

RESSOURCES HUMAINES

Idées vraies, idées fausses sur l'absentéisme dans les collectivités locales

Publié le 04/05/2015 • Par **Laurence Denès** • dans : [Actu Emploi](#), [Dossiers Emploi](#), [France](#), [Toute l'actu RH](#)



© D.R

Parce que s'accrocher à de fausses idées peut rapidement conduire au faux pas, voici quelques certitudes revues et corrigées sur l'absentéisme appliqué au monde des collectivités locales et de la fonction publique territoriale.



Cet article est paru dans

Le Club Ressources Humaines

DÉCOUVREZ LE CLUB

Cet article fait partie du dossier

[Voir le sommaire](#)

L'absentéisme des agents publics : un symptôme, des remèdes

«Attention, mauvaise interprétation ! » Cette mise en garde pourrait bien utilement s'afficher dans le code du travail à la rubrique « absentéisme » ! Car si cette dernière question est délicate, ce n'est pas seulement parce qu'elle entrave le bon fonctionnement des organisations, plombant de sa croissance autant leur ambiance que leurs finances.

Le thème révèle nombre de chausse-trapes, symbole à lui seul de la complexité à broser une réalité à partir de statistiques.

Discours fantasmagique – Sujet tabou qui met tout le monde à bout et auquel sont trop souvent dédiés des observatoires pas très observants, l'absentéisme souffre surtout, en effet, d'idées aussi arrêtées que les agents auxquels il se réfère. « Avec, d'un côté, les cartésiens, convaincus que la maladie est un fait et, de l'autre, les subjectifs, persuadés que tout est affaire de motivation, le discours, fantasmagique, prend fréquemment une teinte plus militante qu'opérante », résume ainsi Christophe Quintelier, directeur général des services de la communauté de communes Pévèle-Carembault (38 communes, 110 agents, 93 200 hab., Nord). Et si, comme bien souvent, la vérité était juste au milieu ?

Oui, il existe une définition de l'absentéisme... Mais c'est un fourre-tout

Qu'est-ce donc que l'absentéisme, dont la terminaison suggère tant la dimension opportuniste ? Si Wikipedia le définit comme « une conduite qui se caractérise par des absences régulières du lieu de travail », il se réduirait pour le gouvernement à un ratio entre le nombre de jours d'arrêt pour maladie (ordinaire, longue durée, accident du travail et maladie professionnelle) et le nombre total d'agents ⁽¹⁾.

Bref, « des définitions qui ne définissent rien et font du concept même le premier absent au chapitre de l'absentéisme ! », s'agace le directeur général adjoint « ressources humaines » de Lyon (8 000 agents, 496 300 hab.), Jean-Luc Ducrocq.

Et d'expliciter : « Alors que l'Etat impose des normes à tout va, aucun référentiel commun n'a été édicté autour de ce terme, aussi suremployé qu'il reste à spécifier, tantôt prise de distance par rapport à l'organisation du travail dans laquelle on se trouve, comme peut le livrer le dictionnaire, tantôt absence qui aurait pu être évitée par une prévention précoce des facteurs de dégradation des conditions de travail, ainsi que le propose l'Anact ⁽²⁾. »

Résultat : « A chacun sa formule de calcul, qui sans les congés de maternité, qui avec les autorisations spéciales d'absence, entravant tout rapprochement statistique », déplore Jean-Luc Ducrocq. Ce « flou diagnostique » nuit aussi à la prescription de traitements efficaces. Et, pire encore, « il entretient une ambiguïté préjudiciable, faisant passer tous les absents pour des absentéistes ! » s'irrite le cadre lyonnais.

Oui, le privé présente un taux d'absentéisme inférieur à

En poursuivant votre navigation sur ce site, vous acceptez l'utilisation de cookies pour vous proposer des services et offres adaptés à vos centres d'intérêt. [OK](#)

[► En savoir plus](#) [X](#)

hérésie

Alors que, selon le courtier en assurances statutaires Sofcap, le taux d'absentéisme varie de 6 % à 9,1 % dans la fonction publique territoriale en 2013 – avec 23 jours d'arrêts de maladie par agent en moyenne –, il atteint 4,26 % dans le privé, soit 15,6 jours d'absence par salarié (Alma consulting group).

