

Potentiel inexploité pour la reprise du travail après maladie

Absent depuis plus d'un mois ?
Un travailleur sur trois peut
et veut travailler

Heidi Verlinden
Décembre 2019



Table des matières

- 3 Pourquoi ce rapport ?
- 4 Potentiel inexploité pour la reprise du travail
- 12 Obstacles à la reprise du travail
- 13 Leviers pour la reprise du travail
- 14 Déclarés en maladie, mais pas malades ?
- 19 Des conseils concrets pour le gouvernement et les organisations
- 22 Que peut faire Securex ?

Droits de propriété intellectuelle

L'utilisateur reconnaît que toutes les informations et données communiquées dans le présent document sont la propriété de Securex Groupe ASBL et s'engage à n'y apporter aucune modification.

La reproduction, la diffusion, la vente, la distribution ou la modification des fichiers, la mise à disposition du public et/ou la réutilisation sous quelque forme que ce soit, les adaptations et l'utilisation à des fins commerciales de toutes les informations et données, et ce, en tout ou en partie, sont interdites, sauf avec l'autorisation écrite préalable de Securex. Il est également interdit de sauvegarder électroniquement les données et de les utiliser à des fins illicites.

Les informations communiquées peuvent être reproduites dans des publications et représentations non commerciales à condition de satisfaire aux deux conditions suivantes :

1. Une communication écrite préalable à l'adresse hrresearch@securex.eu, mentionnant les données utilisées et le support sur lequel elles seront reproduites, et
2. La mention de source suivante lors de la reproduction : © Securex (www.securex.be/whitepapers).

Édit. resp. : Frank Vander Sijpe, Securex Groupe ASBL, avenue de Tervueren 43, 1040 Bruxelles, TVA BE 0419 678 319



POURQUOI CE RAPPORT ?

Ce rapport présente une recherche sur l'absentéisme qui a donné lieu à des résultats surprenants, et donne des conclusions en rapport avec ceux-ci. Il donne une possible explication supplémentaire pour la durée toujours plus haute des absences malgré l'attention sociale plus élevée pour un travail réalisable, la réintégration et le fait de pouvoir travailler (avec enthousiasme) plus longtemps.

L'absentéisme reste d'actualité, c'est le moins qu'on puisse dire. Depuis 2001, Securex dresse l'inventaire annuel des chiffres en Belgique et, presque chaque année, l'absentéisme gagne du terrain : il n'a jamais été aussi haut qu'aujourd'hui. Ces dernières années, **nous avons constaté une énorme augmentation du nombre d'absences de longue durée**. Aujourd'hui, nous semblons avoir atteint un plafond, mais rien ne laisse présager une chute pour le moment. Simultanément, **le phénomène de l'absentéisme fréquent et de courte durée reste un problème**.

Les employeurs qui appliquent une politique de soutien¹, qui créent un contexte professionnel permettant au personnel de continuer à travailler durablement², et qui restent en contact avec leurs collègues malades³, verront l'absentéisme reculer ou augmenter moins rapidement. Les travailleurs qui voyent ces efforts entrepris par leur employeur, se sentent plus solidaires vis-à-vis de leur travail et de leur organisation. Ils ont alors davantage conscience de l'impact considérable des absences et cela les aide à faire le bon choix entre rester à la maison ou aller travailler.

Les recherches sur la motivation du retour au travail sont rares. Nous nous demandons si certains travailleurs étaient absents plus longtemps que nécessaire. **Se pourrait-il que les travailleurs absents soient en fait en mesure de travailler, mais ne s'y résolvent pas ? Si oui, pour quelles raisons ?** Voilà la question sur laquelle nous avons décidé de nous pencher dans cette étude !

Dans le présent rapport, nous vous proposons de découvrir les nombreux résultats étonnants de l'étude. Des résultats qui permettent de passer à l'action et de gérer efficacement les absences. Les actions peuvent venir tant de l'employeur que du travailleur.

Peter Danneels
Director Health & Safety, Securex

¹ Securex focus report 'Le leadership aujourd'hui', mai 2019 ; Schmid JA, Jarczok MN, Sonntag D, et al. Associations between supportive leadership behavior and the costs of absenteeism and presenteeism: an epidemiological and economic approach. J Occup Environ Med. 2017;59:141-147.

² Calculating the international return on prevention for companies: Costs and benefits of investments in occupational safety and health. International Social Security Organisation. Final report 2013; Effectiveness and economic benefits of workplace health promotion and prevention. Summary of the scientific evidence 2000 to 2006. Ina Sockoll, Ina Kramer, Wolfgang Bodeker. BKK Bundesverband (Federal Association of Company Health Insurance Funds)

³ Securex white paper 'Absentéisme en 2013: la hausse accélérée des absences de longue durée nécessite une politique de ré-intégration.

L'ÉTUDE:



juillet 2018



enquête en ligne



1 500 travailleurs salariés
marché du travail belge



échantillon représentatif
en termes de sexe, d'âge,
de région et de statut

POTENTIEL INEXPLOITÉ POUR LA REPRISE DU TRAVAIL

PLUS D'UN ABSENT SUR CINQ EST EN MESURE DE TRAVAILLER ALORS QU'IL EST EN 'MALADIE'

22 % de tous les travailleurs absents 'peuvent' travailler

Plus d'un travailleur absent sur cinq indique que, lors de sa plus longue absence au cours des douze derniers mois, il était tout de même en état de travailler malgré la déclaration de maladie. Cette capacité vaut au moins pour une partie de l'absence et parfois même pour la totalité de la période concernée.

45 % de tous les travailleurs absents 'veulent' travailler

Près de la moitié des travailleurs absents indiquent que, en dépit de la déclaration de maladie, ils auraient tout de même voulu travailler pendant au moins une partie de leur plus longue absence au cours des douze derniers mois. Ces travailleurs auraient donc préféré rester moins longtemps à la maison avec leurs problèmes de santé.

