

Pardes d'Experts

Hausse des arrêts de travail : et si l'on parlait de prévention des arrêts de travail et d'accompagnement des salariés en arrêt de travail ?

Une inexorable montée des arrêts pour motif psychologique, devenus première cause d'arrêts, hors maladies ordinaires, et notamment de l'explosion des burnouts.

Selon la dernière enquête de Workplace Options sur les arrêts de travail, hors maladies ordinaires, les problématiques mentales représentent désormais la première cause d'arrêts, avec 31% dont 18% sont liés au travail (épuisement professionnel, anxiété, tensions psychologiques...) et 17% à des motifs non liés au travail (stress, dépression, anxiété...).

Une hausse des arrêts de travail, reflet des réalités d'un monde du travail en pleine transformation :

Les résultats de cette même étude invitent à une réflexion prenant en compte la complexité et les transformations du monde du travail, au-delà du mirage de solutions simplistes. En effet, pour plus d'un tiers des salariés arrêtés, l'arrêt de travail est imputable à l'organisation du travail, au management de l'entreprise. Même constat chez les DRH, 38% estiment que la première raison des arrêts de travail est liée au travail lui-même (14% sur le vécu de la charge de travail, 9% les pratiques managériales de l'entreprise, 7% l'organisation du travail, etc.), et 53% à la maladie elle-même. Quant à la hausse de l'absentéisme chez les jeunes et les encadrants, elle illustre une plus grande exigence des salariés sur leurs conditions de travail car le marché du travail leur est plus favorable.

La hausse des arrêts de travail n'est pas une fatalité, de nombreux leviers existent pour réduire l'absentéisme à la racine :

La bonne nouvelle, c'est que l'on peut actionner de multiples leviers tant sur le plan organisationnel qu'individuel. La première démarche consiste à comprendre les causes de ces arrêts de travail afin d'actionner les bons leviers. On va pouvoir alors travailler sur l'organisation du travail, sur le sens au travail, sur la prévention santé et notamment la santé mentale, sur le management et enfin l'aide au retour à l'emploi après un arrêt de travail.

Former les managers :

Les bonnes pratiques managériales jouent un rôle clef dans la prévention de l'absentéisme. Confrontés aux nouvelles formes d'organisations du travail, les managers doivent être mieux accompagnés et formés pour mieux comprendre et identifier les facteurs de risques psychosociaux dans leur équipe.

Envisager un télétravail plus flexible :

L'étude montre qu'instaurer un télétravail à la main du travailleur débouche sur un absentéisme plus faible que le télétravail systématisé sur des jours fixes, en raison de la trilogie confiance-autonomie-responsabilité. Le taux d'absentéisme varie très fortement selon les situations de travail, et les modalités du télétravail.

Deux catégories de salariés ont des taux d'absentéisme très élevés 1) Ceux qui ne pratiquent pas le télétravail avec 4,6% et 2) Les salariés à 100% en télétravail avec 5,7%. En revanche le taux d'absentéisme n'est que de 2,2% chez les télétravailleurs au global.

Autre élément clé concernant les télétravailleurs, le niveau de flexibilité. Ainsi le fait de disposer de jours flexibles réduit le taux d'absentéisme à 1%, quand il est de 3,2% avec des jours fixes.

Maintenir le lien :

Le rendez-vous de liaison, introduit par la loi du 2 août 2021, doit être plus systématisé. Ce dispositif, qui a pour objectif de maintenir un lien entre l'employeur et le salarié pendant son arrêt et d'informer le salarié qu'il peut bénéficier d'actions de prévention de la désinsertion professionnelle, n'aurait été utilisé que dans 30 % des arrêts de longue durée selon l'étude.

S'inspirer des expériences à l'étranger :

Ne conviendrait-il pas de s'inspirer de modèles qui ont montré leur succès à l'étranger ? Au Québec, les salariés peuvent se tourner vers des personnes de confiance, à l'intérieur de l'entreprise, pour évoquer leurs difficultés avec la ligne managériale et leurs besoins d'aménagement. Le modèle Néerlandais passe, lui, par une systématisation des accompagnements au retour à l'emploi. En Belgique, un parcours de réintégration des salariés est prescrit dès 6 semaines d'arrêts de travail.

**Enquête réalisée par BVA People Consulting pour Workplace options en mai 2023 auprès de 1 500 salariés d'entreprises de plus de 50 salariés et auprès d'un échantillon représentatif de 303 DRH*

Christian Mainguy
Senior Global Consultant
Workplace Options

