

PREVENIR L'ABSENTEISME

Approche globale et transversale du CDG 31
au service des collectivités

Novembre – Décembre 2012



➔ Pourquoi s'en préoccuper ?

Garantir

- Continuité des services publics
- Efficience des services
- Performance des ressources

- ➔ Dans un environnement de rareté, on demande à toute structure de gérer au mieux les ressources disponibles
- ➔ De toutes les ressources dont il dispose, la plus rare, la plus complexe est certainement la ressource humaine....Serait-elle aussi la plus coûteuse pour les collectivités territoriales ?
- ➔ La Cour des Comptes relève que les dépenses de personnel des communes s'élevaient en 2010 à 31,9 Md€ soit la moitié de leurs dépenses totales de fonctionnement
- ➔ Dans tous les modèles de gestion des ressources humaines, l'analyse de l'absentéisme est considérée comme nécessaire pour contribuer à maîtriser la dépense de personnel

Diminuer

- Coûts financiers
- Risques juridiques
- Absentéisme

➔ Quelles sont les données actuelles ?

- ➔ Dans les collectivités territoriales le taux national d'absentéisme est en augmentation :
 - 1998 : 6.1%
 - 2011 : **6.6 % et 10 %** (CT de plus de 350 agents)
- ➔ Les agents seraient plus nombreux à s'arrêter, plus souvent, et plus longtemps:
 - le nombre d'arrêt en maladie augmente de 19% sur 5 ans ;
 - La durée et la proportion d'agents arrêtés au moins une fois par an ont augmenté **de 11% en trois ans.**
- ➔ La gravité des accidents du travail progresse : **+ 31 % en 5 ans**

Diminuer

- Coûts financiers
- Risques juridiques
- Absentéisme

- ➔ Le coût annuel direct des arrêts de service est évalué à **1765€ par agent**
- ➔ En outre, entre 40 et 59 ans, le coût moyen des absences peut doubler du fait de l'accroissement des durées moyennes d'arrêt par âge ainsi que de la revalorisation des rémunérations selon l'ancienneté
- ➔ Les coûts indirects représenteraient 3 à 4 fois les coûts directs. Ils auraient progressé de 14% depuis 2007. Ce coût serait compris entre **3.34 et 4.92 Mds €**
- ➔ 7,8 % des effectifs des collectivités, en moyenne, sont amputés par les absences, soit 16 agents manquent à l'appel toute l'année dans les villes qui en emploient 200

Diminuer

- Coûts financiers
- Risques juridiques
- Absentéisme

➔ Quels sont les différents coûts ?

Coûts	Nature	Détails
Directs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coûts salariaux 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ maintien de salaire ✓ prise en charge des frais médicaux
Indirects	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coûts de gestion ▪ Coûts de remplacement ▪ Coûts de couverture des risques 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ suivi, contrôle ✓ gestion du remplacement ✓ coût salarial, de formation, d'intégration ✓ coût des contrats d'assurance
« Cachés »	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coûts perte de continuité SP ▪ Coûts sociaux ▪ Coûts d'image 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ coûts d'interruption de l'activité, de désorganisation du service et de baisse de la qualité ✓ détérioration du climat, de la motivation des agents présents et risque d'accident lié à la charge ou l'inexpérience. Rupture de solidarité dans les équipes ✓ insatisfaction des administrés du fait de la baisse de qualité et des changements d'interlocuteur

Diminuer

- Coûts financiers
- Risques juridiques
- Absentéisme

➔ Quelles spécificités pour la FPT ?