Voici pourquoi j'aurais tout de même souhaité travailler pendant mon absence :



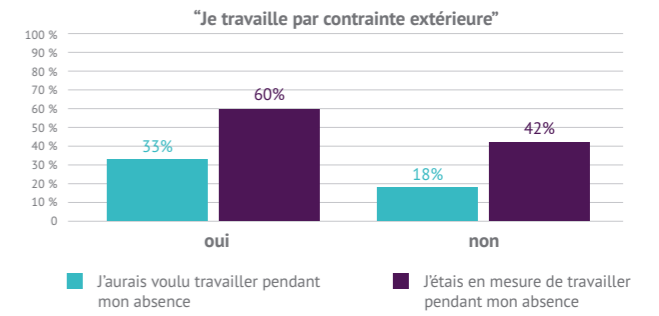
La qualité de la motivation contribue à une saine réintégration

Dans cette étude, nous avons demandé aux travailleurs non seulement s'ils étaient 'capables' de travailler pendant leur absence, mais également s'ils 'voulait' travailler. Parce que la motivation au travail est importante pour une réintégration réussie. Nos recherches montrent maintenant que cette demande supplémentaire ne suffit pas, parce qu'un **travailleur absent peut dire qu'il veut travailler pour de mauvaises raisons**. Quiconque 'veut' travailler pour avoir encore une chance de gagner cette promotion ou parce qu'il ne pourrait pas joindre les deux bouts à la fin du mois risque de ne pas s'en remettre suffisamment. Ces travailleurs sont encore plus susceptibles d'indiquer qu'ils 'pourraient' également travailler. Cela signifie qu'ils se 'forceraient' à travailler pour les mauvaises raisons alors qu'ils ne sont pas en mesure de le faire.

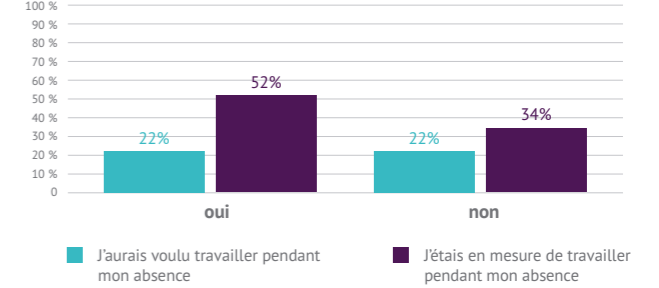
Un travailleur qui fait son travail par culpabilité ou contrainte extérieure⁵ indique plus rapidement qu'il '**voulait**' travailler pendant son absence qu'un travailleur qui ne travaille pas par culpabilité (60 % contre 42 %). Il indique aussi plus rapidement qu'il était '**capable**' de travailler (33 % contre 18 %). Travailler par culpabilité signifie ici parce que les autres s'y attendent, ou parce qu'on pense qu'on doit le faire. Par exemple, pour le salaire ou pour la valorisation ou le statut que la fonction confère. Certains des travailleurs qui ont indiqué ici qu'ils étaient 'capables' de travailler, avaient probablement injustement déclaré être malades ou étaient restés malades pendant indûment longtemps et ne voulaient donc pas travailler. Mais s'ils 'veulent' travailler aussi bien que 'peuvent', c'est plutôt comme s'ils se forçaient par culpabilité ou par contrainte extérieure.

Un travailleur qui aime faire son travail ou qui le trouve significatif indique plus rapidement qu'il '**voulait**' travailler

Pouvoir et vouloir travailler pendant l'absence en fonction de la qualité de la motivation



"Je travaille parce que ça me plaît ou parce que mes tâches ont du sens"



pendant son absence qu'un travailleur qui n'aime pas faire son travail et qui ne le trouve pas significatif (52 % vs 34 %). Mais il n'indique pas plus rapidement qu'il était '**capable**' de travailler (deux fois 22 %). C'est différent du travailleur qui agit par culpabilité ou par coercition externe. Ceux qui travaillent avec la bonne motivation sont susceptibles d'être réellement inaptes au travail pendant leur absence et seront moins susceptibles de se forcer à aller travailler. Et c'est une bonne nouvelle, car leur réintégration a plus de chances de réussir.

Le travail occupe une place importante dans la vie des gens. En moyenne, **notre emploi contribue à près d'un cinquième de notre bonheur**. Sans oublier que les personnes qui travaillent sont plus heureuses que celles qui ne travaillent pas : les ouvriers, les employés et les fonctionnaires sont davantage satisfaits de leur vie que les demandeurs d'emploi et les malades de longue durée.⁴ Il n'y a donc rien d'étonnant à ce que **près de la moitié des travailleurs** qui se déclarent malades soient en fait **disposés à travailler**. C'est pourquoi je considère le fait de les aider à réaliser ce souhait comme une mission sociale importante.

Frank Vander Sijpe, Director HR Research, Securex



Les personnes qui prennent plaisir à travailler ou qui trouvent que leurs tâches ont du sens sont capables, le cas échéant, de prendre une décision beaucoup plus saine quant au fait de retourner travailler ou non. La reprise du travail sera dès lors beaucoup plus réussie et les risques de rechute bien moindres. Une certaine prudence s'impose donc lorsqu'un collaborateur indique qu'il souhaite reprendre le travail ! Dans pareille situation, il importe de poser une question cruciale. Le travailleur fait-il part de cette volonté pour les bonnes raisons ?

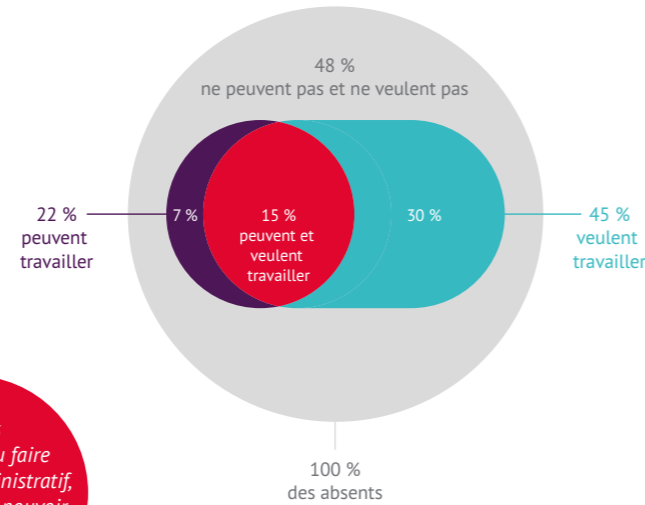
Peter Dannels, Director Health & Safety, Securex

PLUS D'UN ABSENT SUR SEPT EST UN CANDIDAT POTENTIEL À LA REPRISE DU TRAVAIL

Parmi tous les travailleurs absents, **15 % 'PEUVENT' et 'VEULENT' travailler**

Un travailleur absent sur sept comptabilise des jours d'absence évitables, puisqu'il indique de lui-même qu'il aurait pu et voulu travailler pendant au moins une partie de sa période d'absence. Souvent, il pose **comme condition à la reprise du travail que ses tâches soient adaptées**. Ce type de travailleur est un **candidat potentiel à la reprise du travail**. Il envisage des **possibilités** de travail adapté, mais n'est tout de même pas retourné travailler. Dans ce cas, il se peut qu'il n'ait pas pris l'initiative de demander à reprendre le travail ou que son employeur ne l'y ait pas autorisé.