Pourtant, « comparer ces taux relève de l'hérésie », s'insurge Jack Bernon, directeur « environnement de travail et relations sociales » de Lyon, qui pointe, « ici, un calcul réalisé sur 365 jours, là, sur les seuls jours ouvrés, soit 220 ».

Vient aussi « une structuration très différente de la population ». Alors que la Dares a constaté au niveau national une absence plus marquée des femmes, l'observation prend tout son sens dans la FPT où celles-ci constituent 61 % des effectifs – contre 44 % dans le privé – et exercent, qui plus est, en majorité des emplois à forte pénibilité (restauration, petite enfance, etc.).

Enfin, amortisseur social et statut obligent, « le public recrute et conserve dans ses rangs des individus fragilisés et / ou vieillissants quand le privé ne s'en embarrasse guère, rejetant leur accompagnement sur d'autres (Sécurité sociale, Pôle emploi, etc.) », rappelle Jack Bernon. Et, pour en finir avec le doute, rappelons que la Dares a récemment prouvé que la proportion de salariés absents une semaine donnée est, in fine, quasi équivalente dans le privé et le public !

Oui, les arrêts perlés désorganisent... Mais ils représentent un taux infime des absences

« Petit absentéisme, gros tracas ! » En quelques mots, Christophe Quintelier, DGS de la communauté de communes Pévèle-Carembault, a résumé le tourment de nombreuses collectivités, confrontées à ces multiples arrêts de courte durée qui, à défaut d'être coûteux, désorganisent les équipes et portent atteinte au service.

Les chiffres sont avancés de toute part. Ainsi, même si leur gravité poursuit sa progression, le courtier Sofcap constate, en mai 2014, des arrêts « majoritairement courts [dont] 50 % durent moins d'une semaine » et dont la fréquence touche davantage les grandes collectivités. Cependant, à bien y regarder, « ces congés de moins de cinq jours représentent seulement 0,5 % des absences à Lyon, quantité négligeable qu'une telle collectivité doit pouvoir absorber », reconnaît Jack Bernon, directeur « environnement de travail et relations sociales » de la ville.

Le problème serait donc ailleurs, « à l'extérieur, dans l'image donnée du service public et, en interne, par les conséquences sur l'ambiance », avance le maire de Faches-Thumesnil (350 agents, 17 500 hab., Nord), Nicolas Lebas. « Et si, a contrario, ces temps en pointillé lançaient un SOS face à l'ambiance ? » propose le directeur du pôle d'expertise « CHSCT » du cabinet Aliavox, Serge Dufour, rappelant que, « même motivée, la maladie est un

phénomène à composante subjective qui relève beaucoup d'une interaction entre l'état de santé de la personne et le climat dans lequel elle vit son travail ».

Oui, les arrêts de longue durée coûtent cher... Mais ils ne peuvent relever d'abus

C'est un fait : les collectivités importantes connaissent jusqu'à plus de 100 absences 365 jours par an ! « Pour ces organisations, qui assument le maintien du traitement, à taux plein ou pour moitié, voire les frais médicaux dans certains cas, ainsi que les remplacements, le coût de ces arrêts de longue durée est loin d'être insignifiant », confirme le DRH du conseil départemental de la Charente (2 000 agents), Florent Farge. A savoir, « un tiers du coût moyen des absences par agent titulaire, lequel s'établit à 1 772 euros en 2013, toutes natures d'absences confondues », chiffre Pierre Souchon, directeur du département « ingénierie services » du groupe Sofaxis.

