

**UNIVERSITE ABDERRAHMAN MIRA DE BEJAIA**

**FACULTE DES SCIENCES HUMANES ET SOCIALES**

**DEPARTEMENT DES SCIENCES SOCIALES**

**Mémoire de fin de cycle**

En vue de l'obtention du diplôme de Master en sociologie

Option : sociologie du travail et des ressources humaines

**Thème :**

**Les facteurs personnels et organisationnels de  
l'absentéisme au travail**

Etude pratique : Etablissement Public Hospitalier  
d'Akbou

**Realisé par :**

M. MESLEM Abdallah

**Encadré par :**

M. OUATMANI Settara

**Année universitaire : 2012/201**

# Remerciements

Je remercie tous les gens qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce mémoire.

## Liste des tableaux

Tableau n°	Titre de tableau	Page
01	Ce que coûte une absence à un salarié et ce que cela lui rapport	42
02	Typologie des normes d'absences suivant les entreprises	52
03	La répartition du personnel de l'EPH selon les spécialités	65
04	La répartition des lits d'hospitalisation selon les services dans l'EPHE	77
05	Répartition des enquêtés selon le sexe	72
06	Répartition des enquêtés par tranche d'âge	73
07	Répartition des enquêtés selon le niveau d'institution	73
08	Répartition des enquêtés par statut de fonction	74
09	Répartition des enquêtés par salaire	74
10	Répartition des enquêtés selon distance	75
11	Répartition des enquêtés par nombre d'enfant à charge	75
12	Répartition des enquêtés par enceinté	76
13	Répartition des enquêtés par état matrimonial	76
14	Avis sur l'absentéisme en cas de maladie	77
15	Corrélation entre l'âge et les problèmes de santé des employés	78
16	Représentation d'échantillon selon leur sensation de stress au travail	79
17	La répartition des enquêtés selon la nuisance de travail sur la santé	79
18	Corrélation entre le sexe et congé médicale	80
19	La corrélation entre la satisfaction salariale et le grade occupé	81
20	La corrélation entre l'exécution d'un deuxième emploi et le nombre d'enfants en charge	82
21	Prime en cas de présence	83
22	Sanction en cas d'absence	83
23	la corrélation entre l'importance des préoccupations et le salaire	84
24	La corrélation entre le moment de travail et le deuxième emploi	85
25	Corrélation entre l'épuisement du trajet et la distance	86
26	La corrélation entre l'ancienneté et l'absentéisme	87
27	Corrélation entre l'âge et la fatigue au travail	88
28	L'avis des enquêtés sur la nature du planning horaire	89
29	Corrélation entre la situation matrimoniale et la conciliation travail et hors travail	89
30	La sensation des enquêtés de manque de considération de la part de leur dirigeants	90
31	La corrélation entre le niveau d'instruction et compétences requises	91

32	La répartition des enquêtés selon leur appréciation de l'organisme pour lequel ils travaillent	92
33	La comparaison de taux d'absence entre collègues	92
34	Avis des enquêtés sur la tolérance de leur l'organisme vis-à-vis des absences	93
35	La nature des relations entretenues entre les collègues de travail	93

## Liste des abréviations

Abréviation	Signification
ANACT	Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail
E.P.H	Etablissement Public Hospitalier
Fr	Fréquence
OMS	Organisation Mondiale de la Santé
ONS	Organisation Nationale des Statistiques

## Liste des figures

<b>Figure n°</b>	<b>Figure</b>	<b>Page</b>
Figure n°1	Indicateurs de mesure d'absence	26
Figure °2	Modèles d'explication de l'absence	35
Figure n°3	Modèle interactifs d'explication de l'absence	36

# Sommaire

# Sommaire

## Introduction

### ❖ Chapitre 1 : Cadre méthodologique de la recherche

#### Avant propos

1. Les raisons de choix de thème.....	04
2. Les objectifs de la recherche.....	04
3. Les études antérieures.....	05
4. La problématique.....	08
5. Formulation et discussion des hypothèses.....	11
6. La définition des concepts.....	13
7. Méthodologie de recherche.....	16
a) méthode utilisée.....	16
b) techniques appliquées.....	17
c) choix d'échantillon.....	19
d) lieu et période d'enquête.....	20
8. Les difficultés rencontrées.....	20

### ❖ Chapitre 2: cadre théorique

#### Avant propos

<b>Section 1 : généralités sur l'absentéisme au travail.....</b>	<b>22</b>
1. Définitions de l'absentéisme .....	22
2. Le choix lexical et les principaux composants de l'absentéisme.....	23
3. les principales composantes.....	24
4. Des indicateurs de mesure .....	25
5. Un nouveau regard sur l'absentéisme .....	26
6. Coûts de l'absentéisme.....	31
<b>Section 2 : Les origines de l'absentéisme et moyens d'interventions.....</b>	<b>32</b>



<b>I. Les origines de l'absentéisme .....</b>	<b>32</b>
1. La maladie.....	32
2. Un Co-création de l'entreprise.....	37
2-1. L'approche économique. ....	37
2-2. L'approche individuelle.....	42
2-3. L'approche organisationnelle et psychosociale. ....	47
<b>II. Les moyens d'interventions.....</b>	<b>54</b>
1. Les solutions liées à l'approche médicale.....	54
2. Les solutions liées à l'approche économique .....	54
3. Les solutions liées à l'approche individuelle .....	55
4. Les solutions liées à l'approche psychosociale.....	56

### ❖ **Chapitre 3 : Présentation de l'organisme d'accueil**

#### **Avant propos**

1. Des connaissances élémentaires sur l'E..P.H d'Akbou.....	60
2. Présentation de l'E.P.H.....	61
3. La gestion administrative de l'E.P.H.....	64
4. Les capacités d'E.P.H.....	65
- Capacité en ressources humaines.....	65
-Capacité en lits d'hospitalisations.....	70

### ❖ **Chapitre 4 : Analyse et interprétation des résultats**

#### **Avant propos**

1. Identification.....	72
2. Analyse de la première hypothèse.....	77
3. Analyse de la deuxième hypothèse.....	80
4. Résultat de la vérification des hypothèses.....	94
5. Recommandations.....	96

#### **Conclusion.**

#### **Liste bibliographique.**

#### **Annexes.**

# **Introduction**

## Introduction

Quelle que soit l'entreprise, l'absentéisme est un sujet de plus en plus pesant. En effet, il a un impact sur le processus de production, mais aussi sur la main-d'œuvre qui devra supporter la répartition de la surcharge de travail.

L'absentéisme en entreprise fait partie du quotidien des salariés. Cauchemar pour les managers, obligés de réorganiser la charge de travail, source de démotivation pour les collègues. L'absentéisme apparaît en fait comme un phénomène hétérogène dont les caractéristiques sont propres à chaque organisme. La durée des arrêts de travail, leurs justifications, leurs fréquences définissent des types d'absentéisme très différents et contre lesquels on ne lutte pas de la même manière. Il est donc indispensable de ne pas faire d'amalgames en dénonçant les absences en bloc. L'hôpital, cette entreprise qui dispense des services et des soins, ne déroge pas à cette règle.

Dans le secteur de la santé, l'absentéisme est une préoccupation plus forte encore pour plusieurs raisons:

- Les établissements du secteur de la santé fournissent un type de service spécifique,
- Les taux d'absentéisme généralement observés dans le secteur de la santé sont supérieurs à ceux que l'on observe dans d'autres secteurs.

En effet, les causes de l'absentéisme sont nombreuses. Les conditions de travail jouent un rôle souvent important qui conduit un salarié à s'absenter. Un travail sous fortes contraintes de temps, des horaires décalés, une organisation du travail inadaptée, un manque de reconnaissance ou encore des carences dans le dialogue entre l'encadrement et les salariés peuvent être des facteurs déclencheurs de l'absence.

Ceci a constitué le fond de notre problématique, dont l'enquête est effectuée au sein de l'Établissement Public Hospitalier (E.P.H) d'Akbou.

Pour atteindre notre objectif, ce présent travail est structuré de quatre chapitres présentés ci-après :

Le premier chapitre de notre travail abordera le cadre méthodologique, on y trouvera outre les raisons de choix de thème, les objectifs de la recherche, les études antérieures la

problématique, les hypothèses, la définition des concepts de nos hypothèses, la méthodologie de recherche et les difficultés rencontrées durant notre enquête.

Le deuxième chapitre dévoilera le cadre théorique de notre travail qui est à son tour subdivisé en deux sections :

- la première section abordera des généralités sur le phénomène d'absentéisme au travail comme: la définition de l'absentéisme, le choix lexical, les principaux composants de l'absentéisme, des indicateurs de mesure, un nouveau regard sur l'absentéisme et les coûts de l'absentéisme.
- la deuxième section exposera les origines de l'absentéisme et les moyens d'intervention.

Dans ce chapitre, on peut constater qu'il y a quatre grandes approches de recherche sur ce phénomène : une approche médicale, qui tente d'expliquer le phénomène à partir d'une optique relative à la maladie, et trois autres approches qui considèrent le phénomène d'absentéisme comme étant engendré par l'organisme où on trouve l'approche individuelle, l'approche psychosociale et l'approche économique.

Le troisième chapitre présentera l'organisme d'accueil « Etablissement Public Hospitalier d'Akbou ». Le chapitre en question traitera des connaissances élémentaires sur L'établissement comme l'historique, la présentation de ces différentes directions et ses capacités humaines et matérielles.

Le quatrième et dernier chapitre exposera les résultats de notre recherche effectuée au sein de l'E.P.H d'Akbou à l'aide d'un questionnaire en analysant et interprétant les informations recueillies sous forme de tableaux relatifs aux données récoltées sur le terrain. Finalement nous vous présenterons nos résultats de recherche, et les recommandations préconisées par les enquêtés.

# **Chapitre I :**

## **Cadre**

### **Méthodologique**

## Avant-propos

La méthodologie constitue un guide, un ensemble de repères pour tout chercheur. Il est, de ce fait, une boussole pour toute discipline scientifique. La méthodologie est, en effet, définie par M.ANGERS comme étant « *un ensemble de méthodes et de techniques qui orientent l'élaboration d'une recherche et qui guide la démarche scientifique* »<sup>1</sup>. Comme l'affirmait autrefois Nietzsche, « *les richesses les plus précieuses sont les méthodes* »<sup>2</sup>. Parce que rien n'équivaut la méthode, dans cet exercice il s'agit de mentionner les différentes étapes constituant l'aspect méthodologique de notre recherche. Pour commencer, nous évoquons et argumentons notre choix quant au domaine, au sujet et au thème que nous avons choisi. Juste après nous traiterons des objectifs de notre recherche. Et avant présenter nos hypothèses, nous discuterons de fondement de notre problématique.

### 1- Raisons de choix de thème :

Notre sujet de recherche s'articule sur l'absentéisme au travail. C'est un sujet d'actualité qui persiste dans tous les types d'organisations, en plus de cela un personnel absent veut dire l'absence de service et l'insatisfaction de la clientèle, c'est-à-dire que toute personne peut être touchée par ce phénomène, notamment quand il concerne l'absence de personnel de santé.

Nos lectures, en effet, nous ont conduites vers le sujet précédemment cité. Mais c'est après maintes réflexions et une observation minutieuse du terrain, que nous avons fait le choix, qui n'est point fortuit, de travailler sur un thème à la fois sensible et délicat, qui peu être formulé comme suit : « *les facteurs personnels et organisationnels de l'absentéisme au travail : étude pratique, l'EPH d'Akbou* ».

Ajoutons à cela que notre thème de recherche n'a jamais été traité auparavant au sein de notre université. Voici donc nos principales motivations du choix du sujet et du thème, qu'en est-il, à présent, des objectifs de ce modeste travail ?

### 2- objectif de la recherche :

Notre recherche sur l'absentéisme au travail du personnel de l'E.P.H d'Akbou présente, à notre sens, des objectifs différents :

---

<sup>1</sup> ANGER Maurice, *Initiation à la méthodologie des sciences humaines*, édition, Casbah université, 1996, p.85.

<sup>2</sup> GRAWITZ Madeline, *Méthodes des sciences sociales*, 11<sup>ème</sup> édition, Dalloz, Paris, 2001, p.67.

- Avoir une vision plus large et plus nette du fonctionnement des hôpitaux publics et de mesurer la qualité de service fourni par l'établissement ;
- Comprendre les raisons qui poussent les employés à s'absenter de leur poste de travail ;
- Déterminer la contribution de la maladie dans la provocation de phénomène de l'absentéisme au travail ;
- Préciser, en plus, l'impact des caractéristiques individuelles, les aspects économiques et psychosociaux sur l'absentéisme au travail ;
- Contribuer à dévoiler les vrais raisons qui poussent les employés de s'absenter et attirer l'attention des responsables de l'hôpital à fin d'établir des actions correctrices;
- Contribuer à l'amélioration de la qualité du service ;
- Acquérir des nouvelles connaissances sur la vie professionnelle.

C'est aussi dans le cadre de pouvoir confronter les assises théoriques dominantes dans la spécialité à la réalité dans des organisations qu'il s'avère utile de mener une recherche scientifique, contribuant à articuler la partie théorique avec la pratique et enfin de renforcer la connaissance et surtout que la science connaît une évolution constante.

Le présent travail amènera tous ceux qui le consulteront à pousser plus loin leur recherche dans ce domaine.

### **3- Études antérieures :**

1- Taylor et Pocock, en Angleterre, ont mené des études depuis plus de dix ans sur l'absentéisme dans une filiale anglaise de la General Motors et au service des Postes. Ils mettent en évidence une augmentation globale du taux d'absentéisme, au cours des vingt dernières années, comparable, selon eux, à celle observée dans d'autres pays européens. Ici, la morbidité est explicitement citée comme cause d'absentéisme. Pourtant, et de façon contradictoire, l'hypothèse d'une relation significative entre absentéisme et morbidités semble contredite par les facteurs donnés comme explicatifs de l'absentéisme. En effet, l'absence pour maladie n'est pas étudiée en fonction de facteurs de risque ayant une influence sur l'état de santé des travailleurs salariés, mais par rapport à des normes de l'organisation du travail (horaires, rotation du personnel, certaines conditions de travail) ou en fonction de systèmes incitatifs de présence au travail (systèmes d'avertissement individuel en cas d'absence, primes de présentéisme). Ces études ont pour objet non pas les causes de la morbidité sous-jacente à

l'absentéisme, mais la variabilité des comportements individuels en termes d'adaptation aux normes de l'organisation du travail.<sup>3</sup>

2- Pour Dejourn, dans une étude consacrée à l'organisation d'un travail et ses effets pathogènes, étudie le rapport santé/travail à partir du vécu psychique collectif du travail. Pour lui également, le rapport santé/travail ne peut être étudié sans rendre explicite le vécu du travailleur comme sujet et non plus seulement comme moteur, comme système informatique ou comme outil manipulé par l'organisation du travail. A partir d'une analyse de la fatigue, de l'anxiété, de l'angoisse, Dejourn met en évidence la complexité de cette sociogenèse de la maladie et l'influence des rapports de pouvoir sur celle-ci.<sup>4</sup>

3- Cohen et Golan ont choisi d'examiner l'impact de l'absentéisme antérieur, des variables démographiques et des attitudes au travail (satisfaction au travail, perception de l'état de santé et formes d'implications au travail) sur l'absentéisme et sur l'intention de quitter son travail auprès d'un échantillon de 119 femmes salariées (dont 82% d'infirmières ou d'aides-soignantes) dans des services de long séjour en Israël. Les résultats de leur étude longitudinale montrent une baisse de l'absentéisme avec la progression de l'ancienneté due à la diminution des responsabilités familiales liée à l'indépendance des enfants. Ils montrent également une augmentation de l'absentéisme avec l'augmentation de la taille de la famille. Selon les auteurs, leurs résultats prennent le contre pied du paradigme conceptuel dominant qui est de considérer l'absence comme un moyen individuel d'évitement d'une situation de travail désagréable.<sup>5</sup>

4- Vandenberghe, Stordeur et D'Hoore se sont attachés à tester l'impact de la satisfaction au travail sur l'absentéisme des infirmières. Ils ont également intégré à leur modèle de recherche d'autres « *variables identifiées dans la littérature comme étant pertinentes pour expliquer l'absentéisme au travail [...] la latitude de décision et l'épuisement émotionnel [...].* » La latitude de décision au travail est définie comme le « *sentiment de contrôle éprouvé par l'individu par rapport à son environnement de travail et à la manière d'effectuer son travail* ». L'épuisement émotionnel est l'une des trois dimensions du syndrome de *burn-out* avec la dépersonnalisation et le manque d'accomplissement. Leur échantillon est composé de

---

<sup>3</sup> THEBAUD Annie et LERT France, « absentéisme et santé », in: Sciences sociales et santé, Volume 1, n°2, 1983, p.13.

<sup>4</sup> Ibid., p.18.

<sup>5</sup> RANDON Sophie *et al*, « La prévention de l'absentéisme du personnel soignant en gériatrie », du savoir académique à l'action managériale, N° 49, 2011/9, p.137.



625 personnels infirmiers dont 90% de femmes dans un hôpital universitaire en Belgique. Les auteurs concluent que la latitude de décision au travail et la satisfaction au travail sont deux variables qui agissent directement sur le taux d'absentéisme dans les unités de soins infirmiers et qu'il semble que l'épuisement émotionnel n'agisse qu'indirectement sur l'absentéisme via la satisfaction au travail. Ainsi, jusqu'ici, la littérature portant sur l'absentéisme du personnel soignant met en évidence l'existence d'un certain nombre de variables plutôt relatives aux attitudes vis-à-vis du travail. <sup>6</sup>

5- Rajbhandary et Basu se sont, eux, intéressés à une autre sorte de causes de l'absentéisme : les conditions de travail. En effet, leur étude porte sur le lien entre les conditions de travail et les absences pour maladie et blessure des infirmier(e)s. Sur la base des résultats de l'enquête nationale sur le travail et la santé des professionnels infirmiers réalisée au Canada, qui regroupe des informations concernant près de 18 676 infirmier(e)s, Rajbhandary et Basu démontrent que la dépression, la charge de travail et le manque de récompense de leurs efforts sont des déterminants significatifs de l'absentéisme. <sup>7</sup>

6- A l'instar de Rajbhandary et Basu, Shamian étudie les conditions de travail des infirmières canadiennes. Dans sa revue de littérature, il note qu'en 2002, plus de 13 000 infirmières autorisées, soit près de 7,4% des infirmières canadiennes, avaient été absentes suite à une blessure, une maladie, un *burn-out* ou une invalidité. Shamian remarque qu'une part significative de l'absentéisme des infirmières est liée à une blessure musculo-squelettique ou à une tension physique. Le risque accru de blessure ou de maladie chez les infirmières est en partie lié, selon l'auteur, à la restructuration massive et aux réductions d'effectifs qui entraînent une modification de la nature du travail et des caractéristiques de la main d'œuvre<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup> RANDON Sophie *et al*, op.cit, pp.137-138.

<sup>7</sup> *ibid*, p.138.

<sup>8</sup> *Ibid*, p.138.

## 4- Problématique

Les témoignages de tout à chacun laissent souvent à penser que l'absentéisme professionnel résulte d'habitudes et d'initiatives personnelles injustifiées prises par des salariés dépourvus de conscience professionnelle. Si cette forme d'absentéisme est bien une réalité, cette dernière est généralement surévaluée, car les absences de ce genre ne représentent qu'un taux minime de volume totale d'absentéisme.

En effet, depuis plusieurs décennies, des chercheurs se sont penchés sur la question de l'absence au travail. L'importance et la pertinence de la compréhension du phénomène au point de vue des sciences de la gestion ne sont plus à démontrer : « *l'absentéisme est une réalité dans toutes les organisations* »<sup>9</sup>

Notamment, les gestionnaires considèrent l'absentéisme comme un problème des plus préoccupants, car « *l'homme est l'acteur essentiel de la création de valeur* ». <sup>10</sup> C'est-à-dire qu'un organisme ne peut pas exister sans les êtres qui y travaillent.

Depuis, quatre types d'approches peuvent être distinguées ; une approche médicale qui interroge la notion maladie et ses liens avec le travail, une autre approche dite individuelle qui tente d'expliquer l'absence à partir de la dynamique psychologique du travailleur; une approche psychosociale qui essaie d'expliquer l'absentéisme principalement à partir du contexte d'échanges entre les travailleurs et l'organisation; enfin une approche économique qui tenter d'expliquer l'absence à partir de la dynamique des lois du marché et d'un processus du choix le plus avantageux autant pour l'entreprise que pour le travailleur.

En Algérie, selon une enquête d'opinion réalisée le second trimestre 2011 par l'Office National des Statistiques (ONS) auprès de 340 entreprises publiques et 400 privées, le taux d'absentéisme reste supérieur durant le deuxième trimestre 2011 par rapport au précédent, selon près de 24% des chefs d'entreprises publiques et 20% de ceux du privé. <sup>11</sup>

De plus, il semble que ce phénomène soit aussi présent dans plusieurs pays même industrialisés. Si en Algérie on ignore le coût de l'absentéisme sur l'entreprise, en France, les seules absences de moins de 3 jours s'élèveraient à 21 million de jours par an, soit un coût estimé à 3.9 milliards d'euros, le coût annuel pour la collectivité s'élève à 21 milliards d'euros

---

<sup>9</sup> TCHUINGUEM Gisèle, « Ampleur, coûts, facteurs personnels et occupationnels de l'absentéisme dans la fonction publique hospitalière au Cameroun », grade maître es sciences en administration des services de santé, Université de Montréal, Juillet, 2009, p.1.

<sup>10</sup> BARRAUX Jaques, Entreprise et performance globale, édition. Economica, Paris, 1997, p.4.

<sup>11</sup> ONS : (Office National des Statistique)

pour l'absentéisme des fonctionnaires. Le coût de l'absentéisme dans les collectivités territoriales est, quant à lui, estimé à 3 milliards.<sup>12</sup>

Le même phénomène est enregistré selon les statistiques irlandaises, le travailleur irlandais se serait absenté en moyenne 11 jours au cours de la dernière année de travail, ce qui représente pour l'ensemble des travailleurs de ce pays, 12 millions de journées perdues de travail en un an.<sup>13</sup>

Ainsi, en 2004, dans les pays de l'UE, les dépenses au titre de l'indemnisation des arrêts maladie se sont élevées, au total, à plus de 90 milliards d'euros, ce qui représente 0,9 % du PIB de l'Union.<sup>14</sup>

Autant dire que la problématique de l'absentéisme est d'une importance fondamentale pour les sociétés industrialisées, et cela considérant les divers impacts négatifs tant pour l'organisation que pour ses employés et sa clientèle.

L'absentéisme a de multiples répercussions. Il représente des coûts directs et indirects pour l'entreprise affectée par ce problème :

- les couts directs : comme le remplacement des absents ; heures supplémentaires ; l'augmentation à terme de budget de prévoyance et de santé ; le paiement des délais de carence (les indemnités)...
- Les couts indirects : la désorganisation interne ; la baisse de la productivité ; les pénalités à cause les retards de livraisons ; insatisfaction des clients ; les couts de la gestion administrative des absents et des remplaçants ...

En plus des forts effets financiers négatifs qu'occasionne l'absentéisme, il existe aussi des effets moins palpables. L'absence d'un employé peut entraîner non seulement des conséquences sur les coûts mais aussi sur le moral des employés présents au travail ; la démotivation des collègues à cause de la surcharge des tâches et de travail supplémentaire pour combiner le vide.

L'absentéisme constitue donc une problématique majeure pour les services des Ressources Humaines. Mettre en place des actions correctrices devient vital pour leur santé financière, leur bon fonctionnement et la qualité du service rendu.

---

<sup>12</sup> MONNEUSE Denis, *L'absentéisme au travail*, édition, Afnor, Saint-Denis, 2009, p.36.

<sup>13</sup> MANON Albert, « Absentéisme au travail : l'absentéisme comme moyen de rétablir l'équité au travail lors d'iniquités perçues », *en gestion des organisations*, université de Québec, juillet, 2005, p.4.

<sup>14</sup> CHAUPAIN-GUILLOT Sabine et GUILLOT Olivier, « les déterminants individuels de l'absentéisme au travail », reco, 623.0419, 2011, p.420.

En outre, on dit souvent dans notre pays que les fonctionnaires, employés de l'Etat, sont davantage absents que les salariés dans le secteur privé, et sont donc moins productifs dans le travail.

La démarche engagée s'orientera vers l'analyse de l'absentéisme dans un établissement de caractère public (E.P.H d'Akbou).

