

# Prévention de l'absentéisme



## Conséquences, Causes et Leviers

●○ LE  
●● HUB  
○○ ACT

*Accompagner les organisations et  
promouvoir la santé au travail*

21/11/2024

1<sup>re</sup> mutuelle des agents  
des services publics locaux

**ÊTRE UTILE EST UN BEAU MÉTIER**



**MNT**

GRUPE **vyv**

# QUI SUIS-JE ?



Un temps animé par Laurent LORIMIER

- **Psychologue du travail et des organisations**
- **Consultant en santé au travail (Absentéisme, RPS, QVCT)**
- **Accompagnement des structures sur leurs projets de changement autour de l'organisation**
- **Intervient depuis plus de 12 ans sous différentes formes : diagnostic, formation, conseil**



# La prévention de l'absentéisme, un luxe ?

# Quizz : Le coût moyen de l'absentéisme par agent / an est estimé à ...



A. 1 000 € / an

B. 2 000 € / an

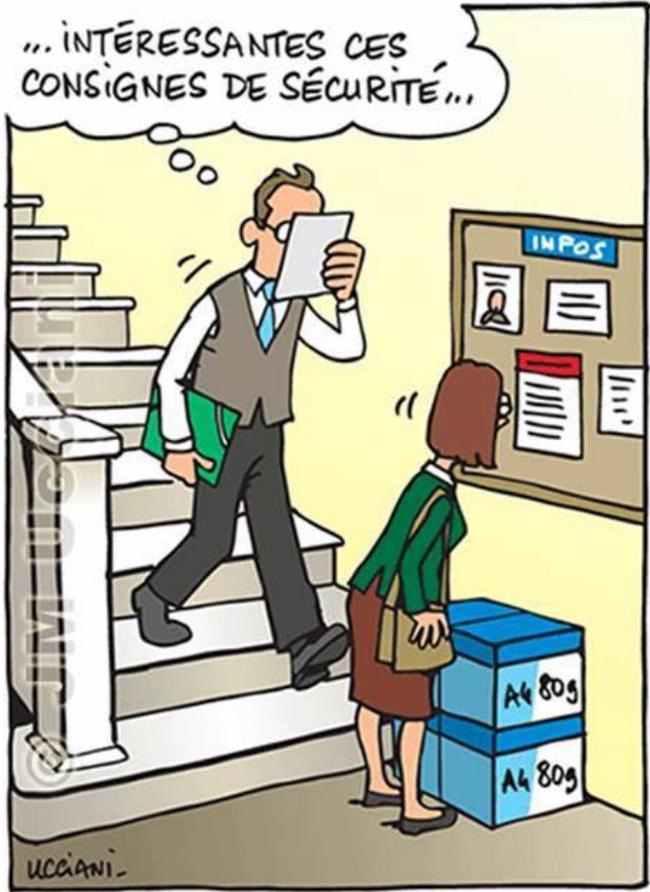
C. 4 000 € / an

**Calcul :** Sursalaires, Surtemps, Surconsommations, Non production

Source : 2018, Etude Le coût caché de l'absentéisme au travail; Institut sapiens



# Quizz : Le coût moyen d'un accident du travail pour un employeur ?



A. 1 000 €

B. 2 500 €

C. 5 000 €

Source : IRSST : 2014 et SOFAXIS : 2012



# Quizz : Le coût moyen d'une maladie professionnelle pour un employeur ?



**A. 25 000 €**

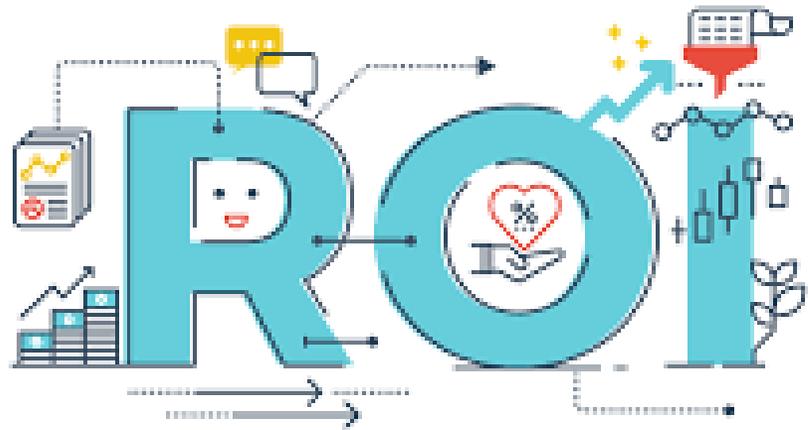
**B. 50 000 €**

**C. 75 000 €**

De plus, le coût pour un agent/salarié est quant à lui 3 fois plus élevé (perte de productivité, carrière et année de vie).

Source : IRSST : 2014 et SOFAXIS : 2012

# Quizz : A votre avis, quel est le **retour sur investissement** des politiques de prévention ?

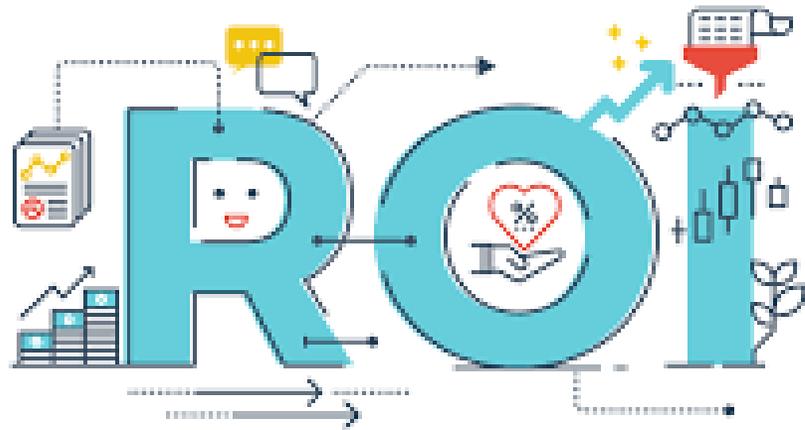


- A. 1 € investi = 0,5 € économisé
- B. 1 € investi = 1 € économisé
- C. 1 € investi = 2 € économisés

