

ACCUEIL >> TRIBUNES >> L'ABSENTÉISME, PHÉNOMÈNE SOCIAL ENDÉMIQUE ? OBSESSION MANAGÉRIALE ? PAR JEAN-CLAUDE ANCELET

TRIBUNES

L'absentéisme, phénomène social endémique ? Obsession managériale ? Par Jean-Claude Ancelet

Publié le 19/06/2023



Le datascope de l'observatoire de l'absentéisme évoque un niveau record pour 2022 avec une forte augmentation des arrêts de courte durée. Le Covid-19 justifie cette dégradation mais n'en explique pas la récurrence. Des entreprises se disent satisfaites de taux de 5 % alors que d'autres découvrent des taux de 10 %. Les avis sont tranchés entre ceux qui regrettent une évolution négative de la relation au travail et ceux qui condamnent une pression jugée inacceptable. La situation est complexe mais doit être clarifiée.

L'absentéisme n'est pas une fatalité sociétale

Les approximations fusent et sont abusives : "À Marseille c'est culturel !!!", "Les jeunes n'ont plus le sentiment d'appartenance !!", "Le travail tue !!", "Le prolongement de l'âge de la retraite démotive !!!" Il apparaît pertinent de rappeler que le concept fondateur de tout emploi reste, à date, le contrat synallagmatique qui lie une entreprise et son salarié. L'entreprise se doit de **protéger son salarié** et de **préservé son intégrité physique et psychique**, le salarié se doit d'**honorer sa partie du contrat** par son travail et son engagement. Il en résulte qu'il doit être présent, au sens global du terme et que s'absenter n'est pas une induction logique du contrat.

Le **cadre social** de toute organisation demeure et une aspiration sociétale, aussi légitime soit elle, se situe en parallèle mais pas à la place.

L'absentéisme comme le présentisme relèvent de la situation individuelle

Le salarié est sorti du Covid-19 en se ressentant comme, d'abord, un **être humain** qui a eu peur et qui, de ce fait, se recentre sur lui-même et sur ce qu'il symbolise. Le comportement individuel s'est démarqué du comportement collectif. Les réactions en deviennent plus tribunitiennes face à des difficultés, des frustrations, du sentiment d'injustice. L'absentéisme et le **présentisme de façade** ("je suis là sans être là") sont une forme de cette réactivité fluidissime. Il en va, également, du **désengagement** et des **tensions sociales**.

Le bon niveau d'approche de toute situation de ce type est celui de la relation directe du manager avec le managé. La relation s'exprime par du "one to one" voire, mieux, du "face to face" et est supportée par un **feedback descendant et remontant**. La fréquence en est cruciale et impose des jalons réguliers. Il ne s'agit pas de "courage" managérial mais de capacité à aller au contact, de persuader et de gérer des attitudes de contre dépendance.

Le collectif sécurise le manager comme il sécurise le salarié

Le collectif de circonstance (famille – amis – communautés...) peut être un refuge de par le fait qu'il est relié à la vie intime du salarié. Il n'empêche que le collectif du travail doit être cohérent et se révéler **attractif** et très compatible avec le collectif privé. Il est complémentaire du collectif de circonstance et, à eux deux, ils constituent la vie totale de l'être humain et lui apportent une sécurité d'existence.

Le manager sait que le collectif évite l'isolement du salarié grâce aux flux croisés et réciproques que ce dernier tisse avec des collègues, des pairs, d'autres acteurs. Le manager sécurise son propre rôle et sa mission tout en canalisant le repli sur soi qui, au-delà des satisfactions apparentes, aboutit à l'anomie.

L'absentéisme se comprend et se manage.

À propos de l'auteur

Jean-Claude Ancelet dirige le cabinet ADEIOS Consulting, spécialisé dans les relations sociales, le management et la sociologie, l'emploi et ses perspectives dans l'entreprise. Expert des nouvelles sociologies en France et en Europe, il anime conférences et séminaires sur la Génération Y, les réseaux sociaux et les collectifs de travail. Il a écrit en 2011 un livre publié aux éditions DUNOD « Recréez du collectif au travail », ouvrage qui a reçu le Stylo d'Or 2012 décerné par l'ANDRH.

Il est également l'auteur d'un Livre Blanc dédié à la Dynamique Sociale qui est téléchargeable gratuitement.



Votre adresse e-mail

Recevoir la newsletter

À LIRE ÉGALEMENT

> Tous les articles



Coaching : cultiver la résilience pour mieux surmonter les défis. Par Alice Nachbauer



Le sens au travail, nouvelle charge mentale pour les managers ? Par Sophie Cohendet



Comment réussir à manager un salarié à distance ? Par Clotilde Mérillon



La stratégie de l'ouvre-boîte ? Par Christophe Faurie



Le développement des compétences : la clé pour humaniser l'espace de travail numérique. Par Lax Gopisetty



Travaillez-vous pour une personne toxique ? Par Frédéric Fougerat



Les secrets d'un « Programme Talents » réussi. Par Anne-Laure Pams



Le courage managérial : être soi-même, écouter et oser dire. Par Déborah Romain-Delacour et Céline Eberhard



L'escalade, une bonne mise en pratique du modèle ADKAR. Par Guillaume Quathomme

Afficher plus d'articles

Trouver un organisme de formation

RECHERCHER UNE FORMATION...

Mots-clés

Thème

Sous thème

Type de formation

Région

RECHERCHER

Site emplois

FORMATIONS EN MANAGEMENT

Lefebvre Dalloz

Compétences

- affirmation de soi - assertivité
- nouveau manager
- gestion du temps
- prise de parole en public

Besoin d'une formation en management ? Contactez-nous !

AGENDA

24

JAN.2024

Salon Learning technologies

24

JAN.2024

Salon HR Technologies

BLOGS RH LA SÉLECTION



Le blog des soft skills



ANDRH



Le DRH



Hult EF Insights



Le blog de la formation professionnelle

>Tous les blogs

FOCUS RH TV



RH : comment améliorer l'expérience collaborateur ?

>Toutes les vidéos

Toute l'actualité RH avec notre newsletter gratuite

Mon email

JE M'INSCRIS

> Archives des NewsLetters

PARTENAIRES



Cap Santé Entreprise

Diagnostic et accompagnement personnalisés des malades