De ce fait, dans le présent travail, compte tenu de ce qui précède, nous nous demandons:

- Quelles sont les causes qui incitent les employés **paramédicaux de l'E.P.H d'Akbou** à s'absenter, plutôt que de se rendre à leur travail ?
- L'absentéisme au sein de **l'E.P.H d'Akbou** est-il procréé par la maladie ?
- Est-ce que l'absentéisme, au sein de **l'E.P.H d'Akbou**, est le produit de dysfonctionnement de l'organisme?

## 5- Formulation et discussion des hypothèses

Autant commencer par dire qu'«une hypothèse est un énoncé qui prédit une relation entre deux ou plusieurs termes et impliquant une vérification empirique»<sup>15</sup>. C'est à cela, en bref, que vise cette contribution.

### a) Formulation des hypothèses

C'est par rapport aux questions posées préalablement lors de la formulation de la problématique que nous proposons des réponses théoriques provisoires et opérationnelles. Ces réponses provisoires seront confirmées ou infirmées après notre expérimentation :

- 1- La maladie au sein d'E.P.H d'Akbou est un facteur de l'absentéisme au travail.
- 2- L'absentéisme à l'E.P.H d'Akbou est une réaction comportementale suite à un dysfonctionnement organisationnel : économique, individuel et psychosocial.

### b) Discussion des hypothèses

**Hypothèse 1 :** à travers cette hypothèse nous voulons analyser le niveau de corrélation de la maladie, de l'état de santé des employés ainsi que des conditions de travail, avec le phénomène d'absentéisme constaté au sein de l'E.P.H d'Akbou. Pour vérifier cette hypothèse, nous avons introduit plusieurs questions dans le questionnaire distribué aux salariés. Les dites question concernent les thèmes suivants :

- La maladie ;
- L'état de santé de l'employé ;
- Le stress ;
- Les conditions de travail.

**Hypothèse 2 :** à travers cette deuxième hypothèse, nous voulons déterminer à partir trois approches (économique, individuelle et psychosociale) la contribution de l'organisme dans la génération des absences au travail ; à partir de cette optique l'absence est considérée comme un moyen individuel d'évitement d'une situation de travail désagréable.

Pour vérifier cette hypothèse, nous avons fait la même chose que pour l'hypothèse 1, en introduisant dans notre questionnaire les indicateurs suivants:

---

<sup>15</sup> ANGERS Maurice, op.cit, p.102.

- Le salaire ;
- La satisfaction au travail ;
- Le sexe ;
- L'âge ;
- L'ancienneté ;
- La situation matrimoniale ;
- Enfants en charge ;
- Niveau d'instruction ;
- L'expérience ;
- Le planning horaire ;
- Le trajet domicile-travail ;
- Les qualités du management ;
- La communication ;
- Le climat social ;
- La culture de l'entreprise.

En somme, en voici les hypothèses, qui nous serviront de points de repères de notre recherche. Il importe, à présent, de nous interroger sur les définitions des concepts, dont l'importance n'est guère amoindrie.

## 6- Définition des concepts :

Il est admis, dans toute recherche scientifique, que la délimitation de la définition des concepts permet de mieux cerner le sens précis utilisé dans un travail de recherche : « *un concept n'est pas seulement une aide pour percevoir mais aussi une façon de concevoir* ». <sup>16</sup>

Pour notre cas, quelques concepts, présentés au-dessous, nous paraissent primordiaux.

### ➤ L'absentéisme :

L'absentéisme concerne, selon le Petit Robert « *le manque d'assiduité à un travail exigeant la présence en un lieu : comportement de celui qui est souvent absent* ». Cette définition présente, selon notre compréhension, deux volets : l'absentéisme se perçoit sur le lieu de travail, l'absentéisme suppose une certaine fréquence. <sup>17</sup>

Plus précisément, selon Madeline Grawitz, l'absentéisme, « *à l'origine, qualifie le comportement des propriétaires terriens résident en ville et absent de leur exploitation. Avec l'importance prise par la production et le rendement, s'applique aux ouvriers de l'industrie, puis s'étend au fait d'être absent de son lieu de travail ou de réunion. Considéré comme un indicateur d'insatisfaction ou de manque d'intérêt, un moyen de rompre une situation de travail mal supportée : l'absentéisme des ouvriers des députés, des étudiants. A donné lieu à de nombreuses études de comportement de motivation* ». <sup>18</sup>

De fait, l'absentéisme s'exprime comme un manque d'assiduité dû à des causes objectives (impossible de se rendre à son travail) ou subjectives (conduite de refus).

Il apparaît donc d'emblée comme un phénomène individuel. Mais si nous considérons le problème par rapport à l'entreprise, il s'analyse comme un volant de salariés qui, à un moment donné, sont absents, sans qu'il y ait interruption reconnue de leur temps de travail. L'absentéisme possède à la fois un caractère individuel et social. Individuel, car il traduit les messages douloureux de la vie quotidienne, socialement, puisqu'il est le symptôme des conditions de travail et l'expression des salariés devant ceux-ci. <sup>19</sup>

<sup>16</sup> GRAWITZ Madelin, Lexique des sciences sociales, 7<sup>ème</sup> édition, Dollaz, 2000, p. 15.

<sup>17</sup> PBERT Duff, Encyclopédie de la gestion et de management E.G.M, édition, Dalloz, 199, Paris, p. 3.

<sup>18</sup> GRAWITZ Madeline, Op.cit, p.2.

<sup>19</sup> ALAIN Bruno, Dictionnaire d'économie et des sciences sociales, édition, Ellipsis, 2005, Paris, p. 7.

- **Définition opérationnelle :**

L'absentéisme est un phénomène social collectif qui implique des causes internes ou externes à l'organisation. Il est nécessaire d'étudier ces dernières pour quantifier leurs contributions à ce phénomène dans le but de le réduire. L'absentéisme, étant considéré comme nuisible à l'organisation, détériore davantage les conditions de travail.

- **Dysfonctionnement :**

Selon, Madeline Grawitz, le dysfonctionnement renvoie à une « *(socio) perturbation d'un système dans lequel les fonctions n'atteignent plus leur fin normale* ». <sup>20</sup>

- **Définition opérationnelle :**

Nous considérons donc le dysfonctionnement comme un fonctionnement « anormal ». C'est une notion relative qui se positionne à un fonctionnement de référence considéré comme « normal » qu'il est nécessaire de définir.

- **Dysfonctionnement organisationnel :**

Qualifié d'anomalies, ceux-ci empêchent l'organisation de réaliser ses objectifs et entraînent des gaspillages. Les dysfonctionnements sont à l'origine des coûts cachés. <sup>21</sup>.

- **Définition opérationnelle :**

Il s'agit d'un manque d'optimisation organisationnelle qui perturbe l'activité et génère des coûts.

- **Travail :**

Le travail, dans le « Lexique des sciences sociales », se présente comme suit :

*« Définition variée, dépendant de la conception de l'homme et de son rapport à la nature. Recouvrent des types de travaux très différents : travail intellectuel, manuel, etc. En général : activité humaine plus ou moins pénible, source d'efforts et de satisfaction, ordonnée à la production de choses utiles. Notion essentielle du Marxisme : principe de transformation de l'homme de la nature. Distingue le travail*

<sup>20</sup> GRAWITZ Madelin, op.cit, p.137.

<sup>21</sup> SILEM Ahmed, MARTINET Alain-Charles, Lexique de gestion et de management, 8ème édition, Dunod, Paris, 2009, p.36.



*concret (le travail d'usage) du travail abstrait (valeur d'échange qui détermine le prix), le travail simple, du travail complexe ».*<sup>22</sup>

Dit autrement, il s'agit d' « *une activité humaine manuelle ou intellectuelle destinée à produire des biens et des services* ». <sup>23</sup>

En fait, pour faire court, « *Le travail est formé d'un ensemble d'activités réalisés individuellement ou collectivement en vue d'obtenir un résultat utile, en règle générale le travail est une activité rémunérée, il est donc nécessaire de distinguer le travail domestique, le travail salarié et le travail non salarié, la nature de travail peut être manuelle ou intellectuelle...etc.* ». <sup>24</sup>

#### ▪ **Définition opérationnelle :**

Pour notre recherche, nous précisons que nous le prenons comme un ensemble d'activités, de tâches et de responsabilités confiées à une personne contre rémunération.

#### ➤ **Salaire :**

Le salaire est une « *somme d'argent payable régulièrement par l'employeur à la personne qu'il emploie* ». <sup>25</sup>

#### ▪ **Définition opérationnelle :**

Nous considérons le concept comme une rémunération d'une personne par son employeur suite à l'exécution d'un travail ou d'un ensemble de tâches et de projets.

#### ➤ **Maladie :**

Celle-ci est une « *altération trouble de l'organisme. Maladie sexuellement transmissible (M.S.T) Maladie mentale, psychose- La maladie : l'état des organismes malades ; les maladies en générales* ». <sup>26</sup>

<sup>22</sup> GRAWITZ Madeline, op.cit, p.407.

<sup>23</sup> BIALLES et autres, dictionnaire d'économie, édition, foucher, 1996, p.594.

<sup>24</sup> MAHE Henri de Boisllanadelle, dictionnaire de gestion, édition economica, Paris, 1998, p.455.

<sup>25</sup> LE ROBERT dictionnaire de français, 2005, paris, p.384.

<sup>26</sup> Ibid. p.257.

- **Définition opérationnelle :**

Il s'agit d'une situation affectant l'état de santé d'une personne et ses capacités physiques et/ou intellectuelles, réduisant ou supprimant ses aptitudes à exercer une activité personnelle ou professionnelle.

- **Santé :**

La santé est un état de complet bien-être physique, mental et social, et ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité. La citation bibliographique de cette définition est la suivante : Préambule à la Constitution de l'Organisation mondiale de la Santé, tel qu'adopté par la Conférence internationale sur la Santé, New York, 19 juin -22 juillet 1946; signé le 22 juillet 1946 par les représentants de 61 Etats.<sup>27</sup>

- **Définition opérationnelle :**

Pour notre cas, c'est un état physique ou psychique global qui conditionne le fonctionnement d'un individu et affecte ses capacités.

- **Employé :**

L'employé est un « *salarié non cadre qui effectue un travail non manuel* ». <sup>28</sup>

- **Définition opérationnelle :**

Pour nous, l'employé est une personne qui exerce un ensemble d'activités précises et régulières contre rémunération.

## 7- Méthodologie de recherche

### a) La méthode utilisée :

Après avoir établi la problématique de la recherche, nous passons au choix de la méthode : « *une fois le problème est formulé de manière précise pour les données requises il faut choisir les méthodes qui serviront à recueillir les informations* ». <sup>29</sup>

---

<sup>27</sup> Actes officiels de l'Organisation mondiale de la Santé, n°2, p. 100, et entré en vigueur le 7 avril 1948.

<sup>28</sup> LE ROBERT, op.cit, p.384.

<sup>29</sup> COOK, W et autres, Les méthodes de recherche en sciences sociales, édition Hrwlutee, Québec, 1997, p.103.

Selon Madeleine Grawitz, « *la méthode est constituée de l'ensemble des opérations intellectuelles par lesquelles une discipline cherche à atteindre les vérités qu'elle poursuit, les démontre les vérifie* ». <sup>30</sup>

Pour mener à bien notre recherche, nous avons opté pour la méthode quantitative descriptive analytique, jugée plus la adéquate pour mieux rendre compte des causes qui conduisent les employés au sein d'E.P.H d'Akbou de s'absenter de leur travail.

La méthode quantitative, selon Maurice ANGERS, « *est un ensemble de procédures qui visent d'abord à mesurer le phénomène à l'étude. Les mesures peuvent être ordinaires du genre (plus grand ou plus petit que), ou numérique avec usage de calculs. La plus part des recherches en sciences humaines utilisent la mesure, il en est ainsi quand on fait usage d'indices, de taux, de moyennes, ou plus généralement d'outils que fournit la statistique* ». <sup>31</sup>

#### **b) Les techniques appliquées :**

Toute recherche doit être à caractère scientifique et comporter l'utilisation des procédés opératoires rigoureux susceptible d'être appliqué dans la réalité que l'on appelle la technique. Dans notre travail nous avons utilisé plusieurs techniques dont le questionnaire est la technique principale :

##### **▪ L'entretien :**

**L'entretien** « *est une démarche préparée qui s'inscrit dans un plan pré établi et qui obéit à des règles relativement précises pour en faire si peu aux exigences d'objectivité et de rigueur à la méthode scientifique* ». <sup>32</sup>

Pour que nous puissions vérifier la fiabilité de notre thème sur le terrain choisi ainsi que proposer des questions provisoires à nos question de départ, nous avons procédé à l'utilisation des entretiens à réponses libres avec le personnel administratif.

---

<sup>30</sup> GRAWITZ Madelein, op.cit, p.351.

<sup>31</sup> ANGERS, Maurice, op.cit, p.60.

<sup>32</sup> BEL BAYLE Jean-Louis, initiation aux méthodes des sciences sociales, édition harmattan, Paris, 2000, p.47.

### ▪ **Observation :**

**L'observation**, «*c'est une technique directe d'investigation scientifique qui permet d'observer un groupe de façon non directive pour faire habituellement un prélèvement qualitatif en vue de comprendre les attitudes et des comportement* ». <sup>33</sup>

Cette technique nous a permis tout au long de notre enquête d'observer le mouvement et l'organisation du personnel paramédical à l'E.P.H d'Akbou pendant son travail quotidien.

### ▪ **Le questionnaire :**

La méthode quantitative impose l'utilisation de questionnaires pour analyser le phénomène d'absentéisme au travail.

Le questionnaire est défini comme « *une interrogation globale, composée d'un ensemble de question posées à des interlocuteurs sélectionnés* ». <sup>34</sup> Il a pour objectif de vérifier jusqu'à quel point les résultats sont généralisables. Il est de type administré, c'est-à-dire que l'enquêteur distribue le questionnaire à l'enquêté pour répondre librement aux questions là où les questions ouvertes ont été posées invitant l'enquêté à préciser sa réponse ou à donner des éclaircissements, des questions fermées en répondant soit par un « Oui » ou « Non », soit par des questions à choix multiples, auxquelles le répondant aura à choisir entre plusieurs éléments en laissant constamment la possibilité aux personnels de donner leurs appréciations ou d'autres réponses possibles. Notre questionnaire contient 32 questions classées en cinq axes :

- Identification des enquêtés ;
- La relation entre l'absentéisme au travail et la maladie ;
- La relation entre l'absentéisme au travail et les aspects économiques ;
- La relation entre l'absentéisme au travail et les aspects individuels ;
- La relation entre l'absentéisme au travail et les aspects psychosociaux.

---

<sup>33</sup> ANGERS Maurice, op.cit, p.130.

<sup>34</sup> BOUVRANT S, et autres, communication et santé et action sociale, édition, Nathan, Paris, 2000, p.27.

**Contrôle du questionnaire :** après la collecte des questionnaires, nous avons dû les vérifier à chaque reprise, pour contrôler la cohérence des réponses, numéroter les documents d'enquête, relever les documents incomplets et enfin classer les documents restants pour faire l'objet de dépouillement et d'étude.

**Dépouillement :** le traitement des résultats et la mise en forme des informations ont été réalisés manuellement à l'aide d'un tableur, et d'un outil de traitement de texte. Nous avons procédé à la saisie des données contenues dans les questionnaires, puis le traitement de ces dernières qui a abouti aux différents résultats sous forme de tableaux simples et croisés.

Pour mettre en évidence les informations fournies par l'étude, nous avons utilisé deux formes de tableaux dans le dépouillement, à savoir :

- La méthode de tri vectoriel (tri plat) : établir la distribution des fréquences pour toutes les variables sous formes de tableaux. Nous avons calculé dans chaque tableau, le nombre de réponses obtenu pour chaque question.
- La méthode de tri matriciel (tri croisé) : pour montrer l'influence d'une variable sur une autre, nous avons procédé à une tabulation croisée qui va nous permettre surtout de faire des croisements entre variable en fonction de l'objectif fixé.

### c) **Echantillon :**

#### **L'échantillonnage**

Le choix de l'échantillon est lié à l'objectif d'étude et aux variables de nos hypothèses.

Selon Madeleine Grawitz : « *il désigne un ensemble dont les éléments sont choisis parce qu'ils possèdent tous une même propriété et qu'ils sont de même nature* ». <sup>35</sup>

Parmi les différentes catégories des employés au sein de l'E.P.H d'Akbou on a choisi celle des paramédicaux qui compte 241 personnes.

Dans notre échantillon cible il existe quatre sous catégories qui sont :

- Infirmiers spécialisés ;
- Infirmiers de la santé publique ;
- Infirmiers brevetés ;
- Aides soignants.

---

<sup>35</sup> Madeleine, Grawitz, op.cit, p.876.

Comme méthode adéquate avec notre échantillon, on a utilisé un échantillonnage accidentel qui « *est celui des échantillonnages non probabilistes qui comprend le moins de contraintes dans la sélection des éléments.* »<sup>36</sup>

#### **d) Lieu et période d'enquête :**

L'E.P.H d'Akbou est le lieu de notre enquête qui s'est déroulée du **15/ 02/2013** au **15/04/2013**.

#### **7- Les difficultés rencontrées :**

Chaque recherche scientifique est susceptible d'être confronté à des difficultés d'ordres différents, tant sur le plan de la théorie: comme le manque d'ouvrages, que sur le plan du terrain: comme la difficulté de trouvé un lieu de stage. En effet, nous avons rencontré plusieurs obstacles parmi lesquels, nous citerons :

- Absence des ressources bibliographiques concernant notre thème, aucun document au niveau de la bibliothèque centrale de l'université de Bejaia qui traite ce phénomène de façon intégrale.
- L'absence de la documentation et de statistiques, au sein de l'E.P.H d'Akbou concernant notre thème.
- La difficulté dans la distribution de questionnaire ainsi que sa collecte.
- La négligence de notre questionnaire par un nombre important des enquêtés ; nous n'avons récupéré que 62 questionnaires sur les 100 distribués.
- Le traitement des données à la main, chose qui à rendu le travail laborieux.
- La durée de stage, qui est jugée trop courte pour enquêter.

---

<sup>36</sup> ANGERS Maurice, op.cit, p. 236.

# **Chapitre II :**

# **Cadre théorique**

## **Avant propos**

Ce présent chapitre est consacré à la théorie de notre recherche, dont nous trouvons deux sections différentes, la première est consacrée pour un ensemble de généralités de l'absentéisme : définition de l'absentéisme, le choix lexical pour présenter les absences dans l'entreprise, les principales composantes de l'absentéisme au travail, les indicateurs de mesures et enfin, le nouveau regard sur l'absentéisme au travail. Cette section a comme but d'enrichir notre cadre théorique et de clarifier d'avantage la deuxième section qui s'articule sur les origines de l'absentéisme au travail ; elle est constituée de différentes approches dont nous trouvons l'approche médicale, économique, individuelle et psychosociale, et en dernier lieu, nous trouvons quelques moyens d'intervention.

## **Section 1 : Généralités sur l'absentéisme au travail**

### **1- Définition de l'absentéisme**

Avant d'entamer tout travail d'explication, il nous apparaît primordial de définir l'absence au travail, et par extension l'absentéisme. Or, notre premier constat est qu'après divers lecteurs de revues, livres et articles, il existe une multitude de définitions. En d'autres mots, il y a absence de définition universelle. Selon leurs statuts, leurs motivations, les auteurs en présentent une définition différente, ce qui symbolise bien la difficulté à appréhender la problématique de l'absentéisme.

Toutefois des caractéristiques communes se dégagent des articles de recherches, et des écrits de ceux et celles qui proposent une définition conceptuelle de l'absentéisme. Ces caractéristiques démontrent que le concept de l'absentéisme au travail repose sur deux éléments : l'absentéisme est un phénomène mesurable, et il s'explique par la combinaison de plusieurs causes.

Entres autres, nous retrouvons les définitions suivantes :

L'absentéisme signifie le non présence au travail, une diminution plus au moins volontaire de la part de l'individu de son temps de travail.<sup>37</sup>

Pour Dimitri Weiss l'absentéisme exprime un jugement de valeur, un avis moral : l'absentéiste est celui qui se soustrait d'un devoir, qui abandonne une tâche.

---

<sup>37</sup> PERETTI Jean-Marie, Gestion ressources humaines, 9<sup>ème</sup> éd, Vuibert, 2005, p. 176.



Pour Thévenet, l'absentéisme au travail, terme à connotation péjorative, constitue l'indice d'une situation pathologique.<sup>38</sup>

Encore pour Dimitri WEISS le voir comme « *une maladie des sociétés industrielles avancées d'Europe* », « *un fléau économique et social* ».

MARTOCCHIO et JIMENO le définissent ainsi : « *L'absentéisme est la non présence physique d'un individu à un endroit et à un moment donné alors on attend de lui qu'il soit là* ». <sup>39</sup>

Pour Marley, le considérer comme « *un baromètre très fidèle des dysfonctionnements d'une institution et de la qualité des conditions de travail* ». <sup>40</sup>

« *Parmi les indicateurs du coût du travail, l'absentéisme est de plus en plus observé et suivi. Il est considéré comme un indicateur du climat social et un sujet déterminant dans l'évaluation de la bonne santé d'une organisation* ». <sup>41</sup>

A coté de ces multiples définitions, l'absentéisme a aussi plusieurs choix lexicaux, il est différent aux yeux des distincts acteurs de l'entreprise. C'est ce que nous allons voir à présent :

## 2- Choix lexical de substitution de terme absentéisme

La notion « d'absentéisme » est le plus souvent utilisée par les employeurs et les services de Ressources humaines, ainsi que par les institutions.

Selon Manon ALBERT, elle est beaucoup moins utilisée par les autres catégories d'individus. En Effet, dans le secteur médical (médecin, médecin du travail, assistante sociale), ceux-ci utilisent davantage les mots « arrêts de travail » ou « arrêts maladie ». Les salariés, quant à eux, parlent de « congé maladie », excluant totalement la connotation négative, voire péjorative de « l'absentéisme ». <sup>42</sup>

En outre, à coté de l' « absentéisme » en trouve d'autres expressions. Certaines entreprises parlent d' « indisponibilité » au travail, de peur d'effaroucher les représentants du

<sup>38</sup> BENRAISS Laila, L'absentéisme : « phénomène à contrôler » cas des entreprises Marocaines, n° 553, Août, 1999, p 2.

<sup>38</sup> CHARLOTTE Antoine, « L'absentéisme dans les entreprises publiques », cas des collectivités territoriales, université de Reims, 2009-2010, pp. 11-12.

<sup>40</sup> RANDON Sophie *et al*, p. 133.

<sup>41</sup> ALMA, 2012, le taux d'absentéisme dans les entreprises au plus bas depuis 5 ans, Communiqué de presse, Gennevilliers, le 04 Septembre 2012.

<sup>42</sup> CHARLOTTE Antoine, *op.cit*, pp.12-13.

personnel avec un terme négatif. D'autres parlent de plans pour accroître le « présentisme » ou l'« assiduité » du personnel. En entend aussi parfois parler de « politique de chaise vide » ou d'« abandon de poste » quand le salarié déserte totalement son espace de travail sans justification.

Mais l'absentéisme est le terme le plus parlant puisqu'il évoque directement la notion d'absence.

Comme il a été déjà signalé auparavant l'absentéisme au travail est un phénomène mesurable, pour effectuer cette opération il faut d'abord connaître ces principales composantes

### **3- Les principales composantes de l'absentéisme :**

- les accidents de travail ;
- les accidents de trajet ;
- les maladies professionnelles ;
- les arrêts maladie ;
- les congés maternité ;
- les congés autorisés ou les événements familiaux : congés paternité, congés de naissance, mariage, deuil, déménagement, congés pour enfants malades... ;
- les grèves ;
- les retards et les absences non justifiées <sup>43</sup>

Ainsi défini, l'absentéisme peut être mesuré directement, il s'agit donc davantage d'un indicateur que d'un concept.<sup>44</sup>

A l'instar des nombreuses définitions possible de l'absentéisme, il existe plusieurs façons de mesurer ce phénomène au milieu de travail, nous nous limiterons toutefois à présenter les indicateurs les plus couramment utilisés.

---

<sup>43</sup> MONNEUSE Denis, op.cit, p.2.

<sup>44</sup> Randon Sophie et al. op.cit, p.136.

## 4- Des indicateurs de mesure

L'indicateur le plus utilisé par les entreprises est un taux de durée (temps d'absence/temps normalement travailler). Il n'est pas étonnant de rencontrer, même dans les grandes entreprises, ce seul taux comme mesure de l'absentéisme, car il représente le minimum obligatoire que doit fournir l'entreprise dans son bilan social.