Source : AISS, 2011, EU-OSHA 2014



# Quizz : A votre avis, quel est le **retour sur investissement** des politiques de prévention ?



- A. 1 € investi = 0,5 € économisé
- B. 1 € investi = 1 € économisé
- C. 1 € investi = 2 € économisés

# Distinguer les absences



## 1<sup>re</sup> distinction :

### L'absentéisme « prévu »

Congés payés,  
congé familiaux,  
formation,  
activité syndicale...

### L'absentéisme « non-prévu »

Maladie, arrêt  
suite à un accident  
du travail (AT),  
grève...

## 2<sup>e</sup> distinction :

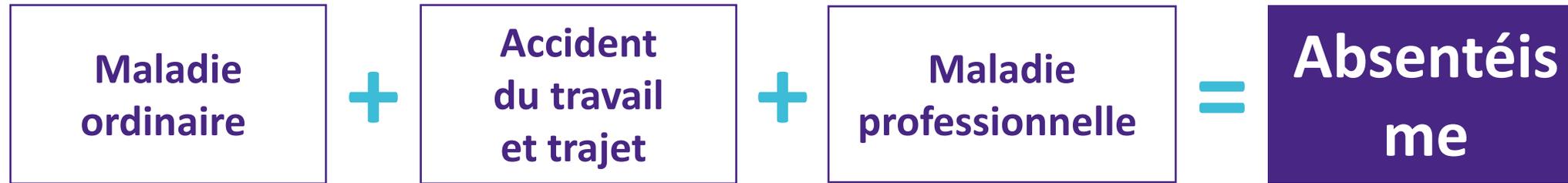
### L'absentéisme « non-évitable »

Congé maternité,  
maladie ordinaire  
sans lien  
avec le travail...

### L'absentéisme « évitable »

Définition  
du réseau  
Anact-Aract  
(cf slide suivante)

# Comprendre l'absentéisme



Thierry Rousseau  
Chargé de mission  
à l'Anact

« L'absentéisme se caractérise par :

**toute absence qui aurait pu être évitée par une prévention suffisamment précoce des facteurs de dégradations des conditions de travail**

entendus au sens large : les ambiances physiques, l'organisation du travail, la qualité de la relation d'emploi, la conciliation des temps professionnel et privé, etc. »

