Ville de Genève
Conseil municipal

M-538

Réponse du Conseil administratif à la motion de MM. Lionel Ricou, Guillaume Barazzone, Didier Bonny, Jean-Charles Lathion, Robert Pattaroni et M^me^ Alexandra Rys, acceptée par le Conseil municipal le 12 octobre 2005, intitulée: «Absentéisme dans la fonction publique: pour un point de situation».

TEXTE DE LA MOTION

Le Conseil municipal invite le Conseil administratif à lui fournir une étude sur l'absentéisme des collaboratrices et collaborateurs de la Ville de Genève en précisant le taux d'absentéisme par service ainsi que par fonction et par métier, la nature de ces absences (maladie, accidents professionnels et non professionnels, service militaire, congé maternité, maladie d'un proche, congés, formation, etc.) ainsi que les mesures prévues pour lutter contre ce phénomène.

RÉPONSE DU CONSEIL ADMINISTRATIF

En vue de donner suite à la motion intitulée «Absentéisme dans la fonction publique: pour un point de situation» et acceptée le 12 octobre 2005 par votre Conseil, nous vous communiquons dans ce document les éléments de réponse souhaités.

Ceux-ci se répartissent en cinq chapitres:

1. Statistiques: absences non planifiées pour l'année 2004
2. Situation actuelle en Ville de Genève
3. Projet de gestion de l'absence non planifiée
4. Résultats attendus
5. Conclusion

1. Statistiques: absences non planifiées pour l'année 2004

Au sein de l'administration municipale, les termes d'«absence non planifiée» sont utilisés pour qualifier toutes les absences survenues soit pour cause de maladie, soit pour cause d'accident. Par conséquent, les chiffres présentés ci-dessous ne tiennent pas compte des absences dues aux vacances, aux congés de formation ou congés spéciaux (article 75 du statut du personnel), aux absences pour service militaire et aux congés maternité. La notion d'absentéisme est réservée à des situations où il a pu être démontré que le collaborateur a abusé de circonstances pour éviter de se rendre à son travail.

En l'état actuel du système d'information, il n'est malheureusement pas possible de fournir des données selon une répartition par fonction et métier comme le requiert la motion. Actuellement, la Direction des systèmes d'information et le Service des ressources humaines collaborent pour réaliser une base de données à cette fin.

En Ville de Genève, pour l'année 2004, les coûts directs des absences non planifiées s'élèvent à 19,5 millions de francs et comprennent le traitement et les charges sociales. Cela représente un taux d'absence global de 6,5% se répartissant comme suit: 4,7% d'absences «maladie avec certificat», 0,6% d'absences «maladie sans certificat», 0,5% d'absences «accidents professionnels», 0,7% d'absences «accidents non professionnels». Le taux exposé pour la Ville de Genève comprend les absences de courte ou de longue durée.

A relever que la durée moyenne d'absence en Ville de Genève est 14,1 jours ouvrables par année et que le coût moyen s'élève à 5561 francs par collaborateur et par an.

2. **Situation actuelle en Ville de Genève**

Actuellement, l'administration municipale examine les possibilités de pouvoir disposer de données et de statistiques plus détaillées pour la gestion et la compréhension de l'absence non planifiée. De plus, les services compétents étudient les actions et les modifications structurelles à mettre en œuvre afin de pouvoir appréhender, dans la durée, cette gestion, notamment sous l'angle de la manière dont les responsables hiérarchiques pourraient être soutenus.

Enfin, toutes ces informations permettront une meilleure élaboration de principes directeurs visant à réduire l'absence non planifiée.

3. **Projet de gestion de l'absence non planifiée**

Dans plusieurs villes suisses, conformément au concept de «responsabilité sociale de l'entreprise», des études ont été effectuées et différents moyens d'action contre l'absentéisme au travail ont pu être élaborés.

Ainsi, il est possible de voir certaines entreprises favoriser le système du *case management*[1], ou encore axer leurs activités sur la formation des cadres et la communication des informations.

[1] Méthode de suivi dans le domaine social, en matière de santé et d'assurance. Procédure systématique de soutien, de coordination et coopération dynamique, dans laquelle plusieurs partenaires sont régulièrement impliqués (collaborateurs, chefs de service, responsables des salaires, etc.). Une telle procédure légitime les interventions du *case manager* au-delà des limites organisationnelles et professionnelles.

Consécutivement à cet état de fait, le Service des ressources humaines de la Ville de Genève a élaboré un projet pilote qui expose les lignes directrices en matière de gestion des absences à dérouler sur trois ans (ce projet fait l'objet d'une demande de crédit supplémentaire).

La concrétisation de ce projet de gestion de l'absence non planifiée nécessite une prise en charge concertée et coordonnée de l'ensemble des services de la Ville de Genève.

De plus, le projet de gestion des absences, comprenant les deux axes décrits ci-dessous, a fait l'objet d'une présentation aux partenaires sociaux que sont la commission du personnel et l'Association des cadres de l'administration municipale.

