

Arrêts de travail

Pratiques, vécus et conséquences dans la fonction publique territoriale



Un climat social qui s'est principalement dégradé chez les cadres

Près d'**1/3** des cadres jugent le climat social actuel de leur collectivité plutôt négatif et **40 %** jugent qu'il s'est dégradé durant les dernières années

Bien que les **3/4** d'entre eux se déclarent motivés, près de

70% se disent surchargés et **60 %** stressés.

D'ailleurs, plus de **40%** déclarent avoir de plus en plus de difficultés à exercer leur fonction d'encadrant. Recruter est la première difficulté rencontrée pour **64 %** d'entre eux.



Les RH sont un peu moins impactés par ce climat social.



Des arrêts de travail préoccupants pour les collectivités

Parmi les RH interrogés, **21%** jugent le niveau des arrêts de travail élevé et **46%** considèrent que c'est une source de forte préoccupation.

Pourtant **20%** seulement des RH interrogés ont mis en place un outil de mesure des arrêts.

De plus, **80%** des RH estiment que le report de l'âge de départ à la retraite ainsi que la dégradation de la santé mentale vont contribuer à la hausse des arrêts de travail dans les prochaines années.

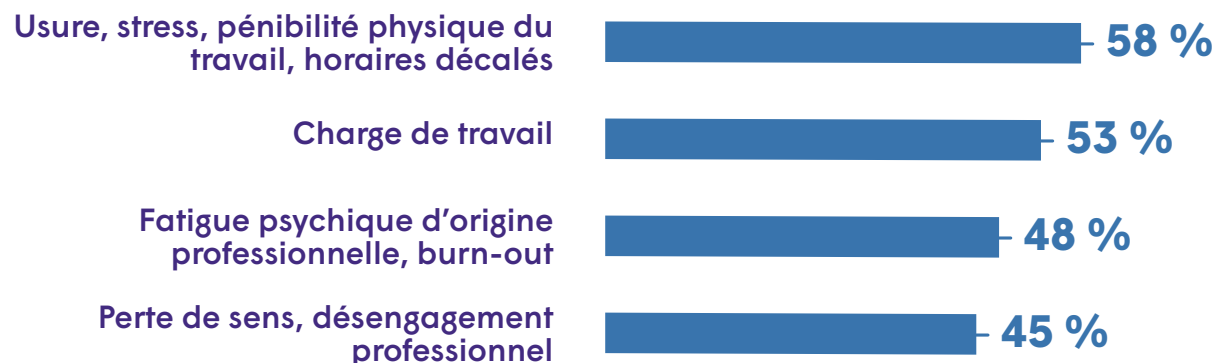
Une nouvelle fois, des cadres davantage touchés puisque

92% d'entre eux compensent eux-mêmes la charge de travail des agents en arrêt.

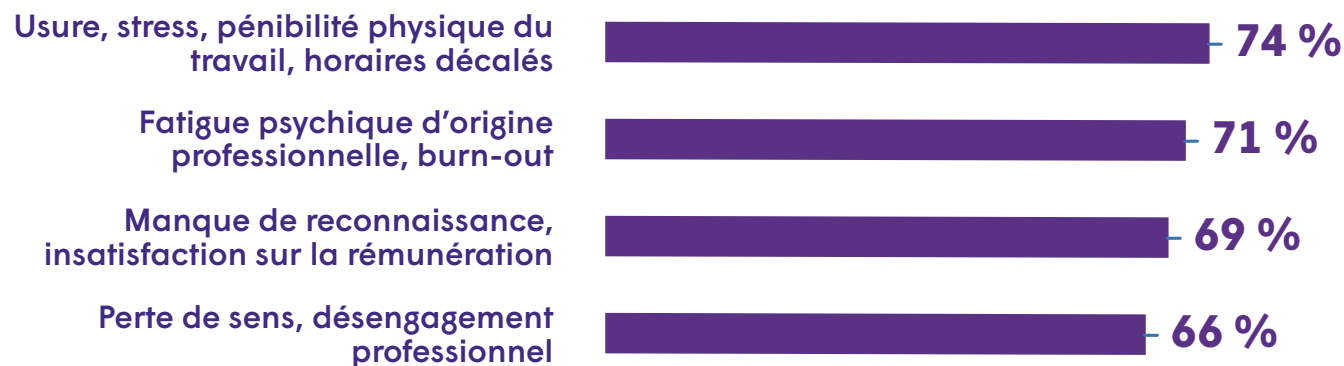


Usure, stress, pénibilité physique du travail, horaires décalés : première cause d'arrêts