# Absentéisme : principes

L'absentéisme  
**n'est pas**  
une finalité

L'absentéisme  
est un révélateur  
du travail

L'absentéisme  
**n'est pas** le seul  
indicateur de santé  
au travail

Agir en priorité  
dans le cadre  
du **champ**  
employeur

Le levier d'action  
sur l'absentéisme  
est **le travail**

Prévenir  
l'absentéisme,  
c'est **promouvoir**  
la QVCT



# Notions clés : Présentéisme

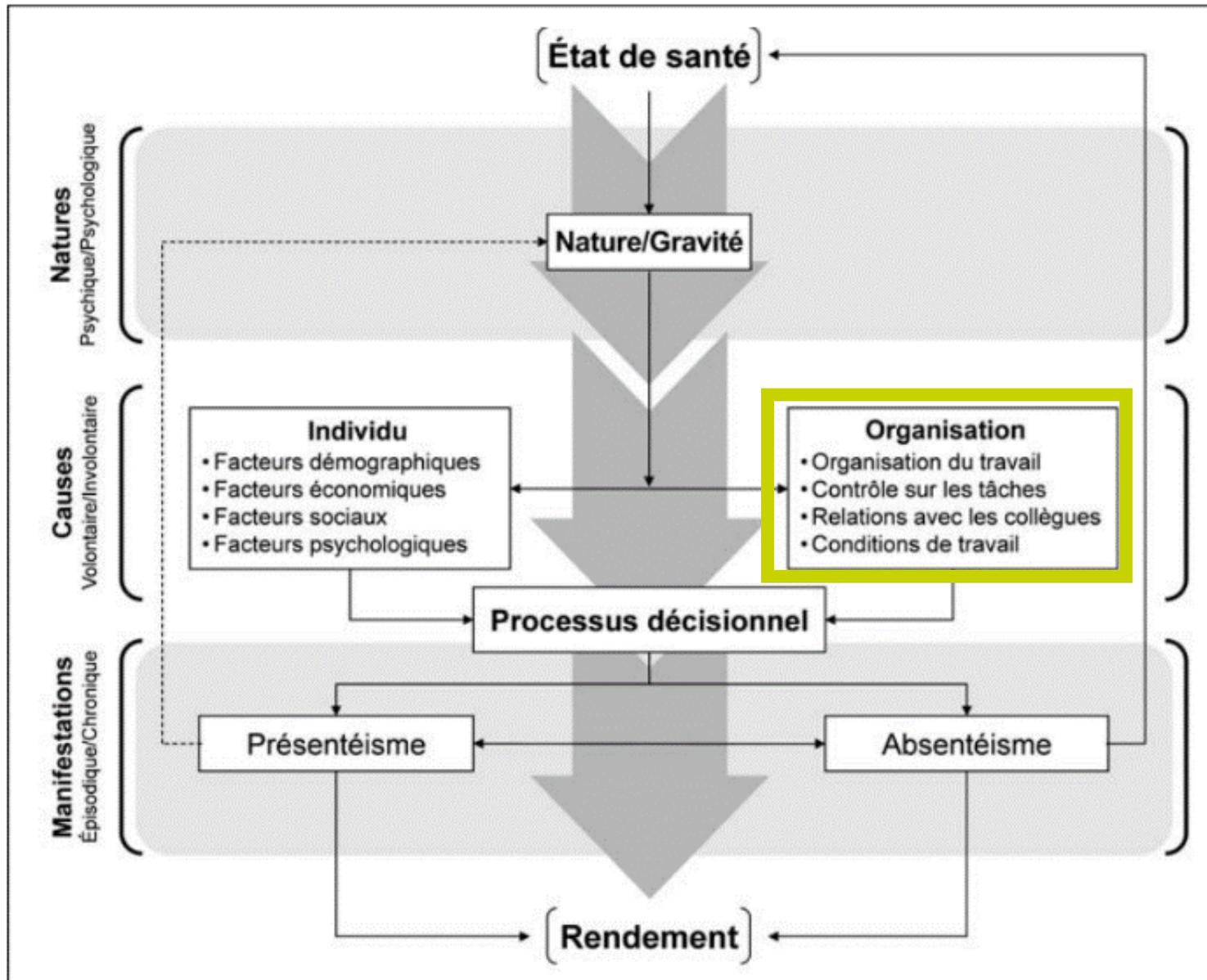


1970 : le présentéisme n'était que **le fait de se présenter** au travail

1990 : le présentéisme se référait à **un surinvestissement professionnel** avec un surengagement professionnel (ou workaholism/ergomanie) amenant le travailleur à prioriser son activité de travail au détriment des autres sphères de la vie (Lowe, 2002).

2010 : Le **présentéisme** caractérise le comportement du travailleur qui, **malgré des problèmes de santé** physique et/ou psychologique nécessitant de s'absenter, **persiste à se présenter au travail.**  
(Johns, 2010)

# Modèle de l'absentéisme



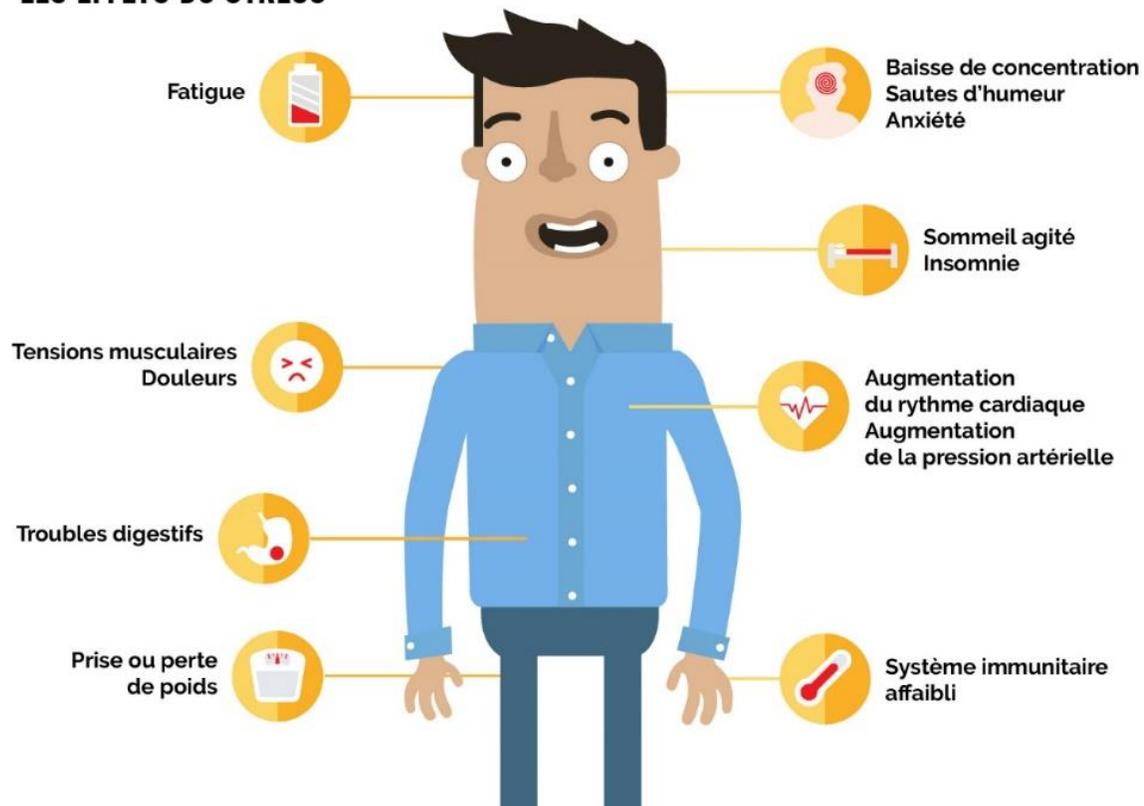
Source :

