

JEUDI DE LA PREVENTION

« Agir sur l'absentéisme compressible avec les outils de prévention des risques professionnels »

Jeudi 6 septembre 2018

Le service Ergonomie et Ingénierie de la Prévention des Risques Professionnels (EIPRP) a organisé le Jeudi 6 septembre 2018 une rencontre sur la thématique de l'absentéisme, notamment « agir sur l'absentéisme compressible avec les outils de la prévention des risques professionnels ».

Cette rencontre a été animée par Marianne RIVIERE et Youcef HADDI, ingénieurs en prévention.

L'absentéisme dit « compressible » regroupe les absences ayant pu être évitées par une prévention suffisamment précoce des facteurs de dégradation des conditions de travail entendu au sens large (ambiances physiques mais également l'organisation du travail, la qualité de la relation emplois, la conciliation des temps professionnels et privés, etc.). Comment faire des outils de la prévention (évaluation des risques, facteur de risques dits de « pénibilité, risques psychosociaux, organisation de la prévention, enquêtes accidents...) un levier d'identification des causes de l'absentéisme ainsi que de sa réduction ? Tel a été l'objet de ce jeudi de la prévention.

Sommaire

1. Définitions générales	2
2. Retour d'expérience des études de Fontenay-sous-Bois et de Gennevilliers	4
a. La demande	4
b. La méthodologie.....	4
c. Avantages et apports des deux démarches	5
d. Les limites des interventions	5
e. Exemples de leviers d'actions issues des études	6
3. Les outils de la prévention au cœur de l'action face à l'absentéisme.....	7
f. Identification des outils de la prévention pouvant être source d'informations et d'actions face à l'absentéisme.....	7
g. Travail en sous groupe sur les outils sélectionnés	7
4. Bilan de la journée	10
h. Les participants.....	10
i. Les attentes des participants lors de cette rencontre :.....	10

1. Définitions générales

Absentéisme :

« L'absentéisme caractérise toute absence qui aurait pu être évitée par une prévention suffisamment précoce **des facteurs de dégradations des conditions de travail** entendues au sens large : les ambiances physiques mais aussi l'organisation du travail, la qualité de la relation emplois, la conciliation des temps professionnels et privés, etc. » (Source : Anact)

On peut distinguer deux types d'absences : les absences compressibles, celles sur lesquelles la collectivité peut agir par la mise en place de mesures de prévention, et les absences non compressibles.

<i>Absences compressibles :</i>	<i>Absences non-compressible :</i>
<ul style="list-style-type: none">• Accident du travail,• Accident de trajet,• Maladie Ordinaire,• Maladie professionnelle,• Grève sur la ville,• Absences injustifiées	<ul style="list-style-type: none">• Congé / RTT,• Congé Maternité• Congé Parental• Enfant Malade• Congé longue maladie, etc.

Présentéisme :

Le présentéisme est un autre symptôme de dysfonctionnement des conditions de travail.

Pour l'Anact, le **présentéisme** peut être caractérisé par trois types de situations différentes :

- Être présent sur son lieu de travail mais "de manière paradoxale", sans engagement, sans être complètement en possession de ses moyens,
- Être présent de manière excessive : **dépassement d'horaires, travail hors de l'entreprise le soir et les week-ends** (une situation qui concerne essentiellement les cadres).
- Être présent en mauvaise santé de manière volontaire et assumée ou de manière involontaire.

Liens entre absentéisme et conditions de travail :

Une étude « Benchmark absentéisme 2016 » réalisée par l'Association des DRH des grandes collectivités et HAVASU (services et logiciels HR Analytics), montre une plus forte proportion d'absences dans les métiers physiquement éprouvants, et fait notamment les constats suivants :

- La formation gestes et postures est l'une des actions de prévention de l'absentéisme les plus déployées.
- Les travaux ergonomiques sont jugés bénéfiques par environ 80% des collectivités répondantes.
- La contre visite médicale ciblée est qualifiée comme ayant des résultats décevants pour environ ¾ des répondants l'ayant déployée.
- Le manque de ressources (plus d'un répondant sur deux) et l'absence de budget (plus d'un répondant sur trois) apparaissent comme les deux principales difficultés rencontrées lors du déploiement des actions de prévention absentéisme.

