



# BENCHMARK ABSENTÉISME

Année **2018**

Novembre 2019

*ASSOCIATION DES DRH  
DES GRANDES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES*

*[www.drh-attitude.fr](http://www.drh-attitude.fr)*



## Édito

**Johan Theuret**

Président de l'Association des DRH des grandes collectivités  
DGA du pôle ressources de la Ville et Métropole de Rennes

Pour la 4<sup>ème</sup> année consécutive, l'Association des DRH des grandes collectivités, en collaboration avec HAVASU, a conduit son benchmark absentéisme.

Les résultats de cette enquête nationale, portant sur les données 2018, continuent à enrichir l'analyse de l'absentéisme au sein de la fonction publique territoriale. Ils permettent de dépasser les stéréotypes basés sur l'image de fonctionnaires beaucoup plus absents que les salariés du privé. Car la réalité est plus complexe et cet outil, associé, à des démarches qualitatives, permet de progresser sur le champ de la connaissance des causes de l'absentéisme et de proposer des actions adaptées.

En France, le taux d'absentéisme augmente, ces dernières années dans le secteur public et dans le secteur privé. Dans la fonction publique territoriale, il est quasiment stable entre 2017 et 2018 avec des variations par type d'absence : l'absentéisme pour maladie ordinaire continue de baisser, ceux au titre des accidents et de la maladie professionnelle ainsi que de la longue durée d'augmenter. Par ailleurs, la structure de l'absentéisme s'est modifiée en profondeur (des arrêts moins nombreux et portés par une base plus étroite de la population, mais beaucoup plus longs), en lien certainement avec les effets de la journée de carence.

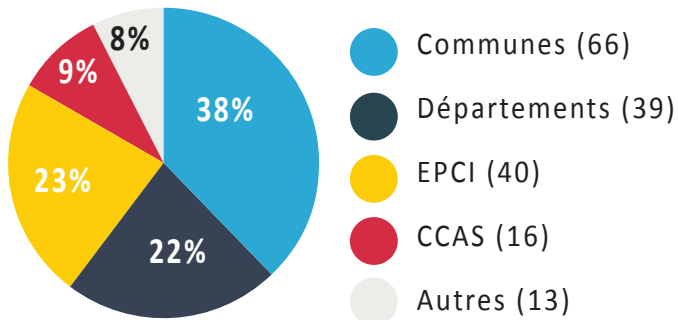
Comme tous les ans, la réussite de cet outil dépend bien évidemment du nombre de répondants. Grâce aux 174 collectivités représentant plus de 370 000 agents soit 22% de la Fonction publique territoriale, la 4<sup>ème</sup> édition permet de consolider cet outil sérieux et d'inscrire dans la durée l'observatoire.

Merci aux nombreux volontaires qui font la réussite de ce projet.

# UN SERVICE GRATUIT OUVERT À TOUTES LES COLLECTIVITÉS

## PARTICIPATION

174 collectivités



370 269 agents soit

22%

des agents de la FPT représentés

## RH et directions opérationnelles : ensemble pour des politiques de prévention efficaces

Le baromètre permet à chaque collectivité d'objectiver un diagnostic souvent pressenti par les encadrants qui sont sur le terrain. Mais comment dépasser ces constats et construire des politiques de prévention efficaces ? Cet outil quantitatif permet à chaque collectivité de se situer et d'entamer des démarches constructives dans une logique de partage de la fonction RH. En effet, les tableaux de bord envoyés par la DRH aux directions opérationnelles ne suffisent pas à nouer le dialogue. Ils sont trop rarement exploités. Au-delà des chiffres, l'important c'est la démarche : les engagements pris par les directions pour avancer sur des sujets tels que la réduction de l'absentéisme, la prévention des risques professionnels, la diminution de l'exposition aux facteurs de pénibilité, les plans de formation pour accompagner les évolutions... l'appui donné par la DRH en termes méthodologique (analyse des statistiques), d'ingénierie (conseil en organisation, formation), d'accompagnement (équipe pluridisciplinaire). Cet outil n'est utile que s'il est accompagné d'une démarche de fond sur-mesure impulsée par la DRH et les directions opérationnelles pour la conduire avec les acteurs institutionnels (CHSCT notamment).