*Le présentéisme, Lorsque la présence n'est pas garante de la performance*

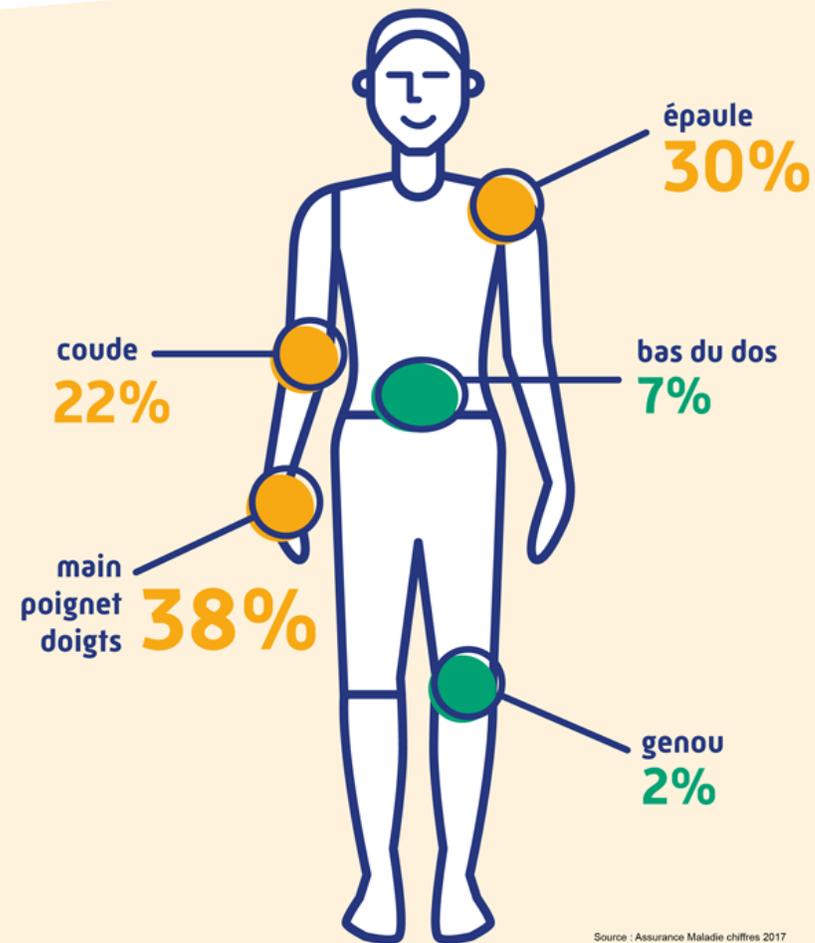
*Eric Gosselin, Martin Lauzier, 2010*

# Les impacts

## LES EFFETS DU STRESS

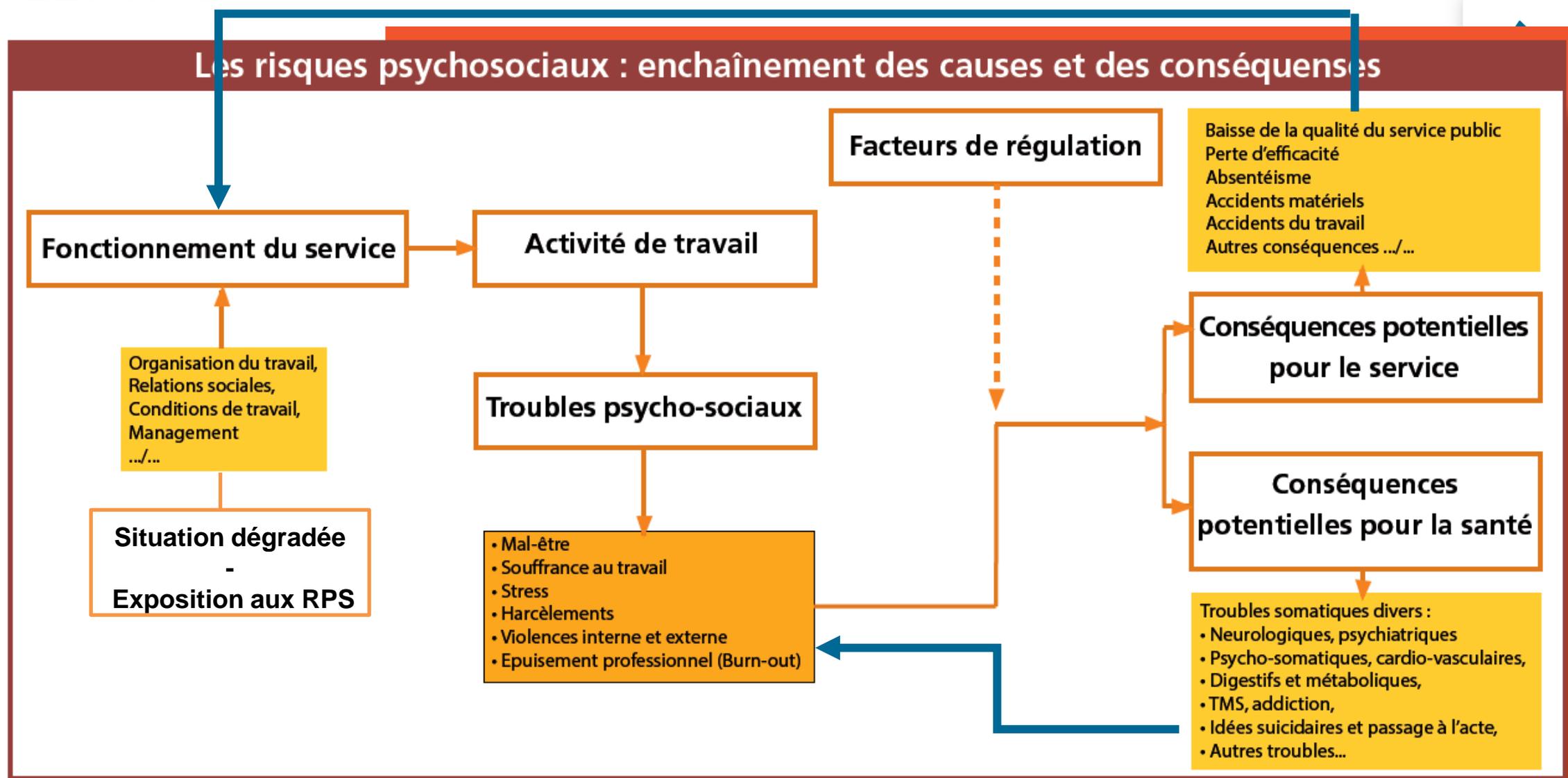


## Les parties du corps les plus touchées par les TMS



Source : Assurance Maladie chiffres 2017

# LES RPS



# LES TMS



## 87%

des maladies professionnelles reconnues sont des TMS.

