**32ème Congrès AGRH - Paris**

**13 au 15 octobre 2021**

**L’auto-remplacement, une modalité de gestion de l’absentéisme source de violence psychologique au travail ? Le cas de l’hôpital public**

Par

Véronique Achmet – Docteur en sciences de gestion

Nathalie Commeiras – Professeur des Universités

Université de Montpellier – MRM

**Résumé de la recherche :**

En 2019, le rapport de l’Observatoire National des Violences en milieu de Santé (ONVS) révèle que 82% des personnels des établissements de santé subissent des violences au travail et plus spécifiquement les infirmiers et les aides-soignants. Dans la même lignée, les résultats de recherche menées dans différents pays constatent que dans le secteur de la santé, ce sont les infirmiers qui sont les plus exposés à la violence au travail (Pich *et al*., 2011 ; Magnavita *et al*., 2012 ; Edward *et al*., 2014). La violence sur le lieu de travail est pour l’essentiel une violence psychologique au travail (agression, harcèlement, intimidation, brimades), couplée parfois d’une violence physique. Des actes de violence sont perpétrés à l'encontre des infirmières, émanant pour l’essentiel des patients et de leur famille mais aussi d'autres infirmières et/ou d'autres groupes professionnels. Cette recherche s’intéresse aux violences des cadres de santé sur les personnels infirmiers.

Par ailleurs, un véritable fléau gangrène également les hôpitaux publics, l’absentéisme. En 2020, le taux d’absentéisme dans les hôpitaux français se situait en moyenne entre 9,5% et 11,5% selon les chiffres de l’enquête de Fédération hospitalière française, contre un niveau entre 8,5% et 10% en 2019, avant la crise de la Covid-19. Etonnamment, peu de recherches s’intéressent aux modalités de gestion de l’absentéisme (Brami et al.,2014 ; Devigne et al., 2014 ; Achmet et Commeiras, 2018), mises en place au niveau du service, du pôle ou encore de l’établissement, et à leurs effets sur la santé au travail. Cette recherche se focalise sur un levier de gestion de l’absentéisme qui se situe au niveau du service, l’auto-remplacement. Il s’agit de pallier les absences par le rappel de personnels en repos hebdomadaire ou en RTT[[1]](#footnote-1) (Brami *et al*., 2012).

L’objectif de ce travail est de s’intéresser aux réactions des cadres de santé lorsqu’un infirmier refuse de venir travailler alors qu’il est en repos. Le refus de l’auto-remplacement par le personnel infirmier provoquerait-il de la violence au travail ? Pour éclairer la compréhension de ces relations, nous avons retenu comme ancrage théorique, le contrat psychologique.

Pour répondre à ces questionnements, une étude empirique qualitative a été réalisée sur la base de deux collectes de données, primaires et secondaires. Tout d’abord, 30 entretiens semi-directifs ont été menés auprès de différents acteurs (5 infirmiers, 15 cadres de santé de proximité, 7 cadres de santé supérieurs, 2 syndicalistes, 1 attachée d’administration du service « ressources humaines ») rattachés à cinq établissements de santé publics français (4 centres hospitaliers et un centre hospitalier universitaire). Par la suite, une étude netnographique a été conduite à partir du forum « Infirmiers.com », l’anonymat offert par le réseau permettant de s’exprimer plus librement sur des sujets sensibles tels que la gestion de l’absentéisme. 161 messages ont été analysés. L’analyse thématique de contenu a été effectuée via le logiciel QDA Miner Lite, logiciel d’analyse qualitative mis en place par le groupe Provalis Research.

Les résultats de l’étude empirique révèlent que l’auto-remplacement provoque des actes de violences à l’égard des personnels infirmiers émanant des cadres de santé. A titre d’illustration, les cadres de santé de proximité font appel à des techniques d’intimidation d’ordre verbal afin de mettre les agents infirmiers sous pression et les forcer à revenir sur leur repos afin de remplacer un collègue. Les résultats de l’étude netnographique ont montré également que l’auto-remplacement suscite des actes de violences psychologiques prodigués par les cadres de santé et plus particulièrement des menaces verbales ou encore, du harcèlement téléphonique.

Bien qu’ils méritent d’être confortés par d’autres travaux, les résultats de cette recherche permettent d’enrichir la littérature relative aux modalités de gestion de l’absentéisme et à ses effets sur la santé au travail.

Bibliographie

Achmet V. et Commeiras N., (2018), Restrictions budgétaires et gestion de l’absentéisme des infirmiers par les cadres de santé du secteur hospitalier public : quelles conséquences?, Revue Gestion 2000, vol 15, n°6, p. 119-148.

Brami, L., Damart, S., Detchessahar, M., Devigne, M., Habib, J., Kletz, F., & Krohmer C. (2014). L’absentéisme des personnels soignants à l’hôpital, Comprendre et agir. Presses de Mines, Collection Économie et Gestion.

Brami, L., Damart, S., & Kletz, F. (2012). Santé au travail et travail en santé. La performance des établissements de santé face à l’absentéisme et au bien-être des personnels soignants. Management & Avenir, (61), 168‐189. https://doi.org/10.3917/mav.061.0168

Devigne, M., Habib, J., Krohmer, C., & Laurent, B. (2014). Reconnaître les régulations autonomes pour organiser le travail : L’exemple de la gestion de l’absentéisme en EHPAD, Acknowledged the autonomous regulations to organize the work : the case of the absenteeism management in nursing homes. Journal de gestion et d’économie médicales, 32(1), 63‐80. <https://doi.org/10.3917/jgem.141.0063>.

Edward, K. L., Ousey, K., Warelow, P., & Lui, S. (2014). Nursing and aggression in the workplace: a systematic review. *British Journal of Nursing*, *23*(12), 653-659.

Magnavita, N., & Heponiemi, T. (2012). Violence towards health care workers in a Public Health Care Facility in Italy: a repeated cross-sectional study. *BMC health services research*, *12*(1), 1-9.

Pich, J., Hazelton, M., Sundin, D., & Kable, A. (2011). Patient-related violence at triage: A qualitative descriptive study. *International emergency nursing*, *19*(1), 12-19

1. Réduction du temps de travail [↑](#footnote-ref-1)