On retient aussi la fréquence d'absence (le nombre d'absence sur une période donnée) et la durée d'absence (le nombre de jours d'absences durant une période donnée)

L'intérêt de choix entre fréquence et durée (au taux) est important. Une durée d'absence révèle un écart par rapport à une norme –le temps de travail- qui est très souvent à la base du contrôle de l'activité (notion de rendement, de standard d'heures de main-d'œuvre directe, etc.).

Cependant, une même durée d'absence peut cacher des comportements d'absentéisme très divers selon leurs fréquences : une personne peut être absente pour une grippe, une quinzaine de jours, ou peut s'absenter six fois dans l'année pour la même durée. Le coût globale de l'absence, évoqué sera plus loin, sera plus fort dans le second cas de fait des coûts fixes liés à chaque absence (enregistrement et traitement de l'absence, baisse de rendement liée au nouveau titulaires de poste) ; de plus, le fait qu'un individu se sente la possibilité de multiplier des absences de courtes durée est révélateur des perceptions qu'ont les agents de ce qui est possible ou de ce qui ne l'est pas .

Les indicateurs communément retenus fournissent donc une information non redondante.

Il est même des cas où la fréquence est incontestablement le meilleur indicateur : en particulier pour les catégories d'absence dont l'amplitude est faible, c'est-à-dire toutes les opportunités d'absence dégagées par la convention collective, comme les événements familiaux ou personnels. Pour ces causes d'absences, les jours autorisés sont de l'ordre de un ou deux et la fréquence, très liée à la durée dans ce cas, devient un indicateur pertinent de ce que les agents perçoivent comme opportunité saisissable ou non.

Pour D.Weiss, les indicateurs minimaux dont doit disposer la gestion de personnel pour appréhender le phénomène de l'absentéisme sont au nombre de quatre :<sup>45</sup>

---

<sup>45</sup> PERETTI Jean-Marie, op.cit, p. 176.

Taux de gravité (intensité)	$\frac{\text{Heures d'absences}}{\text{Heures normalement travaillées}}$
Absentéisme par salarié	$\frac{\text{Heures d'absences}}{\text{Nombre de salariés}}$
Durée moyenne d'absentéisme	$\frac{\text{Heures d'absentéisme}}{\text{Nombre d'absences}}$
Indice de fréquence	$\frac{\text{Nombre d'absences}}{\text{Nombre de salariés}}$

**-Les indicateurs de mesure d'absence- « Figure 1 »**

Calculer les divers taux de l'absentéisme, permet de ce faire une idée de l'ampleur des absences dans l'entreprise, et de la part de la main-oeuvre touchée.

Il apparait cependant difficile de comparer les taux provenant des différentes études, car même si elles utilisent les formules de calcul identique, il reste à savoir si leur définition de l'absentéisme est la semblable c'est-à-dire que les causes influençant l'individu à s'absenter seraient différentes selon la mesure de l'absence.<sup>46</sup>

## 5- Un nouveau regard sur l'absentéisme

Mesurer l'absentéisme est difficile et nécessaire. Mais cela ne constitue qu'une première étape. Il convient dans un second temps d'analyser le phénomène. C'est ainsi que le taux d'absentéisme global paraît inadapté, trop grossier : il faut classifier les absences en différents types d'absentéisme.

### a) La différence entre l'absence et l'absentéisme

Tout d'abord, il est utile de distinguer les termes d'« absence » et d'« absentéisme »

**L'absence** : correspond à un phénomène individuel, la non-présence physique à son poste d'un salarié, figurant à l'effectif, durant les horaires de travail prévus. [...], la notion d'absence n'est pas nécessairement négative : une absence peut être autorisée ou motivée (journée de formation, congés...).

<sup>46</sup> PERETTI Jean-Marie, op.cit, p. 177.

**L'absentéisme** : lui, désigne un phénomène collectif (le fait qu'il y a régulièrement des absents à leur poste de travail) et une tendance ou un comportement considéré comme contraire à une attente sociale (le salarié devait être présent à tel endroit à telle heure, or il n'est pas là). Il exprime un jugement de valeur, un avis moral: c'est l'idée de se soustraire à un devoir, d'abandonner sa tâche. [...] En effet, dans le sens commun, l'absentéisme est nécessairement négatif puisqu'il correspond à une absence non autorisée (une non-application des règles, des procédures, des engagements contractuels...) ou alors à une absence autorisée, mais ayant un impact jugé nuisible à la performance de l'entreprise. C'est ainsi qu'apparaît toute la différence entre un congé maladie et un congé formation : le premier freine l'activité tandis que le second est un investissement pour accroître les résultats.

La terminologie utilisée n'est donc pas tout à fait neutre. Parler de « taux d'absence » est moins péjoratif (et moins courant) que de parler de « taux d'absentéisme ».

Il n'en demeure pas moins que l'absentéisme peut se manifester au travers de réalités extrêmement différentes. C'est pourquoi il est nécessaire de proposer un autre regard sur l'absentéisme que la simple agrégation des éléments comptabilisés dans le bilan social.<sup>47</sup>

## **b) Les cinq formes de l'absentéisme:**

Il existe diverses manières de classer les absences : suivant la durée, la cause, la prévisibilité, le coût, le mode d'indemnisation... Certains raisonnent aussi en termes de validité des absences : l'absentéisme est blanc lorsqu'il n'y a aucun doute sur l'incapacité de travail du salarié en arrêt maladie, gris lorsqu'il est difficile d'évaluer extérieurement l'incapacité exprimée et noir quand il s'agit d'un abus manifeste.

La classification selon l'intentionnalité des acteurs semble la plus pertinente pour décrire la nature des absences, dans la mesure où cette grille de lecture permet de juger du niveau plus ou moins pathologique de l'absentéisme pour une organisation donnée. Ainsi, cinq grands types d'absentéisme peuvent être distingués :<sup>48</sup>

### **1. L'absentéisme « normal »**

Alors que l'absentéisme était un terme défavorable, il est paradoxal d'avancer l'idée que celui-ci puisse, dans certains cas, être normal. Il s'agit, ici, de souligner le danger consistant à adopter une position extrémiste, c'est-à-dire à considérer toute absence, toutes causes confondues, comme anormale au sens d'une déviance pathologique. Cette posture conduit inmanquablement à culpabiliser l'absent de ne pas être en bonne santé, par exemple,

<sup>47</sup> MONNEUSE Denis, op.cit, p.7.

<sup>48</sup> Ibid, p.8.

donc de ne pas être opérationnel pour son employeur. Elle est tout d'abord critiquable d'un point de vue éthique, mais aussi d'un point de vue strictement instrumental : la culpabilisation est un sentiment négatif, donc potentiellement délétère pour la santé des salariés. Autrement dit, cette posture risque surtout de se révéler contre-productive. Il existe ainsi une forme d'absentéisme « normal » et ce, à plusieurs titres :<sup>49</sup>

- **Il existe un absentéisme irréductible**

Il existe tout d'abord une part incompressible de l'absentéisme, liée à des dispositions légales : les repos compensateurs, les congés pour exercice de mandats (délégués du personnel, délégués syndicaux, élus du comité d'entreprise...). Par conséquent, on peut qualifier d'« absentéisme normal », l'absentéisme dont le taux est supportable, c'est-à-dire situé dans la moyenne acceptable pour l'entreprise

- **Il existe un absentéisme autorisé**

Dans chaque entreprise, l'absentéisme est lié aux dispositions conventionnelles en vigueur. Au-delà des dispositions prévues par la loi, chaque entreprise est libre d'octroyer des « congés autorisés » supplémentaires, comme des jours aux parents d'enfants malades, par exemple.

Chaque pays (par sa législation), mais aussi chaque branche et chaque entreprise (par leurs accords collectifs)<sup>50</sup>

- **Il existe un absentéisme utile**

Suivre une formation peut être considéré comme une absence de son poste de travail, mais il ne vient à l'idée de personne (ou presque) de la considérer comme une absence inutile. Par ailleurs, de nombreuses études universitaires démontrent les bienfaits des jours de repos : ils permettent de récupérer, aussi bien sur le plan mental que sur le plan physique, d'être plus créatif et, par ricochet, de se sentir plus heureux au travail.<sup>51</sup>

## 2. L'absentéisme «moral»

L'absentéisme moral s'apparente à du présentéisme passif, qualifié aussi de présentéisme contemplatif ou d'absentéisme interne. Il s'agit, ici, du cas de salariés présents

---

<sup>49</sup> MONNEUSE Denis, op.cit,p.8.

<sup>50</sup> Ibid,p.9.

<sup>51</sup> Ibid,p.10.

physiquement à leur poste de travail, mais absents mentalement dans la mesure où ils sont inactifs ou bien effectuent des tâches pour leur intérêt personnel. C'est typiquement l'exemple du salarié qui réserve ses vacances sur Internet depuis son poste de travail.

### **3. L'absentéisme « subi »**

L'absentéisme subi consiste en l'absence d'un salarié contre son gré ou pour des motifs extérieurs à l'entreprise. Les raisons peuvent être multiples : un congé maternité, un accident de travail, une gastro-entérite, une grève des transports... Autrement dit, l'état pathologique ou l'incapacité du salarié à être présent ne prête à aucune contestation. Cela ne signifie pas, pour autant, qu'une entreprise n'a aucune prise dessus. Il est évident que le fait de ne recruter que des hommes ou alors que des femmes d'un certain âge entraînera automatiquement une chute des congés maternité.<sup>52</sup>

### **4. L'absentéisme « choisi »**

Il s'agit d'absences délibérées de la part des salariés, ou alors pour des motifs relevant de la mauvaise foi. C'est typiquement le cas d'un employé qui s'absente quelques heures de son bureau pour assister à une séance de cinéma ou bien celui d'une personne demandant à son médecin traitant de lui fournir complaisamment un arrêt de travail, afin de finir de construire sa maison. Au-delà des abus manifestes, l'entreprise n'est pas, là encore, totalement impuissante face à ce type d'absences. Ces dernières sont souvent liées à un sentiment d'injustice, d'absence de reconnaissance.

### **5. L'absentéisme « contraint »**

Il consiste en des absences évitables, choisies sous contraintes par un salarié, donc plus ou moins à contrecœur. C'est le cas, par exemple, de parents dont un enfant est malade et qui ne viennent pas au travail, afin de s'occuper de lui.

Les contraintes du salarié ne sont pas nécessairement uniquement personnelles. Cet arbitrage peut aussi bien reposer sur des contraintes liées à l'entreprise : de mauvaises conditions de travail, une cadence trop élevée...<sup>53</sup>

- **Absentéisme, maladie et volonté**

Les arrêts maladie représentent la première cause d'absence. Ce sont aussi les arrêts les plus variables à court terme et les plus « contestables », donc les plus compressibles par

---

<sup>52</sup> MONNEUSE Denis, op.cit, p.11.

<sup>53</sup> Ibid, p.12.

des actions mises en place par le management. Ce sont encore les plus sensibles « politiquement »

D'après la typologie présentée, un arrêt maladie peut aussi bien correspondre à de l'absentéisme subi ou choisi qu'à de l'absentéisme contraint. En effet, la pathologie peut-être réelle (absentéisme subi), simulée (absentéisme choisi), ou bien dans une zone relativement floue entre ces deux pôles (absentéisme contraint). Ceux-ci sont d'ailleurs mouvants, suivant le type de poste occupé. Un léger mal de gorge entraînant une absence relèvera de l'absentéisme subi pour le chanteur, mais de l'absentéisme choisi pour l'éboueur.

Bien entendu, cette typologie est un idéal type, au sens où les traits de chaque catégorie ont été forcés. Elle sert de grille de lecture. Mais la nature de l'absentéisme n'est pas toujours aussi évidente à repérer dans la réalité. C'est aux managers de proximité et aux acteurs RH de la déceler derrière chaque arrêt, sachant que le motif tient évidemment du secret médical.

L'introduction de la notion d'absentéisme contraint vient, en tout cas, s'insérer dans la vision binaire, simpliste, mais largement partagée d'une dichotomie présidant aux absences entre les volontaires et les involontaires. Or, la réalité est autrement plus complexe. En effet, si derrière l'absentéisme se trouve inmanquablement la question de la volonté, celle-ci est à travailler. Les chercheurs en gestion rangent souvent cette dernière sous le vocable de la motivation au travail. Dès lors, dans cette perspective, l'absentéisme se joue entre la capacité physique à être présent au travail (approche médicale), la capacité matérielle de s'y rendre et la motivation à être présent (approche gestionnaire).<sup>54</sup>

### **c) Coûts de l'absentéisme**

L'absentéisme en milieu de travail peut avoir des effets néfastes sur la santé économique des différents acteurs.

- **Coûts au niveau des acteurs économiques**

L'absence au travail d'un employé engendre inévitablement des coûts directs et indirects tant au niveau de l'individu que de l'employeur, et même au niveau de la société.

- **Au niveau de l'individu**

L'absentéisme peut conduire à une perte de salaire pour le travailleur.

---

<sup>54</sup> MONNEUSE Denis, op.cit. p.13.



- **Au niveau de l'employeur**

Les absences planifiées ou prévues, à l'exemple des congés annuels semblent ne pas avoir un impact réel sur la santé économique de l'organisation.

En revanche, les absences imprévues occasionneraient des pertes monétaires importantes pour les entreprises.

Parmi les coûts directs imputés à l'employeur par l'absence de l'employé, on trouve : le salaire payé à l'employé absent, les indemnités de maladie et le paiement des avantages sociaux (assurances, pension, vacances), le temps supplémentaire payé au remplaçant, le coût de recrutement, de sélection et de formation du remplaçant, et les frais engendrés par l'obligation de maintenir un surplus de personnel pour faire face aux problèmes posés par les absences.

Parmi les coûts indirects, on trouve des perturbations ou même des fermetures de sections, la baisse de la productivité due au fait que les autres travailleurs sont moins expérimentés ou fatigués, la faible qualité du produit si l'équipe de remplacement n'est pas suffisamment compétente, la perte de la clientèle en raison des services de moindre qualité et du non respect des délais, l'insatisfaction et le mécontentement parmi les autres employés qui voient la charge de travail augmenter à cause de l'absence de leurs collègues, et le temps utilisé dans la gestion des horaires de travail, des conseils de discipline et des contrôles dans la qualité de travail des substituts.<sup>55</sup>

- **Au niveau de la société**

L'absentéisme n'est pas seulement un coût pour les employeurs, il est aussi pour la société à travers la charge pour l'Etat en tant qu'employeur et le coût du système de protection sociale.<sup>56</sup>

---

<sup>55</sup> TCHUINGUEM Gisèle, op.cit, pp.26-27.

<sup>56</sup> MONNEUSE Denis, op.cit, p.37.

## **Section 2 : les origines de l'absentéisme au travail et moyens d'interventions**

### **I. Les origines de l'absentéisme au travail :**

#### **1- Approche médicale**

Les liens complexes et contradictoires de travail et de la santé constituent depuis longtemps un enjeu majeur de la vie sociale et du fonctionnement des entreprises, [...]. Plusieurs traits de l'évolution des modes de production sont considérés comme des facteurs de fragilisation de la santé dans la situation de travail par le mouvement d'intensification du travail qu'elles introduisent : production « en flux tendus » ou « en juste à temps » ; développement de la sous-traitance ; flexibilisation de la main d'œuvre. Ces évolutions s'accompagnent de troubles multiples qui vont de nombreuses affections péri-articulaires liées au travail répétitif jusqu'à de multiples pathologies associées au stress professionnel.<sup>57</sup>

Du point de vue médical, l'absentéisme est aussi le résultat d'une dégradation de l'état de santé du salarié.<sup>58</sup> C'est-à-dire que les absences au travail peuvent être considérées comme un indicateur général de l'état de santé. C'est plus spécifiquement le cas des absences de longue durée car plus l'absence est de longue durée, plus elle est étroitement liée à une dégradation de l'état de santé. Dans ce cadre d'analyse, l'absentéisme est interprété comme un indicateur direct de la santé au travail des salariés.<sup>59</sup>

#### **1-1- La maladie une notion à préciser :**

La maladie est l'incapacité de faire face à certaines exigences, ce qui ne signifie pas, pour autant, qu'elle est totalement déconnectée de la psyché.

« Le corps a besoin de soupapes de sécurité, est la maladie est une soupape de sécurité pour beaucoup de gens ». [...] Mieux vaut un arrêt par anticipation, plutôt qu'un effondrement à la suite de signaux d'alerte ignorés. C'est donc en partie au salarié de décider si la maladie est suffisamment handicapante pour légitimer son absence au non. D'autant que l'arrêt de travail à l'instar du médicament, revêt une dimension affective et symbolique importante.

---

<sup>57</sup> FICHER Gustave-Nicola, *Traité de psychologie de la santé*, édition. Dunod, Paris, 2002, p. 466-467.

<sup>58</sup> RANDON Sophie *et al*, *Op.cit*, p. 136

<sup>59</sup> *Ibid.* p.138.

Parfois, le simple fait que le médecin signe l'arrêt amène du réconfort : le patient se sent écouté, compris, sa souffrance est reconnue... [...]

Aujourd'hui, il ne fait donc plus de doute que la santé physique et santé Mentale sont liées. Par suite, en comprendre que la légitimité de l'absence et, surtout, son origine précise sont difficilement objectivables, la charge de travail prescrite ou réelle est relativement mesurable. La charge mentale, elle, ainsi que la charge subjective le sont moins

### **1-2- L'arrêt maladie s'inscrit dans une histoire :**

Même pour le personnel de santé, l'origine de la maladie est difficile à discerner car l'arrêt s'inscrit dans une histoire : une histoire de vie personnelle, une histoire de vie professionnelle, mais aussi une histoire collective, celle de collectif de travail

En effet, nous ne sommes pas égaux par rapport aux contraintes de travail et sur la manière dont nous les vivons. Des conditions de travail identiques auront des effets divers sur l'ensemble des salariés. Les répercussions sont rapides pour certains, pour d'autres elles opèrent un effritement graduel de la santé, peu visible jusqu'à un sérieux coup d'arrêt

Par suite le diagnostic médical est mal aisé : les symptômes et les syndromes ne sont pas toujours visibles. Pour un mal de dos, par exemple, les facteurs à l'origine ne sont pas uniquement physiques et identifiables directement. [...] les techniques médicales ne suffisent pas nécessairement pour déceler ce qui recouvre l'arrêt de travail. Comment mesurer la douleur d'un mal de dos par exemple ?

### **1-3- L'arrêt comme indicateur de la santé au travail :**

Le fait d'interroger la notion de maladie ne sépare pas celle-ci de management. Au contraire, il s'agit de revenir à son fondement du management : agir sur le comportement de la main-d'œuvre pour créer de la performance

Face à l'arrêt de travail, c'est donc aux encadrants de proximité et aux acteurs RH de percer l'origine de l'absence des salariés, sachant que, pour corser le tout, le motif relève évidemment ...du secret médical !<sup>60</sup>

L'employeur doit pour sa part prendre les mesures nécessaires pour protéger la santé et assurer la sécurité et l'intégrité physique d'un travailleur, il ne s'agit pas d'une question de

---

<sup>60</sup> MONNEUSE Denis, op.cit, pp.63-74

principe de civisme, mais bien d'un devoir de protection. Il relève donc de toute l'équipe de direction de prendre en charge la gestion de la santé et de la sécurité.<sup>61</sup>

#### **1-4- Le lien entre le travail et la santé :**

Dans la mesure où la santé des salariés dépend en partie de leur travail, activité qui les occupe une bonne partie de la journée pendant les deux tiers de l'année, l'entreprise peut difficilement se dédouaner de toute responsabilité. Malgré le fatalisme, souvent exprimé par les managers face aux soucis de santé de leurs collaborateurs, l'existence d'un lien entre travail et santé est désormais manifeste : l'espérance de vie, par exemple, varie directement en fonction des professions exercées et des catégories socioprofessionnelles d'appartenance.

La médiatisation autour de stress permis d'affiner les études décrivent ses effets et la santé. Il joue directement sur les absences de courte durée sans, toutefois affecter nécessairement la santé. Pour les absences de moyenne et longue durées, la santé et particulièrement la perception de celle-ci, intervient dans l'enchaînement causal entre le stress et l'absence.

Des enquêtes, de plus en plus nombreuses montrent les répercussions, même indirecte, de la situation de travail sur la santé des travailleurs. Autrement dit, il n'est pas toujours aisé de distinguer ce qui relève de la vie professionnelle et ce qui tient de la sphère personnelle

En effet, le déroulement de la chaîne causale met parfois, en évidence les interrelations entre ces deux, domaines. D'où la difficulté à repérer le fait générateur de la maladie.<sup>62</sup>

Les absents créent de nombreux déséquilibres au sein de leur entreprise. Les deux premiers effets visibles sont l'augmentation de la charge de travail et un déficit de compétences. Ceci oblige souvent les travailleurs présents à augmenter leur cadence, le nombre d'heures travaillées, et à se former à de nouvelles tâches. Ce surcroît de travail se répercute sur leur santé.

La fatigue entraîne des retards matinaux au des départs anticipés. Elle peut également engendrer des accidents ou de dépressions.<sup>63</sup>

#### **1-5- Les effets indirects de travail sur la santé :**

Au-delà des conditions physiques de travail, l'environnement au sens large joue sur le bien-être des salariés.<sup>64</sup> Par exemple, le bruit influence la mémoire (Evans et Cohen). Il réduit

---

<sup>61</sup> ST-ONGE Sylvie, et autre, Relever les défis de la gestion des ressources humaines, 3<sup>ème</sup> édition, Gaetan morin, Montréal, 2009, p.350.

<sup>62</sup> MONNEUSE Denis, Op.cit, pp.63-74

<sup>63</sup> MEULMAN François, vaincre l'absentéisme, édition, Dunod, Paris, 2011, p 24.

la tolérance à la frustration, entraîne une plus grande irritabilité et des interactions sociales de moindre qualité, en plus l'exposition au bruit en milieu de travail provoque des problèmes cardio-vasculaires chez les travailleurs. <sup>65</sup>

Le climat social joue, également, directement sur la santé, du personnel.

La qualité de la relation avec son supérieur se révèle être le facteur le plus significatif pour prédire la déclaration de douleur.

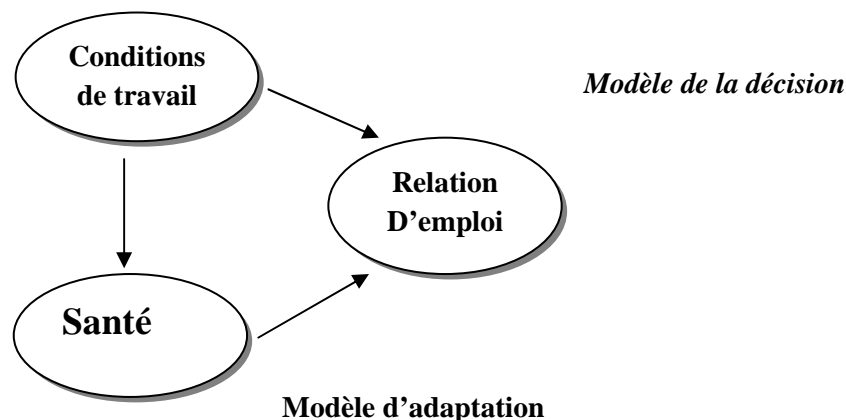
Par suite, les risques sociaux sont difficiles à mesurer, d'autant qu'il n'y a guère de relations de causalité simple et directe entre les caractéristiques des situations de travail et leurs effets sur la santé du personnel.

Il existe, en effet des « combinaisons nocives » entre des facteurs jouant directement sur la santé physique des salariés et des facteurs jouant sur leur santé mentale qui sont propices à produire de la souffrance au travail et à rendre malade. Par exemple, la conjugaison de conditions de travail usantes et d'un management par le stress est un terreau favorable à l'absentéisme. L'absence est donc un phénomène plus social que médical.

A la lueur de ce développement sur la notion de maladie, ainsi que de cette réflexion sur les liens entre la santé et la situation de travail, les modèles traditionnels de gestion sont à revoir

Il est classique d'expliquer l'absence à travers trois modèles, comme l'illustre le schéma ci-dessous :

*Modèle de l'événement*



**-modèles d'explication de l'absence «figure1 »**

<sup>64</sup> MONNEUSE Denis, op.cit, pp. 63-67.