L'Enquête SUMER (SURveillance Médicale des Expositions des salariés aux Risques) 2010 montre que:

- L'exposition aux postures contraignantes accroît de 18% le risque d'altération de la santé,
- L'exposition aux contraintes de rythme accroît de 80% le risque d'altération de la santé (RPS),

- Un risque accru d'accidents du travail chez le personnel exposé à la pénibilité.

Focus sur les risques psychosociaux et l'absentéisme :

« Les risques psychosociaux sont les risques pour la santé mentale, physique et sociale, engendrés par les conditions d'emploi, les facteurs organisationnels, et les facteurs relationnels susceptibles d'interagir avec le fonctionnement mental » (rapport Gollac, 11 mai 2010 p31).

Source « Mesurer les facteurs psychosociaux de risque au travail pour les maîtriser », Rapport collègue d'expertise mai 2010, Gollac.

De plus, en France, le coût social du stress professionnel, qui est un risque psychosocial, a été estimé en 2007 entre 2 et 3 milliards d'euros. Cette estimation est issue de l'étude « Le coût du stress professionnel en France en 2017 » par l'INRS et Arts et Métier ParisTech.

Pour aller plus loin, consulter l'étude de la DARES, « Les absences au travail des salariés pour raisons de santé : un rôle important des conditions de travail » publiée en 2013, ainsi que l'étude « Calcul des coûts du stress et des risques psychosociaux liés au travail » de l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail en 2014.

De ce fait, l'ensemble des éléments précités ci-dessus montre dans un premier temps, que nous pouvons agir sur les **absences compressibles**, puis dans un second temps, qu'il est important de se focaliser sur les facteurs d'usures professionnelles, les risques psychosociaux et l'organisation du travail (y compris de l'organisation de la prévention).

Ces liens prépondérants entre les conditions de travail et absentéisme ont donc contribué à la définition des orientations méthodologiques choisies dans les études présentées ci-dessous et illustrent comment il est possible de construire une démarche de prévention de l'absentéisme.

2. Retour d'expérience des études de Fontenay-sous-Bois et de Gennevilliers

Deux études ont été réalisées par le service EIPRP et emploi Etude du CIG en 2017 et 2018. Voici ci-dessous quelques éléments de comparaison des approches méthodologiques choisies.

a. La demande

Fontenay-sous-Bois	Gennevilliers
<p><i>Environ 600 agents concernés</i></p> <p><u>Directions :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Propreté urbaine, - Entretien et restauration, - Enfance, - Petite Enfance. <p>➤ Objectif : Procéder à une analyse fine de l'absentéisme et à identifier des leviers d'action permettant de le prévenir au sein des directions ciblées.</p> <p>Approche pluridisciplinaire (RH/ Ingénieur SST)</p> <p>Livrables :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Analyse quantitative et qualitative de l'absentéisme (état des lieux), ✓ Diagnostic partagé des causes de l'absentéisme (facteurs techniques et environnementaux, facteurs humains), ✓ Elaboration et validation d'un plan d'action avec définition des axes prioritaires (transverses et ciblés), ✓ Elaboration d'une matrice personnalisée permettant de prioriser les leviers d'actions en fonction des causes identifiées. 	<p><i>Environ 400 agents concernés</i></p> <p><u>Directions :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Direction Municipale de l'enfance, - Direction de l'Enseignement et des Services Scolaires. <p>➤ Objectif : Cerner les causes d'absentéisme dans les services ciblés et les mesures de prévention associées.</p> <p>Approche EIPRP (Ingénieure SST)</p> <p>Livrables :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Analyse des causes de l'absentéisme (RPS, pénibilité et organisation de la prévention), ✓ Diagnostic partagé des causes d'ordre Techniques, Organisationnelles et Humaines ET des Mesures de Prévention associées, ✓ Leviers d'actions à échelle de la ville et des services pilotes.
<p>Points communs :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1 an sur 2017-2018 • Services particulièrement touchés par l'absentéisme (> 7%). <ul style="list-style-type: none"> • Engagement de la direction. • Interlocuteur : DRH • Démarche en mode projet (COPIL, COTECH, etc.) 	

b. La méthodologie

Fontenay-sous-Bois	Gennevilliers
Choix des Directions et Activités ciblées	
Etat des lieux par la collectivité en matière d'absentéisme.	Etat des lieux par la collectivité en matière d'absentéisme.