Pouvoir et vouloir travailler en dépit d'une déclaration de maladie



J'avais le pied cassé et j'étais donc simplement moins mobile.

J'aurais bel et bien pu faire du travail administratif, moyennant de pouvoir travailler à mon propre rythme.

Le travail administratif depuis le domicile est toujours envisageable, pour autant que le travailleur n'ait pas de fièvre.

Exemples de raisons des déclarations de maladie



stress



maux de dos



migraine



grippe intestinale



pied cassé

Parmi tous les travailleurs absents, **7 % 'PEUVENT' mais ne 'veulent' pas travailler**

Un absent sur 14 peut travailler mais, à l'heure actuelle, voit encore des **obstacles** qui font qu'il ne souhaite pas retourner au travail. Ces obstacles peuvent être dus à sa propre **démotivation**, mais aussi aux limitations qui émanent de l'employeur. En effet, ceux qui déclarent 'ne pas vouloir' travailler pendant leur absence l'expliquent parfois par la **réticence** de leur employeur à **instaurer une forme de travail adaptée**.

Exemples de raisons des déclarations de maladie



grippe



bras cassé



jambe dans le plâtre



“ Lorsque des travailleurs pourraient mais ne souhaitent pas reprendre le travail, nous pouvons tout au moins **considérer ces absences comme 'grises'**, voire peut-être même comme noires. Il est possible que ces travailleurs, tout comme beaucoup d'autres, souffrent d'un certain nombre de problèmes médicaux. La question se pose de savoir si ces problèmes justifient toujours une incapacité de travail. Dans cette étude, les travailleurs indiquent le contraire.

Stephanie Heurterre, Consultant Absentéisme, Secorex Health & Safety

Parmi tous les travailleurs absents, **30 % 'VEULENT' mais ne 'peuvent' pas travailler**

Près d'un tiers des absents veulent travailler, mais voient des **obstacles** qui les en empêchent. Ces obstacles sont souvent liés à la **santé physique ou mentale** des travailleurs, mais ils émanent aussi parfois des limitations imposées par l'employeur. En effet, ceux qui déclarent 'ne pas pouvoir' travailler pendant leur absence l'expliquent parfois par la **réticence** de leur employeur à **instaurer une forme de travail adaptée**.

Je voulais **travailler plus souvent à la maison** pour éviter de longs trajets, mais mon employeur a refusé.

J'avais une main bandée, mais je pouvais encore réaliser **une grande partie de mes tâches** avec l'autre main.

Je devais **beaucoup bouger** à cause de mes douleurs dans le bas du dos et de mon lumbago. Et ce n'était pas possible au travail.

Avec d'intenses maux de tête, il vous est difficile de conduire un véhicule pour transporter des clients, mais **une autre fonction** aurait été envisageable.

Exemples de raisons des déclarations de maladie



tumeur cérébrale



hernie cervicale



poignet cassé



lombalgie



burn-out

“ L'offre proactive et occasionnelle de tâches adaptées ne fait pas encore suffisamment partie des habitudes des entreprises. Lorsqu'un travailleur fait savoir qu'il est malade, le responsable direct peut dans un premier temps lui proposer d'autres tâches, voire une fonction adaptée. Naturellement, cette possibilité n'existe que dans la mesure où le collaborateur y consent. À l'égard des travailleurs qui sont présents également, l'employeur a tout intérêt à opter pour une communication transparente et proactive quant aux diverses possibilités. **Un travailleur ainsi informé fait plus facilement le bon choix en cas de problème médical**. Il sera plus enclin à proposer proactivement une forme de travail adapté au lieu de se déclarer malade.

Elisabeth Van Steendam, Consultant Absentéisme, Secorex Health & Safety



Tâches temporairement adaptables

Je ne peux et ne veux pas aller travailler lorsque je suis malade, car mon état n'est absolument pas pris en compte. Un nombre trop important de membres du personnel sont absents pour de longues durées et les travailleurs restants doivent reprendre toutes leurs tâches (y compris des tâches qui ne leur sont pas familières), avec une charge de travail plus lourde et davantage de fatigue à la clé.

Je ne pouvais pas me tenir debout sur ma jambe, or ma fonction exige de nombreux déplacements.

Impossibilité de marcher (grosse entorse avec atteinte des ligaments) pour un travail où nous sommes en mouvement continu, et faisons les soins debout (infirmière).

Être aphone et tousser sans arrêt... ça ne va pas lorsque votre fonction implique de parler.

Causes

Mes problèmes respiratoires se sont empirés à cause de l'air trop sec au travail.

J'étais en burn-out en raison du harcèlement de mon propre supérieur hiérarchique et de mes collègues... Impossible donc d'y aller.

C'est le travail qui me rend malade. Rien que l'idée de devoir aller au travail me cause du stress.



Parmi tous les travailleurs absents, 48 % ne veulent ni ne peuvent travailler

Pour près de la moitié des absents, une reprise du travail anticipée ne peut être envisagée. Ces travailleurs ne voient aucune possibilité, mais **uniquement des obstacles**. Ils ne regardent pas au-delà de leurs tâches et de leur régime de travail actuels. Mais même pour cette catégorie d'absents, des limitations peuvent parfois être transformées en possibilités en proposant des tâches temporairement adaptées ou en s'attaquant aux causes de la déclaration de maladie.

Le fait que 15 % des travailleurs absents soient des candidats potentiels à la reprise du travail semble être une sous-estimation. N'oublions pas **qu'en offrant davantage d'opportunités de travail adapté**, les employeurs **augmentent les chances de reprise** du travail des autres absents. Il est temps pour les employeurs et les travailleurs d'abandonner le principe du tout ou rien et de laisser les personnes malades reprendre une partie de leur travail. L'étape suivante consisterait à faire preuve d'encore plus de flexibilité⁶ pendant les absences, par exemple en permettant au collaborateur de travailler uniquement les jours où il se sent mieux. La chose serait plus facile grâce à un 'certificat médical flexible', mais cela n'existe pas encore aujourd'hui.