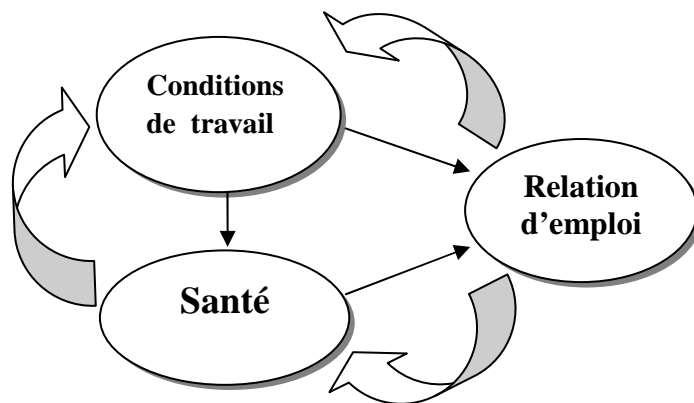
<sup>65</sup> FICHER Gustave-Nicola, op.cit, p.496.

Le modèle de l'événement appréhende l'absence comme une fuite à l'égard de conditions de travail jugées difficiles : stress, absence de sécurité...le modèle de l'adaptation explique l'absence par les conséquences de mauvaises conditions de travail sur la santé

Le corps ou l'esprit n'est pas, ou n'est plus, en phase avec le poste de travail tenu.

Enfin, le modèle de la décision considère l'absence comme un choix plus au moins conscient et rationnel lié à la qualité perçue de son emploi (relation avec ses collègues, démotivation ...). Cette décision est bien entendu liée également à la perception par le salarié de ses conditions de travail et de son état de santé. (figure1)

En, réalité les flèches entre ces trois pôles jouent dans les deux sens à la fois. Les conditions de travail, tout d'abord, dépendent de la santé du salarié. Selon sa condition physique, notamment. Elles seront, pour lui, plus ou moins acceptables et tenables. La relation d'emploi participe également à la perception des conditions de travail. Une cadence élevée sera plus facilement supportable s'il existe des liens de solidarité entre collègues, par exemple, et si le contenu de travail jugé intéressant. Enfin, comme nous l'avons vu, les relations au travail jouent aussi sur la santé, notamment la santé mentale. D'où l'interrelation suivante entre ces trois principales dimensions.<sup>66</sup>



### **-Modèle interactifs d'explication de l'absence. « Figure 2 »**

Pour reprendre les propos d'un expert, « l'expérience de nombreuses entreprises montre que le dossier de santé et de sécurité du travail est non seulement gérable, mais que les entreprises qui le gèrent efficacement en retiennent divers avantages intéressants au plan économique et concurrentiel »<sup>67</sup>

<sup>66</sup> MONNEUSE Denis, op.cit, pp.63-74.

<sup>67</sup> ST-ONGE Sylvie et autre, op.cit, p351.

## 2- Une Co-création de l'entreprise

La question du motif des absences intéresse les chercheurs en gestion, tout particulièrement depuis le milieu des années 60, quand l'absentéisme a cru fortement en lien avec la remise en cause du modèle tayloriste et fordien.

Deux grands champs d'études se sont ouverts : celui des variables personnelles expliquant que certains types d'individus seraient plus enclins que d'autres à être absent et celui de la satisfaction au travail, considérant l'absence comme une forme de retrait. Les premiers travaux se sont donc focalisés sur les variables personnelles par le biais d'analyse bi-variées, occultant en partie le rôle de l'organisation dans la production des absences, ainsi que la complexité du phénomène.

Depuis, les études multi variées sont devenues la norme, partant essentiellement de l'absentéisme maladie et raisonnant « tout choses égales par ailleurs ». Désormais, trois grands types d'approche peuvent être distingués

- l'approche économique ;
- l'approche individuelle ;
- l'approche organisationnelle et psychosociale.<sup>68</sup>

Comme le souligne Johns l'absentéisme est dû à un ensemble de facteurs. Il serait illusoire de rechercher une cause unique expliquant l'intégralité du phénomène.<sup>69</sup>

### 2-1- Approche économique : la rationalité de l'absence

Selon Kaiser, les modèles proposés par l'approche économique reposent essentiellement sur le principe que les forces économiques créent des incitations, qui affectent l'ampleur et les schèmes observés du phénomène de l'absentéisme.<sup>70</sup> Cette approche est initiée par les économistes du travail considère le salarié comme un *homo oeconomicus*, c'est-à-dire comme un être rationnel cherchant à maximiser son utilité sous contrainte : nous cherchons tous à atteindre la plus grande satisfaction possible, l'absence peut alors résulter de différents arbitrages possibles, suivant les préférences des agents et leur rapport de force face à l'employeur.

---

<sup>68</sup> MONNEUSE Denis, op.cit, p.78.

<sup>69</sup> RANDON Sophie et al, op.cit, p.136.

<sup>70</sup> MANON Albert, Op.cit, p.43.

### **2.1.1- L'absentéisme comme arbitrage entre salaire et loisirs**

Partant de micro-choix individuels d'allocation de son temps (le salarié arbitre face à l'alternative suivante : « je vais travailler aujourd'hui ou je n'y vais pas », un premier versant de l'approche économique consiste transposer au monde du travail les bases théoriques de la microéconomie. Ainsi, l'individu cherche à maximiser ses intérêts à travers son allocation entre loisirs et salaire, compensant l'un par l'autre. Si le taux de rémunération horaire est faible, l'individu va substituer au temps de travail du temps de loisirs : les bénéfices marginaux de l'absence excèdent les bénéfices marginaux de la présence. Comment s'inscrit alors l'absentéisme dans cette vision ?

### **2.1.2- la théorie de l'offre de travail statique néoclassique**

L'individu n'accepte un contrat de travail que si l'utilité associée (en termes de salaire) est supérieure à celle de le refuser (en termes de loisirs). [...]

Selon la théorie de l'offre de travail statique néoclassique, l'absence naît, en grande partie, du fait que le salarié n'est pas libre de choisir sa durée de travail : c'est l'entreprise qui la fixe, suivant la demande et les contraintes de production. Par conséquent, l'individu est amené à s'absenter pour parvenir à son point d'équilibre idéal entre loisirs, salaire et temps de travail.

### **2.1.3- L'influence des préférences sur le poids des absences**

Les niveaux optimaux d'offre de travail et de loisirs dépendent de l'aversion du salarié pour le travail. Plus celle-ci est forte, plus la compensation de revenu exigée d'une réduction de loisirs sera importante. [...] Il n'y a pas que le salaire qui entre en compte dans l'arbitrage loisir/travail, d'autres éléments de la situation de travail interviennent. Des conditions de travail plus risquées et moins agréables impliquent une plus aversion pour le travail

Au-delà du salaire et des conditions de travail, on peut imaginer que d'autres facteurs entrent en compte dans le calcul d'utilité de travail : la flexibilité des horaires, la qualité des relations de travail...<sup>71</sup> de ce point de vue, le loisir composerait les contraintes vécues dans le travail, [...] Donc, la valorisation de hors travail ne serait pas tant le fait d'une attraction forte de temps libre, mais plutôt la conséquence d'un travail repoussant, ne répond pas aux besoins

---

<sup>71</sup> MONNEUSE Denis, op.cit, p.81.



minimums des individus, [...] en positif, les loisirs peuvent composer les effets néfastes de travail, en permettant de dépasser un certain stress professionnel.<sup>72</sup>

D'une certaine façon, L'influence des préférences sur le poids des absences travail/loisir et d'allocation optimale du temps entre les activités de travail et tes activités hors travail rappellent en partie la théorie de l'instrumentalité ou des attentes de Vroom, elle postule que l'individu évaluera un ensemble de comportement possible est choisira qui lui semble le plus approprié et qui lui permettra d'obtenir les recompenses, auxquelles il attache une certaine importance ou une certaine valeur.<sup>73</sup> C'est-à-dire que la latitude de décision au travail est définie comme le « *sentiment de contrôle éprouvé par l'individu par rapport à son environnement de travail et à la manière d'effectuer son travail* ». <sup>74</sup>

#### **2.1.4- L'influence de la conjoncture économique sur les absences**

Par suite, la conjoncture économique, à l'échelle nationale et/ou de l'entreprise, joue sur l'absentéisme : il croit quand la conjoncture est bonne et décroît quand elle est mauvaise, [...]. En effet, en période de croissance, la durée de travail s'élève, ce qui peut éloigner les individus de leur ancien équilibre optimal, d'autant que le fait de réduire ses loisirs diminue les possibilités pour le salarié d'avoir des activités améliorant sa santé

*A contrario*, les absences sont aussi, négativement corrélées au taux de chômage. Les études économétriques l'expliquent par des effets disciplinant (la peur de perdre son travail) et par la composition de la main-d'œuvre : les entreprises embauchent les individus en meilleure santé en premier et licencient d'abord les personnes souvent absentes.

#### **2.1.5- Les normes d'absence comme élément du contrat de travail**

Un autre versant de l'approche économique cherche à lier comportements individuels et phénomènes macro-économiques, en étudiant en premier lieu les corrélations entre les évolutions du marché du travail et les choix quotidiens des acteurs. L'opportunité d'être absent, à savoir la facilité de l'être sans subir de sanction, peut être perçue comme un des éléments caractéristiques d'un poste de travail. Il existerait ainsi un contrat implicite entre l'employeur et l'employé autour d'une combinaison salaire/absence offerte ou acceptable.

---

<sup>72</sup>K. Bonardy, N. GREGORI, J.Y.Menard, N. Roussiau, Psychologie sociale appliquée, Emploi, Travail, Ressources humaines, édition. In presse, France, 2003, p.85.

<sup>73</sup>Ibid. p89

<sup>74</sup>RANDON Sophie et al, op.cit, p.137.

Si l'activité d'une entreprise est marquée par une forte interdépendance des tâches, induisant un coût important de l'arrêt de la production, l'employeur va offrir un Salaire relativement élevé pour compenser une faible tolérance vis-à-vis des absences. En revanche, si la main-d'œuvre est abondante, peu qualifiée et facilement remplaçable, l'employeur proposera de faibles salaires en contrepartie d'un degré de tolérance d'absence plus élevé.<sup>75</sup>

Autrement dit Selon la théorie économique stipulant que le marché du travail est une arène compétitive, [...] ; Les combinaisons salaire/absence qui sont acceptables pour une entreprise dépendent de la nature de cette dernière. Par exemple, les organisations à hautes technologies dépendant d'un degré élevé d'interdépendance entre les tâches des employés et qui connaissent des coûts élevés lors de l'interruption de la production, ne peuvent se permettre de tolérer des taux d'absence élevés [...]. Le scénario contraire existe aussi. Les entreprises qui font appel à des opérations demandant peu de compétences de la part des travailleurs facilement remplaçables, les coûts de l'absentéisme sont peu élevés. On peut donc tolérer les taux d'absentéisme élevés et les combinaisons salaire/absence se caractérisent par des salaires peu élevés.<sup>76</sup>

### **2.1.6- L'impact de la rémunération sur l'absentéisme**

- **L'absentéisme comme fonction décroissante du niveau de salaire**

L'approche économique emprunte, également, d'autres voies, postulant qu'il existe une asymétrie d'information entre employeurs et employés sur l'état de santé de ces derniers, d'une part, et que les entreprises ne sont pas capables de reconnaître les « paresseux » des autres, d'autre part. En raison de l'imperfection de l'information, afin d'être attractives, elles doivent offrir un salaire plus élevé que celui d'équilibre à leurs employés.

Dés lors, les salariés sont tentés de fournir un maximum d'effort en se montrant assidus au travail puisqu'en cas de renvoi, ils perdraient le différentiel de salaire entre celui fourni par leur entreprise actuelle et celui versé par les autres. On rejoint ainsi la logique des salaires d'efficience. En revanche, si les salaires sont faibles, le salarié est moins incité à avoir un comportement au travail irréprochable. La même théorie peut être élaborée avec la même conclusion pour le niveau de conditions de travail.<sup>77</sup> A chacun ses besoins, certes. Mais ces raisons de travailler sont indiscutablement un élément commun. Il s'agit de « récompenses »,

<sup>75</sup> MONNEUSE Denis, op.cit, pp.82-83.

<sup>76</sup> MANON Albert, op.cit, pp.43-44.

<sup>77</sup> MONNEUSE Denis, op.cit, pp. 80-83.

au sens le plus large du mot, c'est-à-dire d'échanger les résultats de travail contre la satisfaction de besoins matériels ou de besoins plus abstraits.<sup>78</sup>

L'argent semble toujours être un nerf bien sensible. Une enquête récente le corrèle à l'absentéisme. Plus le salaire d'un travailleur augmente, moins il s'absente, [...] les fonctions les moins bien rémunérées sont souvent les plus astreignantes et les moins valorisées.<sup>79</sup>

- **L'absentéisme comme salaire invisible**

Enfin, l'absentéisme peut encore être appréhendé comme un des moyens auxquels les salariés ont recours pour améliorer leurs conditions de travail, ainsi que leurs revenus, en cherchant à augmenter leur taux de salaire horaire. L'absentéisme s'insère donc dans la théorie des salaires invisibles.

Par cette dénomination, on entend les à-côtés, les avantages accessoires liés à chaque métier, le chapardage, le vol interne, les petites escroqueries quotidiennes aux dépens des clients ...l'absentéisme !

- **L'absentéisme comme calcul conscient et rationnel**

L'approche économique de l'absentéisme a le mérite de souligner que ce dernier peut aussi être perçu comme un choix résultant d'un calcul rationnel entre le coût et le gain d'une absence

Dans la perspective de l'analyse stratégique de M. Crozier et E. F reidberg, l'absentéisme va alors dépendre du pouvoir d'un salarié, c'est-à-dire des ressources dont il dispose ou qu'il contrôle, ainsi que de leur utilité et rareté, mais aussi de sa zone d'incertitude, [...]

Le tableau suivant permet de lister, de manière non exhaustive, ce que coûte une absence à un salarié et ce que cela lui rapporte<sup>80</sup>

---

<sup>78</sup> LEVY-LEBOYER Claude, la motivation au travail modèles et stratégies, 3ème édition, d'Organisation, Paris, 2003, p.130.

<sup>79</sup> MEULMAN François, Op.cit, p .35.

<sup>60</sup> MONNEUSE Denis, op.cit, p.85.

<b>Qu'est-ce que je perds ?</b>	<b>Qu'est ce que je gagne ?</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baisse de la rémunération ?</li> <li>• Pression sociale des collègues ?</li> <li>• Pression sociale du management ?</li> <li>• Conséquence sur ma carierai ?</li> <li>• Surcharge de travail au retour ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Temps libre</li> <li>• Plaisir</li> <li>• augmentation de salaire/horaire...</li> </ul>

## 2.2- L'Approche individuelle

L'approche individuelle, la voie d'étude la plus ancienne, s'attache, d'un côté à repérer les caractéristiques individuelles des salariés le plus longtemps et le plus souvent absent et, de l'autre, à vérifier la corrélation intuitive entre insatisfaction et absence au travail.

### 2.2.1- La population à risque

Voici les principales caractéristiques individuelles augmentant la propension à être absent

- **L'incidence de l'âge**

La corrélation entre l'âge et les absences est depuis toujours vérifiée. On a coutume de dire que l'absentéisme croît avec l'âge de façon linéaire puisque les plus âgés sont plus absents que la moyenne,<sup>81</sup> une population qui vieillit présente souvent un profil spécifique d'absences. Selon l'ANACT, celles-ci sont peut-être moins fréquentes mais durent plus longtemps.<sup>82</sup> C'est-à-dire que les longues absences augmentent avec l'âge.<sup>83</sup>

Dans certains cas, l'absentéisme de cette population peut même être compris comme le signe précurseur d'un risque de sortie précoce d'activité pour raisons de santé (par l'inaptitude). [...]

À l'inverse, une population jeune, dans certaines circonstances, pourra avoir tendance à s'absenter fréquemment mais pour de courtes durées.<sup>84</sup> L'interprétation donnée est que l'individu âgé perçoit une capacité plus grande à décider son absence que le jeune travailleur

<sup>81</sup> MONNEUSE Denis, op.cit, pp.84-87

<sup>82</sup> ANACT, L'absentéisme, outils et méthodes pour agir, édition. ANACT, Lyon, 2009, pp.12-13.

<sup>83</sup> THERAULT Roland, PIERRE, LESAGE, et BOISVERT Maurice, op.cit, p.781

<sup>84</sup> ANACT, op.cit, p.88

non encore inséré dans le monde et la culture de l'entreprise.<sup>85</sup> Certains pensent que ceci s'explique, par le meilleur état de santé des plus jeunes. [...] Cependant, on ne peut oublier l'influence des obligations familiales plus grandes chez les jeunes, surtout s'il s'agit de femmes.<sup>86</sup>

- **L'incidence de l'ancienneté :**

L'absentéisme augmente avec l'ancienneté acquise dans l'entreprise. L'explication, généralement admise, est que les nouveaux ne connaissent pas encore les normes sociales, craignent de perdre du crédit.<sup>87</sup>

De même, pour Weiss, les nouveaux embauchés tendent à s'absenter moins que les anciens, non seulement parce qu'ils n'éprouvent pas encore un sentiment de saturation pour le type de travail, mais aussi parce qu'ils veulent prouver aux autres et se prouver, d'ailleurs, à eux-mêmes, qu'ils sont capables de réussir.<sup>88</sup>

- **L'incidence de sexe :**

Les travaux de recherche constatent, unanimement, que les femmes sont plus absentes que les hommes, toutes choses égales par ailleurs.

Pour Thévenet, dans son étude sur le milieu bancaire, les femmes sont en général plus absentes que les hommes. Il est même allé jusqu'à dire que quel que soit leur niveau de qualification et quel que soit leur niveau hiérarchique, les femmes s'absentent plus que les hommes et de loin.<sup>89</sup>

Les explications habituelles tiennent de deux ordres: l'épouse ayant plus souvent un emploi considéré comme moins essentiel à la famille que l'époux, c'est elle qui s'absente s'il survient un problème dans la famille. De plus, les femmes seraient plus susceptibles que les hommes d'être physiquement incapables d'aller travailler.<sup>90</sup>

---

<sup>85</sup> BENRAISS Laila, op.cit, p.4.

<sup>86</sup> THERAULT Roland, PIERRE, LESAGE, et BOISVERT Maurice, op.cit, p.781.

<sup>87</sup> MONNEUSE Denis, Op.cit, p.89.

<sup>88</sup> BENRAISS Laila, op.cit, p.4.

<sup>89</sup> MONNEUSE Denis, op.cit, p.89.

<sup>90</sup> THERAULT Roland, PIERRE, LESAGE, et BOISVERT Maurice, op.cit, p.781.

- **L'incidence de la situation matrimoniale et familiale :**

La situation matrimoniale des salariés a également une influence sur leur taux d'absence. Les célibataires sont les moins absents, [...], lorsque l'on est célibataire et sans enfants, le travail est *a priori* moins directement concurrencé par d'autres sources d'occupation et d'identité.<sup>91</sup> À l'inverse, pour Jardillier & Bauduin les mariés seraient plus absents que les célibataires. Ceci a été renforcé par Thévenet qui l'explique par la raison de la charge familiale des personnes mariées. [...], de même pour Naylor & Vincent, ainsi que Stone & Athelstan remarquent que l'absentéisme des femmes croît avec la taille de la famille. Ces relations sont, pour eux, moins vraies pour les hommes.<sup>92</sup>

- **L'incidence de la qualification, de la formation et du contrat :**

L'absentéisme décroît avec le niveau d'étude et la qualification. En effet, la formation permet d'accéder plus aisément à un poste de travail jugé intéressant.<sup>93</sup>

De même, pour Vatteville, l'absentéisme diminue lorsque le niveau de formation augmente. Ce qui ne constitue pas pour lui un fait surprenant, dans la mesure où la qualité des conditions de travail s'améliore parallèlement.<sup>94</sup> Il est plus élevé que la moyenne chez les fonctionnaires et les salariés en CDI, ainsi que chez les salariées travaillant à temps plein, tandis qu'il est inférieur à la moyenne chez les indépendants. Ces derniers ont, d'ailleurs, l'impression qu'il est plus difficile pour eux de s'absenter.

- **Autres variables explicatives :**

Il existe encore de nombreuses études sur les populations les plus touchées par l'absentéisme. Il augmente, également, avec le temps de trajet entre le domicile et le lieu de travail,<sup>95</sup> selon Van Cauwelaert & Cornieti, l'absentéisme augmente significativement à la durée du trajet

Jardillier considère que : « *Pour qui travaille, le temps affecté au métier est celui qui s'écoule entre le départ du domicile et le retour, trajet compris, soit couramment 10 heures pour 8 heures de travail effectif* ». <sup>96</sup> La saison des absences est particulièrement importante

<sup>91</sup> MONNEUSE Denis, op.cit, p.90.

<sup>92</sup> BENRAISS Laila, op.ci, pp.4-7.

<sup>93</sup> MONNEUSE Denis, op.cit, p.91.

<sup>94</sup> BENRAISS Laila, op.cit, pp.4-7.

<sup>95</sup> MONNEUSE Denis, op.cit, pp.91-95.

<sup>96</sup> BENRAISS Laila, op.cit, p.7.

en janvier, en février, mars puis décembre.<sup>97</sup> Avec le poids de la présence syndicale, avec l'existence de conflits sociaux, chez les salariés cherchant à changer d'emploi...<sup>98</sup>

### **2.2.2-L'absentéisme comme moyen de protestation individuelle :**

- **La satisfaction au travail et l'absentéisme**

La satisfaction au travail peut être définie, comme un « *état émotionnel agréable ou positif résultant de l'appréciation de son travail ou des ses expériences de travail* ». Cette tendance à vouloir expliquer l'absentéisme par un manque de satisfaction au travail. [...] Steers et Rhodes ont été les premiers à présenter un modèle individuel de l'absentéisme, qui est aussi celui qui est le plus largement connu et cité dans la littérature. Il est fondé sur le lien entre satisfaction au travail et absentéisme. [...] Dans ce modèle, l'absence au travail est analysée comme le résultat de L'interaction entre l'environnement de travail, les caractéristiques personnelles du salarié et l'environnement social.<sup>99</sup>

Dans cette perspective, il s'agit d'explorer les réponses individuelles données à des *stimuli* de l'environnement de travail. L'absence serait une réponse à une aversion, une façon d'éviter ou de contester ses conditions de travail : la faible reconnaissance, les fortes exigences de la direction... certes, les plus satisfaits, globalement, sont moins fréquemment absents que la moyenne, et la satisfaction joue à la fois sur l'implication, l'engagement et l'état de la santé.<sup>100</sup>

La plupart des modèles théoriques visant à expliquer l'absentéisme font de l'insatisfaction au travail une des deux causes principales de l'absentéisme (l'autre étant l'incapacité d'aller travailler due à la maladie, aux responsabilités familiales ou aux problèmes de transport).

L'idée générale de ces modèles est que si l'employé n'aime pas son travail et ne peut pas le changer ni changer d'emploi, il tente d'y aller le moins souvent possible. [...] Il se trouve alors facilement « trop malade » pour aller travailler et, dans certains cas, deviendrait même vraiment malade.<sup>101</sup>

Selon Behrend, les travailleurs se fixent comme objectif un certain niveau de vie et s'estiment satisfaits dès que leur revenu leur permet de l'obtenir.<sup>102</sup>

<sup>97</sup> MARTORY Bernard et CROZET Daniel, *Gestion des Ressources Humaines*, 7<sup>ème</sup> éd. DUNOD, Paris, 2008, p. 198.

<sup>98</sup> MONNEUSE Denis, Op.cit, p.95.

<sup>99</sup> BENRAISS Laila, op.cit, pp. 4-7.

<sup>100</sup> MONNEUSE Denis, Op.cit, pp.93-94.

<sup>101</sup> THERAULT Roland, PIERRE, LESAGE, et BOISVERT Maurice, op.cit, pp.781-182.

<sup>102</sup> TCHUINGUEM Gisèle, op.cit, p.22.