- Garantir
- Continuité des services publics
 - Efficience des services
 - Performance des ressources

- ➔ Le taux d'absentéisme dans le privé serait de 3.84 % soit **14 jours par an et par salarié**
- ➔ Le taux d'absentéisme dans la FPT en 2009 serait de 8.5 % soit en moyenne **20.6 jours par an et par agent**

Au-delà d'un simple comparatif statistique, il est nécessaire de rappeler :

- ➔ Un agent territorial sur 3 a plus de 50 ans (la part des seniors dans le privé n'excède pas les 20 %). L'âge moyen dans la FPT est de sept années plus élevé que dans le secteur privé
- ➔ 61 % des effectifs de la FPT sont des femmes et parmi la population féminine de la FPT, 74.1% appartiennent à la catégorie C

Diminuer

- Coûts financiers
- Risques juridiques
- Absentéisme

➔ Présentéisme de quoi parle-t-on ?

Garantir

- Continuité des services publics
- Efficience des services
- Performance des ressources

- ➔ Le taux d'absentéisme est généralement défini comme le ratio entre les effectifs prévus et ceux réellement présents à un moment donné
- ➔ Les bases de calculs peuvent différer sensiblement d'une organisation à l'autre et les caractéristiques de la population impactent les résultats obtenus (âge, genre et état de santé, par exemple)
- ➔ Cependant, les variations du taux d'absentéisme, notamment en cas d'accroissement sont à considérer comme un marqueur de dysfonctionnement

Diminuer

- Coûts financiers
- Risques juridiques
- Absentéisme

- ➔ Pour notre champ d'intervention, l'absentéisme va se caractériser comme :

« toute absence qui aurait pu être évitée par une prévention précoce des facteurs de dégradation des conditions de travail entendues au sens large (analyse de la structure de la population, des ambiances physiques et/ou de l'organisation du travail, des postes de travail...) » "ANACT"

- ➔ Cette définition implique tous les acteurs d'une organisation de travail :
 - Agent
 - Hiérarchie
 - Représentants du personnel
 - Ressources Humaines
 - Services de santé et de prévention

Diminuer

- Coûts financiers
- Risques juridiques
- Absentéisme

Agir sur l'absentéisme

➔ la stratégie du bien être...

Garantir

- Continuité des services publics
- Efficience des services
- Performance des ressources

- ➔ Prendre en compte l'état de la population (santé, âge, genre...). Le vieillissement entraîne un absentéisme mécanique dû à la maladie, en particulier de longue durée
- ➔ Faciliter l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle (contraintes dans leur vie quotidienne, transports, enfants malades...)
- ➔ Prévenir le désengagement de l'agent à l'égard de son travail (routine, désaffection, incompréhension sur le sens de l'action)

Diminuer

- Coûts financiers
- Risques juridiques
- Absentéisme

Agir sur l'absentéisme

➔ ...alliée à une stratégie du bien faire

Garantir

- Continuité des services publics
- Efficience des services
- Performance des ressources

- ➔ Analyser les caractéristiques du travail associées à la santé de la tâche jusqu'au métier
- ➔ Accompagner la hiérarchie dans sa mission (en matière de prévention, d'adaptation des règles au terrain local,...)

Il ne peut pas y avoir de stratégie du bien être...