D'avantage de sur mesure, de différenciation, de flexibilité... tel est l'avenir dans un monde caractérisé par le vieillissement de la population des travailleurs, beaucoup d'absentéisme de longue durée et la pénurie de talents.

Heidi Verlinden, HR Research Expert, Securex

QUI SONT LES CANDIDATS POTENTIELS À LA REPRISE DU TRAVAIL ?

D'avantage de candidats potentiels à la reprise du travail parmi les absents de longue durée

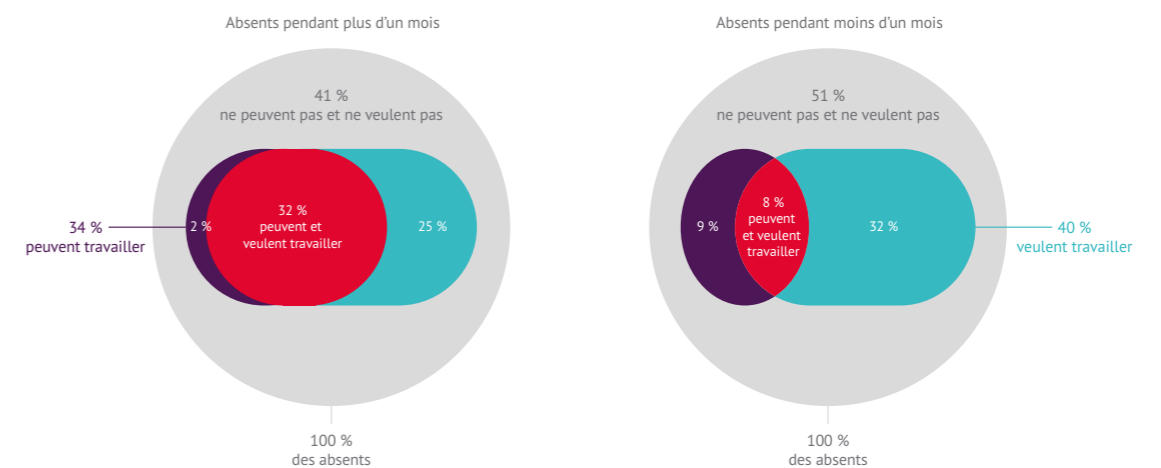
Près d'un tiers (32 %) des travailleurs absents depuis plus d'un mois auraient pu et voulu travailler pendant au moins une partie de leur absence. Le potentiel de reprise du travail dans ce groupe est quatre fois plus élevé que chez les travailleurs absents pendant moins d'un mois. En effet, seuls 8 % de ces derniers indiquent qu'ils auraient pu et voulu travailler. Précisons tout de même que 8 %, ce n'est déjà pas négligeable.

En cas d'absence d'un mois ou plus, le principe suivant s'applique : les personnes capables de travailler souhaitent également reprendre le travail.

Rares sont en fait les personnes qui peuvent mais ne veulent pas. Parmi les absents de courte durée, la moitié de ceux qui seraient capables de travailler ne le souhaitent cependant pas. Les employeurs peuvent en partie éviter ce type de situation en augmentant la motivation autonome de leurs travailleurs.⁷

1/3
Un absent de longue durée sur trois est un candidat potentiel à la reprise du travail.

Peuvent et veulent travailler en dépit du certificat médical selon la durée de l'absence



⁷ Pour en savoir plus sur la 'motivation autonome', les façons de la promouvoir chez vos travailleurs et son influence sur les résultats de l'entreprise, lisez le rapport focus Securex *Les personnes auto-déterminées veulent travailler plus longtemps* (2017).

Les candidats potentiels à la reprise du travail identifiés dans le cadre de cette étude offrent aux **employeurs des opportunités d'amélioration**. Moyennant d'adopter **une bonne approche**, il est possible de réduire l'absentéisme de longue durée. Et la mise en œuvre peut être rapide, car des tâches adaptées ne sont souvent pas nécessaires ici.

Bart Buckinx, Consultant Absentéisme, Securex Health & Safety

Rester plus d'un mois à la maison pour cause de maladie n'a rien d'amusant. Ceux qui en font l'expérience souhaitent retourner travailler dès que possible. C'est du moins le message des personnes interrogées dans le cadre de cette étude.

Heidi Verlinden



Les candidats potentiels à la reprise du travail sont principalement jeunes et sous contrat temporaire

Les jeunes travailleurs 'veulent' travailler parce qu'ils ont encore beaucoup à prouver. Et souvent aussi parce qu'ils n'ont pas de contrat fixe. De plus, leur âge permet un rétablissement plus rapide et donc une récupération précoce de la 'capacité' à travailler. Mais leur médecin tiendra aussi compte de leur âge lorsqu'il prescrira la durée de l'absence...

Le pourcentage élevé de candidats potentiels à la reprise du travail parmi les travailleurs sous **contrat temporaire** s'explique probablement par leur situation professionnelle incertaine et par leur moins bonne situation financière. L'incertitude les pousse à prendre plus d'initiatives pour pouvoir conserver leur emploi. Leur situation financière vient encore renforcer leur 'volonté' de travailler. S'ils n'ont tout de même pas repris le travail, c'est probablement parce qu'ils ne connaissent pas ou pas bien la voie administrative à suivre pour une reprise du travail.



49 % chez les travailleurs de **moins de 25 ans** contre 13 % à partir de 25 ans



36 % chez les travailleurs sous **contrat à durée déterminée/interimaires** contre 13 % chez les travailleurs sous contrat à durée indéterminée



26 % chez les travailleurs **célibataires (ou divorcés) qui ont des enfants à charge** contre 14 % pour les autres situations familiales (célibataires/divorcés sans enfants à charge ou cohabitants/mariés avec/sans enfants)



21 % chez les travailleurs titulaires d'un **diplôme de l'enseignement supérieur** contre 10 % chez les titulaires d'un diplôme d'études secondaires



19 % chez les travailleurs qui ont 10 ans d'ancienneté ou moins contre 10 % à partir de 11 ans d'ancienneté



19 % chez les **hommes** contre 12 % chez les femmes



18 % dans les **entreprises de moins de 1 000 travailleurs** contre 9 % dans les entreprises de 1 000 travailleurs et plus

“ Pourquoi les travailleurs, surtout les jeunes et les personnes sous contrat temporaire, ne reprendraient-ils pas le travail, alors qu'ils font part de leur capacité et de leur volonté de le faire ? Les employeurs réserveraient-ils plutôt leurs initiatives de réintégration et leurs possibilités de travail adapté aux travailleurs plus expérimentés sous contrat à durée indéterminée ? La mise à disposition d'informations correctes et simples au sujet des possibilités de travail adapté et des démarches à entreprendre ou non en vue d'une reprise du travail me semble indispensable, et ce pour chaque travailleur.