- **Le stress :**

Le stress est par définition une réaction individuelle face à un déséquilibre. L'absentéisme accentue les déséquilibres de dysfonctionnement de l'entreprise. Il est en quelque sorte un révélateur qui vient exacerber tous les problèmes latents, le stress reste comme la motivation, une des causes essentielles de l'absentéisme, il en est également une des conséquences.<sup>103</sup> Les nombreuses études qui ont abordé les mécanismes du stress, se sont tout particulièrement orientées vers l'étude de l'impact des conditions de travail telles que les agents physiques (nuisances sonores, lumineuses), le travail répétitif, le travail à cycle court, le travail de nuit, ou encore les contraintes horaires et d'autonomie... sur l'état de santé des opérateurs et éventuellement leur niveau de satisfaction.<sup>104</sup>

Par ailleurs l'absentéisme peut être perçu comme un mécanisme d'autodéfense par rapport au stress, via une adaptation ou un ajustement, puisqu'il permet une diminution de la fréquence d'exposition à des facteurs de stress au travail.<sup>105</sup>

L'individu ressent de stress lorsqu'il y a disproportion entre les demandes qui s'imposent à lui et sa capacité à y répondre. Ainsi, une personne peut ressentir un certain stress relatif à son avenir économique après l'annonce d'une réduction des effectifs dans son secteur. Pour un autre, l'élément déclencheur peut se présenter sous la forme d'une surcharge quantitative de travail, des relations insuffisantes avec un supérieur ou une faible reconnaissance de ses accomplissements peuvent aussi constituer des sources de stress liées au travail. De fait, une proportion non négligeable d'adultes avoue être relativement stressée.<sup>106</sup> Tout compte fait, en vertu de l'approche individuelle, l'absentéisme s'explique à partir d'un comportement individuel. Néanmoins, comme le mentionne Bélanger et coll, la signification de l'absence ne peut pas être comprise uniquement par le comportement individuel puisque le comportement humain est aussi conditionné par un processus social.<sup>107</sup>

---

<sup>103</sup> MEULMAN François, op.cit, p.28.

<sup>104</sup> BANYASZ Laurence, Modèles conceptuels du stress en psychologie : apports et limites, N° ISSN 0397 – 4529, décembre, 1998, p. 12.

<sup>105</sup> MONNEUSE Denis, Op.cit, p94.

<sup>106</sup> ST-ONGE Sylvie et autre, Op.cit, p. 362.

<sup>107</sup> MANON Albert, op.cit, p.35.



### **2.3- L'approche organisationnelle et psychosociale : l'absentéisme coproduit par l'entreprise**

Malgré une longue tradition de recherche axée sur l'individu, les chercheurs ont reconnu l'importance des actions sociales prenant place au sein d'un groupe d'individus comme des éléments d'influence sur l'être humain.<sup>108</sup>

Cette troisième approche de l'absentéisme comprend trois axes de recherche :

- Le premier consiste à observer l'incidence des conditions de travail sur le taux d'absentéisme, afin de déterminer celles qui sont le plus ou le moins productrice d'absence.
- Le deuxième étudie l'impact des pratiques managériales et des processus RH sur la satisfaction au travail et, par suite, le comportement des salariés.
- Enfin, le troisième axe interroge l'existence et la formation d'une culture de l'absence au sein de chaque collectif de travail.

#### **2.3.1- L'absentéisme coproduit par la situation de travail et l'activité**

Le terme de conditions de travail, ou situation de travail, englobe de multiples éléments. Les principaux sont passés, ici, en revue pour repérer, d'après les travaux de recherche en gestion, ceux qui ont le plus d'impact sur le taux d'absentéisme d'une entreprise, toutes choses égales par ailleurs.<sup>109</sup>

- **L'incidence de l'environnement de travail :**

Pour Canguilhem, la vie d'un organisme n'est pas seulement adaptation mécanique et passive au milieu et à ses exigences. Un organisme ne se contente pas de s'adapter à un milieu, mais il institue son milieu propre.<sup>110</sup> Ainsi que la chaleur ou le froid, le niveau sonore, les problèmes de luminosité, la toxicité des produits utilisés, mais aussi le défaut d'ergonomie des postes et l'absence de sécurité au travail contribuent à la hausse de taux d'absence.<sup>111</sup> Les travaux de Deery et al, Lverson et al, et Walton et al, ont trouvé qu'un climat de travail

---

<sup>108</sup> MANON Albert, op.cit, pp.35-43.

<sup>109</sup> MONNEUSE Denis, op.cit, p.96.

<sup>110</sup> Y. Miossec et Y Clot , « Le métier comme instrument en protection contre les risques psychosociaux au travail », 2011/4,ISSN 0041-1868, p. 155.

<sup>111</sup> MONNEUSE Denis, op.cit, p.96.

harmonieux tendait à diminuer l'absentéisme en milieux de travail.<sup>112</sup> Les individus cherchent des environnements de travail compatible<sup>113</sup>

- **L'incidence du contenu du travail et de l'activité :**

L'absentéisme croit aussi, en s'en doute, avec la pénibilité du travail. Ainsi, les tâches répétitives, le travail dans l'urgence, la pression hiérarchique, l'exposition à des situations ou à des clients difficiles...contribuent au niveau d'absence. [...]

Les métiers en contact direct avec la clientèle sont donc généralement plus exposés que les métiers techniques où l'absentéisme est moins élevé, d'autant que les salariés exerçant ce type de fonctions l'ont souvent choisi par passion et sont généralement plus soudés par une identité professionnelle forte.

- **L'incidence de l'organisation du travail :**

Le sentiment d'appartenance à un collectif joue en faveur du présentéisme. En effet les salariés hésitent à deux fois avant de s'absenter s'ils savent que leur absence rime avec la surcharge de travail pour leurs collègues. La taille de l'équipe, notamment, n'est pas sans influence. Plus elle est grande, plus elle favorise l'anonymat des absences. [...]

Les changements d'organisation du travail, s'ils sont perçus comme une dégradation des situations de travail existantes, entraînent quasi mécaniquement une hausse des absences. Ainsi, la densification des tâches et l'accroissement des exigences de traçabilité.<sup>114</sup>

- **L'incidence de l'aménagement du temps de travail :**

Benraiss a montré que « *les agents les moins satisfaits de leurs horaires sont les plus absents* » et ceci en rapport avec le domicile de l'employé et la durée du trajet<sup>115</sup>

Enfin, l'existence d'horaires décalés, imposés, roulants..., conduit à des taux d'absentéisme supérieurs aux horaires plus classiques. L'explication tient à la difficulté de vivre en décalage avec la norme sociale dominante, pour faire garder ses enfants par exemple.<sup>116</sup>

---

<sup>112</sup>TREMBLAY Heidi, L'influence des caractéristiques de la main-d'œuvre sur l'absentéisme au travail, Mémoire de maîtrise, (M.SC), université de Montréal, juillet, 2007, p.34.

<sup>113</sup> FICHER Gustave-Nicola, Traité de psychologie de la santé, éd. Dunod, Paris, 2002, p.51.

<sup>114</sup> MONNEUSE Denis, op.cit, pp.99-101.

<sup>115</sup> . ELHOUSNI Mustapha, Absence et absentéisme du personnel de la santé, Cycle de Mastère en Administration Sanitaire et Santé Publique, Juillet, 2010, p.10.

<sup>116</sup> MONNEUSE Denis, op.cit, p.103.

D'après Curtis et ses collaborateurs, le fait d'effectuer des heures supplémentaires (plus de 40 heures de travail par semaine) multiplie par trois le risque d'absences causées par la maladie et les accidents de travail.<sup>117</sup>

### **2.3.2- L'absentéisme produit par le management et la GRH**

Bien entendu, les conditions de travail sont en partie subjectives. C'est ainsi que le changement de chef influence fortement la perception des conditions de travail, preuve que le management joue, parfois plus que les conditions de travail en elles-mêmes sur l'absentéisme. C'est pourquoi le deuxième axe de recherche emprunté par l'approche organisationnelle et psychosociale consiste à analyser l'impacte des pratiques de management et des processus des ressources humaines sur l'absentéisme.

- **L'influence du management sur les conditions de travail :**

La ligne managériale a tendance à nier toute responsabilité dans l'absentéisme. Mais comment expliquer les différences importantes de taux d'absentéisme entre deux établissements similaires, Situés à quelque kilomètres l'un de l'autre, si ce n'est par des pratiques de management différentes ?<sup>118</sup>

Le comportement de chaque responsable de la ligne directrice agit plus au moins directement sur les indicateurs de présence.<sup>119</sup> Les simples actions ou les absences d'action peuvent se trouver à l'origine d'un accident. Les agents de maîtrise sont au cœur de l'activité sur le terrain, le débat porte alors sur leur latitude et sur le niveau hiérarchique décisif dans la cause de l'accident. Cette responsabilité pénale, [...] de l'encadrement dans le management de la sécurité, qui vise plutôt à leur donner les moyens d'être conscients de leur rôle et de leur faciliter la maîtrise d'un sujet dont ils sont responsables pénalement.<sup>120</sup>

Le management a une incidence sur l'absentéisme à travers les pratiques existantes à chacun de ses étages, de la tête de groupe à l'agent de maîtrise encadrent une petite équipe. [...] Le gestionnaire de premier niveau doit se soucier de la cohésion et du climat de travail. Il doit clarifier les attentes et préciser les directives ayant trait aux tâches à accomplir. Il doit aussi évaluer les besoins de l'entreprise en ce qui touche aux compétences et aux ressources. Enfin, il doit apporter un soutien adéquat aux individus.<sup>121</sup> Parce que la simple absence de considération

---

<sup>117</sup> TCHUINGUEM Gisèle, op.cit, pp.51.

<sup>118</sup> MONNEUSE Denis, op.cit, p.103.

<sup>119</sup> MEULMAN François, op.cit, pp.70-71.

<sup>120</sup> PERIBERE Benoit, Le guide de la sécurité au travail, 2<sup>ème</sup> édition, AFNOR, Saint-Denis, p. 20.

<sup>121</sup> GAGNON Sylvie, Guide de gestion des ressources humaines, éd. TECHNO Compétences, Québec, 2003, p.115

sont propices au développement de l'absentéisme.<sup>122</sup> Par exemple un gestionnaire ayant un nombre restreint d'employés sous sa supervision aura un taux d'absentéisme plus faible à l'intérieure de son équipe de travail, en raison de sa capacité d'exercer un meilleur contrôle.<sup>123</sup>

- **L'incidence des processus de GRH**

La ligne managériale n'est, bien sur, pas la seule à « oublier » de ce remettre en cause devant l'ampleur de l'absentéisme. Pour l'illustrer, voici quelques processus RH et leurs effets potentiels

- ✓ **Le recrutement :**

Dans la prévention de l'absentéisme, une des manettes à actionner en priorité est le recrutement,<sup>124</sup> Une erreur de recrutement produit de l'absentéisme, soit directement (à travers la personne recruté), soit indirectement (à travers ses collègues qui en subissent les effets)

- ✓ **La gestion de carrière :**

L'absence de perspectives professionnelles est habituellement citée par les plus souvent absents : « *de toute façon, que je sois là ou pas, que je travail bien ou pas, ça ne change rien* »

- ✓ **Gestion des compétences**

L'inadéquation des profils ou de compétences aux postes de travail entraîne des frustrations, aussi bien dans un sens que dans un autre. Les salariés qui s'estiment surqualifiés par rapport à leurs poste se sentent dévalorisés et leur assiduité au travail s'en ressent. à l'inverse, la sous-qualification pour un poste est aussi facteur d'absence : l'absence peut alors constituer une fuite face à l'inadéquation entre son emploi et ses compétences.<sup>125</sup>

- ✓ **La politique de rémunération**

Est l'un des moyens qu'une organisation possède pour retenir ses meilleurs éléments et attirer de nouveaux candidats à joindre ses effectifs.<sup>126</sup>

- ✓ **La communication interne :**

Constitue un élément souvent déterminant dans l'engagement du personnel dans la vie de l'entreprise,<sup>127</sup>

<sup>122</sup> MONNEUSE Denis, op.cit, p.106.

<sup>123</sup> TREMBLAY Heidi, op.cit, . p.34.

<sup>124</sup> MEULMAN François, op.cit, p.92

<sup>125</sup> MONNEUSE Denis, op.cit, p110.

<sup>126</sup> GAGNON Sylvie, op.cit, p.65.

Elle permet de renforcer le sentiment d'appartenance à l'entreprise. Elle réduit donc l'envie de s'absenter. *A contrario*, si elle est défaillante, elle laisse le champ libre aux rumeurs et aux informations biaisées. Les salariés ont alors, l'impression de ne pas compter et de ne pas être reconnus dans leur travail. <sup>128</sup>.

- **L'absentéisme comme faible sentiment d'équité :**

L'entrée par le sentiment d'équité éclaire les effets du management et des ressources humaines sur l'absentéisme. Cette théorie, due à J.S. Adam, est extrêmement simple, et *a priori* universelle. Tout salarié serait à la recherche d'une certaine équité dans son travail.[...] D'après cette théorie, si un salarié a l'impression que sa contribution dépasse sa rétribution, il sera tenté de la diminuer. Il aura donc tendance à être plus souvent absent : l'absentéisme est un mécanisme de restitution de l'équité.

### **2.3.3- L'absentéisme produit par la culture d'entreprise et le climat social**

Pour Jones, l'individu cherche à être socialement accepté et tend donc à adopter ses comportements d'absence en fonction de ce qui est socialement acceptable. <sup>129</sup>

L'absence est alors appréhendée comme le produit du processus d'échange social entre les salariés au sein d'un collectif (une entreprise, un service, une équipe...), d'une part, et entre les salariés et le management (employeurs, direction, supérieur hiérarchique direct...), d'autre part.

M. Thévenet et J-L.Vachette sont à l'origine d'une enquête particulièrement révélatrice menée auprès de trois agences bancaires d'un même réseau. Les deux auteurs montrent, toutefois, qu'elles disposent chacune d'une culture d'absentéisme différente. [...]

Deux types de normes sont, justement, à distinguer :

- la norme externe perçue (l'objectif des managers, la norme acceptable par le groupe...)
- la norme interne perçue (celle qui semble acceptable pour le salarié), fruit de sa socialisation : son histoire, ses valeurs, son rapport au travail...

---

<sup>127</sup>GAGNON Sylvie, op.cit, p.120-121.

<sup>128</sup> MONNEUSE Denis, op.cit, p.110

<sup>129</sup> RENAUD Stéphane, BELOUT Adnane, ROCHLEAU Isabelle, « Les politiques de gestion de l'absence des entreprises et leur impacts sur l'absentéisme au travail », Québec, ISSN0829-0121, 1999, p.18.

Le degré d'influence de la norme interne dépend, d'une part, du degré de confiance dans le contrat psychologique qui unit l'individu à l'organisation. [...] Des lors, les organisations qui ont les taux d'absence les plus faibles sont celles qui ne sont pas dans la permissivité organisationnelle, dont la culture est tout sauf laxiste. Cela ne signifie pas pour autant qu'il suffise des règles strictes pour qu'elles soient respectées. [...], Lorsque le degré de cohésion d'un groupe est élevé et que les relations entre les membres sont bonnes, les absences sont peu fréquentes. Il s'avère ainsi que les normes d'absence dépendent du degré de confiance face au contrat psychologique unissant l'individu à l'organisation d'une part, et du poids de la culture, d'autre part.

	<b>Confiance élevée</b>	<b>Confiance faible</b>
<b>Faible poids de la culture</b>	Absence comme comportement déviant	Absence selon les individus
<b>Poids de la culture élevé</b>	Absence suivant la norme de l'entreprise	Absence suivant la norme de son équipe

**-Typologie des normes d'absences suivant les entreprises-**

**Cas1**: *faible poids de la culture et forte confiance de l'entreprise.*

En raison de la forte autonomie des salariés et de la faible influence du comportement des collègues, l'absentéisme choisi est considéré comme un comportement déviant.

**Cas2**: *poids de la culture élevé et forte confiance en l'entreprise.*

En raison de liens forts entre collègues et de l'adhésion à l'entreprise, les salariés intériorisent les normes d'absence de l'organisation à laquelle ils appartiennent

**Cas 3** : *faible poids de la culture et confiance faible en l'entreprise.*

En raison d'une faible interdépendance entre collègues, chaque individu suit sa propre norme d'absence personnelle.

**Cas 4** : *poids de la culture élevé et confiance faible en l'entreprise.*

En raison d'une forte cohésion et/ou d'une interdépendance du collectif de travail, mais d'une méfiance marquée envers l'organisation, la norme d'absence qui prime est alors celle de l'équipe et non celle de l'entreprise. Il existe un standard d'absence acceptable. La régulation autonome fonctionne.

Dés lors, on comprend mieux pour quoi le lien entre insatisfaction et absentéisme et faible ou indirect : les comportements des acteurs sont aussi influencés par les normes informelles de leur collectif de travail.

Le niveau d'absence d'un salarié peut aussi croître ou diminuer significativement à la suite de son rattachement à une autre équipe, les personnes ayant des absences faibles initialement vont, par exemple, avoir tendance à les augmenter si la culture d'absence de leur nouvelle équipe est plus laxiste.<sup>130</sup>

---

<sup>130</sup> MONNEUSE Denis, op.cit, p.116.

## **II. Le large éventail des solutions possibles (Les moyens d'interventions)**

### **1- Les solutions liées à l'approche de la santé au travail**

Les actions liées à l'approche médicale de l'absentéisme consistent essentiellement à jouer sur la prévention, à travers une politique de la santé ambitieuse.<sup>131</sup> Il s'agit de repérer les pathologies professionnelles dominantes, puis d'agir sur celles-ci par divers moyens.<sup>132</sup> Par exemple la vaccination contre la grippe va être proposée gratuitement aux salariés. [...]

L'entreprise peut aussi prodiguer de l'aide et des conseils pour améliorer l'hygiène de vie de ces derniers,<sup>133</sup> elle doit donc s'efforcer d'adapter son environnement : celui-ci ne doit être ni anxiogène, ni cause de maladie ou d'accident, ni enfin source de tentation<sup>134</sup>

Bien connaître les salariés en difficultés,<sup>135</sup> chacun a son propre niveau de rupture, son point de fragilité,<sup>136</sup> et leur proposer des postes adéquats est un autre point clé. Pour cela, l'équipe RH et le management doivent travailler en étroite concertation avec les professionnels de santé (médecins, psychologues assistantes sociales...). [...]

Dans la politique de santé/sécurité figure généralement la question de l'aménagement des postes de travail.

### **2- Les solutions liées à l'approche économique**

Pour cela, on peut jouer, tout d'abord, sur le coût de l'absence. Le premier geste des DRH et des managers est alors d'exercer des contrôles administratifs ou médicaux, afin de traquer les malades imaginaires parmi les absents les contrôles administratifs visent à vérifier que le salarié en arrêt maladie est réellement chez lui. [...] La mise en place de contrôle est un moyen de faire baisser le taux d'absentéisme à court terme.

La logique disciplinaire, c'est-à-dire le bâton sans la carotte, produit, cependant, des effets limités à plus long terme. Ils doivent surtout être utilisés comme un outil de communication auprès des salariés et du management, afin de rassurer ceux qui ne sont jamais absents, en montrant que l'entreprise ne reste pas inactive.

---

<sup>131</sup> MONNEUSE Denis, op.cit, p.124

<sup>132</sup> ANACT, op.cit, p.5.

<sup>133</sup> MONNEUSE Denis, op.cit, p.124

<sup>134</sup> MEULMAN François, op.cit, p.50.

<sup>135</sup> MONNEUSE Denis, op.cit, p.124

<sup>136</sup> MEULMAN François, op.cit, p.52



D'autres moyens sont souvent utilisés en parallèle, comme le rappel des règles à respecter en cas d'absence et la mise en place de sanction<sup>137</sup> Car l'expérience démontre que, dans la majorité des cas, c'est le manque d'information qui génère l'absentéisme. [...] Il faut clairement définir l'ensemble des droits, devoirs et obligations liés au travail et à la présence,<sup>138</sup>

Il existe d'autres méthodes pour jouer sur le coût de l'absence. Certaines entreprises intègrent la question de l'assiduité dans les entretiens annuels, ou dans les critères pris en compte au moment des augmentations individuelles, ou bien dans les comités de carrière. Si deux candidats aux profils équivalents postulent en interne, celui ayant le moins d'absence sera préféré. [...]

Par ailleurs, des mesures de réduction de l'absentéisme, fondées sur la diminution du droit des salariés en cas d'absence maladie (augmentation du délai de carence, suppression de la subrogation des indemnités journaliers de sécurité sociale). [...]

D'autres entreprises jouent également sur le porte-monnaie en suppriment certains avantages sociaux proportionnellement à la durée des absences : le treizième mois, les indemnités de travail de nuit...

Il est enfin possible de renforcer le bénéfice de la présence des salariés pour les inciter à être assidu. L'exemple le plus fréquent est celui des primes de présentéisme.

### **3- Les solutions liées à l'approche individuelle**

Des actions de tout autre genre peuvent être mises en place, en ce focalisant sur les populations les plus concernées par l'absentéisme. Une première méthode utilisée, mais de façons masquées, est de procéder à des recrutements sélectifs. [...]

Une autre façon de faire chuter rapidement le taux d'absentéisme consiste à réformer les absents de longue durée qu'il ne semble pas possible de réintégrer dans l'entreprise. [...] l'entreprise peut ainsi procéder à des ruptures conventionnelles en proposant une transaction financière au salarié en échange de son départ.

---

<sup>137</sup> MONNEUSE Denis, op.cit, pp. 124-129.

<sup>138</sup> MEULMAN François, op.cit, 2011, p.89.

Par ailleurs, les programmes d'assistance aux salariés les plus fragiles se développent. [...] *principe* : Si les salariés vont bien dans leur corps et dans leur tête, il est mieux à même travailler. L'entreprise a donc intérêt à les aider à traverser certaines difficultés personnelles ou relationnelles au travail.

Il existe en outre d'autres solutions plus classiques visant à jouer sur la satisfaction au travail : la mise en place de baromètres sociaux, d'enquête d'opinion et de diagnostics sociaux pour cerner les points d'insatisfaction du corps social.

#### **4- Les solutions liées à l'approche organisationnelle et psychosociale**

Cette quatrième approche offre de multiples pistes d'action, aussi liées à l'organisation du travail, à la culture d'entreprise et à la professionnalisation du management.

- **Modifier l'organisation de travail**

Il va s'agir en premier lieu, de modifier l'organisation du travail dans l'optique d'améliorer le bien-être des salariés,<sup>139</sup> des salariés bien dans leur entreprise sont des collaborateurs investis et donc efficaces... et présents !<sup>140</sup>

Une première voie consiste à recréer des collectifs de travail, afin de réduire le sentiment de solitude que certains peuvent rencontrer, gagner en convivialité et accroître la pression sociale entre collègues. Le sentiment d'appartenance à une équipe et les liens de solidarité sont fondamentaux. [...]

Une deuxième voie met plutôt l'accent sur l'enrichissement des tâches et la polyvalence des salariés des travaux plus variés et plus intéressants est un moyen d'augmenter leur rétribution non financière pour renforcer leur motivation et leur implication.

Enfin, l'aménagement des horaires de travail est un troisième point clé de l'organisation qui se révèle souvent efficace pour réduire les absences. L'entreprise peut choisir de tenir compte des préférences de chaque salarié, à partir d'un choix d'horaires possibles, responsabiliser les équipes en créant des groupes semi-autonomes, créer une crèche pour faciliter l'adéquation entre les temps de vie privée et professionnelle...

---

<sup>139</sup> MONNEUSE Denis, op.cit, pp. 130-134.

<sup>140</sup> MEULMAN François, op.cit, p.90.

- **Revoir les processus RH**

Une manière complémentaire de s'attaquer à l'absentéisme revient à passer en revue l'ensemble des processus RH de l'entreprise, en évaluant à chaque fois leur impact sur l'absentéisme. En quoi la gestion des carrières, le système de rémunération, la gestion de congés, le recrutement ou encore l'intégration des nouveaux embauchés peuvent-ils engendrer un sentiment d'iniquité et favoriser par ricochet l'absentéisme des salariés.

Ensuite, il est judicieux de créer des groupes de travail pour voir comment y remédier. Il est difficile de donner les conseils génériques, c'est à chaque entreprise de s'y atteler, en fonction de profil de salariés et de son secteur d'activité. [...]

A coté des processus RH, c'est le climat social qui est à améliorer. Certaines entreprises créent des espaces de convivialité pour inciter les salariés à échanger entre eux lors e pauses café plutôt que de rester chacun de son coté. D'autres mettent l'accent sur le renforcement d'esprit d'équipe à travers les séminaires de *teambuilding*.

- **Professionnaliser le management**

Le management de proximité joue un rôle clé sur l'absentéisme, participant aussi bien à le renforcer qu'à le diminuer. C'est pourquoi les encadrent sont à mobiliser et à former sur ce thème. [...]

Au-delà des actions menées, la communication est décisive sur l'évolution des absences, à condition à d'être claire et efficace. En générale, le simple fait de réaliser un audit sur l'absentéisme entraîne une stagnation, voir une baisse des absences. [...]

