

« L'ABSENTEISME DANS LES COLLECTIVITES TERRITORIALES : MESURE ET PRATIQUES »

Etude INET

Djamel KHADRAOUI, Loïse LELOUP-VELAY, Marion TANNIOU, Jérémie VENCATACHELLUM



Contexte et enjeux: l'absentéisme un phénomène complexe aux impacts significatifs

- **Un constat:** le phénomène d'absentéisme dans les collectivités ne cesse de croître
- **Contexte**
 - ❑ Forte baisse des dotations
 - ❑ Phénomène de vieillissement des agents
- **2 impacts forts**
 - ❑ Coût de l'absentéisme sur la masse salariale
 - ❑ Problématique de qualité et de continuité du SP

Objectif et Méthodologie - rappel

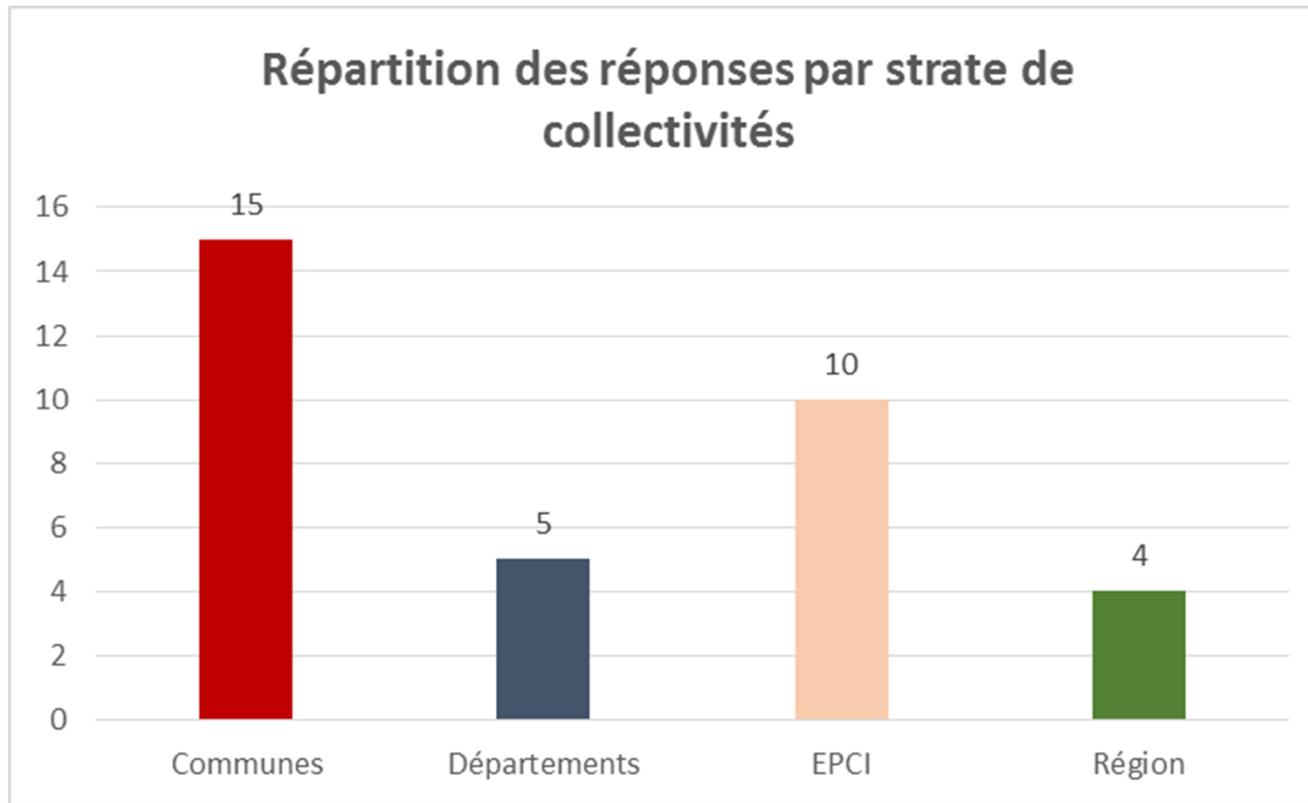
➤ Objectifs:

- ❑ définition partagée de l'absentéisme et tableau de bord
 - ❑ Recenser des bonnes pratiques
 - ❑ Proposer quelques pistes de réflexion nécessitant une évolution du cadre réglementaire
-
- Mobilisation de toutes les collectivités membres de l'ADRH notamment via l'envoi d'un **questionnaire**

 - Organisation d'**entretiens**

Sources mobilisées

36 collectivités ont participé à cette étude dont 31 membres de l'association des DRH des grandes collectivités:



PREMIERE PARTIE

Proposition d'une définition de l'absentéisme
simplifiée

Proposition d'une définition de l'absentéisme simplifiée

- **Clairement distinct de l'absence** (ensemble des motifs entraînant la non-présence d'un agent à son poste), l'étude propose de définir l'absentéisme comme l'absence d'un agent à son poste, dès lors que cette absence n'est pas liée aux droits légaux, statutaires ou découlant de dispositifs internes dont bénéficie l'agent
- Sont donc inclus tous les motifs médicaux (MO, CLD, CLM...)
- Sont donc exclus les congés maternité, jours de grèves, formation...

Proposition d'une définition de l'absentéisme simplifiée

- **Abandon de la distinction absentéisme compressible / incompressible** car l'ensemble des motifs pour raison de santé sont susceptibles de donner lieu à des politiques adaptées (prévention, aménagement de poste, contrôle...) visant la résorption du volume d'absences.
- **Des indicateurs de collecte simplifiés sur la base des pratiques constatées**
 - Le choix des jours calendaires
 - Emplois permanents en ETP au 31/12

SECONDE PARTIE

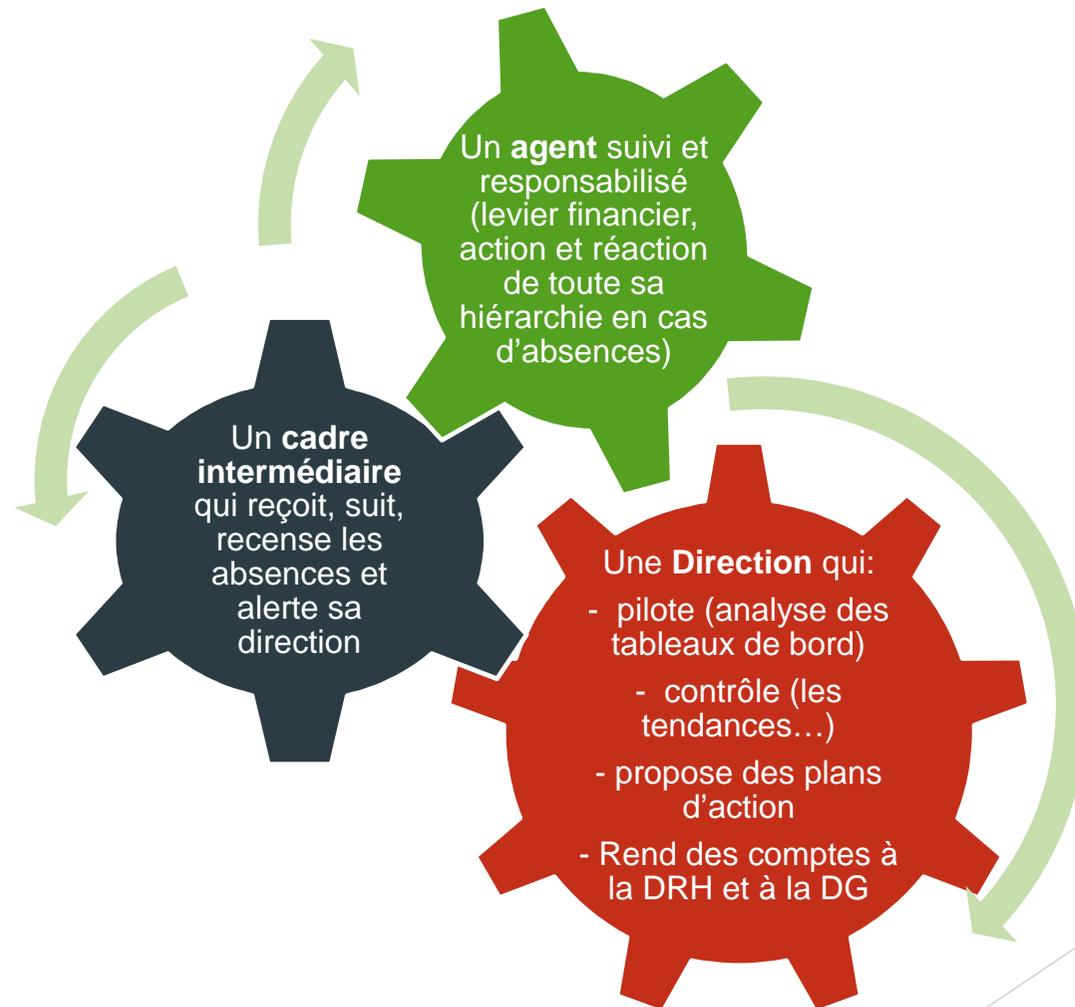
Éléments de réflexion visant à la diffusion de
bonnes pratiques: retours d'expériences

