

Gestion des absences dans les PME

Neuf mesures recommandées
par des experts



Suva

Case postale, 6002 Lucerne

Renseignements

Case postale, 1001 Lausanne

Tél. 021 310 80 40-42

Fax 021 310 80 49

Commandes

Case postale, 6002 Lucerne

www.suva.ch/waswo-f

Fax 041 419 59 17

Tél. 041 419 58 51

Gestion des absences dans les PME

Neuf mesures recommandées par des experts

Reproduction autorisée, sauf à des fins commerciales, avec mention de la source.

1^{re} édition: février 2000

6^e édition remaniée: février 2009, de 12 000 à 15 000 exemplaires

Référence

2791.f

Mode d'emploi

Des coûts moins élevés et une bonne ambiance de travail grâce à une gestion adéquate des absences

Les employeurs peuvent agir sur la fréquence, la durée et les effets négatifs des absences maladie et accident. C'est donc sous leur impulsion que les différents intéressés (collaborateur, entreprise, médecin et assureur) doivent concevoir la sécurité et la santé comme un but commun, afin de prendre les mesures utiles pour prévenir les absences ou choisir le moment opportun pour une réinsertion optimale après un accident ou une maladie.

La brochure que vous avez entre les mains vous permettra de créer votre propre système de gestion des absences ou d'en maximiser les effets. Conçue comme un catalogue de mesures, elle décrit l'ensemble des processus qui détermineront la réussite de votre démarche, de l'organisation à la définition des objectifs, en passant par tous les cas de figure touchant à la réinsertion des collaborateurs absents. Si la santé et la sécurité sont solidement ancrées dans votre culture d'entreprise, vous disposez de conditions particulièrement favorables pour mener à bien votre projet.

Pratiquée dans les règles de l'art, la gestion des absences profite à tous les intéressés (collaborateur, entreprise, médecin et assureur). La participation de chacun permet d'obtenir des résultats appréciables en termes de coûts et de santé.

Vous trouverez d'autres renseignements et conseils utiles sur la gestion des absences en effectuant une recherche par mot-clé sur notre site Internet sous www.suva.ch et www.suva.ch/gestion ou en contactant votre agence au numéro 0848 820 820.

Auto-évaluation

Les absences sont-elles bien gérées dans votre entreprise?

Les questions suivantes vous permettront de faire le bilan de la gestion actuelle des absences dans votre entreprise.

Si vous avez répondu oui à toutes les questions, vous êtes une entreprise modèle. Toutefois, nos propositions concernant la gestion des absences pourraient peut-être vous donner des idées pour encore améliorer certains points. En revanche, chaque réponse négative trahit un manque dans votre gestion actuelle des absences. Pour y remédier, le mieux est d'appliquer nos conseils en commençant là où les lacunes sont les plus évidentes.

- 1 La baisse du nombre d'absences pour cause d'accident ou de maladie fait-elle partie de vos objectifs annuels?

- oui
 non

Mesure 1: Politique d'entreprise

- 2 Savez-vous combien les absences coûtent à votre entreprise?

- oui
 non

Mesure 2: Banque de données

- 3 Les nouveaux collaborateurs et les apprentis reçoivent-ils une formation mettant l'accent sur la sécurité?

- oui
 non

Mesure 3: Formation et information

- 4 Vos collaborateurs savent-ils ce qu'il faut faire en cas d'accident ou de maladie?

- oui
 non

Mesure 4: L'organisation en cas d'urgence

- 5 Les supérieurs directs savent-ils comment gérer les absences?

- oui
 non

Mesure 5: Personne clé

- 6 Votre entreprise est-elle en mesure d'accueillir des personnes partiellement aptes à travailler?

- oui
 non

Mesure 6: Réinsertion

- 7 Connaissez-vous les informations nécessaires à un médecin pour établir un certificat de travail approprié?

- oui
 non

Mesure 7: Information des médecins

- 8 Savez-vous comment la Suva peut vous aider concrètement lors de cas graves et compliqués?

- oui
 non

Mesure 8: Appui de la Suva

- 9 Votre politique de gestion des absences par objectifs prévoit-elle des récompenses s'ils sont atteints?