## 20%

des accidents du travail sont liés au mal de dos

## Les TMS, qu'est-ce que c'est ?

Les **Troubles Musculo-Squelettiques** sont des maladies qui affectent les muscles, les tendons et les nerfs.

Ils proviennent d'un déséquilibre entre les capacités du corps et les contraintes auxquelles il est exposé. **Les conditions de travail sont la première cause de TMS.**

Le mal de dos, douleur souvent intense, au niveau des vertèbres lombaires, est un TMS particulièrement fréquent.

### Quelles conséquences pour les salariés ?



## 1<sup>ère</sup>

La lombalgie représente la première cause d'inaptitude avant 45 ans.



## 45%

des TMS entraînent des séquelles lourdes (incapacités permanentes).

### Quelles conséquences pour les chefs d'entreprise ?

## 30%

des arrêts de travail sont causés par un TMS.



## 2 mois

d'arrêt en moyenne pour un accident du travail lié au mal de dos

## 2 Mds €

dont la moitié est liée au mal de dos.

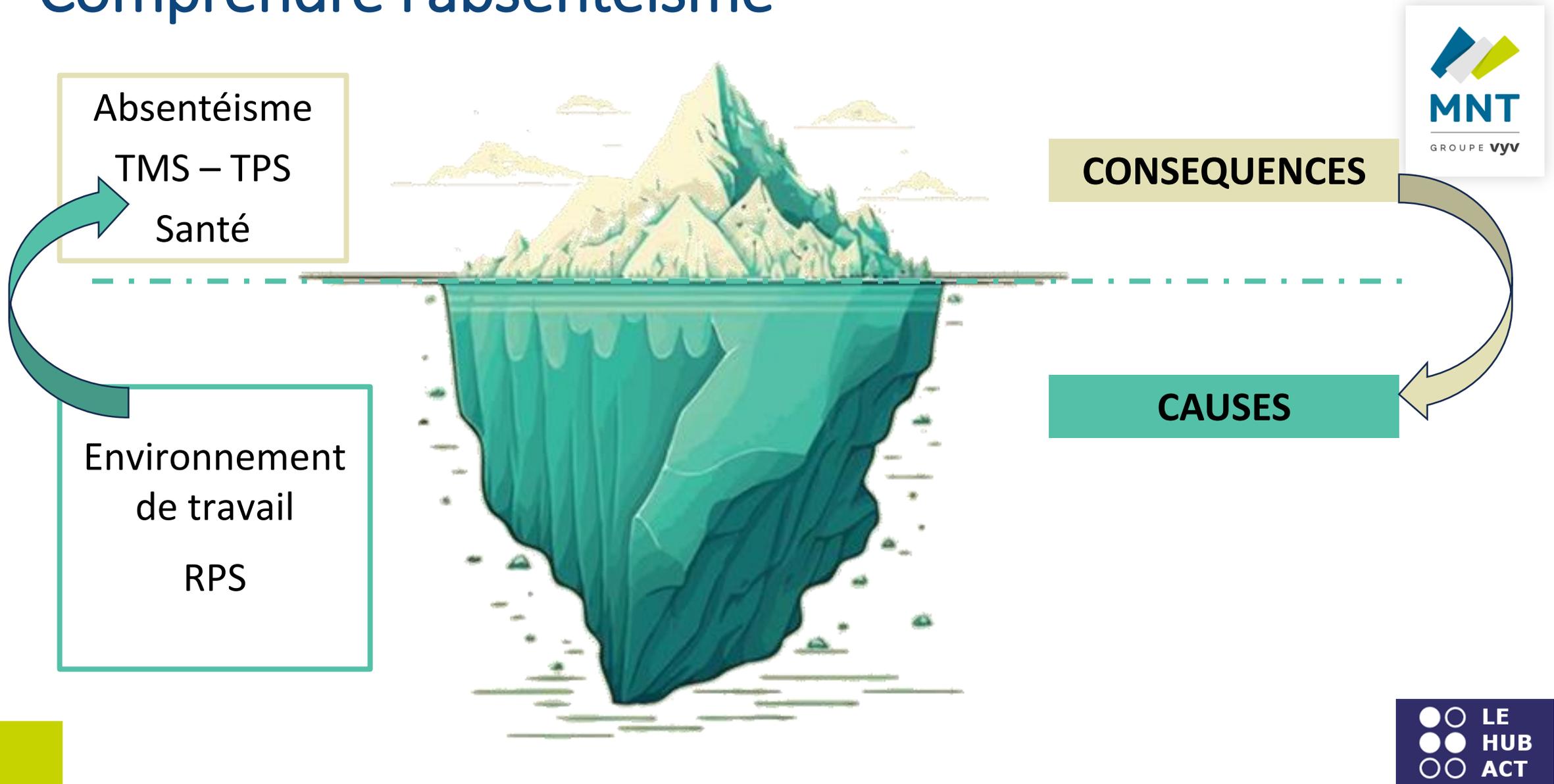


## 22 M

de journées de travail perdues à causes des TMS et du mal de dos.