Pour les RH, les principales causes des arrêts de travail sont

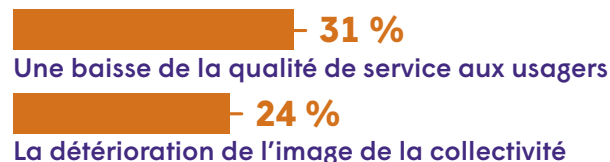
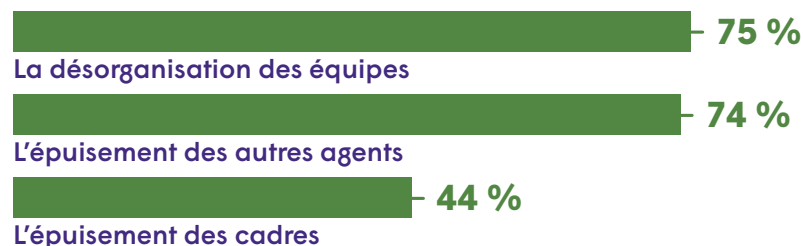
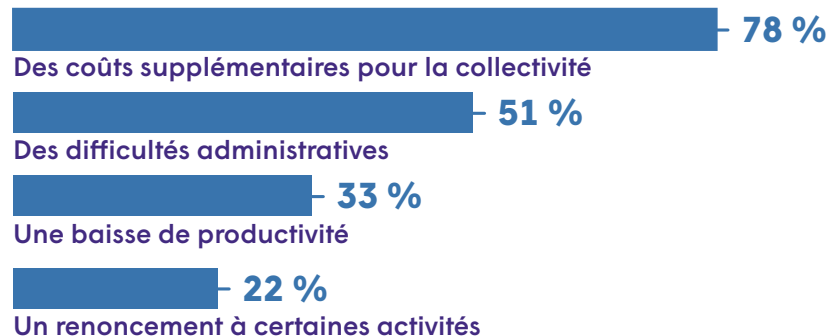
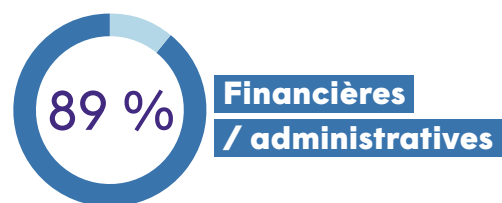


Pour les cadres, les principales causes des arrêts de travail sont



Les conséquences des arrêts de travail sont lourdes et multiples pour les collectivités

Pour les RH, elles sont :



4 coûts supplémentaires induits par les arrêts :

- > les coûts d'indemnisation,
- > les coûts de recrutement et de formation,
- > les coûts de reprise,
- > les coûts de procédures.

23 %
des collectivités ont déjà du transférer des activités vers des acteurs privés, à cause des arrêts de travail.

> **Les cadres partagent cette perception** et expriment, un peu plus que les RH, les difficultés liées à l'activité.



Des agents majoritairement bien couverts en prévoyance par leur collectivité

92 % des collectivités ont mis en place un contrat ou une participation pour leurs agents.

Moins de 50 % des collectivités sans dispositif de prévoyance envisagent de mettre en place un contrat de prévoyance collective au cours des 12 prochains mois.

Pourtant **9** cadres sur **10** estiment important de souscrire à ce type de contrats.

Des mécanismes d'indemnisation des arrêts qui demandent à être mieux connus.

4 cadres sur **10** estiment connaître assez mal, voire très mal le mécanisme : plus de 70 % des cadres souhaiteraient être davantage informés sur le principe d'indemnisation des agents.



Quels leviers activer pour réduire les arrêts ?