Sachant que le taux d'absence diminue dès l'application d'actions visant à améliorer la qualité de vie au travail, les priorités seront axées sur la prévention de l'absence ainsi que sur le travail de proximité, à savoir le maintien du lien entre le collaborateur et la Ville de Genève pendant l'absence.

3.1 *Mise en place d'un système d'information et de communication de la gestion de l'absence non planifiée en Ville de Genève*

Dans un avenir proche, il s'agira de disposer d'informations immédiates, exploitables et pertinentes, et de les communiquer. Ces dernières devront être mises à jour quotidiennement et transmises à qui de droit pour agir rapidement en conséquence.

Le suivi, l'analyse et la transmission des données pourront ainsi s'effectuer de manière régulière et adéquate, notamment grâce à l'élaboration de tableaux de bord informatisés grâce au travail que mènent conjointement la Direction des systèmes d'information et le Service des ressources humaines.

3.2 *Propositions d'actions favorisant l'amélioration de la qualité de vie au travail et réduisant le taux d'absence*

En premier lieu, l'objectif principal réside en l'amélioration constante de la santé des collaborateurs et, en conséquence, en une nette diminution des jours d'absence en Ville de Genève. C'est prioritairement et essentiellement au travers de la pratique de gestion de la présence que les effets se constateront. Plus concrètement, des actions de prévention et de diminution de la pénibilité physique et psychique seront proposées par le secteur santé et sécurité du Service des ressources humaines, entre autres.

La gestion de l'absence est de la responsabilité de tous, et chaque collaborateur sera amené à s'impliquer dans son absence et à réagir au plus tôt de sa survenance. Le suivi de l'absence, selon sa nature, sera à définir en collaboration entre les personnes concernées. Selon le type d'absence, le collaborateur sera entendu par un ou plusieurs professionnels en internes (chargés des relations humaines, médecin-conseil et/ou autres).

En cas de besoin, des réunions de réseau s'effectueront en collaboration avec des intervenants d'institutions externes (Office cantonal de l'assurance invalidité, Centre d'intégration professionnelle, Office cantonal de l'emploi, Office régional de placement, etc.).

Les responsables hiérarchiques seront, eux, formés à maintenir un contact régulier avec le collaborateur absent et à communiquer avec ses collègues à ce propos. La formation portera également sur l'entretien de retour entre le responsable et le collaborateur absent, pratique à instaurer systématiquement. Le responsable assurera par ailleurs la transmission systématique des données d'absence aux personnes concernées.

Il s'agira également pour lui de préserver la motivation de l'équipe au travail, ce malgré la surcharge éventuelle.

L'équipe du secteur santé et sécurité sera à la disposition des responsables hiérarchiques en vue de soutien selon les demandes et les situations.

Finalement, le projet présenté propose également un encadrement personnalisé des collaborateurs absents. Ce suivi serait effectué par une personne ressource engagée spécifiquement pour mettre en œuvre les principes de détection précoce – de façon à intervenir au plus tôt dans l'atteinte à la santé – et de réadaptation – pour que ces personnes conservent leur activité professionnelle ou soient reclassées, selon les enjeux de la cinquième révision de l'assurance invalidité.

4. **Résultats attendus de l'expérience pilote de gestion des absences**

Le projet pilote élaboré par le Service des ressources humaines comporte plusieurs phases à dérouler sur trois ans.

La première est consacrée à la mise en place de la structure ainsi qu'à la création d'outils, et sera effectuée en collaboration avec les partenaires sociaux.

La seconde consistera en l'expérience pilote elle-même, à mettre en place dans les services pilotes à définir.

Pour terminer, il s'agira, dans la troisième phase, de tirer le bilan de l'expérience et de l'étendre à tous les services.

L'investissement de départ comprend, entre autres, le recrutement d'agents spécialisés ainsi que la formation des cadres.

Les résultats attendus visent une amélioration durable de la qualité de vie au travail pour l'ensemble des collaborateurs. Plus particulièrement, et sans prendre en considération le coût du projet, son incidence s'exprimera notamment par une nette diminution de la perte financière, avec une réduction d'environ 15% des jours d'absence par rapport au taux d'absence de l'année de référence 2004 et ce dans les dix-huit mois suivant l'introduction du projet. Cela ramènerait le taux d'absences non planifiées à 5,5%.

L'économie serait de 2 millions de francs, équivalant à un total de 23 postes ou 5000 jours de travail.

Au terme des trois ans, l'objectif est d'atteindre une réduction de 25% des jours d'absence par rapport au taux d'absence de l'année de référence 2004, à savoir un taux d'absences non planifiées de 4,9%, représentant une économie de 8 millions de francs, sans déduction du coût du projet, ou encore un total de 92 postes, soit 20 000 jours de travail.

Enfin, ce système de gestion mis en place tel quel devrait s'autofinancer treize mois après son lancement.

5. **Conclusion**

Au vu des chiffres concernant l'absence non planifiée en Ville de Genève présentés dans ce document, il est indispensable de se donner rapidement les moyens de maîtriser ce phénomène afin d'y remédier.

Au nom du Conseil administratif

Le directeur général: *Jacques Moret*

Le conseiller administratif: *Manuel Tornare*

Le 21 septembre 2006.