Heidi Verlinden

Autant de candidats potentiels à la reprise du travail chez les ouvriers que chez les employés

Les possibilités de mise en place d'un trajet de réintégration par l'employeur sont aussi nombreuses chez les ouvriers que chez les employés. En effet, le pourcentage de travailleurs qui auraient pu et voulu travailler pendant leur plus longue absence est le même pour les deux statuts. Voilà qui est surprenant.

On ne note pas non plus de différence significative entre le secteur industriel et celui des services, entre les secteurs public et privé, et entre les travailleurs à temps plein et à temps partiel.

Autant de candidats potentiels à la reprise du travail parmi les personnes qui souffrent de problèmes psychiques que parmi les personnes atteintes de problèmes physiques

Le potentiel de reprise du travail ne varie pas selon que le travailleur est absent en raison de problèmes psychiques ou physiques. Le pourcentage de travailleurs absents qui auraient pu et voulu travailler pendant leur absence est équivalent pour les cas de problèmes psychiques et physiques.

LES CANDIDATS POTENTIELS À LA REPRISE DU TRAVAIL N'ONT SOUVENT PAS BESOIN D'UN TRAVAIL ADAPTÉ

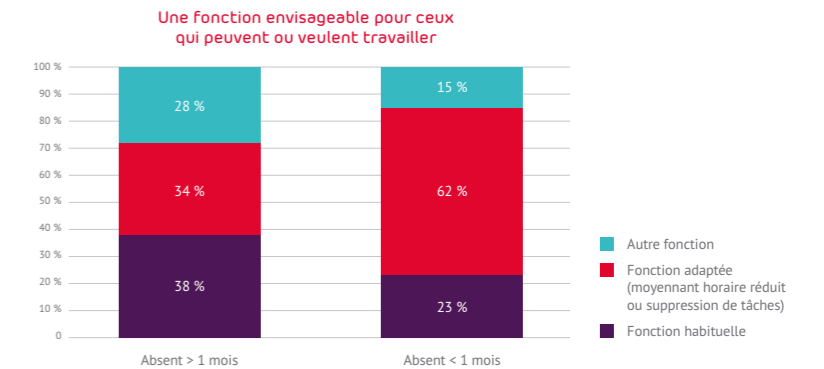
Parmi les travailleurs qui peuvent et veulent travailler pendant leur (plus longue) absence, **41 %** le peuvent en conservant leur fonction habituelle sans adaptations, **42 %** le peuvent dans leur fonction habituelle mais moyennant la suppression temporaire de certaines tâches, **9 %** le peuvent dans leur fonction habituelle mais avec un horaire allégé et **8 %** le peuvent uniquement dans une autre fonction.

4/10

Plus de quatre candidats potentiels à la reprise du travail sur dix n'ont pas besoin d'un travail adapté.

Les absents de longue durée, tout particulièrement, peuvent travailler en conservant leur fonction habituelle

Parmi les personnes qui peuvent ou souhaitent travailler pendant leur absence, le pourcentage qui le pourrait en conservant sa fonction habituelle sans adaptations est plus élevé pour les absences de plus d'un mois que pour les absences de moins d'un mois. Le pourcentage de personnes qui auraient besoin d'une tout autre fonction pour pouvoir reprendre le travail est également plus élevé chez les absents de longue durée que chez les absents de courte durée.



Des tâches adaptées augmentent les chances de reprise du travail pour les absences de courte durée

Étonnamment, six travailleurs sur dix qui peuvent ou veulent travailler pendant leur absence de courte durée indiquent qu'une adaptation temporaire de leur fonction, comme la réduction de l'horaire de travail ou la suppression provisoire de certaines tâches, leur serait bénéfique. Les employeurs peuvent donc également stimuler la réintégration après de courtes absences en prévoyant là aussi un travail temporairement adapté. Il va de soi que ce trajet de réintégration se fait toujours en concertation entre le travailleur et l'employeur.

LES TRAVAILLEURS VOIENT DES POSSIBILITÉS DANS LE CADRE D'UN TRAVAIL TEMPORAIREMENT ADAPTÉ

L'interprétation du travail adapté dépasse la simple réduction du temps de travail ou la suppression de tâches.



TEMPS : travail à temps partiel (comme le mi-temps médical⁶), horaire de travail décalé, davantage de pauses, possibilité de travailler à son propre rythme



LIEU : télétravail, transport pour se rendre au travail, davantage de travail assis, ou au contraire debout, davantage de mouvement, adaptation de l'environnement de travail



TÂCHES : suppression de tâches, travail administratif, tâches moins physiques, tâches moins exigeantes mentalement, réduction de la charge de travail, équipement spécifique



FONCTION : chez l'employeur actuel ou chez un autre employeur

⁶ Plus d'info sur Lex4You : Reprise du travail à temps partiel - L'autorisation peut être donnée par la suite



“ Je vois des freins chez les employeurs à proposer un travail adapté. Il y a la crainte de créer des processus définitifs dans l'entreprise et ainsi ne pas savoir revenir en arrière ou l'assumer à plus long terme. Les employeurs craignent également la création de tensions dans les équipes car un sentiment d'inégalité peut apparaître. D'où l'importance que ce projet soit collégial dans l'entreprise et partagé ; et que l'on communique sur les modalités de façon claire et transparente. C'est-à-dire mettre en place une politique de suivi, de soutien des absents et de ceux qui sont présents, ainsi que de réintégration informelle et formelle.

Elisabeth Etter, Consultant Absentéisme, Securex Health & Safety

OBSTACLES À LA REPRISE DU TRAVAIL

Chez **44 %** des absents, la **raison** initiale de leur **déclaration de maladie** n'était **plus un obstacle** à la reprise du travail pendant la seconde moitié de leur plus longue absence. Pourtant, ils ne sont pas retournés au travail.

Pourquoi ces travailleurs n'ont-ils pas repris le travail plus tôt ? Dans près de la moitié des cas (44 %), ils sont restés chez eux **sur les conseils du médecin**. Une explication possible réside dans de nouveaux problèmes physiques ou psychiques, mais il se peut aussi que le(s) médecin(s) conseille(nt) de se reposer suffisamment avant de reprendre le travail. Outre la **durée du certificat médical**, les travailleurs citent surtout le manque de possibilité de **travail adapté** comme principal **obstacle** à la reprise du travail.