... sans stratégie du bien faire

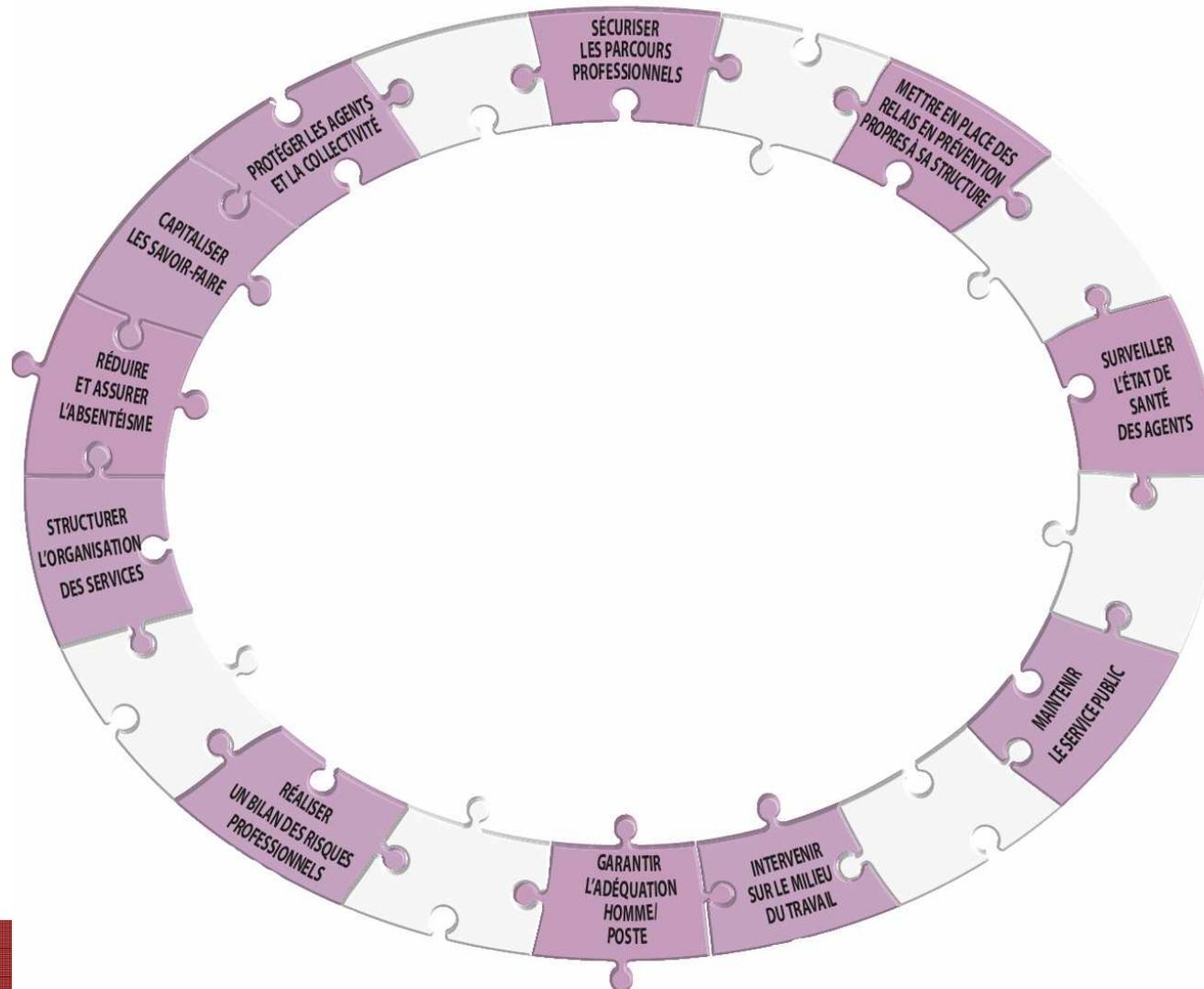
Diminuer

- Coûts financiers
- Risques juridiques
- Absentéisme

Agir sur l'absentéisme

➔ ... Les RH comme levier d'action

- Garantir
- Continuité des services publics
 - Efficience des services
 - Performance des ressources

