

# S'ABSENTER, C'EST SE PROTÉGER?

STRATÉGIES POUR PRÉVENIR L'ABSENTÉISME DES PRÉPOSÉES AUX BÉNÉFICIAIRES CAUSÉ PAR DES PROBLÉMATIQUES DE SANTÉ PSYCHOLOGIQUE ET SOUTENIR LE RETOUR AU TRAVAIL

FRANÇOIS AUBRY, PH. D FRÉDÉRIKE BERGERON-VACHON, M.A. LAURENCE MATTE GUILMAIN, M.A. NANCY BEAUREGARD, PH. D FRANCE ST-HILAIRE, PH. D | InterActions, centre de recherche et de partage des savoirs du CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal



## Problématique et objectifs

Comment comprendre l'importance actuelle des taux d'absentéisme pour des raisons de santé psychologique des PAB?

Les PAB doivent constamment parvenir à gérer la tension entre leur volonté de « prendre soin » des personnes hébergées - qui constitue le fondement de leur identité professionnelle - et leur incapacité à atteindre cet idéal, du fait des contraintes en termes de charge de travail (Aubry et Couturier, 2013). Dans le contexte actuel d'optimisation des services, l'organisation de travail en CHSLD ne fournit pas aux PAB les moyens de réduire efficacement cette tension.

*Notre hypothèse est que cette tension constitue la base de la fragilisation de la santé psychologique.*

**Objectif principal : développer une meilleure compréhension du problème d'absentéisme des préposées aux bénéficiaires (PAB) pour cause de santé psychologique dans les centres d'hébergement et de soins de longue durée (CHSLD).**

1- Sous-objectif: Identifier les causes de l'absentéisme propres aux PAB de l'établissement pour développer des pistes de prévention.

2- Sous-objectif : Mieux comprendre les enjeux du retour au travail afin de développer des pistes de recommandations quant à l'accompagnement à privilégier par les gestionnaires.



Crédit photo : Accès Compétences CSRS



Crédit photo : Commission scolaire Harricana

## Méthodologie

**A) Courte recension documentaire** portant sur la thématique de l'absentéisme en milieu de santé.

**B) Une étude qualitative**, soit la réalisation de :  
- 13 entrevues semi-dirigées avec des PAB travaillant en CHSLD ayant vécu une période d'absentéisme



Crédit photo : Entourage Canada

## Résultats

### Les facteurs organisationnels à la base de la période d'absentéisme

Un travail éprouvant en dû à une charge de travail trop élevée.  
« C'est stressant comme travail parce que c'est comme si l'on te demande on va dire de faire quelque chose qui n'est pas faisable. (...) Parce que c'est comme s'il faut que ces personnes soient faites avant midi, mais il t'en reste trois en fin de compte... C'est beaucoup trop lourd l'organisation et ça devient stressant parce que l'on travaille avec des êtres humains. » (Préposée en CHSLD)

Un évènement critique mal ou non géré dans le cadre d'un manque de soutien du gestionnaire immédiat (chef d'unité).  
« J'ai l'impression que si je vais voir ma chef d'unité en commençant à lui expliquer mes problèmes, je ne pense pas qu'elle va bien m'accueillir. Je garde ça en dedans de moi et je vais tomber malade plus tard. Ils sont là pour les résidents et pas pour nous. » (Préposée en CHSLD)

Manque de latitude décisionnelle  
« On n'a pas toujours l'impression qu'ils [les gestionnaires] comprennent. Il y a des affaires pour eux, c'est banal, mais pour nous c'est important. On va débattre notre point, mais ça flotte dans le vide. C'est très frustrant. (...) Je me dis : qu'ils viennent faire une journée... Juste une. Ils vont comprendre à vie. » (Préposée en CHSLD)

Le programme d'aide aux employés, une ressource importante, mais insuffisante.

### Un manque d'encadrement et de soutien dénoncé dans la prévention des problèmes individuels et familiaux conduisant à l'absentéisme

Une conciliation travail-famille difficile, particulièrement avec de jeunes enfants.  
« J'étais stressée. Même s'il y avait quelque chose avec mes enfants, il ne fallait pas que je rate le travail parce que je vais avoir des problèmes au travail. Et puis, la grosseur du travail était... la façon que c'est organisé, ce n'est pas agréable de travailler. » (Préposée en CHSLD)

Pour certaines PAB, une difficulté à affirmer leurs limites.  
« Je suis une hyperactive qui ne connaissait pas ses limites. C'est aussi ça qui m'a apporté beaucoup de fatigue, trop de travail. Jamais je ne dis non. Je suis une personne que si tu as besoin d'aide, je me « garroche ». Je me fou d'être fatiguée. Je suis une aidante naturelle. On s'épuise beaucoup pour ça ». (Préposée en CHSLD)