Ma période de convalescence a été plus courte que la durée prescrite par le médecin, mais ce n'est pas facile de retourner au travail.

Top 5 des obstacles à la reprise du travail

- 44 %** Reprise déconseillée par le spécialiste ou le médecin traitant
- 19 %** L'employeur ne voit aucune possibilité de reprise progressive du travail (adaptation des tâches 10 % ou réduction de l'horaire 9 %)
- 15 %** Peur de la charge physique ou mentale ou de retomber dans le rythme de travail antérieur
- 9 %** Manque d'information ou problèmes administratifs en lien avec la reprise du travail, ou simplement rupture de contact avec l'entreprise
- 3 %** Peur de la réaction des collègues ou du responsable

Plus 10 % pour d'autres raisons



LEVIERS POUR LA REPRISE DU TRAVAIL

Parmi les absents, **36 %** ont déjà **repris le travail plus tôt que prévu**. Parmi eux, 15,5 % l'ont déjà fait à plusieurs reprises et 20,5 % l'ont déjà fait une fois.

Les principaux **leviers** qui incitent les absents à reprendre le travail sont l'accélération du **processus de guérison**, la volonté de décharger d'autres **collègues** et la proposition d'**aménagement professionnels** par l'employeur.

Top 5 des raisons de la reprise anticipée du travail

- 48 %** La guérison a été plus rapide que prévu ou la reprise du travail est conseillée par le médecin (10 %)
- 17 %** Pour décharger des collègues
- 15 %** Grâce à des initiatives de réintégration de la part de l'employeur (par ex. reprise progressive ou travail adapté (7 %), accompagnement pendant et après (3 %), contacts pendant avec le supérieur direct (3 %) ou avec des collègues (2 %))
- 8 %** Par peur de perdre son emploi
- 7 %** Pour raisons financières (faibles indemnités)

Plus 5 % pour d'autres raisons



Dans le secteur des **services commerciaux**, il arrive plus souvent par rapport aux autres secteurs que la cause de la déclaration de maladie ne constitue plus un obstacle à la reprise du travail après quelque temps (52 % contre 41 %).

Les emplois dans le secteur des services commerciaux (secteur tertiaire) ne demandent pas d'efforts physiques intenses, ce qui fait que les obstacles à la reprise du travail en raison de problèmes médicaux disparaissent vraisemblablement plus rapidement. Souvent, il est possible de contacter le client à distance, par téléphone ou par Skype. La prestation

de services commerciaux demande aussi pas mal de travail de bureau, qui peut également se faire depuis le domicile. La raison de la déclaration de maladie (à savoir le problème psychique ou physique) reste aussi souvent un obstacle à la reprise du travail chez les ouvriers que chez les employés. Il n'y a pas non plus de différence entre le secteur public et le secteur privé, pas plus qu'entre les petites et les grandes entreprises, ou encore entre les travailleurs titulaires d'un diplôme de l'enseignement secondaire et les travailleurs diplômés du supérieur.

* Vous trouverez de plus amples informations à ce sujet sur www.securex.be/Lex4You.



Par rapport au secteur des services (commerciaux ou non), le **secteur industriel** compte davantage de travailleurs qui ont déjà repris le travail de manière anticipée (32 % contre 46 %).

Il est étonnant de voir que le secteur industriel offre vraisemblablement plus d'incitants à la reprise du travail que le secteur des services. Ces entreprises offrent-elles effectivement plus de possibilités pour la reprise du travail ? Y garde-t-on davantage contact avec les absents ? Ou la peur de perdre son emploi y est-elle plus grande ? Le travail en lui-même ne facilite pas la reprise, car cette étude a déjà montré

que les problèmes psychiques ou physiques du travailleur industriel constituent plus souvent un obstacle à la reprise du travail que dans le secteur des services commerciaux.

Les pourcentages d'ouvriers et d'employés qui reprennent le travail plus tôt que prévu sont similaires. Il en va de même si l'on compare les chiffres pour les travailleurs du secteur public et ceux du secteur privé. Le fait que la personne soit titulaire d'un diplôme de l'enseignement secondaire ou du supérieur ne fait pas la différence non plus, pas plus que l'appartenance à une petite ou à une grande entreprise.

Les employeurs estiment souvent qu'un travailleur ne peut pas simplement revenir plus tôt de son congé maladie. Ils pensent qu'un certificat du médecin doit confirmer l'aptitude au travail et que les déplacements entre le domicile et le lieu de travail ne seraient pas couverts par l'assurance accidents du travail. Mais c'est faux. Le travailleur est libre de reprendre le travail sans certificat.

En ce qui concerne l'assurance, il suffit d'avertir l'employeur avant la reprise du travail. En cas d'une absence de plus d'un mois, il est préférable de signaler la reprise de travail à la caisse d'assurance maladie.*

Iris Tolpe, Director Legal, Securex



Toute personne qui accompagne des travailleurs dans leur reprise du travail doit tenir compte d'un éventuel **sentiment de culpabilité** de la part du travailleur, ou d'une contrainte externe. Et ceci même si ce dernier indique vouloir travailler. Les réintégrations les plus réussies sont celles qui se font avec 'envie' : elles sont le fait de travailleurs qui souhaitent sincèrement retourner travailler ou pour qui l'emploi a du sens d'un point de vue personnel.


Hermina Van Coillie, HR Research Expert, Securex


DÉCLARÉS EN MALADIE, MAIS PAS MALADES ?


Parmi les travailleurs, **12 %** se sont déjà fait **déclarer 'malades' pour des raisons** autres que leur santé : 8 % d'entre eux l'ont fait une fois et 4 % l'ont déjà fait à plusieurs reprises. Si un travailleur se déclare malade sans l'être, c'est plus souvent pour une courte absence que pour une longue absence.


Les principales causes invoquées par les travailleurs pour cet absentéisme sont la maladie d'un membre de la famille, le besoin de récupérer et la conciliation travail-vie personnelle.


Top 5 des raisons des déclarations de maladie autres que la santé

- 

1. **31 %**
Problèmes de santé d'un enfant, du conjoint ou d'un parent
- 

2. **17 %**
Besoin de repos après une période chargée
- 

3. **17 %**
Problème pour combiner le travail et la vie privée ou pour les déplacements domicile-lieu de travail
- 

4. **13 %**
Conflit avec le responsable ou des collègues
- 

5. **8 %**
Problème familial (décès, éducation, accident sans victime...)

