

Date de dépôt: 11 novembre 2004

Messagerie

**Réponse du Conseil d'Etat**  
**à la question écrite de M. Pierre Weiss: Quelle est l'importance**  
**de l'absentéisme à l'Etat de Genève**

Mesdames et  
Messieurs les députés,

Messieurs les députés,

En date du 26 juin 2004, le Grand Conseil a renvoyé au Conseil d'Etat une question écrite qui a la teneur suivante :

**Quelle est l'importance de l'absentéisme à l'Etat de Genève ?**

*L'absentéisme est un révélateur de dysfonctionnements dans la gestion du personnel. Il se traduit d'abord en coûts humains, mais aussi en coûts financiers non négligeables.*

*A ce dernier égard, il est d'autant plus souhaitable de le combattre que sa baisse éviterait d'une part de devoir rechercher, former et engager des forces de remplacement et, d'autre part, d'augmenter, ce faisant, les montants nécessaires à la rémunération des effectifs supplémentaires. En bref, moins d'absents, c'est moins de dépenses, mais c'est aussi plus de satisfaction pour le personnel si les causes de l'absentéisme sont attaquées.*

*Or, certains indicateurs parcellaires dont la Commission des finances a eu connaissance montre que l'absentéisme peut atteindre des hauteurs inquiétantes à l'Etat de Genève et dans les institutions qui bénéficient de ses subventions.*

*Dans cette perspective, le Conseil d'Etat est prié d'indiquer à ce Grand Conseil les **taux d'absentéisme***

- par département, office ou division, et service ;*
- par types de fonction et métiers les plus importants ;*

*en distinguant les principaux motifs d'absence (maladie, maternité, accident non professionnel, accident professionnel).*

*De façon complémentaire, des **données comparatives** concernant l'absentéisme dans les administrations cantonales et fédérale seraient certainement porteuses d'informations, voire d'enseignements.*

*En outre, et de façon liminaire, il serait intéressant que le Conseil d'Etat indique avec **quelle stratégie** des ressources humaines adaptée à notre époque il entend lutter contre le fléau de l'absentéisme en son sein.*

## **Réponse du Conseil d'Etat**

Avant de s'interroger sur les mesures éventuelles à développer, l'interpellateur demande à connaître le taux d'absentéisme par département, office et service, si possible par types de fonction et par métiers les plus importants. Le DIP, l'office du personnel de l'Etat pour les autres départements, et les HUG ont fourni les données en leur possession, sous forme de tableaux joints en annexe. Il y a lieu de relever que, faute d'outils disponibles, les statistiques établies par l'office du personnel de l'Etat ne peuvent être fournies que par département. En revanche, il est possible, dans tous les cas, de distinguer les principaux motifs d'absence des employé-e-s et fonctionnaires de l'administration cantonale.

Il est également demandé au Conseil d'Etat de fournir des données comparatives. Pour ce faire, un sondage a été effectué auprès des cantons et de la Confédération. Dans les réponses que nous ont adressées la Confédération ainsi que 12 cantons, il ressort que :

- aucune donnée n'est disponible pour la Confédération (en cause la complexité de son organisation) et pour 7 cantons (Appenzell Rhodes-Extérieures, Bâle-Ville, Argovie, Uri, Soleure, Zoug), les motifs invoqués vont de l'absence de moyen pour établir une telle statistique au défaut d'une démarche centralisée de compilation des données pertinentes ;*

- les cantons de Saint-Gall, Jura, Grisons, Schwytz, Berne et Tessin présentent des données avec des taux entre 1,07% et 6,3%. Parmi eux, plusieurs insistent sur le fait qu'il s'agit là de données partielles (en général fournies quand un système de pointage électronique existe, ce qui n'est pas la règle et ne concerne qu'une partie du personnel) ;
- il faut observer que la ventilation des données entre les causes de l'absentéisme (maladies, accidents, accidents non professionnels, autres absences) et la population recensée divergent (inclusion ou non de la police, université, hôpitaux).