Analyse statistique sur les directions cibles, afin de déterminer les sites prioritaire à observer.	Entretiens avec les services administratifs, les acteurs de la prévention, les directeurs des services pilotes afin de déterminer les activités et sites prioritaires à observer.
Diagnostic des causes et leviers d'action	
<p>Elaboration d'un <u>diagnostic partagé</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Analyse chiffrées et détermination d'hypothèses de départ. ❖ Observations de terrain avec un focus sur <u>Facteurs de risques professionnels</u> dits de pénibilité, les <u>RPS</u> et l'<u>organisation du travail</u>, ❖ Groupes de travail « diagnostic » Agents et Encadrants. <p>Identification des <u>leviers d'action</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Groupes de travail « leviers d'action » Encadrants. 	<p>Elaboration d'un <u>diagnostic partagé</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Observations terrains des Activités ciblées (<u>Facteurs de risques professionnels</u> dits de pénibilité, <u>RPS</u>, <u>Organisation de la Prévention</u>) ❖ Groupes de travail sur les causes avec agents et encadrants (groupes mixtes). <p>Identification des <u>leviers d'action</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Groupes de travail sur les leviers d'action avec agents et encadrants (groupes mixte).

c. Avantages et apports des deux démarches

- Sensibilisation des agents et cadres (RPS, absentéisme compressible, prévention),
- Travail en concertation sur les causes de l'absentéisme et les leviers d'action,
- Expression des agents, échanges sur les difficultés, problématiques rencontrées,
- Déblocage de situations problématiques (échange de bonnes pratiques),
- Diagnostic partagé permettant de proposer des axes d'amélioration qui ne sont pas en lien direct avec la problématique initiale,
- Prise en compte du travail réel des agents,
- Intégration des constats dans le document unique,
- Élaboration de plan d'action cohérent, concerté avec les acteurs.
- Travail en pluridisciplinarité (RH, MP, Psychologue du travail, Ingénieur SST, représentants du personnel, etc.).

d. Les limites des interventions

Fontenay-sous-Bois	Gennevilliers
<ul style="list-style-type: none"> • Données chiffrées non consolidées et modes de calculs différents au sein des directions ciblées. • Sensibilité de la thématique à traiter (<i> Crainte des agents</i>). • Idées préconçues de la part de l'encadrement. • Libération de la parole. • Pas de groupe de travail spécifique « leviers d'amélioration » pour les agents, mais consultés en amont. 	<ul style="list-style-type: none"> • Absence d'analyse chiffrée à l'échelle des services ciblés (pas de caractérisation des typologies d'absences des agents concernés par les observations) • Directions en cours de réorganisation tout au long de l'étude (intégration des préconisations plus difficile) • Groupe de travail un jour de grève et indisponibilité des agents. • Groupe de travail mixte (cadre et agents terrain)
<ul style="list-style-type: none"> • Champs d'intervention large, 	
<ul style="list-style-type: none"> • Absence de Conseiller de Prévention (<i>historique, connaissance de la collectivité, continuité de la</i> 	

mission) et/ou référent RH.

e. Exemples de leviers d'actions issues des études



3. Les outils de la prévention au cœur de l'action face à l'absentéisme

La dernière partie du jeudi de la prévention a pour objectif de réfléchir sur le sens des outils de la prévention et leur rôle face à la réduction de l'absentéisme compressible.

f. Identification des outils de la prévention pouvant être source d'informations et d'actions face à l'absentéisme.