- oui
 non

Mesure 9: Motivation et récompense

Sommaire

Mesure 1

Politique d'entreprise

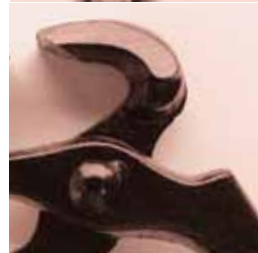
souligne l'importance d'objectifs ancrés dans la culture d'entreprise.



Mesure 2

Banque de données

fiabilité et représentativité sont les bases de toute gestion des absences.



Mesure 3

Formation et information

déterminent la communication interne et la motivation du personnel à atteindre les buts fixés.



Mesure 4

L'organisation en cas d'urgence

présente comment bien se préparer aux cas d'urgence.



Mesure 5

Personne clé

traduit la nécessité pour les supérieurs hiérarchiques directs de s'occuper personnellement de leurs collaborateurs absents.



Mesure 6

Réinsertion

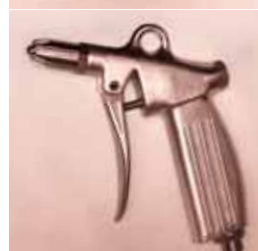
doit être rapide et peut prendre différents visages.



Mesure 7

Information des médecins

est indispensable à un retour réussi au poste de travail.



Mesure 8

Appui de la Suva

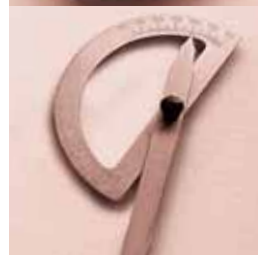
peut vous être utile. Nous vous expliquons quand vous pouvez – et devez – faire appel à nos services et à notre expérience.



Mesure 9

Motivation et récompense

en remerciement des efforts fournis se sont avérées efficaces en terme de gestion des absences.





Politique d'entreprise

La gestion des absences commence par une certaine volonté d'action dans les sphères dirigeantes. La diminution du nombre d'absences maladie ou accident et la prévention sont étroitement liées et supposent des objectifs clairs et quantifiables. Il est important d'instituer une culture d'entreprise qui mette en avant l'utilité de chaque collaborateur.

- 1** Pouvez-vous expliquer les absences dans votre entreprise?
- 2** La réduction des absences est-elle l'un de vos objectifs? Ces objectifs doivent-ils être impérativement atteints?
- 3** Etes-vous conscient que la gestion des absences peut vous permettre d'être plus compétitifs? Savez-vous que grâce à une prévention et une gestion des absences efficaces vous pouvez réduire sensiblement vos primes d'assurance et les coûts indirects à votre charge?

Comment appliquer une gestion efficace?

- 1 Culture d'entreprise:** Les sociétés où les absences maladie ou accident sont rares ont généralement une culture d'entreprise plus positive.
- 2 Objectifs:** Les objectifs concrets de réduction des absences sont déterminés avec les autres objectifs annuels de l'entreprise et publiés, de même que les mesures à prendre pour y parvenir.
La gestion des absences entend avant tout s'attaquer au problème de la souffrance ressentie par les personnes accidentées ou malades et aux coûts.
- 3 Réalisation:** En cas d'absence, les points suivants doivent être clairement définis:
 - Quels facteurs favorisent une reprise rapide du travail?
 - Qui doit s'occuper du collaborateur absent?
 - Comment procéder concrètement?
 - Qui doit être informé et intervenir?
 - Les mesures de réduction du nombre et de la durée des absences relèvent de la compétence de tous les supérieurs directs.
- 4 Effet:** Il est possible de réduire non seulement les coûts directs élevés (hausse des primes d'assurance, compléments de salaires, délais de carence), mais également les coûts indirects (remplaçants, frais de réorganisation, baisses de production, dommages matériels, etc.).
Des études ont révélé qu'ils sont de 1,5 à 5 fois plus élevés que les coûts directs. En freinant les coûts, vous faites un geste décisif pour la bonne santé de votre entreprise (www.suva.ch/potentiel).