Plus 14 % pour d'autres raisons, comme manque de motivation ou de reconnaissance pour le travail (7 %), une demande de congé refusée (6 %), le paiement du salaire/des heures supplémentaires (1 %)



“ Si vous avez besoin de **repos**, il est préférable d'en parler avec votre **supérieur hiérarchique**. En cas de stress, vous pouvez également contacter la **personne de confiance** dans votre organisation ou le service externe de prévention et de protection au travail. Pour prévenir un burn-out, il vaut mieux alterner des périodes de travail intense avec des périodes plus calmes, tant au travail que dans la vie privée. Et parfois, des **vacances** peuvent aider à se détendre ou à faire quelque chose de complètement différent.

Heidi Verlinden

“ D'autres solutions que le congé maladie s'offrent aux travailleurs devant faire face à des déplacements contraignants entre leur domicile et leur lieu de travail ou à des difficultés pour combiner vie professionnelle et vie privée en raison de problèmes d'éducation de leurs enfants. Ils peuvent décider de travailler à **temps partiel** ou, si leur emploi le permet, de **télétravailler**. La meilleure option consiste parfois à déménager ou à changer de lieu de travail et à opter par exemple pour un endroit qui propose des **horaires flottants**.

Hermina Van Coillie

“ Les travailleurs qui vivent un conflit avec leurs collègues ou un supérieur peuvent demander conseil à une personne de confiance en interne ou au service externe de prévention et de protection au travail. Un employeur peut également aller plus loin que ce que la loi prévoit, par exemple en offrant un soutien après un événement traumatisant au travail ou privé, ou en faisant garder les enfants malades à la maison.

Eva Praet, Regional manager de l'équipe psychosociale, Secorex Health & Safety



“ Les travailleurs ne sont sans doute pas suffisamment informés d'une série de possibilités que prévoit la loi pour remédier à cette absence infondée. En cas de maladie, d'accident ou d'hospitalisation d'un membre de la famille, un congé familial est recommandé. Cela vaut aussi pour d'autres événements imprévisibles, comme un incendie. Ce congé familial n'est pas rémunéré, ce qui explique peut-être pourquoi certains travailleurs préfèrent se porter malades. Un travailleur touche son salaire s'il demande un 'petit chômage' pour un décès ou mariage.

Els Vanderhaegen, Legal Manager Sociaal Secretariaat, Secorex

QUI SE DÉCLARE SOUVENT MALADE SANS L'ÊTRE?

< 25 ans

Un jeune travailleur (<25 ans) sur 4 s'est déjà déclaré 'malade' sans l'être. C'est deux fois plus que chez les travailleurs de plus de 25 ans (25 % vs 11 %). Le fait que les jeunes travailleurs se déclarent le plus souvent malades pour une raison autre que leur santé explique sans doute aussi la fréquence élevée de leurs déclarations de maladie comparé au travailleurs plus âgés.¹⁰

Cette nouvelle étude montre que les jeunes travailleurs se sentent **moins en lien avec l'équipe** que leurs collègues plus âgés (40 % vs 57 %). Les jeunes travailleurs considèrent en effet leur fonction du moment comme un emploi transitoire, même avec un contrat à durée indéterminée.¹¹ Cela pourrait expliquer leurs déclarations de maladie plus fréquentes, y compris celles sans problèmes de santé.

Ces emplois transitoires pourraient également constituer une partie d'une autre explication : les jeunes travailleurs se sentent **moins en mesure d'être eux-mêmes** dans leur travail que leurs collègues plus âgés (32 % vs 55 %).

Les employeurs peuvent prévenir ce type d'absentéisme chez leurs jeunes travailleurs en misant fortement sur la création de liens avec l'équipe immédiatement après le recrutement. Un jeune collègue qui peut participer à la réflexion et travailler à des objectifs collectifs se sentira plus connecté et sera moins susceptible de se signaler malade.

Heidi Verlinden

De même, près de 1 travailleur sur 4 disposant d'un **contrat à durée déterminée ou intérimaire** s'est déjà déclaré malade pour une raison autre que sa santé (23 % vs 11 %). Le moindre sentiment d'appartenance à l'équipe peut ici aussi expliquer le phénomène. Les travailleurs temporaires se sentent moins intégrés dans un groupe que leurs collègues sous contrat de durée indéterminée (48 % vs 57 %). Leurs tâches au travail correspondent également **moins à ce qu'ils veulent réellement faire** (37 % vs 47 %).

Les ouvriers se déclarent eux aussi un peu plus souvent 'malades' sans l'être (14 % vs 11 % chez les employés). En outre, nous observons ce type d'absentéisme tant chez les travailleurs du secteur industriel que du secteur des services, mais la fréquence diffère. Dans le secteur industriel, 6 % se sont déjà plusieurs fois portés 'malades' sans l'être, contre seulement 2,5 % dans le secteur des services. Ici, le sentiment d'appartenance ne joue aucun rôle. Car il est tout aussi fort chez les ouvriers que chez les employés. Il en va de même pour le sentiment d'adéquation avec le travail.