## DÉMOGRAPHIE DES RÉPONDANTS

Répartition des agents par catégorie



Âge moyen **46,7** ans



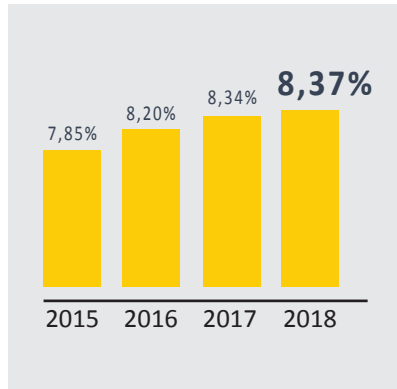
## TABLEAU DE BORD ABSENTÉISME

Tableau de bord	Moyenne 2018	Moyenne 2017	Évolution
<b>Taux d'absentéisme</b>	8,37%	8,34%	↗
Maladie ordinaire	4,22%	4,41%	↘
Accident du travail	0,94%	0,89%	↗
Maladie professionnelle	0,45%	0,37%	↗
Congés longue / grave maladie	1,50%	1,44%	↗
Congés longue durée	1,27%	1,23%	↗
<b>Gravité, fréquence, exposition</b>			
Gravité	25,8 jours	20,8 jours	↗
Fréquence	1,31	1,63	↘
Exposition	53%	60%	↘

# RÉSULTATS DU BENCHMARK 2018

Outre les bénéfices qu'il apporte à chaque collectivité participante désirent se comparer, ce benchmark permet également de collecter des données pour étudier les grandes lignes de la structure de l'absentéisme dans la fonction publique territoriale.

## Taux d'absentéisme moyen



Le taux d'absentéisme moyen pour l'ensemble des collectivités répondantes était de 8,37% en 2018. Le taux d'absentéisme est en hausse continue depuis la première observation (8,37% en 2017, 8,20% en 2016 et 7,85% en 2015).

### Rappel de la règle de calcul du taux d'absentéisme :

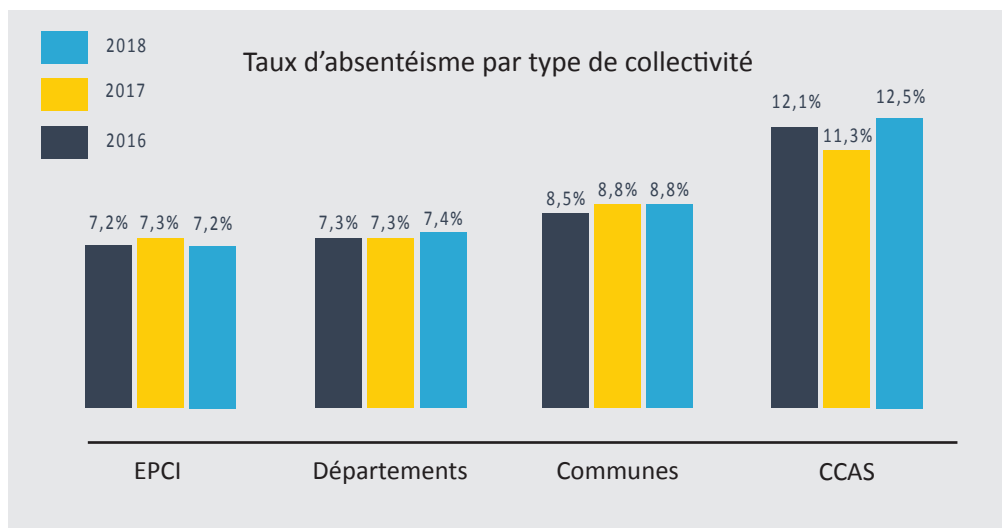
Valeur exprimée en pourcent, obtenue en divisant le nombre de jours d'absence par le produit de l'effectif en ETP x 365. Le résultat est multiplié par 100. Le taux d'absentéisme est donc calculé sur une base calendaire.

Le taux est calculé sur un périmètre intégrant la maladie ordinaire, les accidents de travail, la maladie professionnelle, les congés longue / grave maladie et les congés longue durée. Il est donc dépourvu des congés maternité, lesquels sont souvent curieusement intégrés dans les benchmarks absentéisme.

**Effectif au 31/12 sur emploi permanent :** Titulaires ; Stagiaires ; Contractuels sur emploi permanent en application de l'art. 3-2 (vacance temporaire d'emploi), art. 3-3 (cat. A lorsque les besoins des services / la nature des fonctions le justifie), bénéficiaire de l'obligation d'emploi - art. 38, emplois fonctionnels de direction - art. 47.