Un exemple: dans le secteur principal de la construction, en fonction du processus des accidents, les primes nettes de l'assurance contre les accidents professionnels s'échelonnent de 1,96 % à 7,69 % de la masse salariale. Cet écart entre les degrés inférieurs et supérieurs du tarif des primes peut influencer sur la compétitivité d'une entreprise.



Banque de données

Des données précises sur les absences sont vitales pour une gestion des absences efficace. Les vacances, les grossesses ou les périodes de service militaire sont prévisibles et ne posent pas de problèmes majeurs; mais comment réagir face aux absences imprévues engendrées par les accidents professionnels et non professionnels, les maladies professionnelles et autres? Des informations concrètes sont primordiales pour prendre des mesures efficaces.

- 1** Pouvez-vous dire ce que coûtent les absences dans votre entreprise? Tenez-vous un décompte du nombre et des heures d'absences?
- 2** Vous servez-vous de ces chiffres comme indices de gestion pour fixer et contrôler les objectifs?
- 3** Informez-vous vos collaborateurs pour qu'ils comprennent les conséquences des absences?

Comment mettre en place et exploiter une banque de données?

- 1 Enregistrement des données:** Vous avez besoin de connaître les données suivantes:
 - Nature des absences (accident professionnel ou non professionnel, maladie professionnelle ou non professionnelle, etc.)
 - Causes des absences (notamment pour les accidents)
 - Personne (âge, fonction, ancienneté dans l'entreprise)
 - Date de l'événement
 - Durée de l'absence
 - Degré d'incapacité de travail
- 2 Valeurs de référence:** Comparez les données en votre possession au total des heures de présence obligatoire pour la période d'observation statistique (p. ex. sur une base trimestrielle ou annuelle).
- 3 Chiffres-indices:** Etablissez la proportion d'absences (heures d'absence par heures de présence pour la période d'observation statistique), réparties en fonction de la nature des absences. Les chiffres-indices sont au centre de la communication interne et de la stratégie d'amélioration.
- 4 Objectifs annuels:** Vous devez déterminer des objectifs globaux pour l'entreprise, mais également pour les différents services et collaborateurs de la société.
- 5 Suivi du cas:** Pour définir des mesures concrètes de réinsertion à l'aide de votre banque de données, vous avez besoin d'y trouver les renseignements suivants: lieu de séjour actuel, numéro de téléphone du malade ou de l'accidenté, interlocuteur pour les questions d'ordre privé, médecin(s) traitant(s), hôpital, interlocuteur Suva, progrès de la guérison.
- 6 Prévention:** Analysez régulièrement les causes des accidents pour déterminer des mesures de prévention.



Formation et information

Rien ne vaut la formation et la communication pour pouvoir compter sur des collaborateurs motivés et, de surcroît, qualifiés. La gestion des absences ne fait pas exception à la règle. En veillant à la circulation rapide et régulière de l'information, vous contribuerez à réduire les absences.

- 1 La gestion des absences fait-elle partie des thèmes de communication et de formation internes? Vos collaborateurs connaissent-ils les conséquences des absences?
- 2 Informez-vous régulièrement votre personnel du nombre actuel d'absences? En comprend-il toute la portée?
- 3 La réduction des jours d'absence fait-elle partie intégrante des objectifs annuels de l'entreprise dans son ensemble, des différentes unités d'exploitation, des services et des collaborateurs?

Comment communiquer efficacement?

