

L'absentéisme au travail : causes et mesures à implanter¹

L'absentéisme au travail, « qui est le comportement de la personne qui manque à son obligation de présence, qui est souvent absente » (Debove et Rey, 2008), engendre des coûts importants pour l'entreprise. On peut y inclure les coûts directs (congrés de maladie, heures supplémentaires, travailleurs remplaçants) et les indirects (l'irritation des clients, la frustration/perturbation des équipes de travail, retard dans les échéances, impact négatif sur la qualité, l'augmentation du stress en milieu de travail, invalidité de courte durée, découragement/démobilisation des employés, diminution de la productivité, etc.).

Selon un rapport publié par Statistique Canada en juin 2010, le taux de journée perdue annuellement pour chaque employé à temps plein, pour cause de maladie, d'incapacité ou d'obligations familiales s'élève en moyenne à 9,8%. Lorsque l'on analyse cette moyenne en fonction du sexe, le pourcentage est plus élevé pour les femmes soit 11,4% versus 8,6% pour les hommes. Ces données parlent d'elles-mêmes (du moins en partie) concernant les pratiques de conciliation travail-famille qui seraient encore aujourd'hui davantage « une affaire de femmes ». Les absences pour des raisons personnelles sont divisées en deux catégories : « maladie ou incapacité » et « obligations personnelles ou familiales » (soins donnés à ses enfants, soins à un parent âgé et autres obligations personnelles ou familiales). Ces deux types d'absence représentaient 28 % du temps total perdu chaque semaine en 2011 par les travailleurs rémunérés à temps plein (statistique Canada 2011).

Une autre question portant sur le taux d'absentéisme concerne les raisons qui motivent les absences au travail. Selon une étude menée collectivement par CROP et l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréées (cités dans la presse les affaires, 2011), 23% de travailleurs québécois ont prétendu une fausse raison pour justifier leur absence au travail. Selon le président de l'ORHRI, ce résultat constitue une augmentation de 7% par rapport au même sondage qui avait été fait en 2005. Pour plusieurs, le stress et le besoin de repos viendraient en tête de liste pour motiver ce comportement suivi de la nécessité de garder un enfant malade, une charge de travail trop lourde et l'insuffisance de congés payés.

Il est important de préciser les 2 formes d'absentéisme : l'absentéisme fautif (c'est-à-dire sans justification et qui devrait entraîner l'imposition de mesures disciplinaires); l'absentéisme non fautif (préalablement autorisé ou pour cause incontrôlable; l'imposition alors de sanctions de nature administrative). Lorsque l'on analyse une absence, il faut vérifier si le salarié s'est absenté pour un motif protégé par la *Loi sur les normes du travail*, par exemple pour des raisons familiales ou parentales.

¹ Noter bien que cet article se veut une sensibilisation en la matière et ne vaut pas un avis juridique.

Le droit de gérance de l'employeur

Afin de s'assurer d'une saine gestion des dossiers d'absence, l'employeur est en droit d'exiger un certificat médical plus particulièrement dans les cas d'une absence de longue durée afin de pouvoir s'organiser et mieux gérer son entreprise. Dans le cas d'une absence de très courte durée, la question est plus délicate et l'employeur ne peut faire abstraction au droit à la vie privée de l'employé. Quant au contenu du certificat médical, l'employeur est en droit de s'attendre, toujours dans l'optique de pouvoir s'organiser, à l'inclusion des éléments suivants : le diagnostic; le pronostic à savoir la capacité de l'employé à accomplir le travail ainsi que la durée de l'absence ; la date de la visite; la signature du médecin.

Il ne serait pas trop prudent de préciser que si l'absence excessive d'un employé peut effectivement mener à un congédiement, la tâche de l'employeur n'est pas simple et il doit démontrer la présence de trois éléments : que l'employé a effectivement un taux d'absentéisme excessif, qu'il a un pronostic défavorable en ce qui concerne le retour au travail et l'exécution de la prestation ainsi que l'incapacité d'accommoder le salarié sans que l'employeur subisse une contrainte excessive. Bref, l'avis d'un avocat en droit du travail pourrait s'avérer un bon allié en pareille circonstance.

Une politique d'entreprise en matière des absences

Il n'existe pas une politique unique en la matière. Toutefois, pour l'employeur, une politique concernant la gestion des absences permettra de clarifier sa position en uniformisant les interventions, en précisant le rôle de chacune des parties prenantes et en diminuant les risques d'iniquité entre les employés. À titre indicatif, voici les éléments que vous pourriez considérer inclure dans votre politique :

- Les objectifs de cette politique.
- Les implications et responsabilités de chacun (employés, gestionnaires, superviseurs, syndicats).
- Les gestes à poser et la nécessité de respecter les délais. Par exemple d'aviser leur supérieur immédiat de leur absence dans un délai de x jours avant le rendez-vous médical ou par téléphone avant le quart du travail quand c'est un problème de santé.
 - L'obligation de l'employé de fournir un certificat médical à partir de la x^e journée d'absence. Lorsqu'il y a arrêt de travail, l'employé doit fournir un papier médical à la suite de chaque visite.
 - Les formulaires à remplir s'il y a lieu.
- Les sanctions (ex: n'a pas téléphoné à son superviseur pour lui faire part de son absence. Exemple de sanctions : 1^{re} offense : suspension pour la journée; 2^e offense : même chose; 3^e offense : même chose plus 1 jour; etc.).
- Les mesures de retour au travail.

Lorsque l'on décide de gérer les absences au travail, une analyse du profil du dossier d'absentéisme peut être utile. Cette analyse permet de recenser les données sur le taux d'absentéisme, le type d'absences, déterminer les causes (et d'identifier les plus coûteuses). À la suite à l'interprétation de ces résultats, un plan d'action approprié pour favoriser la diminution du taux d'absentéisme dans votre entreprise pourra être envisagé.

Calcul du taux d'absentéisme

Heures planifiées par mois – heures travaillées par mois X 100/heures planifiées par mois

Références web

www.colloque.ca/fichiers/9mai2011/Absenteisme.pdf

<http://affaires.lapresse.ca/cv/vie-au-travail/201106/15/01-4409348-absenteisme-23-des-travailleurs-mentent.php>

<http://www.statcan.gc.ca/pub/75-001-x/2012002/article/11650-fra.htm>

<http://www.echos-judiciaires.com/droit/les-absences-au-travail-justifiees-ou-non-a3840.html>

<http://www.avocat.qc.ca/affaires/iiabsenteismetravail.htm>

Références complémentaires

Debove et Rey. Le nouveau Petit Robert : dictionnaire alphabétique et analogique de la langue française, Paris, Le Robert, 2008, à la page 10.

Le Corre, Marc-André Laroche, Linda Bernier, Le Corre et associés. La gestion pratique de l'absentéisme, 2e édition Tout ce que l'employeur doit savoir. Éditions Yvon Blais.

Work absences in 2009. Perspectives, Statistics Canada June 2010 — Catalogue no 75-001-X.