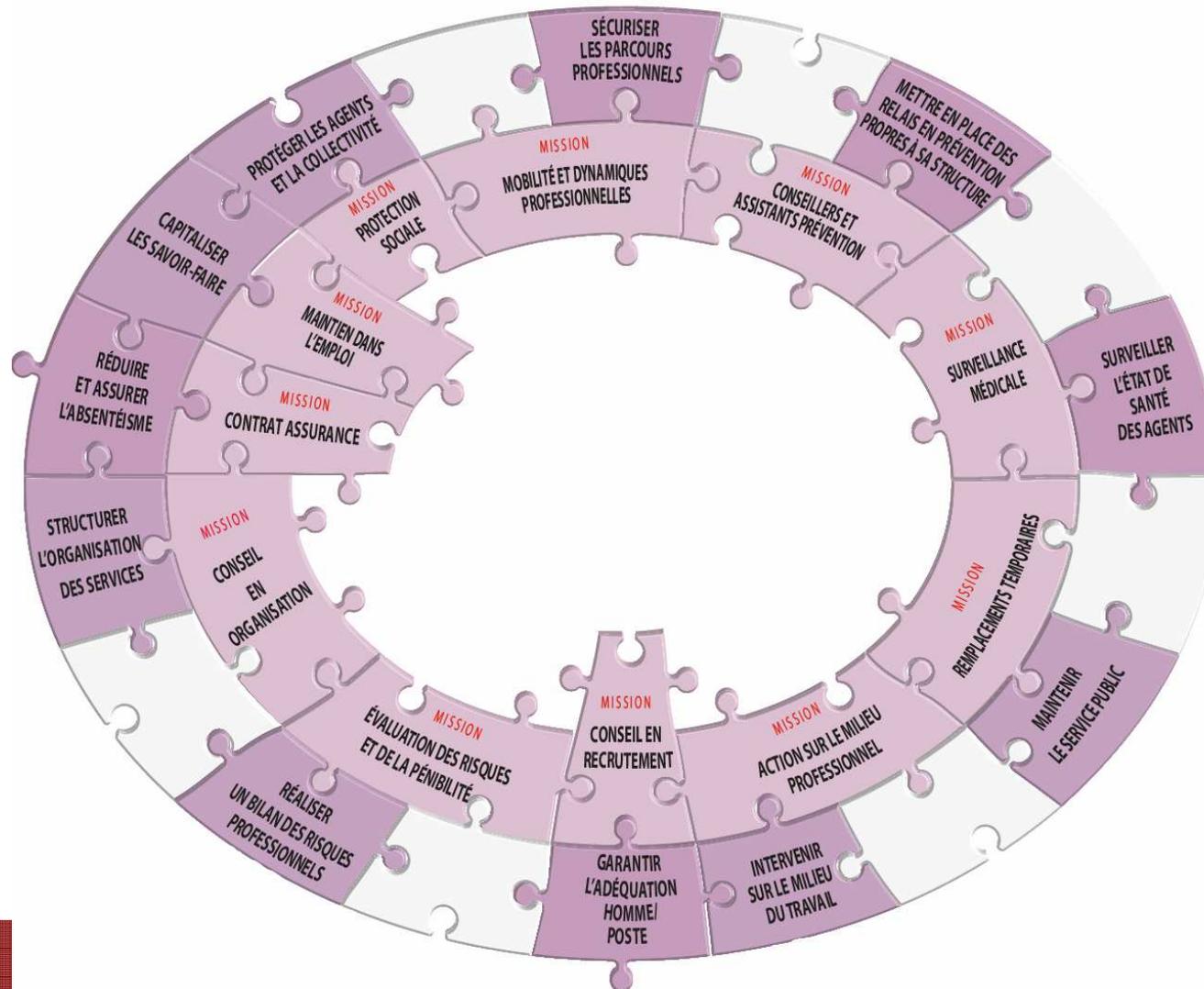


- Diminuer
- Coûts financiers
 - Risques juridiques
 - Absentéisme

Agir sur l'absentéisme

➔ L'accompagnement du CDG

- Garantir
- Continuité des services publics
 - Efficience des services
 - Performance des ressources



- Diminuer
- Coûts financiers
 - Risques juridiques
 - Absentéisme

Évaluer les caractéristiques du poste et de son environnement afin d'identifier toutes les composantes d'un profil recherché à court et moyen terme

Le recrutement est certainement l'acte de gestion des ressources humaines qui nécessite le plus de temps, de précautions, de méthodologie en raison des enjeux mutuels pour l'employeur et pour le postulant



