

COMMENT PRÉVENIR LES ABSENCES AU TRAVAIL

Par *Cybèle Rioux, CRHA, Alizé ressources humaines*

Les absents et les retardataires font beaucoup parler d'eux et peuvent donner de sérieux maux de tête à leurs collègues et gestionnaires.

Si l'organisation compte un seul absent à répétition – ou un faible pourcentage d'employés qui le sont –, le problème vient probablement de l'employé. Il s'agira d'avoir une conversation franche avec lui, pour savoir s'il s'agit d'une cause volontaire et temporaire, ou non. Selon ses réponses et sa volonté, le gestionnaire s'entendra avec lui ou prendra des mesures disciplinaires et les suivra rigoureusement jusqu'à ce que le « mauvais exemple » parte ou soit remercié. La prévention se fera alors par l'exemple d'une saine gestion.

Lorsqu'il est plus répandu, l'absentéisme est alors plutôt le symptôme d'un problème qui ne se corrigera pas de façon individuelle. Si plusieurs employés trouvent plus payant ou plus facile de s'absenter que d'être présents, quelque chose ne fonctionne pas et doit être réglé de façon globale.

On commencera par se questionner : est-ce un changement récent ou une tendance à long terme? Est-ce en augmentation depuis que Untel est chef d'équipe? Est-on trop rigide alors que la tendance est à l'assouplissement des horaires? Qui est touché? Une équipe, un type de poste ou d'horaire? Comment valorise-t-on la présence? Quels sont les avantages et les conséquences pour l'employé d'être absent?

Une fois assuré que la gestion et l'ambiance de travail sont saines, on éliminera le plus possible les obstacles à la présence et on facilitera notre gestion de la présence. Ceci est vrai en particulier en cas d'horaires atypiques, de quarts de travail ou dans le commerce de détail.



Faciliter la vie aux employés

- Paradoxalement : offrir quelques jours de congé personnel annuels pour absorber les imprévus.
- Expliquer clairement les attentes.
- Tenir compte de l'environnement : par exemple, si le travail commence à 8 h 30 et que l'autobus principal arrive à 8 h 32...
- Réviser les horaires qui « accrochent » : par exemple, si des gens manquent toujours la fin de semaine, embaucher un employé de plus.
- Innover : systèmes de gestion d'horaire, autonomie des employés pour se remplacer mutuellement, horaire semi-flexible.
- Remettre à tous les employés une carte où sont inscrits les numéros à contacter en cas de retard. L'employé qui a promis une heure d'arrivée est moins tenté de prendre toute la journée ensuite.

Rendre les absences plus difficiles

- Avoir un fonctionnement bien connu des employés (idéalement écrit) pour traiter les retards et absences et l'appliquer.
- Être compatissant avec les employés, mais ferme sur la présence au travail, par exemple : « Je suis désolée que ta grand-mère soit malade, je compatis. En même temps, on ne peut pas arrêter la production en attendant qu'elle aille mieux. Je t'invite à prendre les mesures pour que ça ne t'empêche pas d'être présent et voici l'avertissement écrit. »
- Demander à l'employé ce que l'organisation peut faire pour l'aider. Ceci le responsabilise et l'empêche de se considérer en victime
- Utiliser l'humour : « Toute l'équipe s'est cotisée pour t'offrir ce superbe réveil-matin! »

Valoriser la présence

- Accorder plus d'attention aux présents qu'aux absents : reconnaissance, souligner la présence, ne pas critiquer les absents auprès de ceux qui sont présents.
- Donner un boni de présence (par exemple participation à un tirage, muffins gratuits).
- Souligner souvent la présence de ceux qui sont toujours là.
- En faire un critère d'évaluation annuel.



- En tenir compte lors des promotions, donner accès à des formations ou avantages (par exemple priorité de choix des vacances).
- Payer les journées de congés personnels non prises à la fin de l'année ou favoriser leur prise aux fêtes ou aux vacances.

Le plus important

L'absentéisme s'installe souvent quand il génère peu ou pas de réaction immédiate. Il survient aussi lorsque l'employé est stressé, « coincé » ou qu'il se sent injustement traité; il peut alors prendre des congés pour compenser. Finalement, il se produit souvent lorsque l'horaire offert ne convient plus à la majorité.

S'il faut suivre les absences de façon systématique et rapide et s'assurer de contrôler les abus, il faut aussi être flexible et à l'écoute pour s'assurer que la majorité du groupe soit toujours motivée à venir travailler. En traitant tous les employés comme des absents potentiels, on les incite presque à le devenir.

Lorsque tout le groupe commence à s'absenter plus souvent, c'est parce que l'adhésion au groupe ou à l'autorité a été dépassée par ce qui compte aux yeux de l'employé : plus de temps pour soi.

Cybèle RIOUX, CRHA, présidente d'Alizé ressources humaines. *Comment prévenir les absences au travail ?* Coin de l'expert, le 27 mai 2014. Tiré du site de l'Ordre des Conseillers en Ressources Humaines Agréés (CRHA).

[en ligne] :

http://www.portailrh.org/expert/ficheSA.aspx?utm_campaign=VigiExpress&utm_source=VigiexpressJeudi&utm_medium=email&utm_content=CoinExpert&f=99711