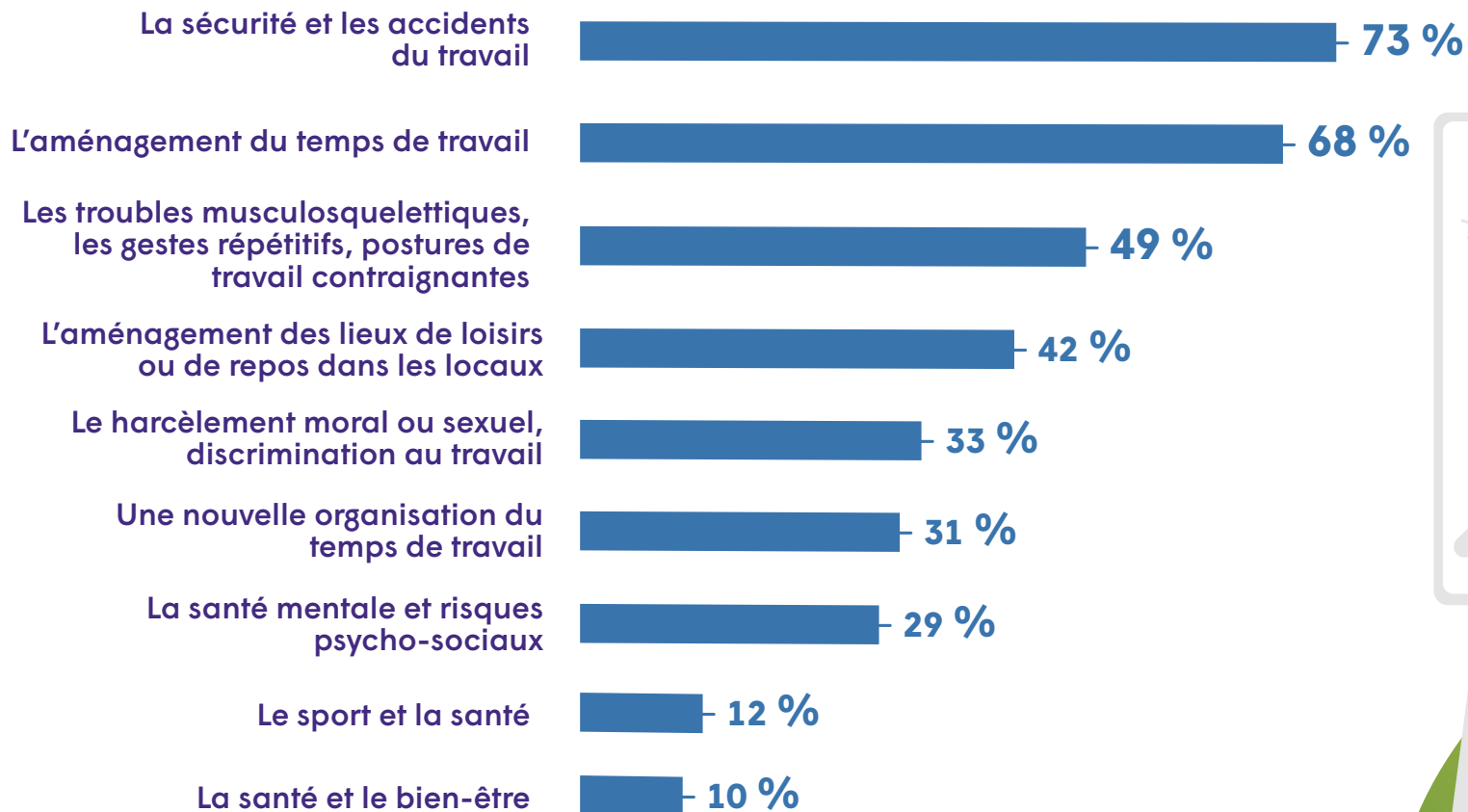


- P. 8 LEVIER 1**
Pérenniser la prévention
- P. 10 LEVIER 2**
Repenser l'organisation du travail
- P. 11 LEVIER 3**
Former et soutenir les cadres
- P. 13 LEVIER 4**
Renforcer l'accompagnement des agents en arrêt de travail long