Diminuer

- Coûts financiers
- Risques juridiques
- Absentéisme



Agir sur l'absentéisme

➔ Le conseil en recrutement

Garantir

- Continuité des services publics
- Efficience des services
- Performance des ressources

Le CDG 31 s'adapte aux besoins des collectivités et les accompagne dans l'optimisation et la valorisation des ressources humaines

Grâce à son équipe pluridisciplinaire de consultants, il est un partenaire doté d'une réelle expertise des métiers de la Fonction Publique Territoriale



Diminuer

- Coûts financiers
- Risques juridiques
- Absentéisme

➔ L'évaluation des risques et de la pénibilité

Évaluer les risques et la pénibilité afin de prévenir le plus en amont possible les sources potentielles d'accidents et de maladies

Pour ce faire il est important :

- d'évaluer les risques professionnels régulièrement
- d'identifier les facteurs dits pénibles, susceptibles de laisser des traces durables, identifiables et irréversibles sur la santé
- d'élaborer un plan d'actions de prévention pluriannuel visant à éliminer ou diminuer ces risques

Diminuer

- Coûts financiers
- Risques juridiques
- Absentéisme



Agir sur l'absentéisme

- Garantir
- Continuité des services publics
 - Efficience des services
 - Performance des ressources

➔ L'évaluation des risques et de la pénibilité

L'accompagnement du CDG 31 est conçu de façon :

- à aider les autorités territoriales à développer une politique de prévention des risques professionnels
- à instaurer une culture de prévention durable et partagée par tous
- à intégrer la prévention à tous les stades de l'organisation de la collectivité

L'accompagnement peut se faire de façon individuelle ou par regroupement de collectivités via l'intercommunalité



Diminuer

- Coûts financiers
- Risques juridiques
- Absentéisme



Agir sur l'absentéisme

➔ Le conseil en organisation

Garantir

- Continuité des services publics
- Efficience des services
- Performance des ressources

Saisir comment l'organisation du travail d'une structure peut impacter la mobilisation individuelle et collective des agents

- Accompagner sur le long terme, des compétences individuelles et collectives de votre structure
- La mise en place d'outils de gestion des ressources humaines (fiches de poste, organigramme, entretien professionnel, règlement intérieur, politique de formation...)

Diminuer

- Coûts financiers
- Risques juridiques
- Absentéisme

- Continuité des services publics
- Efficience des services
- Performance des ressources

Le service conseil en organisation propose :

- une étude organisationnelle basée sur un état des lieux de votre structure afin de réaliser un diagnostic et d'élaborer des propositions réalistes, durables et adaptées à votre organisation
- la mise en place d'outils RH :
 - fiches de postes
 - organigramme
 - entretien professionnel
 - politique de formation
 - régime indemnitaire
 - règlement intérieur
 - Gestion Prévisionnelle des Emplois, des Effectifs et des Compétences (GPEEC) ...

Diminuer

- Coûts financiers
- Risques juridiques
- Absentéisme



Agir sur l'absentéisme

➔ La surveillance médicale

Garantir

- Continuité des services publics
- Efficience des services
- Performance des ressources

Sur la Haute-Garonne, le CDG réalise le suivi médical de plus :

- 64 % des collectivités
- 25.000 agents

Connaître les différentes composantes du travail afin d'assurer un suivi médical adapté à chaque agent

■ Une connaissance globale du travail :

- organisation
- matériel
- locaux
- compétence
- ...

■ Pour un suivi médical adapté afin de :

- prévenir les impacts du travail le plus en amont possible
- adapter le travail à l'état de santé de l'agent

Diminuer

- Coûts financiers
- Risques juridiques
- Absentéisme



Agir sur l'absentéisme

➔ L'action sur le milieu professionnel

- Garantir
- Continuité des services publics
 - Efficience des services
 - Performance des ressources

Intégrer des critères de sécurité et d'ergonomie dans les projets de la collectivité pour diminuer l'absentéisme

Des accompagnements personnalisés peuvent être proposées :

- construction de bâtiments
- acquisition de matériel ou d'équipement
- aménagement de poste de travail
- analyse des produits chimique employés
- information, sensibilisation des agents
- mesures et prélèvements d'ambiance
- analyse des accidents et maladies professionnelles
- participation aux CTP/CHS
- ...