- 1 **Formation:** L'importance accordée aux absences dans la culture de l'entreprise doit être expliquée. Le sujet doit donc figurer au programme de la formation des apprentis et des nouveaux collaborateurs, sans oublier les cours de perfectionnement destinés aux cadres. La prévention de base, les mesures particulières de protection, les premiers secours et le retour rapide au poste de travail après une maladie ou un accident sont des rouages différents, mais complémentaires, d'une même stratégie de réduction des absences.
- 2 **Crédibilité:** La réussite dépend de la capacité des supérieurs à montrer l'exemple. Pour que collaborateurs et supérieurs s'engagent tous dans la même voie, il est important que les cadres prennent le temps de discuter avec leurs subordonnés, afin de connaître leurs besoins, leurs souhaits et de leur expliquer les objectifs de l'entreprise.
- 3 **Conventions d'objectifs:** Pour ne pas rester un vain mot, la gestion des absences doit faire partie intégrante des conventions d'objectifs pour les collaborateurs et les services.
- 4 **Contrôle:** L'entretien annuel de qualification des collaborateurs permet de contrôler que les objectifs sont atteints. Ils seront d'autant plus motivés s'il y a des récompenses adéquates à la clé.
- 5 **Actualité:** Pour entretenir l'intérêt de vos employés, il est essentiel de les informer régulièrement. Par exemple: mise à jour des heures d'absence trimestrielles, réparties selon les critères suivants:
 1. Accident et maladie
 2. Ensemble de l'entreprise
 3. Services
 Précision: comparaison par rapport au trimestre de l'année dernière, répétition de l'objectif annuel.
- 6 **Exemples:** Ne vous contentez pas de donner le nombre des heures d'absence, mais mettez-le en parallèle avec d'autres chiffres. Servez-vous d'exemples (chiffrés) concrets. Mieux encore: montrez les répercussions des absences à l'échelon de l'entreprise et des services.



L'organisation en cas d'urgence

Les premiers secours peuvent parfois éviter une issue fatale. Il faut avoir le bon réflexe: avertir et secourir. En effet, lors d'un accident grave, chaque seconde compte. Il est donc essentiel que, parmi le personnel, des collaborateurs puissent donner les premiers soins et sachent quoi faire en cas d'urgence. Cela requiert une solide formation et des exercices réguliers. Dans le cadre de la gestion des absences, une organisation en cas d'urgence précise et rodée permet de rien laisser au hasard et de limiter les dommages grâce à une bonne organisation des secours.

- 1** Des personnes sachant comment réagir en cas d'accidents ont-elles été désignées?
- 2** Y a-t-il un système d'alarme ou une procédure d'alerte dans votre entreprise? Vos collaborateurs connaissent-ils les numéros à appeler en cas d'urgence?
- 3** Des exercices d'alerte ont-ils lieu régulièrement?

Comment mettre en place une organisation en cas d'urgence?

- 1 Information:** Mettez en place un système d'alarme ou d'alerte pour les cas d'urgence. Prévoyez des moyens de communication adaptés à de telles situations. Remettez à tous les collaborateurs de l'entreprise des consignes, à garder sur soi, récapitulant la procédure en cas d'urgence. Expliquez au personnel comment donner l'alerte et quels moyens de communication utiliser. Indiquez ce qu'il faut faire en cas d'accidents ou d'incidents. Existe-t-il des instructions écrites expliquant comment agir en cas d'urgence?
- 2 Premiers soins:** Veillez à la rapidité et l'efficacité des premiers secours en cas d'accidents ou de troubles graves (laps de temps maximum de 15 minutes). Désignez des collaborateurs et organisez pour eux un cours de base sur les premiers secours. Proposez le poste de sanitaire d'entreprise à des personnes ayant déjà reçu une formation (p. ex. sanitaire de section à l'armée) et veillez à l'organisation de cours de remise à niveau.
- 3 Exercice:** Organisez des exercices d'alerte dans des conditions aussi proches que possible de la réalité afin de voir comment réagissent vos collaborateurs en cas d'urgence. Le matériel de secours doit être accessible rapidement et à tout moment. Vérifiez-en le fonctionnement sur le terrain.
- 4 Listes de contrôle:** Les listes de contrôle de la Suva vous permettront d'établir un plan d'urgence (réf. 67062.f et 67061.f); remettez des cartes d'appels d'urgence à vos collaborateurs (réf. 88042.f). Feuillet d'information: Sécurité au travail et protection de la santé dans les PME du secteur des services (6233.f).



Personne clé

Une bonne gestion des absences doit être personnalisée. Le retour rapide et réussi d'un travailleur accidenté ou malade repose généralement sur les épaules d'une seule personne, en l'occurrence son supérieur direct. Qui, mieux que lui, connaît ses collaborateurs? Pour jouer un rôle clé dans le processus de réinsertion, il doit non seulement avoir conscience de ses responsabilités, mais également jouir de la confiance de ses collaborateurs.