Source : Assurance Maladie 2018-2019

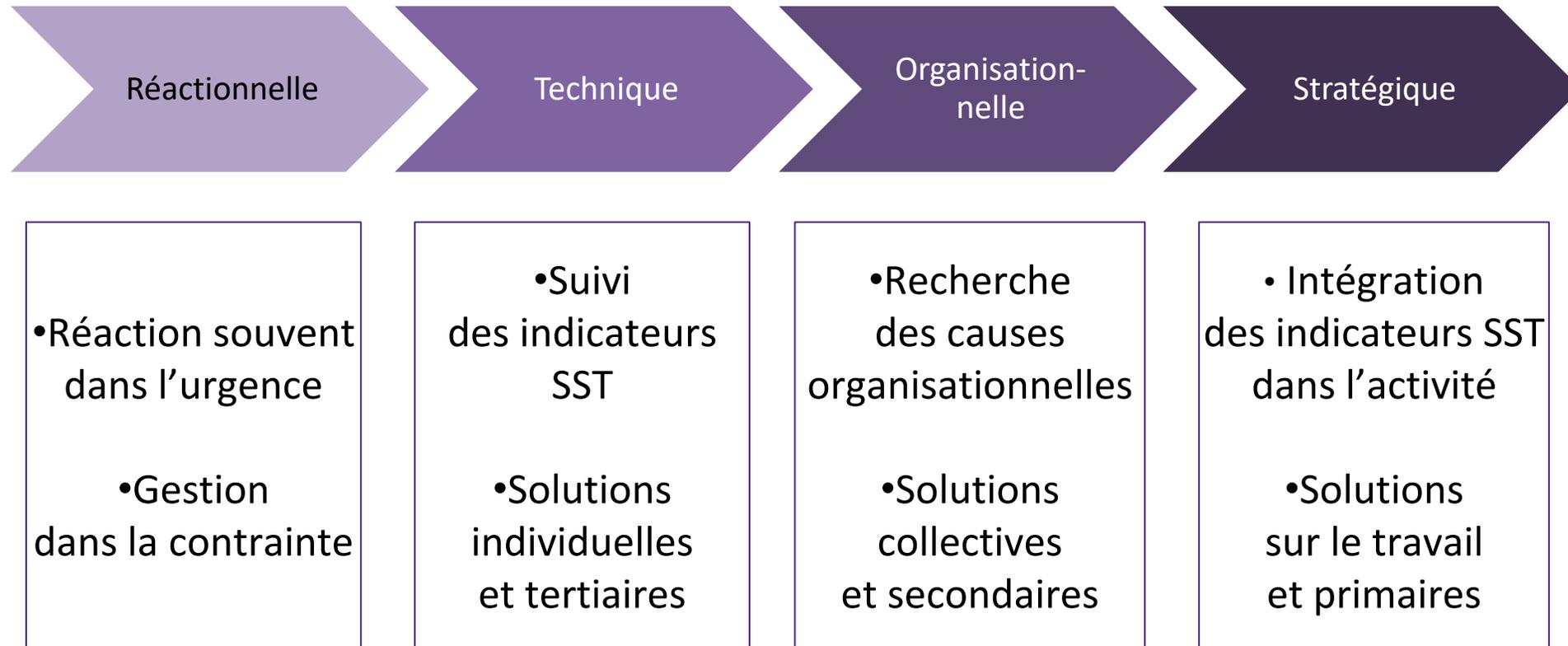
# Comprendre l'absentéisme



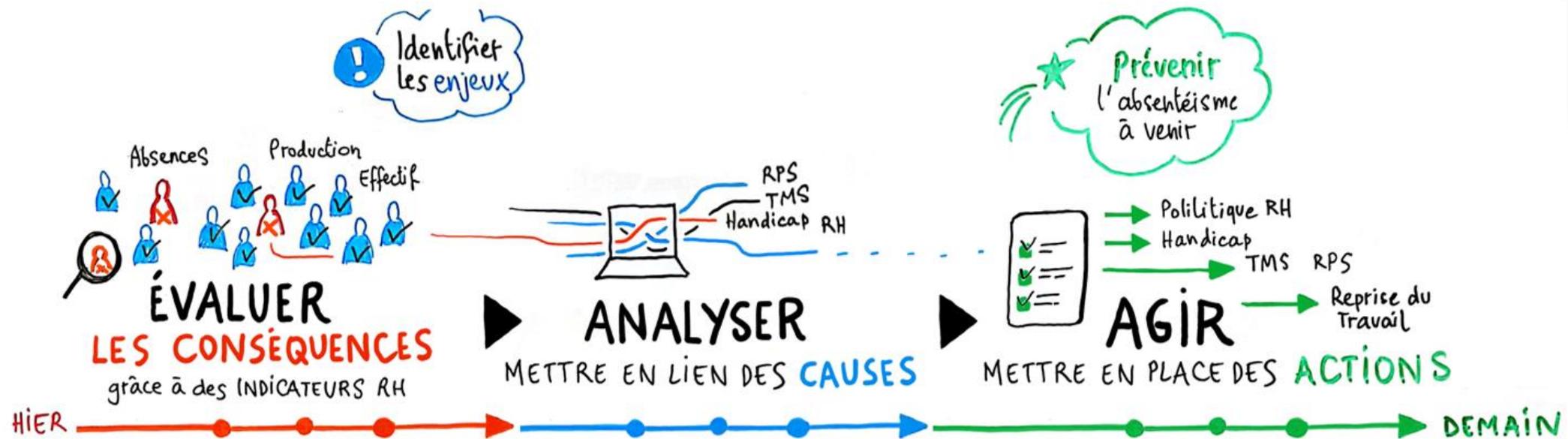
# Où souhaitez-vous aller ?



Les différents niveaux de politiques de prévention de l'absentéisme :



# Comment agir ?



! Identifier les enjeux

★ Prévenir l'absentéisme à venir

Est-ce qu'on regarde dans le rétroviseur ?

Ou est-ce qu'on regarde à travers le pare-brise ?