Une action plus classique consiste à demander aux managers d'effectuer un entretien de retour avec les salariés revenant d'un arrêt de travail, en particulier d'u arrêt maladie.<sup>141</sup> Ce moment est idéal pour déterminer clairement entre l'employé et l'employeur quel est le type d'absentéisme qui s'est produit, car il peut y avoir divergence d'opinions sur le sujet, [...] Cette rencontre permet de désamorcer les conflits, d'éclaircir la situation et d'apporter des correctifs.<sup>142</sup>

Enfin, une autre action visant à faire évaluer la norme d'absence d'une équipe ou d'une entreprise consiste à ne pas remplacer les salariés absents. [...]

---

<sup>141</sup> MONNEUSE Denis, op.cit, pp .134-141.

<sup>142</sup> RENAUD Stéphane, BELOUT Adnane, ROCHLEAU Isabelle, op.cit, p.29.

On le voit, s'il n'existe pas de solution miracle, les actions à même de réduire l'absentéisme sont extrêmement nombreuses et variées. Il s'agit, à la fois d'actions incitatives, d'actions préventives, d'actions de contrôles et d'actions à mener au quotidien.<sup>143</sup>

---

<sup>143</sup> MONNEUSE Denis, op.cit, pp.143-144.

**Chapitre III :**  
**Présentation de**  
**l'organisme d'accueil**

## Avant propos

Dans ce présent chapitre, il s'agit de présenter l'organisme d'accueil « Etablissement public hospitalier d'Akbou ». Ce chapitre traite des connaissances élémentaires sur L'établissement comme l'historique, la présentation de ces différentes directions et ces capacités soit humaines ou matérielles.

### 1. Connaissances élémentaires sur l'E.P.H

#### 1.1- Historique de l'E.P.H

*« L'Hôpital civil d'Akbou est un établissement public de santé datant d'avant l'Indépendance. Avant sa construction, le siège de l'hôpital était sis a ranci en hôpital situé à la haute ville et construit en 1972. En 1959 à été décidé de construire une nouvelle structure hospitalière à la nouvelle ville »*

*« La couverture de la population en matière des prestations de soins et d'hospitalisation de toutes les régions environnantes est concrétisée avec le décret exécutif n°79-466 du 02decembre 1977 fixant les régies de création, d'organisation et de fonctionnement des secteurs sanitaires. Le secteur sanitaire d'Akbou créé en application de ce dispositif est situé au versons sud de le vallée de la Soummam, limité au nord par la daïra du Azazga (Wilaya de Tizi Ouzou), au sud par la wilaya de Bourdj Bou Areridj, à l'est par le daïra de sidi aiche et Ath ourtilan (wilaya de setif)et à l'ouest par la daïra de Ain El Hammam (wilaya de Tizi Ouzou)et la daïra de M'Chdelleh (wilaya de Bouira) de fait , il couvre six daïra. »*

*« La promulgation du décret exécutif n°07-140 du 19 mai 2007 portant création, organisation et fonctionnement des établissement public hospitalier et des établissements public de la santé de proximité a eu pour conséquence la creation de (12) EPSP, en l'occurrence celui de tazmalt et celui de Sedouk, ce qui a mis fin à la dépendance des unités de soins de base vis-à-vis de l'hôpital et a rompu l'intégration et la hiérarchisation des prestations de soins »*

*« Cependant, la plupart des prestations de soins sont restées concentrées au niveau de l'hôpital qui devient Etablissement Public Hospitalier, et l'amélioration des soins de santé de base n'a pu être concrétisés, vu le manque de moyens humains et matériels nécessaires et l'éparpillement du peu d'encadrement administratif existant, en plus du découpage non*

*réfléchi et le manque d'assise juridique pour asseoir les prérogatives et les compétences de chaque établissement. Ainsi, la prise en charge de la population en termes d'hospitalisation: de soins spécialisés est restée, en effet, toujours à la charge de l'EPH ».*<sup>144</sup>

## **1.2- Présentation de l'établissement public hospitalier d'Akbou (E.P.H d'Akbou)**

*« C'est un établissement à caractère administratif doté de la personnalité morale et d'autonomie financière, et placé sous la tutelle du Wali ».*

*« Il est constitué d'une structure de diagnostic de soin, d'hospitalisation et de réadaptation médicale couvrant la population d'un commun ou d'un ensemble de commun ».*

*« L'établissement public hospitalier a pour mission la prise en charge de manière intégrée et hiérarchisée les besoins sanitaires de la population ». Dans ce cadre il est chargé de » :*

- Assurer l'organisation et la programmation des soins curatifs de diagnostic.
- La prise en charge totale des malades durant leurs hospitalisations ;
- L'E.P.H peut servir de terrain de formation médicale et paramédicale ;
- Comme il doit contribuer au perfectionnement et au recyclage des personnels de ses services ;
- Mise en œuvre des délibérations du conseil d'administration ;
- Passé les contrats, les marchés et les conventions conformément à la réglementation en vigueur ;
- Nomination et installation des personnels à l'exception des personnels nommés directement par la tutelle (Ministre de la Santé de la population et de la Réforme Hospitalière.). décisions internes telles : les affectations, réquisitions, sanctions et réunions.

### **1.2.1- Secrétariat de direction :**

*« Le secrétariat du directeur est occupé par une secrétaire qui doit être apte moralement et physiquement pour mener convenablement les tâches qui lui sont confiées. Elle est appelée à garder le secret professionnel et être accueillante et équitable envers tous les personnels ».*

---

<sup>144</sup> Source : document interne de l'établissement public hospitalier d'Akbou non publié.

*« La secrétaire est chargée, aussi, du fonctionnement et de l'organisation du secrétariat de directeur selon les instructions du directeur ».*

Elle est chargée :

- De l'accueil et de la transmission des communications téléphoniques ;
- Réceptions du courrier et sa ventilation aux concernés ;
- Enregistrement de courrier -arrivée départs-
- Programmation des rendez-vous avec le directeur ;
- Rédaction administrative et encadrement des travaux de saisie et de présentation des documents administratifs.
- Organisation et préparation des plannings des réunions selon les instructions de directeur.
- Elle a sa disposition un outil informatique ainsi que divers registres tels que :
- Registre du courrier –arrivée/départ-
- Registre de décision interne ;
- Registre de délibérations ;
- Chronos ;

La direction de l'E.P.H est secondée par quatre sous directions qui se résume comme suite :

#### **1.2.2- La sous-direction des ressources humaines :**

*« Dirigée par un directeur adjoint, épaulé par un personnel d'exécution et qui est chargé de la gestion et le suivi du mouvement de personnel de l'établissement dès son installation à la fin de sa carrière passant par plusieurs étapes telles que »:*

- Nomination ;
- Installation ;
- Suivi des stages ;
- Confirmation ;
- Promotion et avancement ;
- Discipline ;
- Différents congés ;
- formation et recyclage des personnels ;
- réunions de commissions paritaires ;

A noter que toutes les tâches citées ci-dessus sont sur ordre du directeur.



### **1.2.3- La sous direction des finances**

*« Elle est placée sous la responsabilité d'un directeur adjoint entouré d'un personnel d'exécution pour mener à bien les tâches suivantes » :*

- Approvisionnement des services en matériel médicale, literie, produit d'hygiène et fourniture de bureau et d'entrées alimentaires ;
- Approvisionnement des services en médicament et produits pharmaceutiques ;
- Acquisition des pièces de rechange des outils d'électricité, de menuiserie et de construction ;
- Établissement de bonne commende ;
- Réception de la marchandise acquise et facteurs ;
- Etablissement de bonne réception ;
- Recensement établissement des inventaires (bureau des inventaires) ;
- Paiement des traitements, des appels des personnels et charge sociale (bureau de solde).

### **1.2.4- La sous-direction des services de santé :**

*« Dirigée par un directeur adjoint et dotée du personnel d'exécution. Elle est chargée de ce qui suit » :*

- De veiller sur l'organisation et le bon fonctionnement des activités de santé telle que :  
Hospitalisation, consultation, évacuation...etc. ;
- Programmation des gardes médicales
- désignation des praticiens pour assurer la couverture médicale des services de l'E.P.H ;
- proposer et signaler le manque du personnel ainsi que les moyens aux services concernés ;
- lutter contre les maladies contagieuses ;
- Veillez sur l'hygiène et l propreté des services

### **1.2.5- La sous direction de la maintenance, des équipements médicaux et équipement connexes :**

*« Elle est administrée par un sous directeur adjoint et doté d'un personnel nécessaire pour mener à bien les taches suivantes » :*

- Assurer la maintenance des équipements ainsi que du mobilier ;
- Veiller à la bonne marche et l'entretien de parc automobile ;
- Procéder aux ménagements et la protection des biens de l'établissement ;

- Recenser les besoins en matériaux et en équipement ;
- Etablissement des prévisions en équipements et matériels.<sup>145</sup>

### 1.3- La gestion administrative de l'E.P.H

« Quant à la gestion de l'établissement, ce sont deux organes qui s'en occupent : consultatif et délibératif, à savoir le conseil d'administration et le conseil médical ».

#### 1.3.1- Le conseil d'administration

Présidé par la wali ou par son représentant

- Un représentant de l'assemblée populaire de la commune ;
- Un représentant de l'assemblée populaire de wilaya ;
- Un représentant de l'administration des finances ;
- Un représentant des assurances économique ;
- Un représentant de l'organisme de sécurité sociale ;
- Un représentant des travailleurs ;
- Un représentant du personnel médical ;
- Du président de conseil médical ;
- Du directeur de l'établissement qui assure le secrétariat du conseil ;
- Un représentant des associations des usages de la santé ;

#### • Le rôle de conseil d'administration

Délibérer notamment sur :

- Le plan de développement à court et à moyen terme de l'établissement ;
- Le projet de budget de l'établissement ;
- Les comptes prévisionnels ;
- Le compte administratif ;
- Les projets d'investissement ;
- Les projets d'organisation interne de l'établissement ;

#### 1.3.2- Le conseil médical

Comprend :

- Les responsables des services médicaux ;

---

<sup>145</sup> Source : document interne de l'établissement public hospitalier d'Akbou non publié.

- Un pharmacien responsable de la pharmacie ;
  - Un chirurgien dentiste ;
  - Un paramédical élu par ses pairs dans le grade le plus élevé du corps des paramédicaux ;
  - Le conseil médical se réunit, sur convocation de son président, en session ordinaire une fois les deux mois.
- **Le rôle de conseil médical**

« Chargé d'étudier et d'émettre son avis médical et technique sur toute question intéressant l'établissement, notamment sur »:

- l'organisation et les relations fonctionnelles entre les services médicaux ;
- les programmes des manifestations scientifiques ;
- Les programmes de santé et de la population.<sup>146</sup>

## 1.4- Les capacités de l'EPHA

### 1.4.1- Les capacités en ressources humaines

« Le tableau suivant nous montre les ressources humaines dont dispose l'EPH d'Akbou avec la diversité des spécialités et le nombre d'effectif de chaque spécialité ».

**Tableau sur la répartition du personnel de l'EPH selon les spécialités**

Grade et spécialités	Effectifs			Postes supprimés	Dépassement	OBS
	Effectif Budget : Au : 01/01/12	Effectifs Réels Au : 01/08/12	Postes vacants			
a) Postes supérieurs						
Directeur d'établissement	01	01	00			
Directeur adjoint	04	03	01			
Chef de bureau	12	00	12			

<sup>146</sup> Source : document interne de l'établissement public hospitalier d'Akbou non publié.

Praticien spécialiste chef de service	02	00	02			
Praticien spécialiste chef d'unité	02	02	00			
Médecin chef d'unité	05	05	00			
Coordinateur des activités paramédicales	01	00	01			
Cadres paramédical	26	00	26			
Auxiliaire médical au en anesthésie réanimation de santé publique cadre	01	00	01			
Sage femme coordinatrice	01	00	01			
<b>SOUS TOTAL</b>	<b>55</b>	<b>11</b>	<b>44</b>			

Grade et spécialités	effectifs			Postes supprimés	dépassement	OBS
	Effectif Budget : Au : 01/01/12	Effectifs Réels Au : 01/08/12	Postes vacants			
B) grades						
Administrateur des services de santé principal	03	01	02			
Administrateur des services de santé	03	03	00			
Administrateur principal	01	00	01			
Administrateur	03	02	01			
Attaché principal d'administration	04	03	01			
Attaché d'administration	04	04	00			
Agent principal d'administration	13	12	01			
Agent d'administration	06	06	00			

Agent de bureau	01	00	01			
Agent de saisie	03	03	00			
Secrétaire	03	03	00			
Secrétaire de direction	01	01	00			
Comptable administratif	01	01	00			
Technicien supérieure en informatique	02	02	00			
Technicien en informatique	03	03	00			
Agent technique en informatique	01	01	00			
Praticien spécialiste assistant	55	20	35			
Médecin généraliste principal de santé publique	09	07	02			
Médecin généraliste de santé publique	23	20	03			
Pharmacien généraliste de santé publique	01	01	00			
Auxiliaire médical en anesthésie réanimations principal	03	03	00			
Sage femme principale	01	01	04			
Infirmier spécialisé de santé publique	10	06	00			
Manipulateur en imagerie médicale spécialisé de santé publique	03	03	00			
Assistant social principal de santé publique	01	01	00			
Laborantin spécialisé de santé publique	02	02	00			
Préparateur en pharmacie spécialité de santé publique	01	01	00			
Auxiliaire médical en anesthésie réanimation	14	10	04			

Sage femme	20	16	04			
Infirmier de santé publique	75	61	14			
Assistant médical de santé publique	03	03	00			
Manipulateur en imagerie médicale de santé publique	09	07	02			
Hygiéniste de santé publique	01	01	00			
Laborantin de santé publique	09	08	01			
Assistant social de santé publique	02	02	00			
Préparateur en pharmacie de santé publique	02	02	00			
Infirmier diplômé d'Etat	03	00	03			
Puéricultrice diplômé d'Etat	01	00	01			
Infirmier breveté	49	49	00			
Manipulateur en radiologie breveté	08	08	00			
Laborantin breveté	01	01	00			

Grade et spécialités	effectifs			Postes supprimés	dépassement	OBS
	Effectif Budget : Au : 01/01/12	Effectifs Réels Au : 01/08/12	Postes vacants			
Aide signant principal de santé publique	05	04	01			
Aide soignant de santé publique	18	18	00			
Psychologue clinicien	02	01	01			
Ingénieur d'Etat laboratoire et maintenance	01	00	01			
Ingénieur d'application de laboratoire et maintenance	01	01	00			
Technicien supérieur de laboratoire et maintenance	01	01	00			
Attaché de laboratoire de santé publique	01	01	00			
Ingénieur d'Etat en informatique	01	01	00			
Documentaliste archiviste	01	01	00			
Ouvrier professionnel hors catégorie	09	09	00			
Ouvrier professionnel de 1 <sup>ère</sup> catégorie	12	11	01			
Ouvrier professionnel de 2 <sup>ème</sup> catégorie	25	25	00			
Ouvrier professionnel de 3 <sup>ème</sup> catégorie	33	33	00			
Conducteur automobile de 1 <sup>er</sup> catégorie	14	14	00			
Conducteur automobile de 2 <sup>ème</sup> catégorie	2	02	00			

catégorie						
Agent de prévention niveau 01	13	13	00			
Ouvrier professionnel de niveau 03	02	01	01			
Ouvrier professionnel de niveau 01	06	06	00			
Agent de service de niveau 01	02	02	00			
Conducteur automobile de niveau 02	01	01	00			
Conducteur automobile de niveau 01	01	01	00			
Gardien	02	02	00			
SOUS TOTAL	511	426	85			
<b>TOTAL GENERAL DE L'ETABLISSEMENT</b>	<b>511</b>		<b>85</b>			

#### 1.4.2- Les capacités en lits d'hospitalisations :

Le tableau suivant définit le nombre de lits d'hospitalisation selon les services.<sup>147</sup>

**Tableau sur la répartition des lits d'hospitalisation selon les services dans l'EPHE**

Le service	Nombre de lits
Médecine interne	68
Chirurgie générale	44
Pédiatrie	33
Maternité	18
Génécoologie	16
<b>Total</b>	<b>179</b>

<sup>147</sup> Source : document interne de l'établissement public hospitalier d'Akbou non publié.



**Chapitre IV:  
analyse  
et interprétation  
des résultats**

## Avant propos

Il s'agit dans ce chapitre de présenter l'analyse et l'interprétation de nos résultats collectés pour vérifier les deux hypothèses de recherche de notre travail. Il nous a été utile de connaître l'identification des enquêtés en premier lieu. La présentation des différentes opinions des répondants concernant les facteurs personnels et organisationnels du phénomène d'absentéisme au travail au sein de l'E.P.H d'Akbou s'est faite à l'aide des tableaux relatifs aux données recueillies sur le terrain. Finalement, on vous présente nos résultats de recherche et les recommandations pour l'organisme.

### 1- Les caractéristiques de la population d'étude :

Nous présentons les caractéristiques de notre population d'étude comme suit:

**Tableau N° 01 : Répartition des enquêtés selon le sexe**

Sexe	Fr	%
Masculin	27	43,54
Féminin	35	56,45
Total	62	100

Les résultats de ce tableau montrent que la majorité des membres de notre échantillon d'étude est de la catégorie féminine, avec un pourcentage de 56,45%, face à un pourcentage de 43,54% du sexe masculin.

La domination est de la catégorie féminine, ce taux peut être expliqué par le penchant du sexe féminin à ce genre de métier, en plus il existe des tâches dans le corps paramédical réservées uniquement au sexe féminin. Le sexe masculin est également présent mais à un pourcentage moindre.

**Tableau N° 02 : Répartition des enquêtés par tranche d'âge**

Tranche d'âge	Fr	%
[20-29]	18	29,03
[30-39]	15	24,19
[40-49]	19	30,67
[plus de 50]	10	16,12
<b>Total</b>	62	100

Les données présentées dans ce tableau illustrent que 30,67% de notre population d'étude appartient à la catégorie d'âge (40-49), vient en deuxième place celle de (20-29) avec un pourcentage de 29,03% et en troisième place on trouve la catégorie de enquêtés ayant entre (30-39) avec un pourcentage de 24,19%, et en dernier lieu vient la catégorie d'âge ( de 50 et plus) avec un pourcentage de 16,12%

Nous pouvons déduire d'après ces données que le personnel **paramédical** de l'E.P.H d'Akbou est d'un âge moyen dont la troisième catégorie est la plus dominante celle-ci représente une catégorie expérimentée, suivie de deux autres catégories plus jeunes qui assurent la performance.

**Tableau N° 03 : Répartition des enquêtés par état matrimonial**

Etat matrimonial	Fr	%
<b>Célibataire</b>	20	32,25
<b>Marié</b>	33	53,22
<b>Divorcé</b>	09	14,51
<b>62</b>	62	100

Les données de ce tableau font ressortir que la moitié des enquêtés soit 53,22% sont mariés, par contre 32% sont célibataires, et 14,51% sont divorcés.

D'après ce tableau, les mariés dominant notre échantillon, ce qui veut dire plus de charge familiale, la chose qui rend le travail de nuit au sein de l'E.P.H d'Akbou trop compliquer, par contre les célibataire ont moins de charges ce qui est avantageux pour la bonne marche de travail.

**Tableau N° 04: Répartition des enquêtés par nombre d'enfant à charge**

<b>Nombre d'enfants</b>	<b>Fr</b>	<b>%</b>
<b>Aucun</b>	22	35,48
<b>01 enfant</b>	11	17,74
<b>02 enfants</b>	17	27,41
<b>03 enfants et plus</b>	12	19,35
<b>Total</b>	62	100

Partant des données de ce tableau ci-dessus, on remarque que 35,48% n'ont aucun enfant, suivis d'un taux de 27,41% des enquêtés qui ont deux enfants et 19,35% qui ont trois enfants et en dernier, le taux le plus faible représente 17,74% , ce sont ceux qui possèdent un seul enfant en charge.

On a constaté que la majorité du personnel paramédical enquêté ont des enfants en charge, le taux des sans enfant est aussi important, cela peut être expliqué par le taux des travailleurs célibataires existants dans l'établissement.

**Tableau N° 05 : Répartition des enquêtés selon le niveau d'institution**

<b>le niveau d'institution</b>	<b>Fr</b>	<b>%</b>
<b>Primaire</b>	08	12,90
<b>Moyen</b>	15	24,19
<b>Secondaire</b>	18	29,03
<b>Universitaire</b>	21	33,87
<b>Total</b>	62	100

Le tableau ci-dessus montre que 33,87% des enquêtés ont un niveau universitaire, tandis que le niveau secondaire représente 29,03% et le taux de ceux qui ont un niveau moyen représente 24,19%. En quatrième et dernier lieu on trouve ceux qui ont le niveau primaire avec un pourcentage de 12,90%.

La plupart des paramédicaux ont un niveau universitaire ou secondaire puisque une grande partie des métiers exercés exigent la possession d'un diplôme de ce niveau. Des paramédicaux de niveau moyen, et même primaire sont également présents dans l'E.P.H d'Akbou car les exigences en termes de formations et de diplômes n'ont pas toujours été ce qu'elles sont aujourd'hui.

**Tableau N° 06 : La répartition des enquêtés selon la distance qui sépare leur domicile de leur lieu de travail**

Lieu de résidence	Fr	%
de 0 à 05	31	50
de 06 à 10 km	08	12,90
de 11 à 15	08	12,90
plus de 16	15	24,19
<b>Total</b>	62	100

Dans ce tableau, nous relevons que la moitié des enquêtés soit 50% sont localisés entre 0 et 05km de leur lieu de travail, suivis d'un taux de 24,19% qui représente ceux qui habitent dans des régions lointaines, c'est-à-dire plus de 16 km de leur lieu de travail, et en dernier on retrouve le même taux de 12,90% de ceux qui habitent entre 06 et 10 km et entre 11 et 15 km.

D'après ces résultats, on aperçoit que le personnel qui habite à proximité de son travail domine notre échantillon, il représente la moitié, cela peut être expliqué par la dominance du sexe féminin qui dans la plupart des cas ne se déplace pas hors Akbou pour travailler, et la disponibilité d'une main d'œuvre dans la localité.

**Tableau N° 07 : Répartition des enquêtés par statut de fonction**

catégories socioprofessionnelles	Fr	%
<b>Infirmier spécialisé</b>	14	22,58
<b>Infirmière de la santé publique</b>	19	30,64
<b>Infirmier breveté</b>	13	20,96
<b>Aide soignant</b>	16	25,80
<b>Total</b>	62	100

Les données présentées dans ce tableau illustrent que 30,64% de notre population d'étude sont des infirmiers de la santé publique, arrivent en deuxième place les aides soignants avec un pourcentage de 25,80%, suivis des infirmiers spécialisés avec un pourcentage de 22,58%. En fin, les infirmiers brevetés avec un pourcentage de 20,96%.

Nous pouvons déduire que la majorité des paramédicaux au sein de l'E.P.H d'Akbou sont des infirmiers spécialisés, cela s'explique par la multitude des postes et des tâches confiées à cette catégorie socioprofessionnelle au sein de l'établissement et le besoin d'un effectif suffisant. Ensuite on retrouve les aides soignants et les infirmiers spécialisés, et en dernier lieu, les infirmiers brevetés qui représentent la partie inférieure des paramédicaux car cette catégorie des paramédicaux représente l'ancienne génération. Cette appellation n'est plus utilisée pour les nouveaux arrivants.

**Tableau N° 08 : Répartition des enquêtés par salaire**

<b>Salaire</b>	<b>Fr</b>	<b>%</b>
<b>[20000 et 30000]</b>	29	46,77
<b>[30000 et 40000]</b>	19	30,64
<b>[Plus de 40000]</b>	14	22,58
<b>Total</b>	62	100

Selon les résultats indiqués dans ce tableau, nous constatons que la majorité des paramédicaux enquêtés représentent 46,77% touchant un salaire qui varie entre 20000 et 30000 DA, suivis d'un taux de 30,64% qui représente ceux qui touchent entre 30000 et 40000 DA, et en dernier lieu on trouve le taux de 22,58% qui représente un salaire qui dépasse les 40000 DA.

Nous remarquons que la population qui ne bénéficie des salaires les moins élevés représente presque la moitié de notre population d'étude (aides soignants et les infirmiers brevetés), tandis que la deuxième catégorie représente des salaires plus élevés que la précédente (infirmiers de la santé publique), et la dernière représente ceux qui ont le salaire le plus élevé (infirmiers spécialisés).