- Document Unique,
- Règlement Intérieur,
- Analyse des AT,
- Démarche RPS,
- Registre SST,
- Entretien annuel
- Entretien de retour,
- Accueil sécurité,
- Indicateurs (AT, MP, MO, etc.)
- Bilan social,
- Acteurs de la prévention (et organisation)
- Sensibilisation des agents,
- Etude de poste,
- Gestion vestimentaire et EPI adaptée aux missions des agents,
- Intégration des agents et acteurs SST dans les projets de service
- Suivi médical,
- Réunions de services et discussions informelles.

g. Travail en sous groupe sur les outils sélectionnés

Pour les 6 outils sélectionnés, les participants ont identifié les points suivants :

- L'utilité principale de l'outil
- Ses atouts face à l'absentéisme,
- Ses limites,
- Les pistes d'optimisation de l'outil.

Outils de la prévention pour IDENTIFIER et PREVENIR l'absentéisme compressible

Typologie d'outil	Utilité	Atouts face à l'absentéisme	Limites de l'outil	Comment l'optimiser
Document Unique	Définir les risques et les évaluer ; Prévenir les risques ; Plan d'action.	Diminution des risques (AT, MP, MO) ; Intègre les RPS, Libère la parole ; Engagement de l'agent dans le service.	Prioriser l'action ; Suivi et mise à jour des PA ; Utilisation sur le long terme (autre que réglementaire) ; Difficulté de partager le document unique aux autres acteurs ; Engagement de l'autorité territoriale ; Pas d'appropriation de	Développer le réseau d'AP pour une facilité de mise en œuvre ; Le rendre accessible ; Mises à jour régulières ; Portage de l'outil par l'ensemble des acteurs (agents, élus, cadres, etc.) ; Vulgariser sur le DU Restituer l'outil aux cadres et agents (lors des EVR) ; Prévoir un budget pour la

Outils de la prévention pour IDENTIFIER et PREVENIR l'absentéisme compressible

Typologie d'outil	Utilité	Atouts face à l'absentéisme	Limites de l'outil	Comment l'optimiser
			l'outil par les cadres.	mise en œuvre.
Démarche RPS – alertes RPS	Identifier l'ensemble des risques ; Favoriser bien être et amélioration des CDT ; Libérer la parole, Agir pour supprimer les risques ; Mobilisation de plusieurs acteurs interservices,	Réduire l'absentéisme (traitement des situations individuelles et collectives) ; Identifier des causes d'absentéisme ; Sensibilisation des agents et des encadrants (attention, cela peut être une limite si la sensibilisation se base sur volontariat) ; Responsabilisation des agents et encadrants ; Langage commun ; Mise en place d'actions de prévention.	Engagement de l'autorité territoriale ; Pilotage de la démarche (qui ?) ; Moyen financiers et humains mis à disposition ; Négociations avec les syndicats.	Avoir les moyens financiers et matériels ; Suivit et actualisation des Plans d'action ; Communication de la démarche à l'ensemble de la CT ; Accompagnement au changement des acteurs ; Méthodologie adaptée à la collectivité ; Sensibiliser les acteurs aux facteurs RPS et humain ; Engagement de l'autorité territoriale (« obligation » de se sensibiliser).
Accueil sécurité	Faire connaître l'environnement (acteurs, documents, procédures, orga, etc.) ; Intégrer l'agent dans le collectif ; Répondre à la réglementation ; Donner du sens au travail.	Image et accueil de la collectivité ; Moins d'appréhension ; Motivation ; Responsabiliser les encadrants de proximité ; Implication + ou – imp en fonction de l'accueil.	Accueil plus ou moins ponctuel/spécifique ; Beaucoup d'information ; Pas suivi dans le temps ; Temps alloué à l'accueil ; Délais pour le préventeur pour faire l'accueil sécurité (3-8 mois après arrivé des agents...).	Mise en place d'un tuteur sur le plus long terme ; Entretien au bout d'un mois, 3 mois, (REX pour le préventeur) ; Parcours d'accueil sur 3 à 6 mois.
Entretiens de reprise	<i>Réalisé de manière empirique ou formalisé actualisé,</i> Accompagner la reprise du travail et ses conditions de reprise (restrictions mi temps thérapeutique) ; Questionner les causes des conditions de travail ; Prévenir les arrêts ou les rechutes.	Agent : se sentir suivi, prit en compte ; Un temps de la prévention (via les AT).	Centré sur l'individu (difficulté d'aborder les causes, les raisons premières de l'arrêt) car perçu comme démarche inquisitrice.	Distinguer le type d'entretien en fonction de la nature de l'arrêt ; Réalisation de l'entretien par d'autres acteurs (médecin de prévention, psy, etc.) que RH ; Sensibilisation des encadrant à la réalisation de cet entretien.
Registres SST	Remonter l'information à	Information issue du terrain ;	Difficulté d'utiliser le registre ;	Informé le personnel sur le registre ;