Diminuer

- Coûts financiers
- Risques juridiques
- Absentéisme



Agir sur l'absentéisme

➔ Le maintien dans l'emploi

Garantir

- Continuité des services publics
- Efficience des services
- Performance des ressources

Réfléchir au maintien dans l'emploi et au reclassement afin de diminuer l'absentéisme

Au delà des obligations réglementaires incombant aux employeurs, la question du handicap ou celle de l'inaptitude physique dans les collectivités locales pose des difficultés sur les plans social, humain, organisationnel ou encore financier

Diminuer

- Coûts financiers
- Risques juridiques
- Absentéisme



Agir sur l'absentéisme

➔ Le maintien dans l'emploi

Garantir

- Continuité des services publics
- Efficience des services
- Performance des ressources

Le CDG 31 examine les situations d'agents en position d'inaptitude physique pour lesquels il est saisi en mobilisant l'ensemble de ses services :

- médecin de prévention
- juriste
- consultant en organisation
- consultant en prévention conditions de travail
- psychologue du travail



Cet accompagnement peut notamment comprendre :

- des aménagements du poste de travail
- un accompagnement organisationnel et administratif au reclassement sur un autre poste

Diminuer

- Coûts financiers
- Risques juridiques
- Absentéisme



Agir sur l'absentéisme

➔ La protection sociale

Garantir

- Continuité des services publics
- Efficience des services
- Performance des ressources

Gérer administrativement l'absentéisme et assurer la protection sociale des agents

Le droit à congé maladie fait partie des droits fondamentaux reconnus aux agents publics

La gestion de ces congés s'inscrit dans un système de protection sociale original distinct de celui en vigueur dans le privé

Les employeurs doivent mettre en oeuvre les régimes de couverture sociale différents selon le statut de l'agent

Une gestion efficace pour permettre un retour rapide à l'emploi

Diminuer

- Coûts financiers
- Risques juridiques
- Absentéisme



Agir sur l'absentéisme

➔ La protection sociale

Garantir

- Continuité des services publics
- Efficience des services
- Performance des ressources

Le CDG accompagne les collectivités à la mise en place d'une gestion efficiente en matière de protection sociale grâce à :

- son expertise en matière de statut
- sa connaissance :
 - des instances médicales
 - des différents régimes de protection sociale
 - de la réglementation

Diminuer

- Coûts financiers
- Risques juridiques
- Absentéisme



Agir sur l'absentéisme

➔ Les missions temporaires

- Garantir
- Continuité des services publics
 - Efficience des services
 - Performance des ressources

Garantir la continuité du service public en cas d'absence

Le CDG 31 accompagne les collectivités territoriales en proposant :

- une affectation rapide de personnel
- un allègement des formalités avec la prise en charge de toutes les étapes de recrutement jusqu'à la fin de mission
- un personnel professionnel et polyvalent sur des profils divers concernant toutes les filières

Il apporte un soin tout particulier à la recherche et à la sélection des agents

En partenariat avec le CNFPT, il contribue à former et à professionnaliser les candidats sensibilisés au service public

Diminuer

- Coûts financiers
- Risques juridiques
- Absentéisme



Agir sur l'absentéisme

➔ L'assurance groupe

Garantir

- Continuité des services publics
- Efficience des services
- Performance des ressources

S'assurer contre l'absentéisme pour diminuer les risques financiers

- Les collectivités territoriales doivent supporter la prise en charge des risques :
 - de maladie ordinaire
 - d'accident de service, de travail ou de maladie professionnelle
 - de maladie grave, longue maladie ou maladie longue durée
 - de maternité, de paternité, d'adoption
 - de décès de leurs agents