OU POSITIONNER ?  
LE CURSEUR :



# Prévenir l'absentéisme : les étapes



## Evaluer

- Evaluation des **conséquences** (ETP, €)
- Indicateurs RH (Absences, Production, Effectif, ...)

*Lecture quantitative*

## Analyser

- Mise en lien des **causes**
- Facteurs Travail (RPS, TMS, Handicap, RH, ...)

*Lecture qualitative*

## Agir

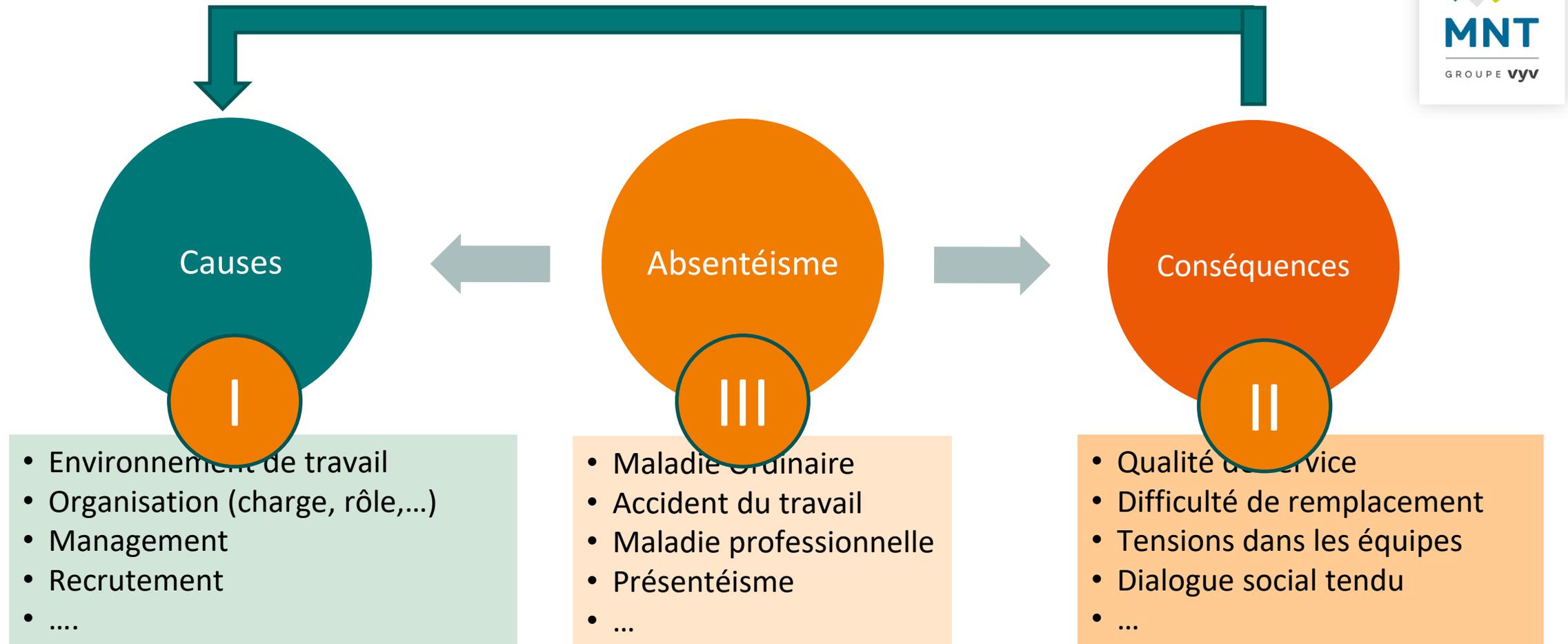
- Mise en place des **actions**
- Facteurs Travail (Politique RH, Handicap, TMS, RPS, Reprise du travail, ...)

*Construction d'actions*

*Conséquences*

*Causes*

# L'absentéisme, un indicateur de la QVCT





Quelles actions de  
prévention de  
l'absentéisme mettez-  
vous en place ?



# Quizz : Agir sur l'absentéisme



Quelles sont les **actions** pour prévenir l'absentéisme ?

1. Analyse de l'absentéisme
2. Prévention TMS et RPS
3. Dispositif de retour à l'emploi
4. Formation des managers
5. Amélioration de l'environnement de travail
6. Equilibre vie pro/perso
7. Programme santé et bien être
8. Ligne écoute psychologique
9. Primes au présentéisme
10. Contrôle des arrêts



