
Le présentéisme

Venue d'Amérique du Nord, une nouvelle signification du terme présentéisme s'impose et désigne le fait d'être physiquement présent au travail sans avoir la productivité attendue, suite à des problèmes de santé ou d'épuisement professionnel.

Le présentéisme engendre des baisses de rendement qui peuvent être parfois aussi importantes que celles consécutives aux jours d'absences pour raison de santé. Les conséquences du présentéisme restent toutefois difficilement mesurables.

1. Définition :

Dans le langage courant, le présentéisme est souvent compris comme étant le pendant inverse de l'absentéisme. Ainsi à une première signification objective de présence constante s'est rajouté avec le temps une dimension supplémentaire qui correspond au fait d'être présent au travail sans fournir les prestations attendues, en général suite à un manque de motivation ou à une sous-occupation.

Dans le domaine de la psychologie du travail, le présentéisme a pris une signification nouvelle plus positive. Il désigne dans ce cas le fait d'être présent à sa place de travail, alors que l'état de santé ne le permet pas ou ne permet en tout cas pas de fournir des prestations normales. Cela peut-être lié à une baisse des performances physiques ou mentales, tels que limitation de mouvement, baisse de la capacité de concentration, etc..

Au sens strict le présentéisme est causé par des maladies physiques et psychiques, chroniques ou épisodiques. Dans un sens plus large le présentéisme peut aussi englober une baisse de performance causée par :

- une fatigue ou un épuisement issus de la difficulté à surmonter des problèmes privés ou/et professionnels,
- un niveau de stress ou d'heures de travail trop élevé. Dans ce cas l'on parle aussi parfois de « burn-in »
- une baisse de motivation. Dans ce cas l'on parle aussi de « démission intérieure »

2. Les conséquences et les risques du présentéisme

Le présentéisme correspond à une baisse de rendement. En fonction du poste de travail, le présentéisme peut encore entraîner d'autres conséquences indirectes et provoquer une diminution de la qualité du travail et des décisions, ainsi qu'une augmentation des accidents. Dans certains cas, le présentéisme peut aussi entraver la guérison, empêcher une phase de récupération nécessaire et provoquer d'autres incapacités de travail, qui risquent d'être de bien plus longue durée.

Le présentéisme ne doit toutefois pas être confondu avec le fait qu'un collaborateur motivé poursuive le travail malgré un inconfort passager, ni avec une politique active de réinsertion professionnelle qui encourage certes un retour au travail plus rapide, mais dans des conditions adaptées à l'état de santé.

3. L'importance et les coûts du présentéisme

Une évaluation globale du coût des absences pour raison de santé devrait en principe prendre en compte le coût du présentéisme, qui correspond lui aussi à une baisse de rendement causée par des problèmes de santé. Le présentéisme reste toutefois un phénomène difficile à mesurer et ses coûts ne sont que rarement pris en compte.

Au niveau des coûts financiers directs, le présentéisme d'un collaborateur entraîne des coûts moins élevés que les absences, puisque ce dernier poursuit une activité professionnelle. Les coûts des conséquences indirectes du présentéisme risquent par contre d'être beaucoup plus élevés, que ce soit au niveau de la qualité du travail, des accidents ou des rechutes.

S'il est difficile au niveau général d'articuler des chiffres précis, différentes études indiquent toutefois qu'en terme de perte de temps de travail, le présentéisme pour raison de santé a des conséquences qui peuvent être au moins aussi importantes que celle correspondant aux jours d'absence. Par exemple, dans le cas des douleurs, maux de tête, de dos, etc. et de dépression, une étude américaine publiée en 2003 a déterminé que le 75 à 80% des heures de travail perdues correspondait aux suites du présentéisme et seul le 20 à 25% aux heures d'absence effective (Journal of the American Medical Association, no 18, 12 nov. 2003 et no 23, 18 juin 2003).

En outre, en Suisse, une proportion non négligeable des employés n'offre pas toute sa capacité de travail pour des raisons liées à la motivation. Selon un sondage effectué par l'Université de Fribourg auprès de responsables RH en 2006, entre 7 et 14% des employés seraient en état de démission intérieure en raison d'une situation professionnelle jugée insatisfaisante. Selon un sondage effectué chaque année par la société d'étude de marché Transfer environ 10% des collaborateurs sont insatisfaits de leur situation professionnelle et seuls 50 à 60% en sont vraiment satisfaits (www.transferplus.ch).

L'importance du présentéisme est aussi directement liée au niveau de pression. Une étude effectuée en Hollande sur 4'000 personnes a démontré qu'en fonction du niveau de pression au travail, le taux de collaborateurs qui affirment avoir travaillé en étant malades peut doubler et atteindre 90% (étude publiée par l'European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, <http://eurofound.europa.eu/ewco/>)

Une baisse du taux d'absence ne sera donc pas positive, si elle entraîne une augmentation correspondante du présentéisme. Des mesures de gestion des absences basées sur la pression et le contrôle ont tendance à augmenter le présentéisme et risquent de ne provoquer qu'une amélioration fictive de la situation.

4. La prévention du présentéisme

Une gestion durable des absences basée sur l'optimisation de la satisfaction au travail par des entretiens de bilan permet de gérer non seulement les absences mais aussi le présentéisme de façon optimale et individualisée.

Un gestion active de la réinsertion devrait aussi permettre d'offrir des conditions favorables et permettre une reprise du travail accélérée, sans les conséquences indirectes négatives liées au présentéisme.

La mise en œuvre d'une politique gestion des ressources humaines moderne et durable permettra bien entendu aussi d'éviter le présentéisme en agissant sur le style de management.

Des mesures de soutien individualisées aux collaborateurs confrontés à des problèmes privés ou professionnels ainsi que des mesures de prévention plus générales peuvent aussi être mises sur pied. Voir à ce sujet le mémo consacré à la gestion de la santé en entreprise.