- 1 Les cadres de votre entreprise connaissent-ils leur rôle déterminant en cas d'absence d'un de leurs subordonnés?
- 2 Les acteurs du processus savent-ils que des contacts personnels et directs avec les collaborateurs absents jouent un rôle décisif pour la réinsertion?
- 3 La réinsertion des personnes accidentées ou malades figure-t-elle à l'ordre du jour des réunions rassemblant les cadres?

Comment assurer une prise en charge optimale?

- 1 **Personnalisation:** En tant qu'acteur principal, vous ne devez pas vous limiter au suivi technique et administratif de l'accident ou de la maladie à l'origine de l'absence. Vous devez penser en termes de contact humain. Pourquoi quelqu'un sera-t-il motivé à retravailler aussi rapidement que possible? Parce qu'il a le sentiment qu'on a besoin de lui, que son chef ou ses collègues comptent sur lui.
- 2 **Dialogue:** Abordez la question du retour au travail dès que possible. L'idéal est d'en discuter dans les locaux de l'entreprise (vous trouverez d'autres renseignements utiles concernant la mesure 5 ainsi que l'entretien de retour sous www.suva.ch/gestion).
- 3 **Marques de soutien:** Rendre visite à la personne absente, lui apporter un petit cadeau lui montrent qu'elle est appréciée et qu'on ne l'oublie pas. Prenez contact aussi rapidement que possible avec vos collaborateurs absents, rendez-vous à l'hôpital ou à leur domicile. Incitez leurs collègues à faire de même.
- 4 **Contact:** En vous déplaçant personnellement ou en téléphonant – au moins une voire deux fois par semaine –, vous favorisez la guérison et un retour rapide. Les relations ne doivent pas s'interrompre. Il faut donc rester en rapport avec la personne pendant toute la durée de son absence, et ce jusqu'à son retour au travail.
- 5 **Réinsertion:** La réinsertion doit toujours figurer à l'ordre du jour des réunions rassemblant les cadres. Chaque absence doit être abordée, de même que la reprise du travail.



Réinsertion

La réussite de la réinsertion repose sur deux facteurs: une prise en charge compétente et des solutions adaptées au poste de travail. Les avantages – économiques, sociaux et humains – de la réinsertion d'un collaborateur absent suite à un accident ou une maladie sont d'autant plus nombreux que la reprise du travail a lieu rapidement. Il faut donc privilégier un retour à plein temps avec un rendement moindre. Tout penche également en faveur de postes adaptés.

- 1** De quelle aide bénéficient les collaborateurs de retour au travail après un accident ou une longue maladie?
- 2** Votre entreprise peut-elle accueillir des personnes à la capacité de travail encore réduite?
- 3** Etes-vous en relation avec le médecin traitant?

Comment préparer une réinsertion rapide et réussie?

- 1 Tiercé gagnant:** Une réinsertion rapide doit permettre d'éviter les lenteurs, les erreurs et les échecs après un accident ou une maladie et donc des coûts inutiles. Elle élimine également le risque d'exclusion professionnelle et sociale inhérent à une absence de longue durée. La réinsertion doit donc faire partie intégrante du processus de guérison.
- 2 Solutions:** Discutez avec votre collaborateur absent dès que son état le permet. Faites des propositions: p. ex. une reprise progressive, à un poste adapté ou à temps partiel (vous trouverez d'autres renseignements utiles concernant la mesure 6 ainsi que les postes adaptés sous www.suva.ch/gestion).
- 3 Activité:** Dans la mesure du possible, offrez des postes à temps plein, mais avec une charge de travail réduite. Proposez un travail peu contraignant correspondant à l'activité précédente ou un poste adapté tenant compte de la santé des intéressés. En l'absence de toute autre alternative, cherchez une solution à temps partiel. Dans les premiers temps, le rendement passe après la reprise elle-même. Un retour rapide suivant un grave accident a une valeur thérapeutique et accélère la guérison.
- 4 Transparence:** Pour favoriser une réinsertion rapide, le collaborateur doit être pleinement conscient que son employeur souhaite qu'il revienne le plus rapidement possible. Ce dernier doit également savoir si son salarié a déjà retrouvé une partie de sa capacité de travail. En outre, le médecin doit être informé que son patient convalescent peut reprendre une activité, même avec une capacité de travail partielle.