LEVIER 1

Pérenniser la prévention

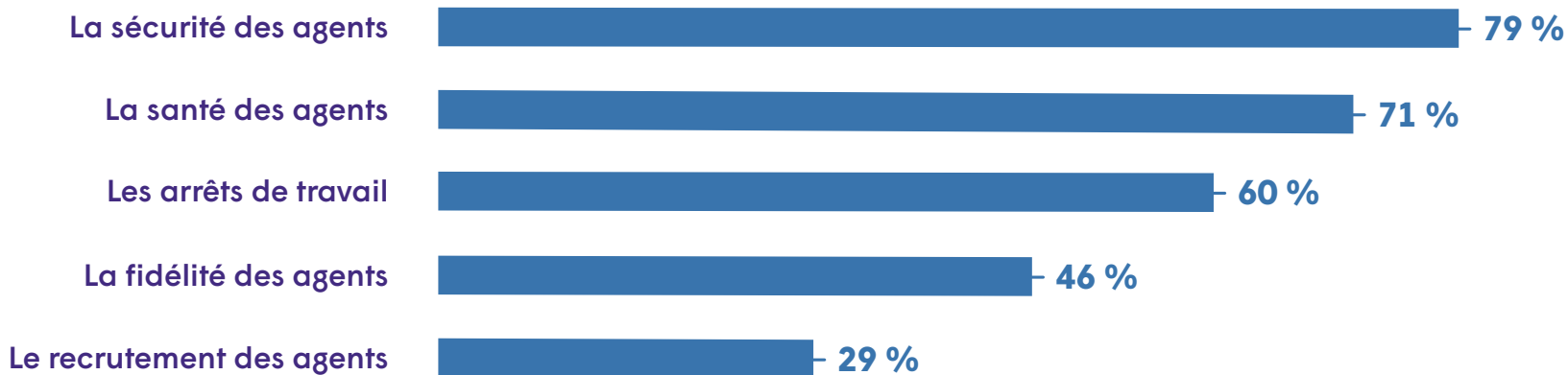
Plus de **9** établissements sur **10**
ont mis en place au moins une mesure de prévention portant sur :



LEVIER 1

Un dispositif qui a fait ses preuves

Les RH estiment que la mise en place de mesures de prévention a eu un effet bénéfique sur...



Bien que pour **6 RH sur 10** la prévention nécessite un investissement financier important...

...près de **7 RH sur 10** pensent que les actions de prévention vont se renforcer dans leur établissement.

Mais seulement **11%** des collectivités ont mis en place une mesure de l'efficacité des actions de prévention.



LEVIER 2

Repenser l'organisation du travail

La flexibilité du travail semble une piste prometteuse :

6 RH sur **10** l'ont mise en place et, quand ils la pratiquent **70 %** pensent que c'est efficace.

Plus d'1 collectivité sur 2

a mis en place du **télétravail** et il est jugé efficace pour réduire les arrêts par **64 %** des RH.



Un point de vue beaucoup plus mitigé pour les cadres :

près de 30% seulement pensent que le télétravail a permis de diminuer la quantité d'arrêts bien qu'ils soient **80 %** à le pratiquer.

LEVIER 3

Former et soutenir les cadres

Bien que les **3/4** des cadres se disent **motivés** par leur fonction d'encadrant, **40%** considèrent qu'exercer leur fonction est de plus en plus difficile.



54% des cadres ne se considèrent pas suffisamment armés pour accompagner un agent en arrêt.



LEVIER 4

Renforcer l'accompagnement des agents en arrêt long

93% des agents en arrêt de travail long estiment important de **conserver un lien avec leur environnement professionnel**, y compris les personnes en burn-out.

41% des agents ayant repris après un arrêt de travail long estiment **ne pas avoir été suffisamment accompagnés** par leur employeur durant la période de reprise.



88% des cadres qui prennent l'initiative de **contacter les membres de leur équipe** en arrêt long estiment que **cette prise de contact aide à mieux envisager la reprise.**