Il n'est pas possible, sur la base de ce simple sondage, de tirer des enseignements ou même des informations intéressantes d'une comparaison entre les administrations cantonales ou fédérale dès lors que :

- une connaissance exacte du taux d'absentéisme n'existe pas et ne semble pas être une préoccupation première ;
- lorsque des données statistiques sont fournies, l'absence d'une méthodologie unique dans leur compilation fait qu'une lecture prudente s'impose (par ailleurs, les fonctions publiques sont diverses et pas forcément comparables).

Enfin, l'interpellateur pose la question des stratégies développées par le Conseil d'Etat pour lutter contre l'absentéisme. Il est à relever qu'une véritable politique de lutte contre l'absentéisme ne peut être déployée que sur la base de constats chiffrés clairs et cohérents. Cela n'est pas encore le cas mais sera rendu possible dans le cadre du déploiement du projet SIRH dont un des modules est consacré spécifiquement à cette question. Ce déploiement est prévu en 2006-2007.

Pour l'heure, la généralisation et l'annualisation de la pratique des entretiens périodiques, avec comme but la fixation et l'évaluation d'objectifs et l'adaptation régulière du cahier des charges des collaborateurs et des collaboratrices vont dans le sens d'une responsabilisation des chefs de services et de leurs collaborateurs et devraient avoir à terme une influence sur l'absentéisme.

Le projet de modernisation des fonctions (MODSEF) qui vise, notamment, à accorder plus d'autonomie et de responsabilité aux collaborateurs et collaboratrices, pourra également influencer le taux d'absentéisme dès sa mise en œuvre au quotidien.

Enfin, le Conseil d'Etat rappelle que les prestations du service de santé du personnel de l'Etat, tant dans le suivi et l'accompagnement des personnes qui le sollicitent ou qui lui sont signalées que dans les mesures préventives qu'il met en place, permet de contenir le taux d'absentéisme dans des marges comparables à celui des autres cantons. Le service de santé du personnel de l'Etat a, en particulier, développé une pratique de prévention des risques dans le cadre de la solution intercantonale « Santé et sécurité au travail dans les administrations cantonales et fédérale » à laquelle s'est rallié l'Etat de Genève.

Au bénéfice de ces explications, le Conseil d'Etat vous invite, Mesdames et Messieurs les députés, à prendre acte de la présente réponse.

#### AU NOM DU CONSEIL D'ÉTAT

Le chancelier :  
Robert Hensler

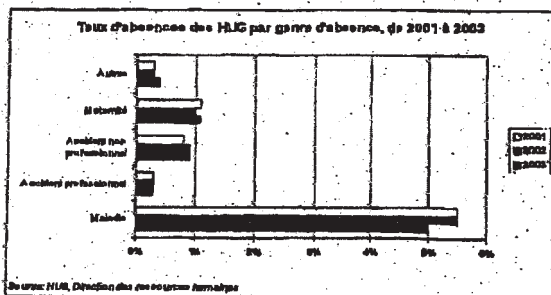
Le président :  
Robert Cramer

*Annexes : tableaux*

Direction des ressources humaines

### Absences au travail – Chiffres 2001-2003

Pour un effectif budgété de 8 450,9 postes occupés par 9 419 personnes, le taux global d'absences pour l'année 2003 est de **7,6%**. De 2001 à 2003, le taux d'absences global toutes absences confondues<sup>1</sup> des HUG passe de **8,1%** à **7,6%** (personnes en fin de droits, au bénéfice de l'AI non compris en 2003).



Entre 2001 et 2003, le taux d'absences présente une légère tendance à la baisse pour quatre catégories professionnelles (Cf tableaux p. 2)