DES ACTIONS INEGALES  
EN TERME D'EFFICACITE



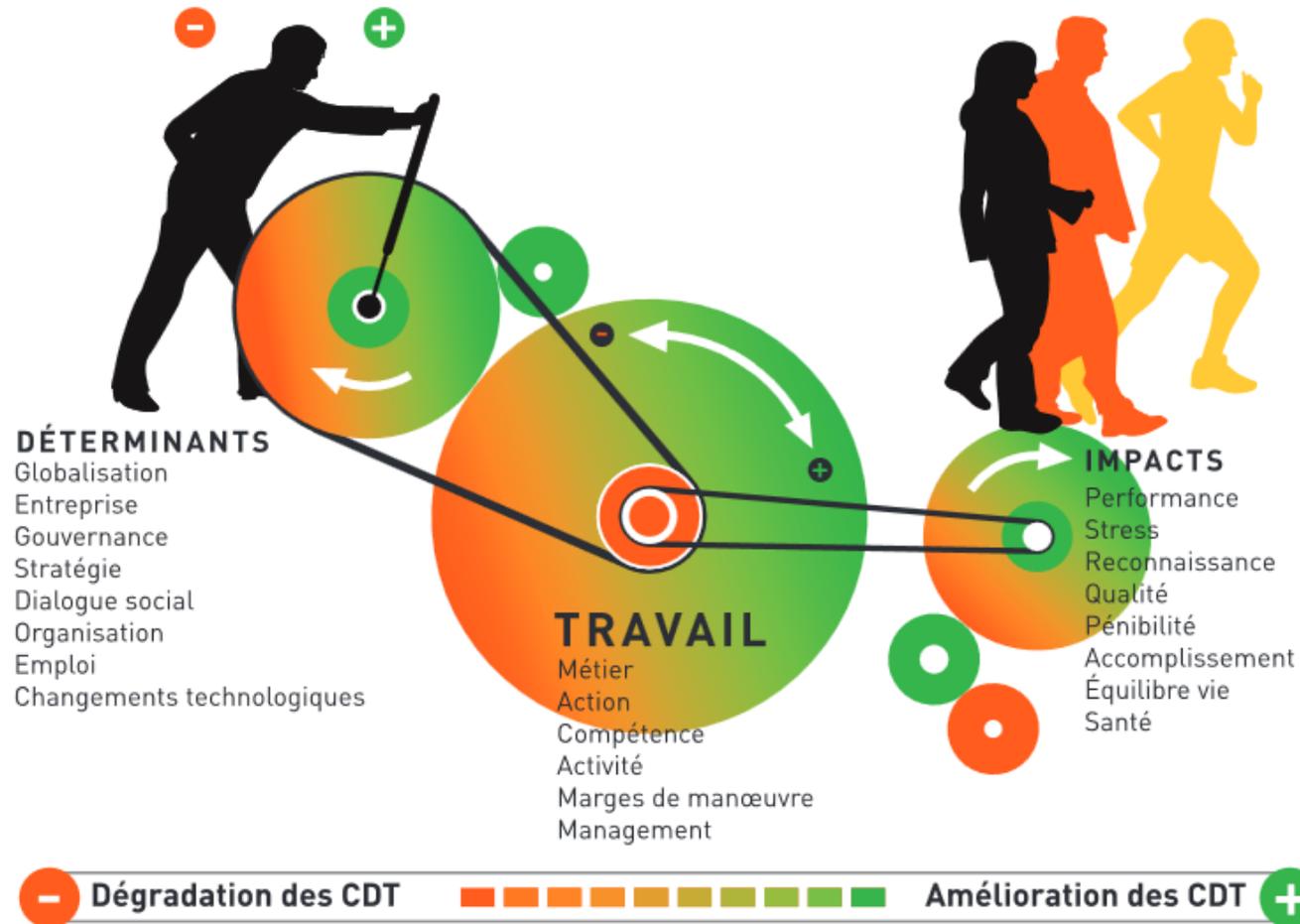
## Points à retenir :

- ▶ Sortir de la logique personnelle et individuelle pour aller vers **la logique professionnelle et organisationnelle.**
- ▶ **Comprendre les facteurs travail (CAUSES)** qui contribuent à l'absentéisme (**CONSEQUENCES**) pour mieux le prévenir.
- ▶ **Elargir le champ des possibles** sur les actions de prévention (**gamme d'actions à mettre en place** – primaire comme tertiaire)



# Le travail comme levier

LE TRAVAIL AU CENTRE D'UN SYSTÈME GÉNÉRANT L'AMÉLIORATION OU LA DÉGRADATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL

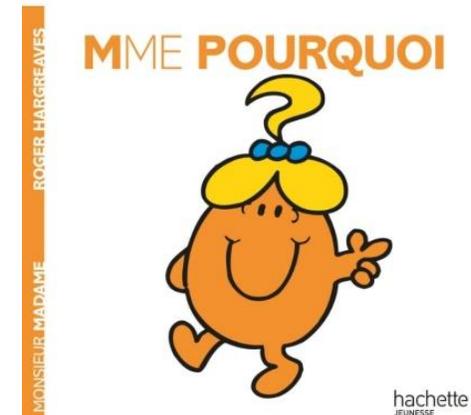
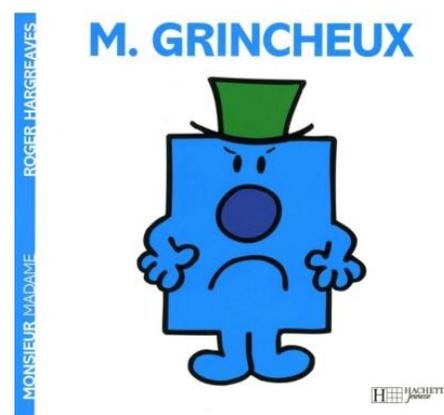
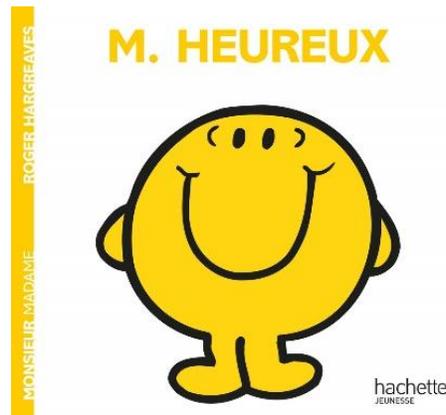


Source : ANACT, 2013



« La qualité de vie au travail vise d'abord **le travail, les conditions de travail** et la possibilité qu'elles ouvrent ou non de « **faire du bon travail** » dans une bonne ambiance, dans le cadre de son organisation »

Extrait de l'ANI QVT, 2013



# Des questions ?

# CONTACT

**Hélène Perrin**

Responsable développement 89

Direction Proximité & Développement

---

1<sup>re</sup> mutuelle des agents  
des services publics locaux

**ÊTRE UTILE EST UN BEAU MÉTIER**



**MNT**

GRUPE **vyv**