Et la situation se fait d'autant plus préoccupante que, si le taux de croissance moyen de l'absentéisme flirte aujourd'hui avec les 6 % annuels, la responsabilité en revient non pas à la multiplication des arrêts, mais à la hausse de leur durée, certaines collectivités notant jusqu'à 20 % de progression annuelle du volume des absences de plus de 60 jours pour les maladies ordinaires...

« Pour autant, peut-on parler d'abus ? », interroge le DGS de Tours (2 800 agents, 135 000 hab.), Frédéric Baudin-Cullière, qui ne peut penser que « médecins traitants, médecine professionnelle, commission de réforme... puissent être taxés de complaisance ». Et de conclure : « Avec un agent sur trois de 50 ans au moins et les plus âgés exerçant de surcroît au sein des filières à forte pénibilité, la cartographie territoriale suffit malheureusement à expliciter les chiffres ! »

Oui, la sanction porte... Mais elle reporte à plus tard des arrêts plus longs

L'exemple arrive « d'en haut ». Frappés au porte-monnaie, les députés buissonniers auraient fondu de 5,8 % entre 2011 et 2013 selon « slate.fr ». Du côté des collectivités locales, les chiffres plaident aussi en faveur de la répression. Ainsi, Christophe Quintelier, DGS de la communauté de communes Pévèle-Carembault, reconnaît que, au conseil régional de Basse-Normandie (1 800 agents), où il a exercé, « un abattement sur le régime indemnitaire existait, avec un taux d'absentéisme très honorable de 4 % ».

L'effet « jour de carence » paraît tout aussi indéniable avec, en 2013, des arrêts d'un jour réduits de 43,2 % d'après Sofcap, « soit 30 000 euros ou un ETP économisés », selon Nicolas Lebas, maire de Faches-Thumesnil.

Lire aussi : [Le jour de carence a bien eu un impact, mais les arrêts longs progressent](#)

Sauf que, sauf que... « Les services d'inspection eux-mêmes ont démontré que, dans le même temps, les arrêts de maladie plus longs ont augmenté », soutient le président de la FA-FP, Bruno Collignon. Arrêts plus longs, accidents de service et de trajet en hausse et des territoriaux « plus nombreux à en être victimes, plus souvent et pour des durées plus longues », note aussi Sofcap...

Qu'il soit le fruit d'agents à la rémunération modeste dont l'affection s'est compliquée, de professionnels moins attentifs du fait de leurs symptômes ou d'individus jouant des règles, le résultat est, au mieux, un jeu à somme nulle, au pire, un coût majoré et des dégâts humains. Bref, un dispositif « injuste, inutile et inefficace », comme l'a souligné la ministre, d'autant qu'un [rapport récent de la Drees](#) indique que les salariés couverts durant ce délai n'ont pas de probabilité plus élevée d'avoir un arrêt dans l'année mais affichent, au contraire, des congés de maladie significativement plus courts !

Entre âge et ancienneté

Tout le monde s'accorde sur l'influence de l'âge sur les absences : selon le courtier Sofaxis, en 2013, les plus de 40 ans représentaient sept agents malades et huit agents accidentés sur dix. Et, plus l'on avance en âge, plus les arrêts sont longs, jusqu'à doubler la durée des congés de maladie ordinaire à 55 ans par rapport à celle enregistrée entre 20 et 24 ans ! Mais les observations d'une grande collectivité attestent aussi – et surtout – du poids de l'ancienneté dans le poste. Ainsi, plus celle-ci est importante, plus la durée moyenne des absences le serait aussi : douze jours pour ceux qui comptent moins de deux ans d'ancienneté contre plus de trente jours pour les plus de seize ans dans le poste ! Impulser une mobilité interne régulière pourrait donc être une réponse des plus pertinentes...

[Haut de page](#)

Notes

Note 01 - [Circulaire du 20 mars 2014](#) sur la mise en œuvre du plan national d'action pour la prévention des risques psychosociaux dans les trois fonctions publiques. - [Retourner au texte](#)

Note 02 - Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail. - [Retourner au texte](#)