Diminuer

- Coûts financiers
- Risques juridiques
- Absentéisme



Agir sur l'absentéisme

➔ L'assurance groupe

Garantir

- Continuité des services publics
- Efficacité des services
- Performance des ressources

Le contrat groupe du CDG permet aux collectivités de bénéficier :

- d'une gestion souple et efficace
- de prestations innovantes et adaptées :
 - organisation de contre-visites médicales et expertises médicales
 - recours contre les tiers responsables
 - conseil médical spécialisé
 - assistance juridique
- d'une assistance à la gestion de l'absentéisme :
 - bilan annuel statistique d'absentéisme
 - conseils et formations en santé au travail
 - aide à la réinsertion professionnelle
 - accompagnement psychologique

Diminuer

- Coûts financiers
- Risques juridiques
- Absentéisme



Agir sur l'absentéisme

➔ La mobilité professionnelle

Garantir

- Continuité des services publics
- Efficience des services
- Performance des ressources

Construire des perspectives professionnelles pour mieux prévenir le désengagement au travail

- Les compétences individuelles et collectives de leurs agents représentent un atout majeur de réussite
- Les agents, au regard de l'allongement de leur durée d'activité, aspirent à une plus grande visibilité sur l'évolution de leur environnement pour pouvoir maintenir ou acquérir des savoir faire
- Des situations professionnelles ponctuellement difficiles ou des problématiques de santé rendent nécessaire la réalisation d'un point sur un parcours professionnel

Diminuer

- Coûts financiers
- Risques juridiques
- Absentéisme



Agir sur l'absentéisme

➔ La mobilité professionnelle

Garantir

- Continuité des services publics
- Efficience des services
- Performance des ressources

Le CDG 31 propose aux agents, afin de définir un projet professionnel adapté au marché de l'emploi territorial local ou national, une analyse :

- de leurs compétences professionnelles
- de leurs motivations



Pour mener à bien cet accompagnement, le CDG 31 s'appuie sur sa connaissance de la réalité du bassin d'emploi local et national et sur son expertise des métiers actuels de la Fonction Publique Territoriale et de leur évolution

Diminuer

- Coûts financiers
- Risques juridiques
- Absentéisme



Agir sur l'absentéisme

➔ Conseiller et assistant de prévention

Garantir

- Continuité des services publics
- Efficience des services
- Performance des ressources

S'entourer d'une équipe qui assistera et conseillera l'encadrement dans la prévention des risques professionnels

Assistant de prévention = niveau de proximité

Création d'un réseau dont le maillage couvre l'ensemble des services de la collectivité

Conseiller de prévention = niveau de coordination

Mise en place dans les collectivités dont l'importance des effectifs ou des risques le justifie

Au-delà de satisfaire un principe de droit, leur nomination doit être une réponse organisationnelle à la mise en œuvre de vos projets de prévention

Diminuer

- Coûts financiers
- Risques juridiques
- Absentéisme



Agir sur l'absentéisme

➔ Conseiller et assistant de prévention

Garantir

- Continuité des services publics
- Efficience des services
- Performance des ressources

Le CDG 31 peut aider les collectivités à :

- définir leur réseau d'assistants et si besoin de conseillers de prévention
- Identifier les missions et activités à confier à ses agents
- établir les lettres de cadrage demandé par la réglementation
- participer au développement de leurs compétences :
 - formations initiales et continues
 - rencontres thématiques
 - réseau d'échange dans le département
 - veille réglementaire et technique