## Résultats (suite)

### Les problèmes de gestion du retour au travail

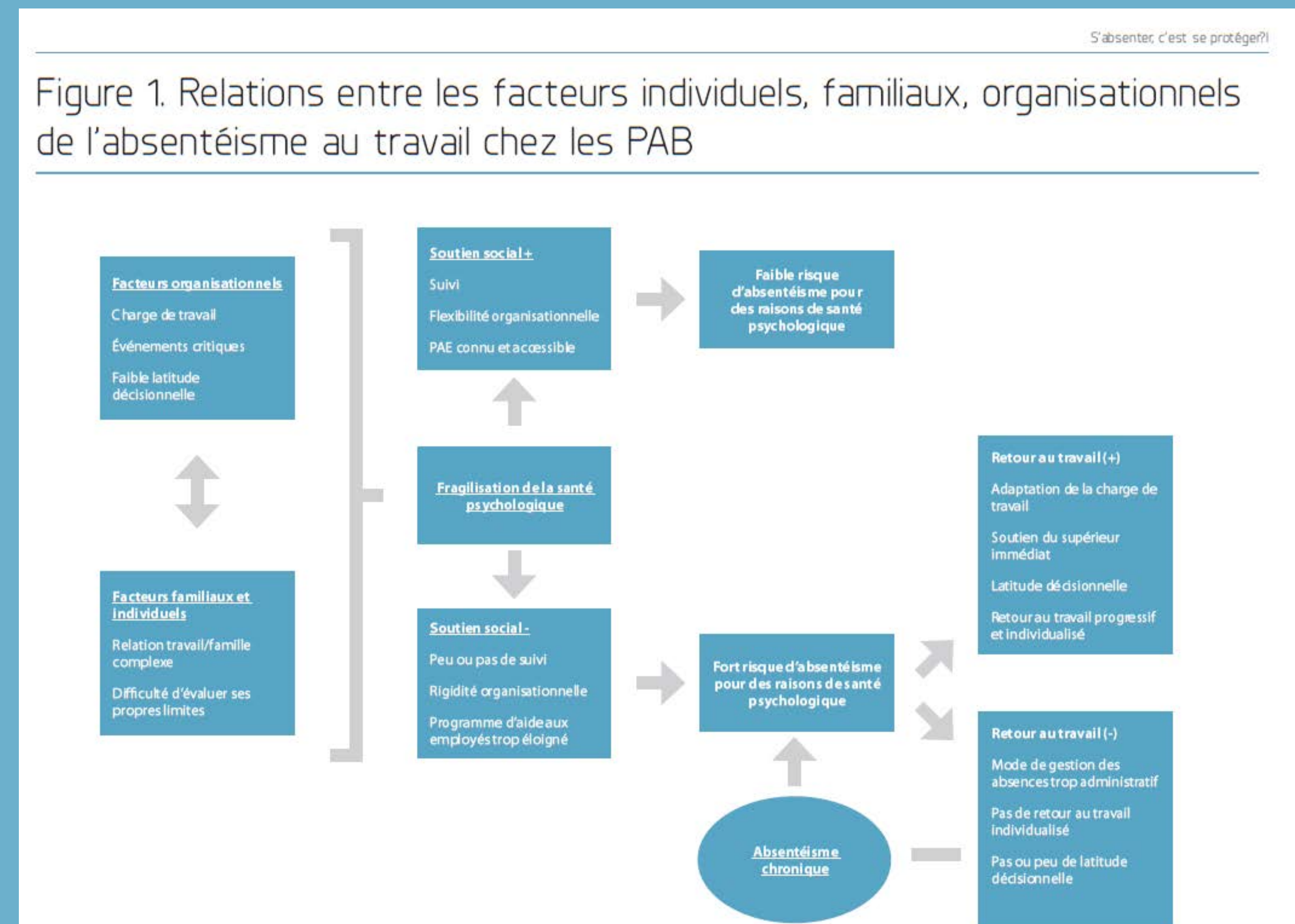
Un contrôle des absences trop administratif et restrictif  
« Ils te mettent de la pression tout le temps. Ils te font rencontrer le médecin de l'employeur, le ci, le ça, l'expertise de ci... Là, tu es en maladie, tu es en burnout, tu n'en as pas envie (...) C'est quasiment du harcèlement. Quand tu es rendue que tu te bats contre le médecin de l'employeur avec ton médecin à toi... » (Préposée en CHSLD)

Un manque de suivi et de soutien lors du retour au travail  
« À part ça tu pars en congé et tu reviens et c'est comme si de rien n'était. » (Préposée en CHSLD)

## Recommandations

1. Penser l'absentéisme comme une stratégie protectrice.
2. Miser sur le rôle de soutien social des gestionnaires immédiats (chefs d'unité de vie), comme acteurs clés pour dépister et désamorcer les situations difficiles vécues par les PaB.
3. Personnaliser le suivi des employés lors du retour au travail. Favoriser un retour au travail progressif.
4. Impliquer davantage les PAB dans les décisions qui concernent leur quotidien de travail.
5. Adapter la charge de travail des préposées.
6. Offrir une diversité de ressources de soutien présentes sur le terrain.

## Cadre conceptuel



## Références bibliographiques

Aubry, F. et Couturier, Y. (2013). Les contraintes temporelles : un facteur de fragilisation de la santé au travail des préposées aux bénéficiaires en CHSLD. Dans Tremblay, D.-G. (dir.). Temporalités sociales, temps prescrits, temps institutionnalisés (p.119-131). Québec, Canada : Presses de l'Université du Québec.

St-Arnaud, L. et Pelletier, M. (2013). Soutenir le retour au travail et favoriser le maintien en emploi, Études et recherches/Guide technique RG-758, Montréal, Canada: Institut de recherche en santé et sécurité Robert Sauvé.