Information des médecins

Un retour rapide au travail exige des contacts avec le médecin traitant. En effet, pour juger de la situation et établir un certificat de capacité répondant aux intérêts du patient, le praticien doit disposer de toutes les informations nécessaires et connaître l'entreprise. L'information des médecins doit donc être au cœur de la gestion des absences.

- 1** En accord avec vos collaborateurs, avez-vous déjà envisagé de prendre contact avec leurs médecins traitants?
- 2** Les médecins vous connaissent-ils, vous et votre entreprise? Avez-vous une idée des informations dont ils ont besoin pour établir un certificat de capacité adapté à la situation?
- 3** Restez-vous en contact avec les médecins? Approfondissez-vous les relations nouées, notamment avec les médecins des environs si votre entreprise ne se situe pas en ville?

Comment établir de solides relations avec les médecins?

- 1 Information:** Les médecins ignorent souvent quelle est l'activité exacte de leurs patients. Pour établir un certificat de capacité adapté à la situation, il est donc essentiel qu'ils connaissent l'entreprise, ainsi que les conditions réelles de travail et les solutions susceptibles de permettre une réinsertion rapide.
- 2 Profil du poste de travail:** Que doit savoir un médecin pour établir un certificat d'incapacité de travail adapté à la situation? L'idéal est d'établir des profils des postes à remettre au praticien, en accord avec le patient. Vous trouverez d'autres renseignements utiles concernant la mesure 7 ainsi qu'un exemple de profil de poste sous www.suva.ch/gestion.
- 3 Contact:** Entretenez des rapports réguliers avec les médecins dont vous savez qu'ils sont consultés par vos collaborateurs. Expliquez-leur quelles sont les conditions de travail dans votre entreprise et informez-les en cas de nouvelles possibilités de réinsertion.



Appui de la Suva

La Suva est mieux qu'une assurance. Elle joint le geste à la parole pour soutenir votre démarche dans le domaine de la gestion des absences. N'hésitez pas à faire appel à l'expérience des gestionnaires de sinistres de votre agence. Le plus tôt sera le mieux, ne serait-ce que pour éviter d'avoir à déclarer des cas graves et coûteux. La Suva propose tout un arsenal de moyens de prévention permettant de limiter les absences liées aux maladies et aux accidents.

- 1** Savez-vous comment le gestionnaire de la Suva peut vous aider dans les cas graves et complexes?
- 2** Savez-vous quand faire appel au gestionnaire de sinistres?
- 3** Connaissez-vous le rôle du médecin conseil de la Suva? Vous pouvez vous adresser à la Suva concernant notamment la capacité de travail. Le saviez-vous?

Comment profiter de l'aide de la Suva?

- 1 Rôle de la Suva:** Seul un tiers des absences suivant un accident est de nature grave. Elles génèrent néanmoins 90% des coûts. Sur ce terrain, la Suva peut vous aider à favoriser la guérison et le retour dans l'entreprise.
- 2 Prestations:** Les accidents graves et coûteux font l'objet d'un suivi actif et minutieux de la part des gestionnaires de sinistres de la Suva. Ils interviennent pour indiquer la voie à suivre et contribuent de la sorte à une collaboration efficace entre tous les intéressés, ce qui débouche sur une reprise plus rapide du travail pour la personne blessée.
- 3 Information:** Pour intervenir, la Suva doit avoir connaissance de l'accident. Une intervention efficace requiert donc qu'il soit déclaré sans tarder, dans un délai d'une semaine, avec toutes les informations s'y rapportant. Le gestionnaire de la Suva peut d'ores et déjà vous aider à clarifier certains points et vous donner des conseils importants pour la suite du processus de réintégration de l'accidenté dans son milieu professionnel.
- 4 Indice:** En général, les absences de plus de quatre semaines dénotent un cas complexe pouvant entraîner des coûts élevés, faute de coordination. Si une absence se prolonge, le gestionnaire de la Suva prend donc contact avec l'entreprise, le patient et son médecin traitant (début du suivi approfondi du cas).
- 5 Cas graves:** Dans les cas graves et complexes, il est fait appel au médecin conseil de la Suva à titre de conseiller médical, généralement à l'initiative du gestionnaire de sinistres de votre agence Suva. Son domaine de compétence couvre l'appréciation des diagnostics, du traitement et le suivi de la guérison. Les médecins traitants sont tenus de lui fournir des renseignements.
- 6 Prévention:** Dans le domaine de la gestion des absences, l'appui de la Suva est étroitement lié à la prévention. Composez le 0848 820 820 ou effectuez une recherche par mot-clé sur le site Internet de la Suva sous www.suva.ch.