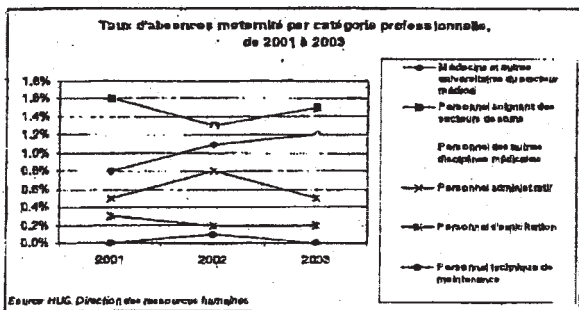
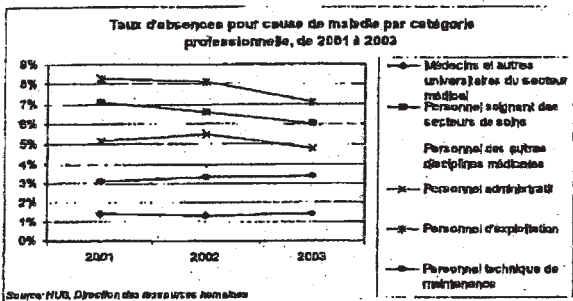
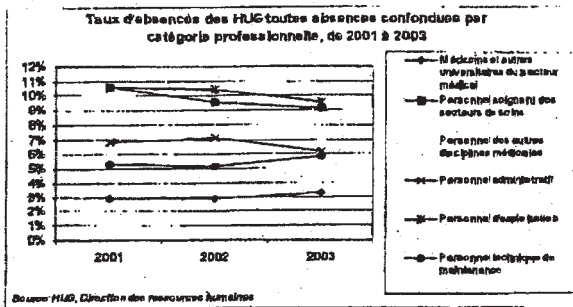
Les absences pré-maternité, comptabilisées comme absences maladie, sont de plus en plus fréquentes et durent parfois deux à trois mois et ont une influence significative sur les absences du personnel de l'Institution, dont la population féminine représente 67% du personnel.

Parmi les trois principales causes d'arrêt (maladie, accident non professionnel et maternité), la maladie est celle générant le plus grand nombre d'absences au travail. En effet, sur 100 jours d'absence en 2003, 80 concernent la maladie, 14 l'accident non professionnel et 6 la maternité. 90% du nombre total de jours maladie sont directement liés à des interruptions d'une durée supérieure à 3 jours et justifiées par un certificat médical.

NB

Le taux d'absences, indiqué dans le rapport final du Contrôle de gestion du 6 avril 2004, inclut le personnel en fin de droits, au bénéfice des prestations de l'AI, ce qui en réalité, fausse les résultats et l'analyse des vraies causes d'absentéisme. Les chiffres présentés dans ce document ne comprennent donc pas ces personnes. Ainsi, par exemple, le rapport du Contrôle de gestion mentionne un taux d'absentéisme de 11.1% pour le personnel d'exploitation alors qu'il est de 9,6% comme mentionné ci-dessus.

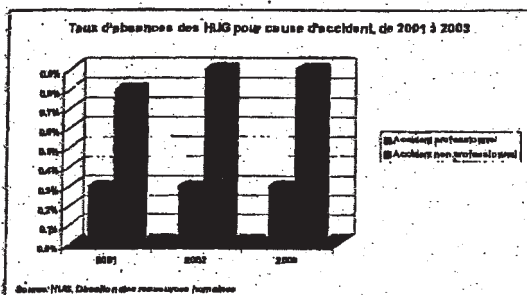
<sup>1</sup> Tous les motifs d'absences à l'exclusion des absences pour formation, déplacements professionnels, missions humanitaires, congés sans traitement, stages à l'étranger.



Si on considère la catégorie professionnelle, le personnel d'exploitation et le personnel soignant s'absentent plus que les autres collaborateurs. En 2003, le taux d'absences du personnel d'exploitation s'est élevé à 9,6% et celui du personnel soignant à 9,2%.

Le taux d'absences plus élevé de ces deux catégories de personnel incombe principalement à la maladie (26 jours d'absence maladie en moyenne par employé en 2003 pour le personnel d'exploitation et 22 pour le personnel soignant). Il est à relever que le personnel soignant est soumis à des contraintes horaires particulières (24h sur 24h).

Entre 2001 et 2003, le taux d'absences pour cause d'accident reste plus ou moins stable, soit 0,3% pour l'accident professionnel et près de 1% pour l'accident non professionnel.