## L'absentéisme n'est pas uniforme

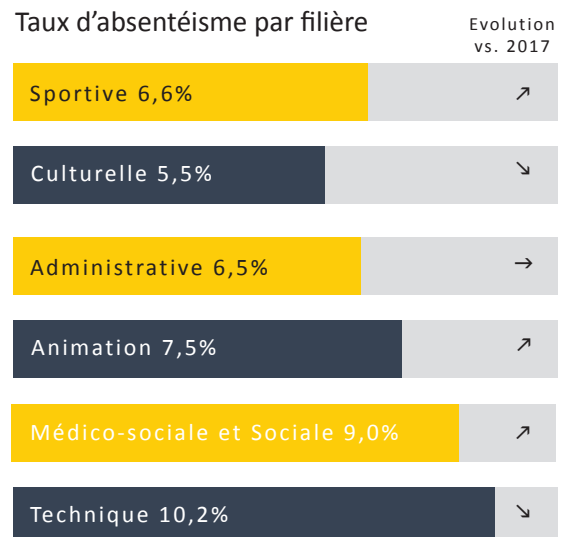
Le taux d'absentéisme est loin d'être uniforme par type de collectivité. Il est, en partie, à corréluer aux métiers exercés et aux taux d'exposition aux risques professionnels. Il est environ 75% supérieur dans les CCAS par rapport aux EPCI et conseils départementaux. Les communes ont un taux d'absentéisme "intermédiaire". 7 des 10 collectivités répondantes ayant le plus fort taux d'absentéisme sont des CCAS. 6 des 10 collectivités répondantes ayant le plus faible taux sont des EPCI.



## L'absentéisme diffère en fonction des filières

On observe de fortes variations du taux moyen d'absentéisme selon les filières, les filières technique et médico-sociale et sociale étant, et de loin, les plus touchées. Des critères de pénibilité physique et psychosociale peuvent être évoqués pour les métiers qui les composent.

On observe une forte évolution du taux d'absentéisme en 2018 au sein des filières Sportive et Animation.

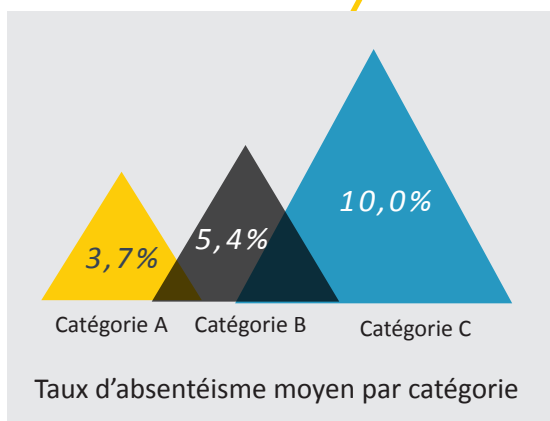


### Taux d'absentéisme 2,5 fois plus élevé en catégorie C

Le taux d'absentéisme moyen atteint 10% chez les agents de Catégorie C.

Ces agents de Catégorie C ont un taux d'absentéisme environ 2,5 fois plus élevé que les agents de Catégorie A et environ deux fois plus élevé que les agents de Catégorie B.

Pour mémoire dans la FPT, 12% des agents de catégorie C relèvent de la catégorie "active" c'est à dire regroupant les métiers pénibles et dangereux.



### Les accidents du travail et maladies professionnelles représentent 17% des absences

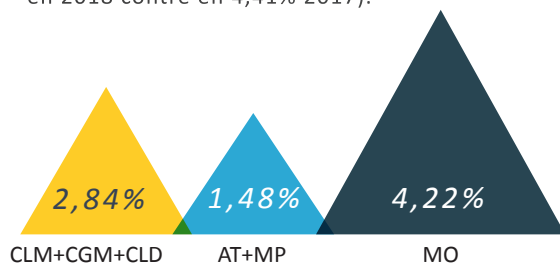
17% du volume d'absence concerne des causes liées à des problématiques de prévention sur lesquelles les collectivités ont un pouvoir d'action direct (accidents du travail et maladies professionnelles). C'est pourquoi il y a une impérative nécessité pour les collectivités locales de s'emparer de la thématique de l'amélioration des conditions de travail des agents.



# RÉSULTATS DU BENCHMARK 2018

## Taux d'absentéisme selon le type d'absence

Le taux d'absentéisme pour maladie ordinaire reste prépondérant, mais il est en baisse (4,22% en 2018 contre en 4,41% 2017).