Outils de la prévention pour IDENTIFIER et PREVENIR l'absentéisme compressible

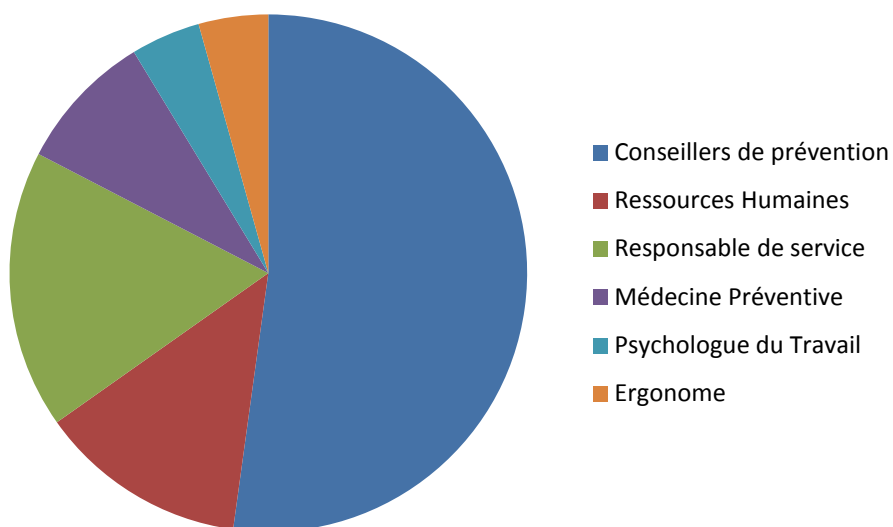
Typologie d'outil	Utilité	Atouts face à l'absentéisme	Limites de l'outil	Comment l'optimiser
	l'autorité territoriale.	Prise en compte des conditions de travail des agents.	Identifié comme de la « paperasse » ; Pas d'identification des personnes qui font remonter l'information.	Identifier les registres ; Assurer le suivi des registres et la mise en place d'action vis-à-vis des alertes remontées ; Définir une organisation adaptées (moyen humains et financiers) ; Clarifier la différence avec le registre DGI.
Implications des agents et des acteurs SST	Identification des acteurs SST ; Favoriser l'interaction des agents autour d'une culture commune de la prévention.	Travail en réseau (échanges écoutes) ; Ne pas être isolé face à une problématique à traiter ; Remontées d'information.	Positionnement, légitimité de chacun // aux champs d'intervention ; Moyens financiers et humains (par rapport aux remontées d'info).	Positionnement clair favorisant la légitimité ; Allouer moyen financier humain pour concrétiser les actions proposées.

4. Bilan de la journée

h. Les participants

La séance a rassemblé 23 personnes représentant principalement des agents chargés de prévention (responsables, conseillers et assistants en prévention) mais également des agents des ressources humaines, des responsables de service et d'autres acteurs de la santé-sécurité au travail.

Répartition des participants par fonction



i. Les attentes des participants lors de cette rencontre :

- Information sur les démarches mises en œuvre
- Points de vigilance / les limites de la démarche
- Echanges de pratiques
- Retours d'expériences
- Des éléments de réponse pour une éventuelle mise en œuvre en collectivité
- Des éléments d'informations concernant les outils de la prévention et leur impact sur l'absentéisme