#### Mesures prises pour réduire les absences:

- > Des mesures managériales centrées sur la connaissance des absences (étude statistique et programme de formation ciblée).
- > Des mesures de formation pour l'ensemble des cadres.
- > Le suivi des collaborateurs en absences de longue durée par le service de médecine d'entreprise.
- > Intensification des visites de contrôle par le médecin conseil externe.
- > Des formations à l'intention des collaborateurs (prévention et prise en charge de collaborateurs souffrant de dépendance à l'alcool, prévention des maux du dos, prévention/gestion du stress, etc...).
- > Une collaboration avec l'OCAI (DASS) visant un traitement accéléré des demandes de reclassement professionnel ou de rente AI pour des collaborateurs des HUG.
- > Des mesures internes de reclassement professionnel de collaborateurs présentant des problèmes de santé.

#### Etude comparative

Dans le délai assez court nous avons tenté en vain de faire un benchmarking avec les centres hospitaliers universitaires suisses, leurs études d'indicateurs étant en cours de développement. Nous veillerons donc à la mise en place de statistiques comparatives avec le CHUV principalement.

#### Note explicative:

Les statistiques des absences sont établies sur la base de l'effectif moyen annuel des postes réalisés durant l'exercice 2003.

## Récapitulation des causes d'absence par département en 2003 (sauf DIP)

Département	total jours de travail		accidents prof.		accidents non prof.		maladie		total		serv. Milit.		Maternité		Maladie d'un proche		congés		congé syndical		Formation		totaux <sup>1</sup>					
	jrs	%	jrs	%	jrs	%	jrs	%	jrs	%	jrs	%	jrs	%	jrs	%	jrs	%	jrs	%	jrs	%	jrs	%	jrs	%		
Gd Conseil	4'811				9	0.19	165	3.43	174	3.62	21	0.44			13	0.27	16	0.33			224	4.6						
CHA	106'571		107	0.10	475	0.45	4'157	3.90	4'739	4.45	308	0.29	198	0.19	168	0.16	371	0.35	10	0.01	5'794	5.4	1'761	1.68				
DF	221'380		46	0.02	1'166	0.53	11'629	5.25	12'841	5.80	823	0.37	1'892	0.76	342	0.15	549	0.25	1	0.00	16'248	7.3	2'016	0.91				
D.JPS	622'603		3'667	0.59	4'916	0.79	31'343	5.03	39'926	6.41	1'142	0.18	2'416	0.39	322	0.05	1'808	0.29	4	0.00	45'618	7.3	842	0.14				
P.J	84'224		23	0.03	157	0.19	4'087	4.85	4'267	5.07	211	0.25	274	0.33	86	0.10	187	0.22			50'255	5.9						
DAEL	194'881		735	0.38	781	0.40	7'719	3.96	9'235	4.74	325	0.17	281	0.14	167	0.09	283	0.15	2	0.00	10'293	5.2	761	0.39				
DIAE	179'011		554	0.31	1'206	0.67	8'174	4.57	9'934	5.55	494	0.28	1'097	0.61	242	0.14	449	0.25	10	0.01	12'226	6.8	1'828	0.85				
DEEE	150'891		104	0.07	660	0.44	9'110	6.04	9'874	6.54	252	0.17	1'076	0.71	155	0.10	238	0.16	3	0.00	11'598	7.6	2'512	1.66				
DASS	95'604		45	0.05	858	0.90	5'188	5.43	6'091	6.37	132	0.14	255	0.27	48	0.05	185	0.19	2	0.00	6'713	7.0	484	0.49				
C.C.G.C. <sup>2</sup>	27'965		51	0.18	74	0.26	1'924	6.88	2'049	7.33	79	0.28	79	0.28	2	0.01	50	0.18			2'259	8.0						
All. Fam.	6'100				24	0.39	526	8.62	550	9.02	15	0.25			1	0.02	3	0.05			569	9.3						
Ass. Inval.	24'181				51	0.21	921	3.81	972	4.02	12	0.05	92	0.38	31	0.13	33	0.14			1'140	4.7						
DAM	11'675		179	1.53	431	3.69	590	5.05	1'200	10.28	24	0.21			11	0.09	17	0.15			1'252	10.7	116	0.99				
Total	1'729'907		5'511	0.32	10'808	0.62	85'533	4.94	101'852	5.89	3'838	0.22	7'460	0.43	1'568	0.09	4'189	0.24	32	0.00	118'959	6.8	30'563	0.58				