**Tableau N° 09: répartition des enquêtés par ancienneté**

<b>ancienneté</b>	<b>Fr</b>	<b>%</b>
<b>De 0 à 05 ans</b>	22	35,48
<b>De 06 à 10 ans</b>	09	14,51
<b>De 11 à 15 ans</b>	08	12,90
<b>De 16 ans et plus</b>	23	37,09
<b>Total</b>	62	100

Les résultats de ce tableau montrent que 37,09% de la population de notre échantillon est dotée d'une expérience qui dépasse les 16 ans, suivis d'un taux de 35,48% des enquêtés qui représente ceux qui ont une faible expérience c'est-à-dire entre 0 et 05 ans, et dans la troisième position on trouve une autre tranche de la population qui est entre 06 et 11 ans d'expérience, elle représente un taux de 14,51%, finalement on trouve le taux de 12,90% qui représente les enquêtés qui ont une expérience qui dure entre 11 et 15 ans.

On constate que le personnel de l'E.P.H d'Akbou est expérimenté, cela revient à l'ancienneté de l'établissement qui date de l'aire du colonialisme, et ceux qui ont peu d'expérience représentent les nouvelles recrues.

## 2- Analyse et interprétation de la première hypothèse :

Nous analyserons dans cette partie l'absentéisme au travail au sein de l'E.P.H d'Akbou comme étant le résultat de la maladie.

Nous présentons les résultats des différentes questions relatives a cette partie comme suit :

**Tableau N° 10 : Avis sur l'absentéisme en cas de maladie**

Réponse	Fr	%
Oui	56	90,32
Non	06	09,67
Total	62	100

Les résultats observés dans ce tableau indiquent que la plus part des enquêtés soit 90,32 ont postulé qu'ils s'absentent dans le cas où ils sont malades, contre 09,67 qui disent le contraire.

Nous pouvons déduire que la quasi-totalité des paramédicaux de l'E.P.H. d'Akbou s'absente en cas de maladie. Celle-ci est considérée comme un empêchement d'exécuter les tâches quotidiennes exigées par leurs postes. Il est donc préférable que le salarié prenne un congé maladie surtout en cas de maladie contagieuse. Cette absence provoque une augmentation de la charge de travail pour les collègues mais évite des risques d'aggravation pour le salarié malade et de transmission de la maladie à ses collègues.

**Tableau N°11 : Corrélation entre l'âge et les problèmes de santé des employés**

Etat de santé Age	Pas de problème de santé		Problème de santé gêne légère		Problème de santé gêne sévère		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
<b>De 20 à 29</b>	11	61,11	07	38,88	00	00	18	100
<b>De 30 à 39</b>	07	46,66	07	46,66	01	6,66	15	100
<b>De 40 à 49</b>	03	15,78	10	52,63	06	31,57	19	100
<b>Plus de 50</b>	01	10	02	20	07	70	10	100
<b>Total</b>	22	35,48	26	41,93	14	22,58	62	100

Les résultats observables dans ce tableau indiquent que 41,93% des enquêtés ont des problèmes de santé avec une gêne légère, soit 52,63% sont âgés de 40 à 49 ans, 46,66% ont l'âge de 30 à 39 ans et 38,88% ont l'âge qui varie entre 20 et 29 ans et dans la dernière position on trouve 20% d'eux qui sont âgés plus de 50 ans.

Puis un taux de 35,48% des enquêtés qui n'ont pas de problèmes de santé, 61,11% d'entre eux ont l'âge entre 20 et 29 ans, 46,66% ont l'âge qui se situe entre 30 et 39 ans, et 15,78% sont âgés de 40 à 49 ans, enfin 10% ont plus de 50 ans.

Par contre, on trouve 22,58% de la population enquêtée ont des problèmes de santé qui les gênent sévèrement dans l'exécution de leurs tâches, 70% d'eux ont l'âge qui dépasse les 50 ans, 31,57% ont l'âge entre 40 et 49 ans, finalement 6,66% ont l'âge entre 30 et 39 ans.

Nous déduisons qu'il y a une forte corrélation entre l'âge et la santé, la plupart des plus âgés ont des problèmes sanitaires, qui entravent plus ou moins le travail et qui le rend plus pénible.

Cela peut être expliqué par la dégradation de l'état de santé de cette population et sa fragilité, c'est-à-dire qu'elle est la plus exposée aux maladies. Au contraire, les populations les plus jeunes souffrent rarement de problèmes de santé.



**Tableau N° 12 : La représentation d'échantillon selon leur sensation de stress au travail**

<b>Stresse au travail</b>	<b>Fr</b>	<b>%</b>
<b>Toujours</b>	31	50
<b>Des fois</b>	26	41,93
<b>Jamais</b>	5	8,06
<b>Total</b>	62	100

A la question de savoir si les salariés ressentent du stress dans leur travail, 50% de la population a toujours la sensation d'être stressée au travail, tandis que 41,93% ressent le stress de manière occasionnelle, et 8,06% n'ont jamais ressenti de stress dans leur travail.

Nous remarquons que le taux le plus élevé est celui des enquêtés qui ressentent le stress dans leur travail, soit d'une façon permanente ou partielle, cela peut être expliqué surtout par le travail de nuit, et la rotation des équipes, ou encore par d'autres contraintes relatives aux mauvaises conditions de travail, à la surcharge de travail... tout cela peut créer chez le salarié une aversion envers son travail et provoquer de l'absentéisme qui peut être perçu comme un mécanisme d'autodéfense par rapport au stress. En effet, le congé maladie est souvent le seul recours pour fuir le stress et la pression du travail. Le stress aggrave ou crée certaines maladies ce qui accentue davantage le phénomène d'absentéisme.

**Tableau N° 13 : Avis des enquêtés sur la nuisibilité de leur travail sur leur santé**

<b>Réponse</b>	<b>Fr</b>	<b>%</b>
<b>Oui</b>	36	58,06
<b>Non</b>	26	41,93
<b>Total</b>	62	100

D'après les résultats de ce tableau, nous constatons qu'une grande partie des enquêtés, soit 58,06% ont déclaré que leur travail nuit à leur santé, contre 41,93 qui disent le contraire.

On constate d'après ce tableau que la majorité du personnel paramédical d'E.P.H d'Akbou considère son travail comme nuisible à la santé physique, cela peut être expliqué par la surcharge de travail, le manque de personnel, le manque d'hygiène au sein de l'établissement, la température non adéquate, le contact permanent avec les malades, l'anarchie.

**Tableau N°14 : Corrélation entre le sexe et le congé médical**

Réponse sexe	Oui		Non		Total	
	Fr	%	Fr	%	%	Fr
<b>Masculin</b>	17	62,96	10	37,03	27	100
<b>Féminin</b>	23	65,71	12	34,28	35	100
<b>Total</b>	41	66,12	22	35,48	62	100

En observant le tableau, nous constatons que le pourcentage de ceux qui ont pris un congé médical durant les douze derniers mois représente 66,12% dont 65,71% de femmes et 62,96% d'hommes

Par contre on trouve 35,48% n'ont jamais pris de congé médical durant les douze derniers mois, dont 37,03% d'hommes et 34,28% de femmes.

Nous déduisons que les femmes sont plus inclinées à prendre des congés médicaux que les hommes, cela peut être expliqué par la fragilité de la morphologie du sexe féminin par rapport au sexe opposé, et à la maternité. Et d'après le témoignage des enquêtés on a remarqué que la durée de congé médical est plus allongée chez les femmes que chez les hommes, chez les femmes elle varie entre 15 jours et 41 jours, et chez les hommes elle varie entre 05 et 11 jours.

### **3- Vérification de la deuxième hypothèse :**

Nous analyserons dans cette partie l'absentéisme au travail au sein de l'E.P.H d'Akbou comme étant le résultat des facteurs économiques, individuels et psychosociaux

Nous présentons les résultats des différentes questions relatives a cette partie comme suit :

## 1- Approche économique

**Tableau N° 15 : La corrélation entre la satisfaction salariale et le grade occupé**

Réponses Grade	Satisfait		Moyennement satisfait		Pas satisfait		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
<b>Infirmier spécialisé</b>	07	50	04	28,57	03	21,42	14	100
<b>Infirmier de la santé publique</b>	05	26,31	11	57,89	03	15,78	19	100
<b>Infirmier breveté</b>	01	7,69	05	38,46	07	53,84	13	100
<b>Aide soignant</b>	02	12,50	05	31,25	09	56,25	16	100
<b>Total</b>	15	24,19	25	40,32	22	35,48	62	100

Le tableau ci-dessus nous montre que 40,32% des enquêtés affirment qu'ils sont moyennement satisfaits de leur travail : 57,89% sont des infirmiers de la santé publique, et 38,46% sont des infirmiers brevetés, et 31,25% sont des aides soignants, et 28,57% sont des infirmiers spécialisés.

Puis un taux de 35,48% qui ne sont pas satisfaits de leur travail, dont 56,25% sont des aides soignants, 53,84% sont des infirmiers brevetés, 21,42% sont des infirmiers spécialisés, et 15,78% sont des infirmiers de la santé publique.

Par contre 24,19% sont satisfaits de leur travail, dont 50% sont des infirmiers spécialisés, 26,31% sont des infirmiers de la santé publique, 12,50% sont des aides soignants, et 7,69% sont des infirmiers brevetés.

Ces résultats signifient que les paramédicaux de l'E.P.H d'Akbou sont moyennement satisfaits de leur travail, et la catégorie la plus satisfaite est celle des infirmiers spécialisés, suivis de celle des infirmiers de la santé publique, et des aides soignants et en fin on trouve celle des infirmiers brevetés. Tout cela peut être expliqué par la rémunération versée pour chaque catégorie. En effet, le salaire d'un infirmier spécialisé équivaut au double du salaire d'un infirmier breveté. De plus, la nature de travail diffère d'une catégorie à une autre.

**Tableau N° 16: La corrélation entre l'exécution d'un deuxième emploi et le nombre d'enfants en charge**

réponse nombre D'enfants	Oui		non		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%
<b>Aucun</b>	03	13,63	19	86,36	22	100
<b>01 enfant</b>	02	18,18	09	81,81	11	100
<b>02 enfants</b>	10	58,82	07	41,17	17	100
<b>Plus de 03 enfants</b>	09	75	03	25	12	100
<b>Total</b>	24	38,70	38	61,29	62	100

Il ressort des données de ce tableau que la quasi-totalité des enquêtés n'exerce pas un deuxième emploi soit 61,29% dont 86,36% d'entre eux non aucun enfant en charge, 81,81% ont un enfant en charge, et 41,17% ont deux enfants en charge et enfin 25% d'entre eux ont plus de trois enfants en charge.

Par contre 38,70% des enquêtés disent qu'ils exercent un deuxième emploi, dont 75% ont plus de trois enfants en charge, 58,82% ont deux enfants en charge, 18,18% ont un enfant en charge et 13,63 n'ont aucun enfant en charge.

Nous déduisons que la grande majorité des enquêtés n'exerce pas un deuxième emploi, et dans cette catégorie la plus part d'entre eux n'ont pas d'enfants en charge, par contre ceux qui exercent un deuxième emploi représentent souvent ceux qui ont des enfants en charge, et d'après l'avis des enquêtés le deuxième emploi leur permet d'améliorer leurs finances et leur situation de vie, car les dépenses et les charges sont considérables.

**Tableau N° 17 : Prime en cas de présence**

Réponse	Fr	%
Oui	00	00
Non	62	100
Total	62	100

A la question de savoir si les salariés ont des primes qui les encouragent à être présents, dans leur travail la majorité écrasante, soit 100% ont répondu « non », et 00% ont répondu par « oui »

Nous déduisons que l'E.P.H d'Akbou ne dispose pas d'une stratégie alléchante qui assure d'avantage la présence de ces employés, qui encourage ceux qui sont toujours présents.

**Tableau N° 18 : Sanction en cas d'absence**

Réponse	Fr	%
Oui	62	100
Non	00	00
Total	62	100

D'après les résultats de ce tableau, nous constatons que la totalité des enquêtés soit 100% proclame qu'ils subissent des sanctions en cas d'absence, et 00% ont déclaré le contraire.

Nous constatons que l'E.P.H d'Akbou dispose d'un règlement qui punit tous ceux qui s'absentent. Selon la déclaration de la plus part des enquêtés; en cas d'absence leur responsable les met sous questionnaire, en plus, il y eu des suppressions du solde, des avertissements, et récupérations des journées absentes.

**Tableau° 19: Corrélation entre l'importance des préoccupations et le salaire**

réponse salaire	Oui		Non		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%
<b>20000 à 30000</b>	23	79,31	06	20,68	29	100
<b>30000 à 40000</b>	11	57,89	08	42,10	19	100
<b>Plus de 40000</b>	05	35,71	09	64,28	14	100
<b>Total</b>	39	62,90	23	37,09	62	100

Les données enregistrées dans ce tableau, fait ressortir que plus de la moitié des enquêtés soit 62,90% ont des préoccupations plus importantes que leur travail dont 79,31% ont un salaire mensuel qui est situé entre 20000 et 30000 da, 57,89% ont un salaire mensuel qui varie entre 30000 et 40000, enfin 35,71% ont un salaire mensuel qui dépasse les 40000 da.

Par contre, 37,09% d'entre eux disent le contraire, dont 64% ont un salaire mensuel qui dépasse les 40000 da, 42,10% ont un salaire mensuel qui est situé entre 30000et 40000 da et 20,68% avec un salaire mensuel entre 20000 et 30000 da.

Et comme nous constatons, la majorité des paramédicaux de l'E.P.H d'Akbou ont déclaré qu'ils ont des préoccupations plus importantes hors travail. Cela veut dire qu'il y a une corrélation directe entre le niveau des préoccupations hors travail et le salaire, et que l'employé mal payé n'accorde pas d'importance pour sont travail. Par contre ceux qui n'ont pas de préoccupations plus importantes que leur travail représentent les salariés avec un bon revenu.

**Tableau N° 20: Corrélation entre le moment de travail et le deuxième emploi**

Travail 2eme Emploi	Nuit		Journée		Par groupe		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
<b>Oui</b>	04	16,66	02	8,33	18	75	24	100
<b>Non</b>	02	5,26	27	71,05	09	23,68	38	100
<b>Total</b>	06	9,67	29	46,77	27	43,54	62	100

Le tableau ci-dessus nous montre que 46,77% de la population d'enquête travail la journée, dont 71,05% d'eux n'exercent pas un deuxième emploi, 8,33% exercent un deuxième emploi.

43,54% des interviewés ont déclaré qu'ils travaillent par groupe jour et nuit, dont 75% d'entre eux exercent un deuxième emploi, et 23,68% n'ont pas un deuxième emploi. Seulement 3,8% travaillent uniquement la nuit, ou 16,66% ont un deuxième emploi, et 5,26% n'ont pas.

Nous remarquons que la quasi-totalité des paramédicaux de l'E.P.H d'Akbou qui travaillent par groupe, ou uniquement la nuit ayant un temps libre exercent un deuxième emploi. Et d'après les déclarations de quelque paramédicaux, des salariés font des heures supplémentaires la nuit pour augmenter leur revenu.

## 2- L'approche individuelle

**Tableau N° 21: Corrélation entre l'épuisement du trajet et la distance**

Réponse	Oui		Non		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Distance						
Par KM						
<b>00 à 05</b>	05	22,72	17	77,27	22	100
<b>06 à 10</b>	07	77,77	02	22,22	09	100
<b>11 à 15</b>	07	87,5	01	12,50	08	100
<b>Plus de 16</b>	23	100	00	00	23	100
<b>Total</b>	42	67,74	20	32,25	62	100

Les données recueillies dans ce tableau montrent que 67,74% des enquêtés déclarent que le trajet qui les séparent entre leur domicile et leur travail est épuisant, dont la totalité soit 100% d'entre eux résident à une distance qui dépasse les 16 km de leur lieu de travail, 87,5% sont ceux qui résident entre 11 et 15 km de leur lieu de travail, enfin 22,72% représentent ceux qui habitent à moins de 5 km de leur lieu de l'E.P.H.

Cependant, 32,25% d'entre eux déclarent que le trajet qui sépare leur domicile de leur lieu de travail comme non épuisant, dont 27,77% habitent à une distance de 00 à 05 km de leur lieu de travail, 22,22% résident à une distance allant de 06 à 10 km de leur lieu de travail. En fin 12,5% déclarent habiter à une distance de 11 à 15 km de leur l'hôpital d'Akbou.

Nous avons remarqué que la quasi-totalité des paramédicaux de l'E.P.H d'Akbou trouvent le trajet qui les séparent de leur domicile de leur lieu de travail épuisant, et la plus part d'entre eux en souffre, car c'est une contrainte de plus ajoutée à la charge de travail.

La plupart des enquêtés qui habitent loin de leur lieu de travail sont des hommes, car les femmes ne se déplacent pas généralement trop pour travailler. De plus les paramédicaux proclament la non disponibilité d'un transport spécial du personnel l'E.P.H d'Akbou, chose qui n'assure pas d'après eux d'avantage leur présence au travail.



**Tableau N° 22 : La corrélation entre l'ancienneté et l'absentéisme**

Réponse Ancienneté	Oui		Non		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%
<b>00 à 05</b>	04	18,18	18	81,81	22	100
<b>06 à 10</b>	06	66,66	03	33,33	09	100
<b>11 à 15</b>	06	75	02	25	08	100
<b>Plus de 16</b>	19	82,60	04	17,36	23	100
<b>Total</b>	35	56,45	27	43,54	62	100

Les données présentées dans ce tableau nous montrent que 56,45% des enquêtés ont été absents durant les douze derniers mois, dont 82,60% d'eux ont une ancienneté qui dépasse les 16 ans, 75% ont une ancienneté situé entre 11 et 15 ans et 66,66% d'entre eux ont une ancienneté qui est entre les 06 et 10ans, enfin 18,18% qui ont une expérience entre 00 et 05 ans.

Par contre, 43,54% disent qu'ils ne se sont jamais absents, 81,81% d'eux ont une expérience qui entre 00 et 05 ans et 33,33% ont une expérience de 06 à 10 ans et 25% d'eux ont une expérience qui varie entre 11 et 15 ans, pour finir 17,36% ont une expérience qui dépasse les 16ans.

Ce constat nous a permis de déduire qu'une grande moitié des paramédicaux de l'E.P.H d'Akbou ont fait des absences durant les douze derniers mois, et qu'il existe une corrélation directe entre les absences et l'ancienneté des employés, c'est-à-dire que se sont les plus anciens qui s'absentent plus que les moins anciens. En effet, l'ancienneté est souvent relié à l'âge ; plus l'employé est âgé, plus il est ancien. Et avec la répétitivité des taches l'employé décroche une aversion envers son travail.

Et pour ceux qui n'ont pas d'expérience, ils s'absentent moins, dans le but d'apprendre de nouvelles techniques relatives à son travail.

**Tableau N°23: La corrélation entre l'âge et la fatigue physique au travail**

Travail Age	Non fatiguant		Fatigant		très fatigant		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
<b>20 à 29 ans</b>	10	55,55	06	33,33	02	11,11	18	100
<b>30 à 39 ans</b>	08	53,33	04	26,66	03	20	15	100
<b>40 à 49 ans</b>	02	10,52	12	63,15	05	26,31	19	100
<b>Plus de 50 ans</b>	01	10	04	40	05	50	10	100
<b>Total</b>	21	33,87	26	41,93	15	24,19	62	100

En se référant aux données du tableau ci-dessus, on remarque que 41,93% des enquêtés ressentent de la fatigue dans leur travail dont 63,15% parmi ceux qui sont âgés entre 40 et 49 ans, 40% ont un âge de 50 ans et plus, 33,33% sont âgés entre 20 et 29 ans et 26,66% d'eux ont un âge entre 30 et 39 ans.

Néanmoins, 33,87% d'eux considèrent leur travail comme non fatigant dont 55,55% sont âgés entre 20 et 29 ans, 53,33% sont âgés entre 30 et 39 ans et 10,52 d'eux sont âgés entre 40 et 49 ans, enfin 10% ont un âge qui dépasse les 50 ans.

Par contre, 24,19% des répondants trouvent que leur travail est très fatigant dont 50% ont un âge qui dépasse les 50 ans, 26,31% ont l'âge entre 40 à 49 ans et 20% sont âgés entre 30 et 39 ans. Enfin 11,11% sont âgés entre 20 et 29 ans.

On peut dire d'après ces résultats que la majorité des paramédicaux au sein de l'E.P.H d'Akbou trouvent que leur travail est fatigant ou très fatigant. Ceci s'explique par la surcharge de travail, par la rotation des équipes la chose qui provoque des perturbations.

On peut également déduire qu'il y a une forte dépendance entre l'âge et la sensation de la fatigue au travail, car la plus part de ceux qui ont affirmé que leur travail est fatigant et même très fatigant sont les plus âgés, cela s'explique par la faiblesse physique relative à l'âge.

**Tableau N°24 : l'Avis des enquêtés sur la nature du planning horaire**

Réponse	Fr	%
<b>Chargé</b>	37	59,67
<b>Moyen</b>	25	40,32
<b>Non chargé</b>	00	00
<b>Total</b>	62	100

A la lecture de ce tableau, on constate que la plupart des enquêtés soit 59,67% affirment que leur planning horaire est chargé, contre 25% d'entre eux qui l'aperçoivent comme étant moyennement chargé.

Cela s'explique par la pénibilité du travail des paramédicaux au sein de l'E.P.H d'Akbou, et par l'épuisement du trajet domicile-travail et travail-domicile, ce dernier s'ajoutant à la longueur des horaires journaliers amplifiant ainsi la pénibilité globale du poste aperçue par les salariés de l'E.P.H.

**Tableau N°25 : Corrélation entre la situation matrimoniale et la conciliation travail et hors travail**

Réponse Situation matrimoniale	Oui		Pas vraiment		Non		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
<b>Célibataire</b>	13	65	05	25	02	10	20	100
<b>Marié (e)</b>	06	18,18	12	36,36	15	45,45	33	100
<b>Divorcé</b>	00	00	00	00	09	100	09	100
<b>Total</b>	19	30,64	17	27,41	26	41,93	62	100

Les résultats observés dans ce tableau indiquent que 41,93% des enquêtés n'arrivent pas à faire une conciliation entre les occupations reliée au travail et celle hors travail dont 100% représentent les divorcés, 45,45% représentent les mariés et 10% d'eux représentent les célibataires.

Par contre, 30,64% des enquêtés ont déclaré qu'ils arrivent à faire une conciliation entre leur travail et les charges hors travail, 65% d'eux ce sont des célibataires et 18,18% sont mariés.

D'autre part, 27,41% n'arrivent pas d'une façon complète à faire une conciliation entre leur travail et leur besoins se focalisant hors travail, dont 36,36% d'eux sont mariés contre 25% d'autre sont célibataires.

Ces résultats signifient que les paramédicaux de l'E.P.H d'Akbou n'arrivent pas à faire une conciliation entre leur travail et leurs occupations hors travail, soit d'une façon complète ou partielle, cela est relatif d'une façon directe à la situation matrimoniale ; c'est-à-dire, on trouve un taux élevé des répondants qui n'arrivent pas à allouer du temps pour leur besoins personnels contenant les mariés ou les divorcés , par contre ,on trouve que la plus part des célibataires arrivent à faire un accommodement entre le travail et le hors travail.

**Tableau N° 26 : La sensation des enquêtés de manque de considération de la part de leurs dirigeants**

Réponse	Fr	%
Oui	32	51,61
Des fois	15	24,19
Non	15	24,19
Total	62	100

Le tableau ci-dessus illustre que la moitié des enquêtés, soit 51,61% sentent d'une façon permanente un manque de considération de la part de leurs dirigeants, 24,19% d'entre eux le ressentent moins, et 24,19% non jamais cette sensation.

Nous pouvons déduire que la moitié des paramédicaux de l'E.P.H d'Akbou perçoivent un manque de considération de la part de la direction, ce qui provoque des conflits au sein de l'organisme, en conséquence, et trouble du bon fonctionnement du travail. Ceci engendre une détresse de l'employé envers son travail et une démotivation.

**Tableau N° 27 : La corrélation entre le niveau d'instruction et les compétences requises**

Réponse Niveau d'instruction	Oui		Non		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%
<b>Primaire</b>	05	62,5	03	37,5	08	100
<b>Moyen</b>	15	100	00	00	15	100
<b>Secondaire</b>	14	77,77	04	22,22	18	100
<b>Universitaire</b>	08	38,09	13	61,90	21	100
<b>Total</b>	42	67,74	20	32,25	62	100

Dans ce tableau, nous relevons que la grande moitié des enquêtés soit 67,74% estiment que leur poste est compatible avec leur compétences, dont 100% d'eux ont un niveau moyen, 77,77% ont le niveau secondaire et 62,50% le niveau primaire enfin 38,09% ont un niveau universitaire.