Éléments de réflexion visant à la diffusion de bonnes pratiques: retours d'expériences

➤ Les leviers managériaux:

- ❑ Impliquer & responsabiliser la chaîne hiérarchique de la direction à l'encadrement intermédiaire via une gestion décentralisée de l'absentéisme
- ❑ Mieux prendre en compte le bien-être et les conditions de travail
- ❑ Améliorer la relation et la coordination entre suivi médical et attentes de services de l'employeur

Éléments de réflexion visant à la diffusion de bonnes pratiques: retours d'expériences



Éléments de réflexion visant à la diffusion de bonnes pratiques: retours d'expériences

- **Les principaux leviers incitatifs et de contrôle:**
 - ❑ Moduler le régime indemnitaire pour inciter au présentéisme
 - ✓ Modulation voire abattement en cas d'absences ;
 - ✓ Valorisation de l'assiduité en cas de présence? Un levier à l'objet controversé et aux effets mitigés
 - ❑ Les contre-visites médicales à systématiser ou à lancer de manière aléatoire avec un objectif: envoyer un message fort à tous les agents

Éléments de contribution pour d'éventuelles évolutions réglementaires

- **Repenser la relation et les missions de la chaîne médicale**
 - ❑ Faire évoluer les modes de désignation (permettre d'associer les acteurs territoriaux à la décision en leur donnant un droit d'avis motivé par ex), de formation et de rémunération des médecins agréés
 - ❑ Permettre aux DRH d'assister aux comités médicaux et commission de réformes
 - ❑ Envisager une sensibilisation au fonctionnement du secteur public (module de médecine statutaire) dans le cursus de formation des médecins de ville

Éléments de contribution pour d'éventuelles évolutions réglementaires

- **Encadrer certains droits des agents dans un souci d'équité et de contraintes de services**
 - ❑ Le droit à congés : plafonnement et modulation
 - ✓ Une jurisprudence européenne qui a tendance à pénaliser l'organisation des services lors des reprises d'agents
 - ❑ Rétablir le jour de carence? Retour sur les éléments du débat:
 - ✓ Une solution plébiscitée par un certain nombre de DRH de l'association
 - ✓ Un levier aux effets complexes et encore non évalués dans le temps

Merci pour votre attention

Jérémie VENCATACHELLUM

Elève administrateur territorial

Promotion Hannah ARENDT - INET