### Types d'absences :

AT : Accidents du Travail;  
MO : Maladies Ordinaires;  
MP : Maladies Professionnelles;  
CLD : Congés Longue Durée;  
CGM : Congés Grave Maladie;  
CLM : Congés Longue Maladie

## Fréquence d'absence par type de collectivité

Chaque agent travaillant en commune a été absent en moyenne 1,47 fois par an.

La fréquence moyenne d'absence est en baisse entre 2017 et 2018. Cette baisse peut s'expliquer notamment par les effets de la journée de carence instaurée début 2018.

vs 2017

CCAS Fréquence = 1,65 ↓

Commune Fréquence = 1,47 ↓

Département Fréquence = 1,04 ↓

EPCI Fréquence = 1,19 ↓

La fréquence est le nombre moyen d'arrêts par agent dans l'année. On l'obtient en divisant le nombre d'arrêts par l'effectif.

Causes d'absence considérées dans le calcul : Maladie ordinaire, Accident du travail, Maladie professionnelle, Congés longue / grave maladie, Congés longue durée.

## Taux d'exposition d'absence par type de collectivité

En moyenne, 60% des agents travaillant en CCAS et 57% en commune ont au moins un jour d'absence dans l'année.

Ces valeurs sont toutes en diminution significative entre 2017 et 2018.

**-11%**

vs. 2017

CCAS 60% ↓

Commune 57% ↓

Département 49% ↓

EPCI 49% ↓

L'exposition d'absence est la proportion d'agents concernés par au moins un jour d'absence dans l'année, exprimée en pourcentage et obtenue en divisant le nombre d'agents absents par l'effectif. Le résultat est multiplié par 100.

## Gravité d'absence par type de collectivité

La gravité de l'absentéisme par type de collectivités a une structure similaire à celle des années précédentes. La gravité de l'absentéisme au sein des CCAS et des départements reste la plus importante. La durée moyenne des arrêts continue d'augmenter pour tous les types de collectivités et dans une proportion encore plus grande qu'en 2017.

**+5 jours**

vs. 2017

CCAS 31,2 jours ↗

Commune 23,8 jours ↗

Département 27,4 jours ↗

EPCI 25,3 jours ↗

La gravité d'absence est la durée moyenne d'un arrêt, exprimée en jour(s), obtenue en divisant le nombre de jours d'absence par le nombre d'arrêts dans l'année.







## L'ASSOCIATION DES DRH DES GRANDES COLLECTIVITÉS, ENGAGÉE DANS UN TRAVAIL DE FOND EN MATIÈRE DE PRÉVENTION

L'amélioration des conditions de travail dans la fonction publique constitue un enjeu essentiel de la rénovation de la politique des ressources humaines et des relations sociales.

L'association est impliquée depuis de nombreuses années dans une réflexion de fond sur les enjeux de prévention. Elle a détaillé sa vision fin 2018 dans son pacte de confiance en faveur des agents avec un volet spécifique "investir en faveur de l'amélioration des conditions de travail".

Les actions sont multiples : journées d'études (sur le maintien en activité, sur la mobilité), lobbying pour faire évoluer les textes (fonctionnement des instances médicales notamment)... A ce titre, l'association se réjouit du soutien de sa proposition par la mission confiée par le Premier ministre à Mme Charlotte Lecocq, députée du Nord, Mme Pascale Coton, Vice-Présidente du CESE, Vice-Présidente de la CFTC et M. Jean-François Verdier, Inspecteur général des Finances, ancien DGAFP. Dans son rapport "Santé, sécurité, qualité de vie au travail dans la fonction

publique : un devoir, une urgence, une chance", la mission, qui a rendu ses conclusions fin octobre 2019, reprend une proposition formulée par l'association en 2018 autour de la mutualisation du risque statutaire (Recommandation 11 : Favoriser la mutualisation du risque - Expertiser la possibilité de création d'un système assurantiel des risques d'accident du travail et de maladies professionnelles (AT-MP), à l'instar du secteur privé, prévoyant des mesures incitant les employeurs à développer les actions de prévoyance (type bonus/malus).



## Témoignage utilisateur

"Pour Orléans Métropole, Ville et CCAS, l'intérêt du benchmark absentéisme organisé par l'association des DRH des grandes collectivités, réside dans la capacité que nous avons à comparer nos données avec celles de collectivités de même strate mais aussi à l'échelle de 370.000 agents territoriaux, grâce à des indicateurs désormais harmonisés et partagés.