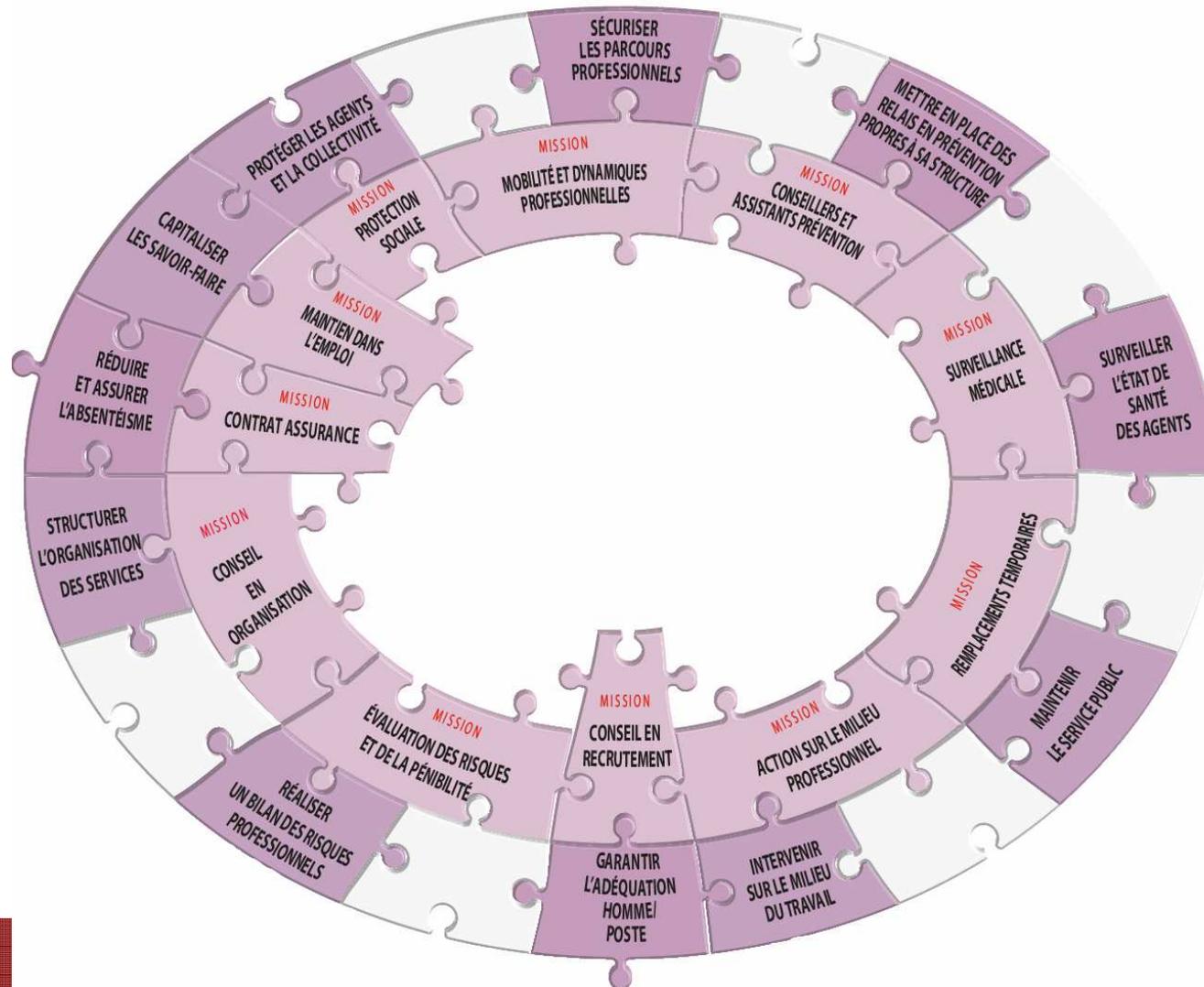
Diminuer

- Coûts financiers
- Risques juridiques
- Absentéisme

Agir sur l'absentéisme

➔ L'accompagnement du CDG

- Garantir
- Continuité des services publics
 - Efficience des services
 - Performance des ressources



Diminuer

- Coûts financiers
- Risques juridiques
- Absentéisme