1. les jours de formation ne sont pas compris dans la colonne totaux
2. C.C.G.C.: caisse cantonale genevoise de compensation

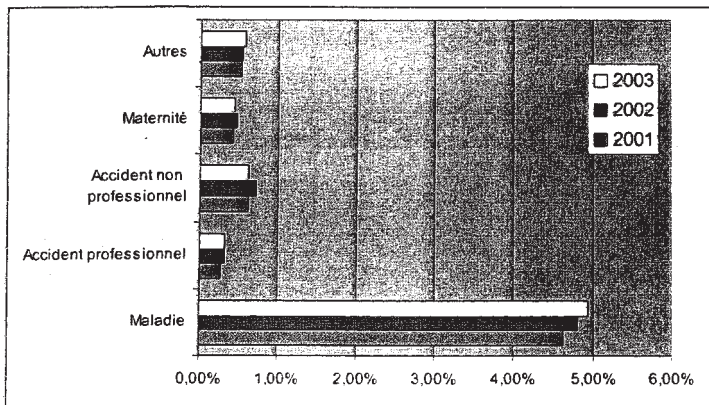


## Absences OPE (sans le DIP)

Pour un effectif de 6'218,16 postes (6'605 personnes), le taux global d'absences pour l'année 2003 est de 6,88 %. De 2001 à 2003, ce même taux est passé de 6,44% à 6,88%.

De 2001 à 2003, les absences pour raisons de maladie ont augmenté de 4,64% à 4,94%, soit approximativement la même progression que pour les absences globales.

En 2003, le taux d'absence pour cause d'accident non professionnel est identique au taux de 2001 (0,62%). Le taux d'absence pour cause d'accident professionnel reste stable depuis 3 ans à environ 0,32%.





## Examen des Comptes 2003 et du Projet de budget 2004

### Questions des députés de la commission des finances

#### 1. Sur quelle base (règlements / directives) et à quelle date sont fixés les taux d'encadrement ?

Annexe 1 : Extrait de "l'accord mettant fin aux négociations entre le Conseil d'Etat de la République et Canton de Genève et les organisations de personnel de la fonction publique et semi-publique" du 14 janvier 1982.

#### 2. Quel est le taux d'absences du personnel administratif et technique et du personnel enseignant ?

Absences personnel administratif et technique  
année civile 2003 (en jours)

Toutes unités (sauf BES-UNI)

Nature de l'absence	Nb jours	% selon la nature	% absences / chèque horaire
Congés médicaux	21'061.60	71.08%	3.41%
Accidents professionnels	793.00	2.67%	0.13%
Accidents non professionnels	2'419.10	8.16%	0.39%
Service milit / protect civils	276.00	0.93%	0.04%
Congés maternité	2'952.00	9.95%	0.48%
Congés spéciaux	2'160.60	7.28%	0.35%
Total	29'662.30	100.00%	4.88%

Chèque horaire :  
618'315.00

## Absences personnel enseignant année scolaire 2002 - 2003 (en heures)

### Enseignement primaire

Nature de l'absence	Nb heures	% selon la nature	% absence / cheque horaire
Congés maladie	90915.00	70.45%	3.71%
Accidents professionnels	2714.00	2.11%	0.11%
Accidents non professionnels	5501.00	4.27%	0.22%
Services milit. / protect. civile	1516.00	1.25%	0.07%
Congés maternité	5449.00	4.23%	0.22%
Congés spéciaux	16919.00	13.02%	0.69%
Examens universitaires	189.00	0.15%	0.01%
Congés syndicaux	726.00	0.56%	0.03%
Motifs personnels (avec retenue sur traitement)	419.00	0.33%	0.02%
Franchises 2 heures	4659.00	3.61%	0.19%
Total (sans perf. prof. et congés fœct.)	138987.00	100.00%	5.27%

