nouvelles pistes de recherche afin d'en raffiner la compréhension et de le documenter davantage.

Bibliographie

- Barfield, Wanda D. 2011. « Standard Terminology for Fetal, Infant, and Perinatal Deaths ». *Pediatrics*, 128 (1), 177-181.
- Barski-Carrow, B. 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.
- Boxall, Peter, Keith Macky et Erling Rasmussen. 2003. « Labour Turnover and Retention in New Zealand: The Causes and Consequences of Leaving and Staying with Employers ». *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 41 (2), 195-214.
- 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, Michael F. Reneman, Ute Büttmann, 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.
- Cordell, Antoinette S. et Nancy Thomas. 1997. « Perinatal Loss: Intensity and Duration of Emotional Recovery ». *Omega: Journal of Death & Dying*, 35 (3), 297-308.
- Côté, Luc et Jean Turgeon. 2002. « Comment lire de manière critique les articles de recherche qualitative en médecine ». *Pédagogie Médicale*, 3, 81-90.
- 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.
- Dyregrov, Atle. 1990. « Parental Reactions to the Loss of an Infant Child: A Review ». *Scandinavian Journal of Psychology*, 31 (4), 266-80.
- Fitzpatrick, Tanya. 2007. « Bereavement Among Faculty Members in a University Setting ». *Social Work in Health Care*, 45 (4), 83-109.

- 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 Reponsability in Return to Work Process: A Focus Group Study ». *Journal of Occupational Rehabilitation*, 17 (1), 93-117.
- 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.
- Johnson, Jeffrey et Ellen M. Hall. 1998. « Job Strain, Workplace Social Support, and Cardiovascular Disease: A Cross-Sectional Study of a Random Sample of the Swedish Working Population ». *American Journal of Public Health*, 78 (10), 1336-1342.
- Kavanaugh, Karen et Pamela A. Robertson. 1999. « Recurrent Perinatal Loss: A Case Study ». *Omega: Journal of Death & Dying*, 39 (2), 133-147.
- 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.
- Le Moigne, Jean-Louis. 2012. *Les épistémologies constructivistes*. Paris : PUF.
- Martin, Terry. L. et Kenneth J. Doka. 2000. *Men Don't Cry... Woman Do; Transcending Gender Stereotypes of Grief*. Philadelphia: Brunner Mazel.
- 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.
- McCreight, Bernadette Susan. 2008. « Perinatal Loss: A Qualitative Study in Northern Ireland ». *Omega: Journal of Death & Dying*, 57 (1), 1-19.
- 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. 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.

- St-Arnaud, Louise, Renée Bourbonnais, Micheline Saint-Jean et Jacques Rhéaume. 2007. « Determinants of Return-to-Work Among Employees Absent Due to Mental Health Problems ». *Relations industrielles / Industrial Relations*, 62 (4), 690-715.
- Stroebe, Margaret, Wolfgang Stroebe et Henk Shut. 2003. « Bereavement Research: Methodological Issues and Ethical Concerns ». *Palliative Medicine*, 17 (3), 235-240.
- Sylvain, Hélène. 2008. « Le devis constructiviste : une méthodologie de choix en sciences infirmières ». *L'infirmière clinicienne*, 5 (1), 1-11.
- Valentine, Christine. 2006. « Academic Constructions of Bereavement », *Mortality*, 11 (1), 57-78.
- Vance, John C., Fran M. Boyle, Jake M. Najman et Michael J. Thearle. 1995. « Gender Differences in Parental Psychological Death or Sudden Infant Death Syndrome ». *British Journal of Psychiatry*, 167, 806-811.
- Vance, John C., Fran M. Boyle, Jake M. Najman et Michael J. Thearle. 2002. « Couple Distress After Sudden Infant or Perinatal Death: A 30-Month Follow up ». *Journal of Pediatric Child Health*, 38 (4), 368-372.
- Verdon, Chantal. 2004. « Les réactions de deuil des parents lors de la perte périnatale ». *Frontières*, 16 (2), 38-42.
- 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.
- Wasiak, Radoslaw, Amanda E. Young, Richard T. Roessler, Kathryn M. McPherson, Mireille N.M. Van Poppel et Johannes R. Anema. 2007. « Measuring Return to Work ». *Journal of Occupational Rehabilitation*, 17 (4), 766-782.

RÉSUMÉ

Le retour au travail lors d'un deuil périnatal : des pratiques organisationnelles en porte-à-faux?

Cette recherche empirique qualitative de type exploratoire a pour objectif principal de lever le voile sur l'expérience de retour au travail d'employés vivant un deuil périnatal. Plusieurs recherches s'attachent à décrire et à étudier les conséquences d'un deuil périnatal chez les parents. Il est alors établi que le deuil périnatal se distingue des autres types de deuil, bien que l'intensité de la douleur vécue soit aussi importante.

Pour l'heure, la littérature en ressources humaines se fait plutôt discrète sur la problématique du deuil périnatal spécifiquement en contexte de retour au travail. De fait, il devient nécessaire de référer à des études s'intéressant au retour au travail à la suite d'autres types de difficultés personnelles. À ce sujet, les écrits soulèvent trois catégories de facteurs influençant le retour au travail : les facteurs sociaux, organisationnels et individuels.