Le panel, qui grossit année après année, constitue une base de travail robuste sur laquelle nous pouvons construire des politiques de prévention pour le bien vivre

au travail des agents de notre collectivité. Le benchmark nous permet de nous situer et de cibler encore davantage les populations d'agents les plus en risque et d'agir plus finement. Les politiques de prévention et de qualité de vie au travail deviennent des enjeux de premiers plans pour la DRH.

Pour être concrets, nous avons par exemple identifié que les ripeurs, métier à fortes contraintes physiques, représentent une population à risque d'absentéisme. En analysant les causes de leur absentéisme, ces agents subissaient

des accidents du travail qui en grande majorité se déroulaient durant la première année suite à la prise de poste. L'arbre de cause a montré que les ripeurs prenaient leur poste sans préparation. Nous avons développé le dispositif "coach me", qui propose notamment des échauffements à la prise de poste en mobilisant les animateurs sportifs municipaux et prévient ainsi les Troubles Musculo-Squelettiques."

**Nicolas Lonvin**

DRH de la Métropole, la Ville et le CCAS d'Orléans





## A propos de HAVASU

HAVASU ([www.havasu.fr](http://www.havasu.fr)) finance et porte le projet benchmark absentéisme depuis 4 ans, dans le cadre d'un partenariat avec l'Association des DRH des grandes collectivités territoriales.

**HAVASU est un spécialiste de l'accompagnement des projets de prévention de l'absentéisme.**

HAVASU propose des **diagnostics**, des **accompagnements à la définition des plans d'action** et des **mesures** d'efficacité des actions déployées.

HAVASU utilise **l'analytique RH**, dont il est un pionnier et spécialiste en France. L'analytique facilite la précision et qualité des missions.

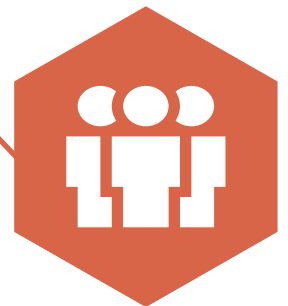


### Références dossiers absentéisme dans la FPT :

Ville de Paris, Ville de Lyon, Ville de Garges-lès-Gonnesse.

## A propos de l'accompagnement absentéisme

### Un projet de prévention absentéisme se déroule en quatre étapes :



1

Un diagnostic précis et détaillé des causes de l'absentéisme en distinguant ce qui doit l'être (absentéisme court, long, etc.). Sans diagnostic, il est très difficile de construire un plan d'action pertinent.

2

La construction concertée d'un plan d'action, en valorisant les données objectives produites lors du diagnostic. Sans données objectives, il est difficile de créer les conditions d'un dialogue constructif.

3

La mesure statistique de l'évaluation de l'efficacité des actions déployées. Sans cette mesure, il est difficile de se prononcer sur l'efficacité des dispositifs.

4

Le suivi des indicateurs décisionnels clés. Les indicateurs de pilotage (type bilan social) sont insuffisamment précis pour suivre l'absentéisme.

## A propos de l'analytique RH

L'absentéisme est une **problématique multifactorielle très complexe**.

De ce fait, il est illusoire de vouloir la comprendre sur la base d'indicateurs classiques de pilotage (type bilan social).

**L'analytique est une approche statistique valorisant les données SIRH pour éclairer les différentes réalités de l'absentéisme.**

Elle utilise des **outils** facilitant l'analyse des causes de l'absence (saisonnalité de l'absence, parcours d'absence, absence comportementale, etc.).

L'analytique est également un « prétexte habile » aux travaux collaboratifs en vue de la construction des plans d'action.

L'analytique permet enfin, de **mesurer scientifiquement, l'efficacité des actions** déployées.



## Exemples de réalisations avec l'analytique RH

### Diagnosti absentéisme :

- Analyse des causes de l'entrée en absence longue.
- Analyse de l'influence du risque épidémique sur l'absence.
- Analyse de l'absentéisme comportemental.
- Observatoire de l'absentéisme.

### Evaluation des actions prévention absentéisme :

- Evaluation statistique de l'efficacité de la pré-imprégnation (dispositif de nettoyage) pour les ATSEM.



### ANALYTIQUE RH



## AUTEUR - CONTACT

Guillaume PERTINANT  
 pertinent@havasus.fr  
 www.havasus.fr





**ASSOCIATION DES DRH DES  
GRANDES COLLECTIVITÉS  
TERRITORIALES**

[www.drh-attitude.fr](http://www.drh-attitude.fr)

**HAVASU**<sup>®</sup>  
*Smart HR Decisions*

[www.havasu.fr](http://www.havasu.fr)