Cheque horaire :  
2447397.00

### Absences pour activités professionnelles hors enseignement

Perfectionnement professionnel : 67703.00 heures, soit 2.77% du cheque horaire

Congés de fonction : 14972.00 heures, soit 0.61% du cheque horaire

### Cycle d'orientation

Nature de l'absence	Nb heures	% selon la nature	% absence / cheque horaire
Congés maladie	37343.00	64.23%	3.80%
Accidents professionnels	892.00	1.53%	0.09%
Accidents non professionnels	3051.00	5.25%	0.32%
Services milit. / protect. civile	1444.00	2.48%	0.15%
Congés maternité	7935.00	13.65%	0.82%
Congés spéciaux	5304.00	9.12%	0.55%
Examens universitaires	1187.00	2.04%	0.12%
Congés syndicaux	234.00	0.40%	0.02%
Motifs personnels (avec retenue sur traitement)	694.00	1.19%	0.07%
Franchises 2 heures	54.00	0.09%	0.01%
Total (sans perf. prof. et congés fœct.)	58138.00	100.00%	6.01%

Cheque horaire :  
966753.00

### Absences pour activités professionnelles hors enseignement

Perfectionnement professionnel : 12792.00 heures, soit 1.32% du cheque horaire.

Congés de fonction : 13251.00 heures, soit 1.37% du cheque horaire.

### Enseignement secondaire postobligatoire

Nature de l'absence	Nb heures	% selon la nature	% absence / cheque horaire
Congés maladie	42679.35	72.50%	3.74%
Accidents professionnels	701.00	1.19%	0.06%
Accidents non professionnels	3998.50	6.77%	0.34%
Services milit. / protect. civile	874.25	1.49%	0.08%
Congés maternité	4572.30	7.77%	0.40%
Congés spéciaux	4388.15	7.45%	0.38%
Examens universitaires	245.00	0.39%	0.02%
Congés syndicaux	303.00	0.51%	0.03%
Motifs personnels (avec retenue sur traitement)	1043.26	1.77%	0.09%
Franchises 2 heures	66.20	0.11%	0.01%
Total (sans perf. prof. et congés fœct.)	58271.55	100.00%	5.16%

Cheque horaire :  
1141251.00

### Absences pour activités professionnelles hors enseignement

Perfectionnement professionnel : 11171.15 heures, soit 0.98% du cheque horaire

Congés de fonction : 13382.50 heures, soit 1.17% du cheque horaire

**Secrétariat du Grand Conseil****Q 3588**

*Question déposée par le député :*

*M. Pierre Weiss*

*Date de dépôt: 11 juin 2004*

*Messagerie*

**Question écrite****Quelle est l'importance de l'absentéisme à l'Etat de Genève ?**

L'absentéisme est un révélateur de dysfonctionnements dans la gestion du personnel. Il se traduit d'abord en coûts humains, mais aussi en coûts financiers non négligeables.

A ce dernier égard, il est d'autant plus souhaitable de le combattre que sa baisse éviterait d'une part de devoir rechercher, former et engager des forces de remplacement et, d'autre part, d'augmenter, ce faisant, les montants nécessaires à la rémunération des effectifs supplémentaires. En bref, moins d'absents, c'est moins de dépenses, mais c'est aussi plus de satisfaction pour le personnel si les causes de l'absentéisme sont attaquées.

Or, certains indicateurs parcellaires dont la commission des finances a eu connaissance montre que l'absentéisme peut atteindre des hauteurs inquiétantes à l'Etat de Genève et dans les institutions qui bénéficient de ses subventions.

Dans cette perspective, le Conseil d'Etat est prié d'indiquer à ce Grand Conseil les **taux d'absentéisme**

- par département, office ou division, et service ;
- par types de fonction et métiers les plus importants ;

en distinguant les principaux motifs d'absence (maladie, maternité, accident non professionnel, accident professionnel).

De façon complémentaire, des **données comparatives** concernant l'absentéisme dans les administrations cantonales et fédérale seraient certainement porteuses d'informations, voire d'enseignements.

En outre, et de façon liminaire, il serait intéressant que le Conseil d'Etat indique avec **quelle stratégie** des ressources humaines adaptée à notre époque il entend lutter contre le fléau de l'absentéisme en son sein.