LEVIER 4

Renforcer l'accompagnement des agents en arrêt long

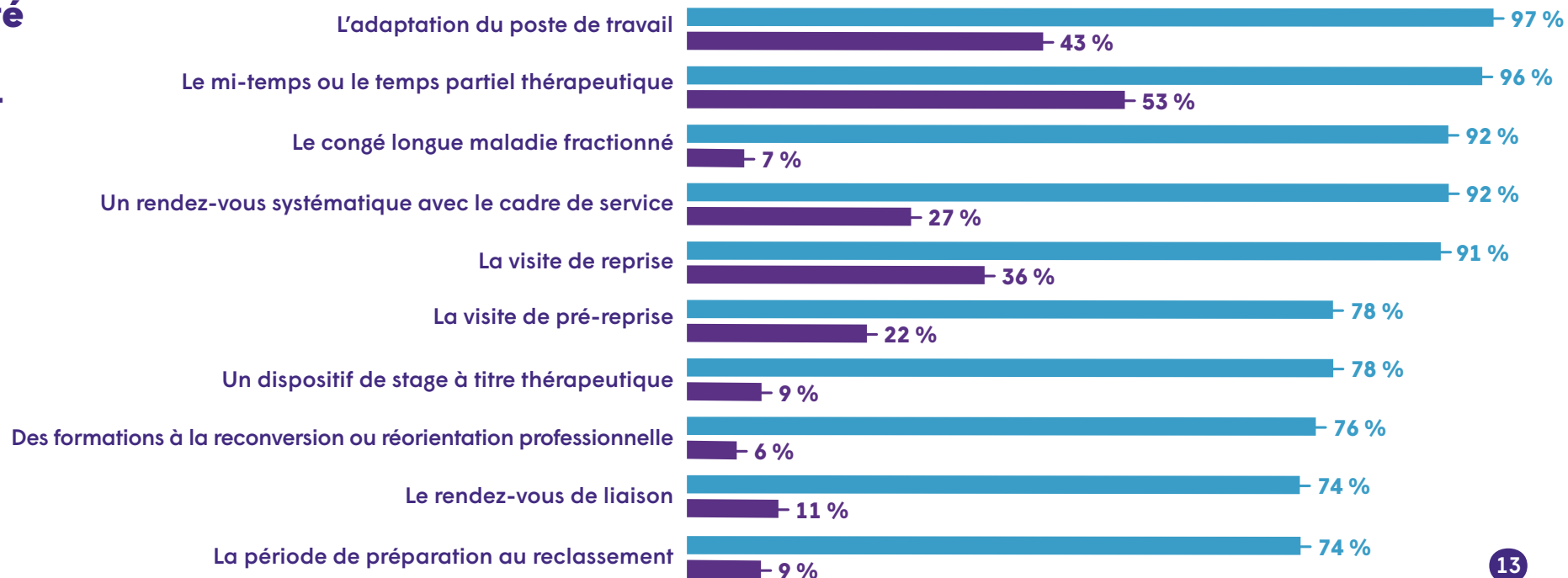
Des dispositifs d'accompagnement à la reprise sont mis en place dans les établissements.



... mais **92%**
des RH rencontrent
des difficultés à
mettre en place ces
dispositifs.

Leur efficacité est perçue différemment par les RH et les cadres.

■ RH ■ Cadres



Objectifs de l'étude

- Explorer la perception, le vécu et les conséquences des arrêts de travail du point de vue des Responsables RH et des cadres
- Questionner l'organisation du travail sur le bien-être des agents et sur les arrêts de travail
- Évaluer le degré de maturité de la FPT en termes de mesure et de suivi des arrêts de travail
- Sonder l'accompagnement des agents en arrêts de travail
- Dresser un état des lieux des pratiques d'indemnisation des arrêts de travail
- Identifier les leviers et les freins au développement de la prévention



Méthodologie

L'étude a été conduite par l'institut Audirep auprès d'établissements / groupements d'établissements supérieurs à 20 agents.



L'enquête a été effectuée auprès de :

- 187 Directeurs et Responsables Ressources Humaines (du 3 décembre 2024 au 4 février 2025)
- 159 cadres (du 20 janvier au 20 février 2025)
- 17 CDG (du 26 février au 9 mai 2025)

Les RH et CDG ont été interrogés via un recueil téléphonique.

Un double mode de recueil pour approcher la cible des cadres : recueil téléphonique et online via panel.

Un questionnaire d'une durée de 40 minutes en moyenne sur la cible RH et de 20 minutes sur la cible encadrants.

Observatoire de l'imprévoyance

UNE INITIATIVE DU GROUPE **vyv**

Le Groupe VYV, 1^{er} acteur mutualiste de protection sociale en France a créé, fin 2019, l'Observatoire de l'imprévoyance afin de sensibiliser les Français à la nécessité d'une bonne couverture prévoyance pour affronter les risques graves de la vie. Parmi ses missions, celui-ci s'emploie à mettre en lumière les défauts de couverture prévoyance et à sensibiliser le grand public, les médias et les élus de la république à l'importance de cette protection pour permettre à chacun de vivre sereinement et de traverser les épreuves de la vie.



SANTÉ ASSURANCES & RETRAITE - SOINS & ACCOMPAGNEMENT - LOGEMENT

GROUPE
vyv

POUR UNE SANTÉ
ACCESSIBLE À TOUS



Groupe VYV, Union Mutualiste de Groupe soumise aux dispositions du Code de la mutualité, n° Siren 532 661 832, n° LEI 969500E0I6R1LLI4UF62