Motivation et récompense

La gestion des absences doit savoir motiver. Ce qui profite à l'entreprise, autrement dit les économies substantielles réalisées grâce à la baisse des heures d'absences, doit également profiter au personnel. Les services, les départements ou bien encore les succursales qui atteignent leurs objectifs doivent récolter les fruits de leurs efforts, en accord avec la culture de l'entreprise.

- 1 Assortissez-vous les objectifs de gestion des absences de récompenses?
- 2 Chaque collaborateur, service, département ou succursale est-il informé des objectifs, de la façon de les atteindre et de la récompense à la clé?
- 3 A la fin de l'année, indique-t-on au personnel les services qui ont atteint leurs objectifs? Sont-ils félicités en conséquence?

Comment récompenser une gestion des absences réussie?

- 1 **Reconnaissance:** De bons résultats en matière de gestion des absences doivent être reconnus à leur juste valeur dans toute l'entreprise. Il ne faut pas pour autant passer sous silence d'éventuels échecs. Une analyse de fond est la meilleure solution pour remédier aux problèmes et s'engager sur la bonne voie. Il faut récompenser les mérites et en tirer les leçons pour aller de l'avant.
- 2 **Transparence:** Les objectifs annuels de gestion des absences, réduction des heures d'absence, doivent être clairs pour tous les collaborateurs et services de l'entreprise. L'amélioration visée est indissociable des autres buts, comme p. ex. l'augmentation du chiffre d'affaires. Il ne faut pas non plus oublier de mettre l'accent sur les récompenses à la clé.
- 3 **Récompense:** Comment répondre à des efforts exemplaires couronnés de succès? L'essentiel est que la récompense et sa remise cadrent avec votre entreprise. Il peut s'agir de félicitations venant de la direction ou de cadeaux spéciaux, voire de primes sous forme d'argent ou de vacances.
- 4 **Esprit d'équipe:** Félicitez les «bons élèves». Donnez la recette de leur succès et montrez-les en exemple.
- 5 **Cercle de qualité:** Lancez un cercle de qualité «gestion des absences». Vos collaborateurs pourront y soumettre leurs idées et suggestions. Les meilleures seront récompensées et appliquées.

Paroles d'experts: exemples à suivre



«La gestion des absences nous a permis d'obtenir un gain de productivité important et une baisse des primes d'assurances sociales grâce à l'évolution favorable des cas. La gestion des absences exerce aussi des effets positifs sur l'ambiance de travail.»

Rolf Schlagenhauf,
entrepreneur en travaux de peinture et plâtrerie, Meilen

«La gestion des absences est une tâche de direction: notre engagement quotidien est indispensable pour obtenir des chiffres positifs et des collaborateurs satisfaits. La ténacité et la motivation sont les clés du succès.»

Kurt Haldemann,
coordinateur de la santé et de la sécurité au travail,
Losinger Construction SA, Köniz



«La Suva a une compétence clé dans le domaine de la gestion des absences. Nous mettons ce savoir-faire à la disposition des entreprises.»

Edouard Currat,
membre de la Direction,
Suva

Pour de plus amples informations, veuillez-vous adresser
à l'agence Suva la plus proche, tél. 0848 820 820.

**Moins d'accidents – des coûts en baisse.
Une sécurité et une compétitivité accrues.
C'est notre objectif commun.**

Suva

Case postale
6002 Lucerne
Tél. 041 419 58 51
www.suva.ch

Référence

2791.f