Par contre 32,25% d'entre eux affirment que leur poste n'est pas compatible avec leurs compétences dont 61,90% d'universitaires, 37,5% ont un niveau primaire et 22,22% ont le secondaire.

D'après ces résultats on peut postuler que la plupart des répondants voient que leur poste est compatible avec leur niveau, cette majorité représente la totalité de ceux qui ont le niveau moyen, et la quasi -totalité de ceux qui ont un niveau du secondaire, car ils voient que leur niveau de compétences est adéquat avec leur travail. Par contre, ceux qui affirment le contraire c'est-à-dire que leur poste est incompatible avec leurs compétences, sont principalement ceux qui ont un diplôme supérieur universitaire. Ces derniers estiment que leurs compétences sont sous-évaluées et sous-exploitées dans leur travail actuel.

D'après les suggestions des paramédicaux de l'E.P.H, il existe un manque de formations qui pourrait améliorer l'efficacité de leur travail.

### 3- L'approche psychosociale

**Tableau N°28 : La répartition des enquêtés selon leur appréciation de l'organisme**

Réponse	Fr	%
Beaucoup	31	46,77
Un peu	20	32,25
Pas de tout	13	20,96
Total	62	100

Les résultats de ce tableau montrent que 46,77% de notre échantillon apprécient beaucoup l'organisme, 32,25% des enquêtés ont répondu qu'ils l'apprécient moins, et 20,96% n'aiment pas du tout leur lieu de profession.

Selon les statistiques ci-dessus, on constate que la plupart des paramédicaux au sein de l'E.P.H d'Akbou apprécient leur organisme de travail cela peut être dû au degré d'importance du poste occupé comme il n'est pas facile d'en trouver un autre identique ou similaire en termes de responsabilités, de tâches et de rémunération, le marché du travail en Algérie est très faible. Par contre l'autre moitié est divisée entre ceux qui apprécient moins leur organisme et ceux qui ne l'apprécient pas du tout, cela peut être expliqué par la non disponibilité d'autre choix, la non satisfaction, ou les mauvaises conditions de travail.

**Tableau N° 29 : La comparaison de taux d'absence entre collègues**

Réponse	Fr	%
Inferieur	26	41,93
Similaire	34	54,83
Supérieur	2	3,22
Total	62	100

Au regard de ce tableau, nous remarquons que la grande moitié des enquêtés soit 54,83% jugent que le taux de leur absences est similaire à celui de leurs collègues, 41,93% voient que le taux de leur absences est inferieur à celui de leurs collègues, contre 3,22% qui le voient supérieure.

On constate que la moitié des paramédicaux qui travaillent au sein de l'E.P.H d'Akbou pensent qu'ils ont le même taux d'absences par rapport à leur collègues, cela est dû à la culture d'absence qui règne au sein de l'organisme.

**Tableau N° 30: Avis des enquêtés sur la tolérance de leur l'organisme vis-à-vis des absences**

Réponse	Fr	%
Oui	29	46,77
Non	33	53,22
Total	62	100

En se référant aux données du tableau ci-dessus, on remarque que 53,22% des enquêtés voient que leur organisme ne tolère pas les absences, contre 46,77% qui voient le contraire.

On déduit d'après ces résultats qu'une grande moitié de personnel paramédical de l'E.P.H d'Akbou aperçoivent que leur organisme ne tolère pas les absences, car il ya plusieurs règlements internes qui punissent la personne qui s'absente ; elle mène jusqu'aux licenciements.

Par contre on trouve que 46,77% affirment le contraire, ceux-ci ont peut-être des bonnes relations avec leur chefs immédiats qui les couvrent en cas d'absence, ou ont une méconnaissance du règlement interne.

**Tableau N° 31 : la nature des relations entretenues entre les collègues de travail**

Réponse	Fr	%
Bonnes	37	69,67
Moyennes	25	40,32
Mauvaises	00	00
Total	62	100

Il ressort des données de ce tableau que la quasi-totalité de la population enquêtée soit 69,67% trouvent que les relations entretenues avec les différents collègues sont bonnes, 40,32% trouvent que les relations entre collègues sont moyennes, et 00% des enquêtés trouvent que les relations entretenus entre collègues, comme mauvaise.

Ces résultats signifient que les membres du personnel paramédical d'E.H.P d'Akbou partagent des bonnes relations entre eux, cela s'explique par la surcharge du travail ; ils ont intérêt à rester en bon contact pour partager la charge. En plus de la stabilité de l'emploi ; la plupart des employés se connaissent puisqu'ils ont une expérience considérable au sein de l'établissement.

#### 4- Résultats de la vérification des hypothèses :

L'enquête que nous avons menée nous à permet de cumuler un ensemble de données qui vont nous aider dans la vérification de nos hypothèses. Pour cela il nous avère important de présenter un résumé de notre recherche, tout en rappelant que le travail est intitulé : « les facteurs personnels et organisationnels de l'absentéisme au travail : cas du l'E.P.H d'Akbou ».

Les hypothèses qui ont été retenues pour la vérification sont au nombre de deux : la première étant « La maladie est un facteur de l'absentéisme au travail ». Et la second hypothèse « L'absentéisme est une réaction comportementale suite à un dysfonctionnement organisationnel : économique, individuel et psychosocial ».

Après notre enquête nous avons confirmé la première hypothèse dont laquelle le personnel paramédical jugent que la maladie est l'un des facteurs essentiels qui cause l'absentéisme au travail, elle est explicitement citée comme cause principale d'absentéisme au travail.

- **L'absentéisme en cas de maladie** : 90,32% de notre échantillon d'étude s'absente de leur travail en cas de maladie.
- **Problèmes de santé** : 41,93% des répondants ont déclarés qu'ils ont un problème de santé avec un gêne légère sur leur travail
- **Stress au travail** : 50% de nos enquêtés ressent de stress pendant leur travail.
- **Nuisance de travail** : 58,06% de notre échantillon d'étude jugent leur travail comme nuisible à leur santé.
- **Congé médical** : 66,12% des répondants ont affirmés qu'ils ont déjà pris un congé médicale durant les 12 derniers mois, dont 65,71% sont des femmes, et 62,96% sont des d'hommes.

Nous avons aussi confirmé la seconde hypothèse dont laquelle l'absentéisme de personnel paramédical de l'E.P.H d'Akbou résulte des facteurs relatifs au dysfonctionnement de l'organisme. Cela est bien confirmé par un ensemble d'indicateurs tels que :

- **Le salaire** : 40,32% des enquêtés sont moyennement satisfait de leur salaire.
- **Deuxième emploi** : 38,70 des enquêtés exécutent un deuxième emploi.



- **Prime de présentéisme** : 100% des enquêtés ont déclaré, qu'ils non jamais bénéficiés de telle prime.
- **Sanction en cas d'absence** : 100% des enquêtés ont déclaré que leur organisme adopte des sanctions en cas d'absence.
- **Préoccupations à part le travail** : 62,90 des enquêtés ont postulé qu'ils ont des préoccupations plus implorantes que leur travail.
- **Le trajet** : 67,74% des enquêtés voient que le trajet qui sépare leur domicile de leur lieu de travail épuisant.
- **Absentéisme motif non médical** : 56,45% des enquêtés ont déclarés qu'ils étaient absentent durant les 12 derniers mois.
- **Fatigue au travail** : 41,93% des enquêtés considèrent leur travail comme fatiguant.
- **Planning horaire** : 59,67% jugent leur planning horaire comme chargé.
- **Conciliation de travail et hors travail** : 41,93% des enquêtés n'arrivent pas d'établir une conciliation entre leur travail et leurs préoccupations hors travail.
- **Relations avec les dirigeants** : 51,61% des enquêtés ressent un manque de considération de la part leurs dirigeants.
- **Compétences** : 32,25% des enquêtés voient que leurs compétences ne sont pas similaires avec leur poste.
- **Appréciation de l'organisme** : 46,77% des enquêtés apprécient l'organisme pour le quel ils travaillent.
- **Le taux d'absences par rapport aux collègues** : 54,83 des enquêtés ont jugé qu'ils ont un taux d'absences similaire à celui de leurs collègues.
- **Tolérance vis-à-vis des absences** : 53,22% des enquêtés ont déclaré que leur organisme ne tolère pas les absences.
- **Relations entre collègues** : 69,67% des enquêtés trouvent que les relations entretenues entre collègues est bonnes.

Donc on déduit d'après ces résultats qu'il y a beaucoup de facteurs défavorables au sein de l'E.P.H d'Akbou, qui favorisent d'avantage l'expansion de l'absentéisme au travail.

## 5- Recommandations

Ces recommandations peuvent servir à divulguer d'autres raisons qui incitent les paramédicaux de l'E.P.H d'Akbou d'être absent, et dans le but d'attirer l'attention des responsables de l'hôpital vis-à-vis des soucis et des aspirations des paramédicaux, afin d'assurer d'avantage leurs présences.

- ✓ **conditions de travail** : améliorer les conditions et la qualité de vie au milieu de travail.
- ✓ **congé annuel** : il faut assurer un congé annuel stable.
- ✓ **transport** : mettre en disposition un moyen de transport pour le personnel de l'établissement.
- ✓ **Charge de travail** : tenir compte de la nature des activités (charge de travail, conditions thermiques)
- ✓ **salaire** : mettre en place une récompense de présentéisme qui va encouragée d'avantage les employés d'être présents.
- ✓ **Effectifs** : établir une bonne gestion de personnel, établir une équité dans la reptation des équipes journée/nuit, et accroitre le nombre de l'effectif de garde de nuit
- ✓ **Le matériel** : assurer la disponibilité de tout type de matériels pour assurer la bonne marche de travail et pour évité les déplacements inutiles d'un bloc à un autre.
- ✓ **La sécurité** : mettre un bon système de sécurité pour mettre fin aux visites irrégulières
- ✓ **Relations avec responsables** : avoir des bonnes relations entre employés et leurs responsables et la rétablissements de la communication, permet d'établir une stabilité au sein de l'établissement.
- ✓ **Le volume horaire** : la bonne gestion de temps de travail, réduire la durée de travail surtout celle de nuit.
- ✓ **L'esprit d'équipe** : améliorer les relations humaines et mobiliser les collaborateurs et assurer une gestion du travail en équipe pluridisciplinaire.
- ✓ **Respecter le sexe féminin** : il faut établir des lois claires qui condamnent tout dépassement à l'égard de sexe féminin
- ✓ **Climat de travail** : aménagement de l'espace de travail, et la mise en place d'un psychologue du travail qui va accompagner les employés en difficultés.
- ✓ **Crèche**: la disposition de l'établissement d'une crèche pour enfants, va permettre au personnel d'être auprès de leurs enfants, la chose qui va assurée d'avantage leurs présences.

# Conclusion

## CONCLUSION

Pour clôturer notre travail, il s'avère important de rappeler que l'absentéisme comporte de multiples aspects qui s'entrecroisent : médicaux, économiques, psychosociaux et individuels. Il n'y a pas une cause unique d'absentéisme des salariés, d'une façon globale l'absentéisme est un révélateur de l'état du fonctionnement d'un organisme.

Au terme de notre travail intitulé « *les facteurs personnels et organisationnels de l'absentéisme au travail* » cas d'E.P.H d'Akbou, nous avons l'occasion d'étudier les différents facteurs qui conduisent le personnel paramédical à s'absenter. Nous avons ainsi confirmé nos hypothèses de recherche : 1) « *La maladie est un facteur de l'absentéisme au travail* ». 2) « *L'absentéisme est une réaction comportementale suite à un dysfonctionnement organisationnel : économique, individuel et psychosocial* ».

En principe, l'analyse de la première hypothèse nous a éclairé que la maladie est l'un des facteurs principal de l'absentéisme des employés paramédicaux au sein du l'E.P.H d'Akbou. Quant à la deuxième hypothèse, celle-ci nous éclaire que le phénomène d'absentéisme est procréé aussi suite à la contribution de plusieurs facteurs; économiques, individuels et psychosociaux à partir desquels nous pouvons ressortir plusieurs variables. Les plus visibles, étant: les mauvaises conditions de travail, l'insatisfaction des employés paramédicaux de leur salaire, le mauvaise gestion; notamment la gestion des absences, la surcharge du travail, le planning horaire jugé chargé, la fatigue, l'épuisement de trajet pour ceux qui habitent loin de l'E.P.H d'Akbou.

Au terme de notre étude, il apparaît qu'il faut mettre en place un système de lutte contre l'absentéisme excessif, alliant méthodes de motivation et de dissuasion des employés paramédicaux, pour le bien-être de tous. La direction dans ce cas doit faire l'objet d'actions ciblées pour diminuer les problèmes réclamés par notre échantillon d'étude.

Nous préconisons alors de ne pas envisager une action, mais bien un ensemble d'actions dans une logique globale, qui génère des bénéfices pour les individus ainsi que l'amélioration des conditions de travail et le bien-être des salariés, l'aménagement des horaires de travail, l'assurance de transport, la révision du système de la rémunération (primes de présentéisme et sanction en cas d'absences), revoir la politique de gestion des

congés, assurer la réforme du management, sont des leviers d'action sur lesquels il convient de s'appuyer.

En plus quelque soit l'optique retenue par l'organisation, il semble que certaines conditions préalables ne puissent être évitées, comme par exemple la mise en place d'un plan de communication bien ciselé ainsi que l'implication de toutes les parties prenantes. Ce sont des éléments primordiaux dans tout projet de grande ampleur, la création d'un plan de maîtrise de l'absentéisme n'y déroge pas.

D'autre part, notre échantillon à fait ressortir la nécessité pour la Direction d'avoir une vision proactive du problème de l'absentéisme, car cette dernière semble plus saine, et qui est de plus en plus efficace dans le temps. Encore une fois : « mieux vaut prévenir que guérir ».

Quoiqu'il en soit, l'absentéisme est une thématique majeure des Ressources Humaines, que les organisations doivent considérer sur le long terme, mais surtout dans une optique dynamique. La maîtrise de l'absentéisme est une action difficile mais nécessaire puisqu'elle vise à la fois l'amélioration de l'état de santé des agents et la bonne gestion de l'hôpital. Elle demande, certes, beaucoup de temps et d'énergie pour des résultats qui ne sont pas immédiatement perceptibles. Les actions correctives et préventives doivent être appliquées sur le long terme pour porter leurs fruits.

Enfin ce présent travail amènera tous ceux qui le consulteront à pousser plus loin leur recherche dans ce domaine et de renforcer la connaissance vue que la science connaît une évolution constante.

**Liste  
bibliographique**

## Liste bibliographique

### ❖ **Ouvrages thématiques :**

- 1) BARRAUX Jaques. entreprise et performance globale, édition, Economica, Paris, 1997.
- 2) FICHER Gustave-Nicola, Traité de psychologie de la santé, édition, Dunod, Paris, 2002.
- 3) GAGNON Sylvie, Guide de gestion des ressources humaines, édition, TECHNO Compétences, Québec, 2003.
- 4) K. BONARDY, N. GREGORI, J.Y.MENARD, N. ROUSSIAU, psychologie sociale appliquée, Emploi, Travail, Ressources humaines, édition, In presse, France, 2003.
- 5) LEVY-LEBOYER Claude, la motivation au travail modèles et stratégies, 3<sup>ème</sup> édition, d'organisation, Paris, 2003.
- 6) MARTORY Bernard et CROZET Daniel, Gestion des Ressources Humaines, 7<sup>ème</sup> édition, DUNOD, Paris, 2008.
- 7) MEULMAN François, vaincre l'absentéisme, édition, Dunod, Paris, 2011.
- 8) MONNEUSE Denis, l'absentéisme au travail, édition. Afnor, Saint-Denis, 2009
- 9) PERETTI Jean-Marie, gestion ressources humaines, 9<sup>ème</sup> édition, Vuibert, 2005.
- 10) ST-ONGE Sylvie et autre, relever les défis de la gestion des ressources humaines, 3<sup>ème</sup> édition, Gaetan morin, 2009.

### ❖ **Livres Méthodologiques :**

- 1) ANGER Maurice, initiation à la méthodologie des sciences humaines, édition, Casbah université, 1996.
- 2) BEL BAYLE, Jean-Louis, initiation aux méthodes des sciences sociales, édition harmattan, 2000.

- 3) BOUVRANT S et autres, communication et santé et action sociale, édition, Nathan, Paris, 2000,1997.
- 4) COOK W et autres, les méthodes de recherche en sciences sociales, édition, Hrwlutee, Québec, 1997.
- 5) NIETZZCHE Frederick, in GRAWITZ Madeline, Méthodes des sciences sociales, 11<sup>ème</sup> édition, Dalloz, Paris, 2001.
- 6) PERIBERE Benoit, Le guide de la sécurité au travail, 2<sup>ème</sup> édition, AFNOR, Saint-Denis.
- 7) RENAUD Stéphane, BELOUT Adnane, ROCHLEAU, Isabelle, les politique de gestion de l'absence des entreprises et leurs impacts sur l'absentéisme au travail, Québec, ISSN0829-0121, 1999.

❖ **Dictionnaires et encyclopédies :**

- 1) ALAIN Bruno, Dictionnaire d'économie et des sciences sociales, édition, Ellipsis, 2005, Paris.
- 2) BIALLES et autres, dictionnaire d'économie, édition, foucher, 1996.
- 3) GRAWITZ Madeline, lexique des sciences sociales, 7<sup>ème</sup> édition, Dollaz, 2000.
- 4) LE ROBERT dictionnaire de français, 2005, paris.
- 5) MAHE DE BOISLLANADELLE Henri, dictionnaire de gestion, édition, economica, Paris, 1998.
- 6) PBERT Duff, Encyclopédie de la gestion et de management E.G.M, édition, Dalloz, 199, Paris.
- 7) SILEM Ahmed , MARTINET Alain-Charles , Lexique de gestion et de management, 8<sup>ème</sup> édition, Dunod, paris, 2009.



## ❖ Articles et revues

- 1) « L'absentéisme : phénomène à contrôler », cas des entreprises Marocaines, n° 553, Août, 1999
- 2) « les déterminants individuels de l'absentéisme au travail », revue économique, reco. 623.0419, 2011.
- 3) « La prévention de l'absentéisme du personnel soignant en gériatrie », N° 49, 2011.
- 4) « absentéisme et santé », In: Sciences sociales et santé. Volume1, n°2, 1983.
- 5) « L'absentéisme : importance, nature et remèdes, Relations industrielles », vol. 36, n° 4, 1981.
- 6) « le métier comme instrument en protection contre les risques psychosociaux au travail » 2011, ISSN 0041-1868.

## ❖ Mémoires

- 1) « L'absentéisme dans les entreprises publiques », parcours Gestion des Ressources Humaines, université de Reims, 2009-2010.
- 2) « Absence et absentéisme du personnel de la santé », Juillet, 2010.
- 3) « Absentéisme au travail : l'absentéisme comme moyen de rétablir l'équité au travail lors d'iniquités perçues », université de Québec, juillet, 2005.
- 4) « Ampleur, coûts, facteurs personnels et occupationnels de l'absentéisme dans la fonction publique hospitalière au Cameroun », Université de Montréal, Juillet, 2009.
- 5) « L'influence des caractéristiques de la main-d'œuvre sur l'absentéisme au travail », université de Montréal, juillet, 2007.

❖ **Sites internet**

- 1) [http://www.cairn.info/resume.php?ID\\_ARTICLE=MAV\\_049\\_0133](http://www.cairn.info/resume.php?ID_ARTICLE=MAV_049_0133)
- 2) <http://www.erudit.org/revue/ri/1981/v36/n4/029204ar.pdf>
- 3) <https://papyrus.bib.umontreal.ca/xmlui/handle/1866/1972>
- 4) <http://www.ons.dz>
- 5) <http://www.anact.fr>
- 6) <http://www.almacg.fr/fileadmin/webmaster-media/espace-presse/communiqués-de-presse/2012/almacg-cp-barometre-absenteisme->

# **Annexes**

Université Abderrahmane Mia-Bejaia.  
Faculté de lettre et des sciences humaines.  
Département de sociologie.  
Option : sociologie du travail et des ressources humaines

Questionnaire de recherche sur

le thème :

Les facteurs personnels et organisationnels de  
l'absentéisme au travail

Cas pratique : E.P.H d'Akbou

**Objet :**

**Cher employés :**

En vue de la préparation de notre projet de fin de cycle **Master** en sociologie du travail et des ressources humaines, portant sur le thème cité ci-dessus, nous vous convions de bien valoir répondre à cet ensemble de questions.

**N.B :** *Vos réponses resteront confidentielles et ne seront pas transmises à votre*

Employeur

Année universitaire : **2012/2013**

**I. Caractéristiques personnelles de l'enquêté :**

1-Le sexe : Masculin

Féminin

2-L'âge : .....

3- La situation matrimoniale : Célibataire  Marié(e)

Divorcé (e)  Veuf (Ve)

4-Nombre d'enfants en charge:.....

5- Niveau d'instruction : Primaire  Secondaire

Moyen  Universitaire

Autre, précisez.....

6- lieu de résidence :.....

7- Grade occupé : Infirmier spécialisé  Infirmier de la santé publique

Infirmier breveté  Aide soignant

8- Salaire : Entre 2000DA à 30000DA  Entre 30000 et 40000 DA

Plus de 40000 DA

9- Ancienneté dans l'établissement : .....

## II. La relation entre l'absentéisme au travail et la santé :

10. Êtes-vous absent dans les cas où vous êtes malade ?

- Oui
- Non

11. Avez-vous un problème de santé qui vous gêne dans la pratique de votre travail ?

- Pas de problème de santé
- Problème de santé- aucun gêne
- Problème de santé- gêne légère
- Problème de santé- gêne sévère

12. **est-ce que vous stressez dans votre travail?**

- toujours
- Des fois
- Jamais

13. **Est-ce que votre travail nuit à votre santé physique ?**

- Oui
- Non

Si la réponse est **oui**, presserez .....

14. Durant les **12** derniers mois, avez-vous pris un congé médical ?

- Oui
- Non

Si **Oui**, combien de jours ?.....

## III. La relation entre l'absentéisme au travail et les aspects économiques :

15. Etes-vous satisfait de votre salaire ?

- Satisfait
- Moyen
- Pas satisfait

16. Est-ce que vous exercez un deuxième emploi ?

- Oui
- Non

Si **oui** précisez les raisons: .....

.....

17. Bénéficiez-vous d'une prime qui vous encourage d'être présent à votre travail ?

- Oui
- non

18. Ya-il des sanctions administrative dans le cas ou vous êtes absent au travail ?

- Oui
- Non

Si, **Oui** précisez.....

.....

19. Avez-vous des préoccupations plus importantes que votre travail ?

- Oui
- Non

20. Vous travaillez :

- La journée
- La nuit
- Par groupe nuit /journée

#### **IV. La relation entre l'absentéisme au travail et les aspects individuels :**

21. Le trajet entre votre domicile et le lieu de travail est-il épuisant ?

- Oui
- Non

22. Durant les **12** derniers mois, avez-vous fait des absences ?

- Oui
- Non

Si **Oui**, combien de jours ?.....

23. comment trouvez-vous votre travail ?

- non fatigant
- Fatigant
- Très fatigant

24. Que pensez-vous de votre planning horaire ?

- Chargé
- Moyen
- Non chargé

25. Arrivez-vous à faire une conciliation entre travail et vos besoins hors travail ?

- Oui
- Pas vraiment
- Non

26. Sentez-vous un manque de considération de la part de vos responsables ?

- Oui
- Non
- Des fois

27. Est-ce que votre poste est compatible avec vos compétences ?

- Oui
- Non

Si, **Non** pourquoi ? : .....

V. **La relation entre l'absentéisme au travail et les aspects psychosociaux :**

28. Est-ce que l'organisation pour laquelle vous travaillez compte pour vous :

- un peu
- pas du tout
- Beaucoup

29. par rapport à vos collègues, vos absences sont-elles :

- Inférieur
- Similaire
- Supérieure



30. au sein de votre organisme y a t-il une tolérance vis-à-vis des absences ?

- Oui
- Non

31. quelle est la nature des relations entretenues avec vos collègues ?

- Bonnes
- Moyennes
- Mauvaises

32. que proposez-vous pour faire diminuer le taux d'absentéisme au sein de votre organisme ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Merci pour votre collaboration

L'organigramme de l'établissement public hospitalier d'Akbou (E.P.H.A)