L'importance de la perte que le deuil périnatal représente pour les parents endeuillés est souvent sous-estimée au sein des organisations. Lorsque les parents reviennent au travail après la perte de l'enfant à naître ou de leur nourrisson, ils sont

fréquemment encore bien ancrés dans leur « processus de deuil » et d'adaptation à celui-ci. Or, le retour au travail dans le cadre d'un tel type de deuil est généralement peu encadré par les organisations. Cette étude fait donc état du vécu des employés en deuil au moment de leur réinvestissement en emploi. Afin d'explorer leur expérience, trois groupes de discussion ont été menés au Québec, avec des femmes ayant vécu la perte de leur enfant à naître ou de leur nourrisson.

L'analyse de contenu a permis de conclure que la prise d'un congé à la suite du décès de l'enfant à naître ou du nourrisson, bien qu'importante, est insuffisante à elle seule, puisque lors de la reprise du travail, l'adaptation au deuil n'est pas terminée. Le facteur qui semble le plus déterminant au regard d'une réinsertion réussie s'avère le soutien que procurent les organisations par le biais de diverses pratiques, les plus importantes étant l'accès à un programme d'aide aux employés et l'aménagement du travail.

MOTS-CLÉS : retour au travail, deuil périnatal, pratiques organisationnelles, deuil au travail, perspective individuelle

SUMMARY

Return to Work during Perinatal Mourning : The Case for Organizational Support

The main objective of this exploratory, empirical study of qualitative nature is to shed light on return to work experience of employees during perinatal mourning. Several studies describe and examine the consequences of perinatal loss among parents, establishing that perinatal loss is different from other types of grief, although the intensity of the pain experienced is as strong. This study seeks to contribute to the field of human resources from a multidisciplinary perspective. While the issue of returning to work after experiencing a perinatal loss links human resources to other fields, current studies available on the subject exclusively tackle the issue from the point of view of psychology and health sciences. This study will therefore enable us to reduce the gap that separates these fields of study. At the moment, the literature in human resources does not focus on the specific issue of perinatal loss in a context of returning to work. In fact, to examine the issue, one must turn to studies concerning the return to work process after other kinds of personal problems. Literature reveals three categories of factors influencing return to work: social, organizational, and individual.

Organizations often underestimate the profound impact of the grief experienced by parents experiencing perinatal loss. When returning to work after the loss of an unborn child or infant, parents are often still in the early stages of the "grieving process" and trying to adapt to this new reality. However, organizations rarely support parents when they return to work during this type of grief. This is why our study targets employee's experience of return to work during perinatal mourning.

In order to explore these experiences, three discussion groups were held in the province of Quebec with women who lost their unborn child.

Content analysis enabled us to conclude that taking a leave of absence after the death of an unborn child or infant, although important, is insufficient in and of itself because adaptation to the loss is not yet complete when returning to work. The factor that appears to be more crucial to a successful return to work is the support provided by organizations through various practices, of which the most important are access to an employee assistance program, to outside help, and to appropriate working arrangements. Finally, this study brings important new insights on an issue often addressed exclusively by other fields and puts forth promising prospects for future studies seeking to broaden and improve the conclusions presented here.

KEYWORDS: return-to-work, perinatal lost, organizational practices, mourning and work, individual perspective

RESUMEN

Regreso al trabajo en duelo perinatal: ¿prácticas organizacionales en posición incómoda?

El objetivo principal de este estudio cualitativo empírico de tipo exploratorio es de sacar de la sombra la experiencia de regreso al trabajo de los empleados que viven un duelo perinatal. Varias investigaciones han sido dedicadas a describir y estudiar las consecuencias de un duelo perinatal para los padres. Se estableció así que el duelo perinatal se distingue de los otros tipos de duelo aunque la intensidad del dolor vivido sea también importante.

Por el momento, la literatura en recursos humanos es más bien discreta sobre la problemática del duelo perinatal especialmente en contexto de regreso al trabajo. Por ello, se hace necesario referirse a estudios que se interesan al regreso al trabajo al término de un permiso por de otros tipos de dificultades personales. A este propósito, los escritos resaltan tres categorías de factores determinantes: los factores sociales, organizacionales e individuales.

La importancia de la pérdida que representa el duelo perinatal para los padres es frecuentemente subestimado en las organizaciones. Al momento que los padres en duelo regresan al trabajo después de la pérdida del niño por nacer o del bebé, ellos están todavía inmersos en su "proceso de duelo" y de adaptación. Sin embargo, el regreso al trabajo en contexto de un tal tipo de duelo es generalmente poco encuadrado por las organizaciones. Este estudio se focaliza entonces en la vivencia de los empleados en duelo al momento de su reintegración al empleo. Con el fin de explorar sus experiencias, se implementaron tres grupos de discusión en Quebec, con mujeres que habían vivido la pérdida de un niño por nacer o de un niño de pecho.

El análisis de contenido ha permitido de concluir que obtener un permiso con motivo del fallecimiento de un niño por nacer o de un niño de pecho, aunque importante, es en sí insuficiente, puesto que al momento de retomar el trabajo la adaptación al duelo no está terminada. El factor que parece el más determinante en vista de una reinserción exitosa resulta siendo el apoyo que procuran las organizaciones mediante diversas prácticas, dentro de las cuales el acceso a un programa de ayuda a los empleados y el acomodamiento del tiempo de trabajo aparecen como los más importantes.

PALABRAS CLAVES: regreso al trabajo, duelo perinatal, prácticas organizacionales, duelo en el trabajo, perspectiva individual