PAS DE DIFFÉRENCE ENTRE LES HOMMES ET LES FEMMES

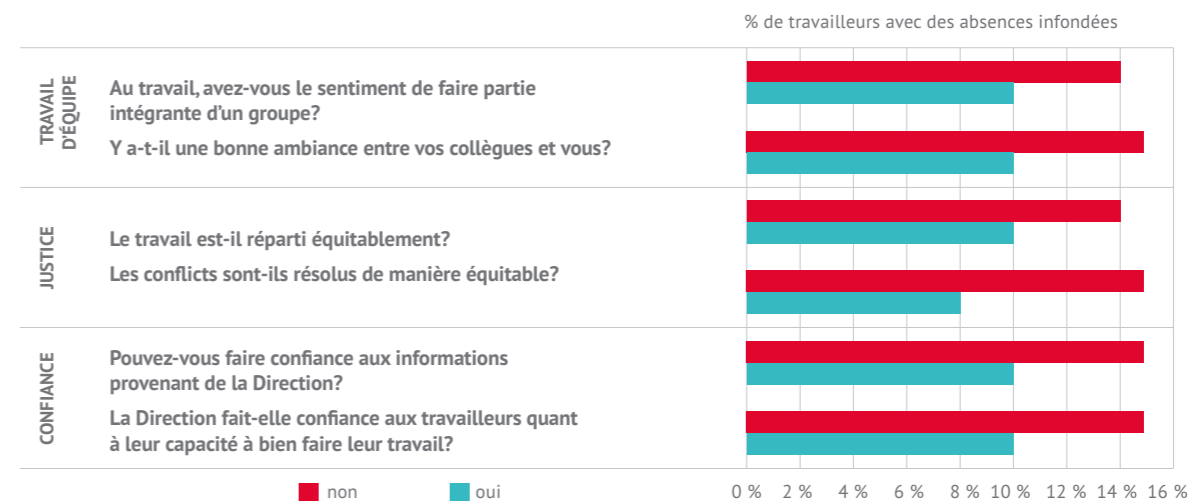
Les hommes et les femmes se déclarent aussi souvent malades pour une raison autre que leur santé, tout comme les travailleurs peu ou hautement qualifiés. La situation familiale (conjoint cohabitant ou non, enfants de plus/moins de 12 ans habitant sous le même toit ou non) n'a pas d'influence, elle non plus. La région dans laquelle une personne travaille, la taille de l'entreprise, le secteur public ou privé ne font pas, eux non plus, de différence. Le nombre d'années dans l'entreprise et le nombre d'heures de travail par semaine n'ont pas davantage d'influence sur ce type de déclarations de maladie.

MOINS DE DÉCLARATIONS DE MALADIE SANS ÊTRE MALADE DANS UN CLIMAT SOCIAL SAIN

Les personnes qui travaillent dans un climat de **confiance, de justice** et d'**inclusion** se portent moins rapidement malades pour d'autres raisons que leur état de santé que celles qui opèrent dans un climat social plus tendu. C'est le cas par exemple pour les travailleurs auxquels le supérieur hiérarchique accorde sa confiance (10 % vs 15 %), qui voient les

conflits se résoudre d'une manière équitable (8 % vs 15 %) et qui ressentent une appartenance à un groupe au travail (10 % vs 15 %). Ces liens de causalité peuvent bien entendu être inversés : un travailleur qui se déclare malade pour de mauvaises raisons aura plus dur à gagner la confiance de son supérieur.

Risque de déclaration infondée de maladie en fonction du climat social de l'entreprise



Le travailleur qui se sent **en bonne adéquation avec son travail** sera lui aussi moins enclin à ce type d'absentéisme que celui qui se sent moins en harmonie.

Risque de déclaration infondée de maladie en fonction de l'adéquation personnelle à l'emploi



La qualité de la motivation semble ici aussi être importante. Ceux qui font leur travail parce qu'ils le doivent se déclareront plus tôt malade sans l'être que ceux qui ne le font pas par sens du devoir (17 % contre 10 %). Inversement, le plaisir au travail entraîne une diminution significative du nombre de fausses déclarations de maladie (8 % vs 16 %).

Les résultats de cette étude montrent que les problèmes sous-jacents peuvent souvent être résolus. Il se peut que le travailleur ne connaisse pas le système du petit chômage ou des congés familiaux. Ou encore, il ne se rend peut-être pas compte qu'il vaut mieux parler des problèmes que de rester à la maison sans plus.

Elisabeth Etter

¹⁰ Voir les white papers de Securex sur l'absentéisme : www.securex.be/whitepapers
¹¹ Les jeunes travailleurs sont également plus à la recherche d'un autre employeur que les travailleurs plus âgés. Source : Enquête sur les forces de travail 2017 de Statbel en collaboration avec Eurostat.

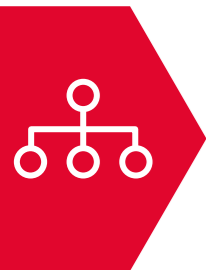


DES CONSEILS CONCRETS POUR LE GOUVERNEMENT ET LES ORGANISATIONS



GOUVERNEMENT

- Sensibiliser le réseau médical à l'importance de **son comportement en matière de prescription**. La durée du certificat médical est la principale raison pour laquelle un travailleur ne reprend pas le travail alors qu'il le pourrait parfois. Des lignes directrices nationales sur la durée en fonction de la maladie peuvent être une solution, mais il est préférable de les compléter par **une évaluation intermédiaire ou finale** de l'aptitude au travail.
- Introduire un **'certificat médical flexible'** qui permet aux travailleurs de travailler leurs 'bons' jours et de rester à la maison leurs 'mauvais' jours, mais en consultation avec l'organisation.
- Sensibiliser les médecins à encore mieux **prendre en compte le type de travail** du malade et la mesure dans laquelle le patient peut encore accomplir certaines tâches ou occuper une autre fonction. À cet effet, un bon outil peut être l'encouragement de la **concertation entre les médecins du travail et les médecins traitants**.
- Prévoir un **accompagnement systématique et rapide** des travailleurs absents, dans le but d'adapter la durée de l'absence à l'évolution de la maladie. Un contact une fois par semaine pendant le premier mois et une fois par mois par la suite, en fonction des besoins du travailleur et de l'organisation, abaisse le seuil de la discussion sur le retour au travail.
- **Favoriser la communication de lignes directrices simples et claires** pour les travailleurs qui souhaitent reprendre le travail, et pour les travailleurs qui souhaitent s'absenter pour des raisons autres que leur santé.
- Encourager le **soutien sur le lieu de travail** aux personnes qui l'ont repris.
- Fournir des **incitants aux entreprises** qui identifient des fonctions susceptibles de convenir dans le cadre d'un travail adapté.¹²
- Fournir des incitants aux entreprises qui attirent ou réembauchent des travailleurs absents de longue durée. De telles mesures sont aujourd'hui courantes pour les chômeurs.
- Demander aux entreprises d'établir un **'bilan mental'** en plus d'un bilan social, avec des indicateurs d'absentéisme et de burn-out.



AVANT

- Accorder de l'attention à un **leadership de qualité**.¹³ Il convient de s'assurer que les collaborateurs travaillent et retournent au travail pour les bonnes raisons après une période de maladie : ils doivent estimer que leur emploi a du sens ou qu'il est épanouissant.
- Élaborer une **politique de soutien** axée sur la prévention, le suivi et l'adaptation.¹⁴ Un climat de confiance, de justice et de travail d'équipe est très important.
- **Rédiger et communiquer** la vision et la stratégie de réintégration. Cela augmente les chances de réussite.¹⁵
- **Dresser la liste** des formes de **travail adapté** disponibles au sein de l'organisation, pour les absences de courte comme de longue durée. En outre, une attention particulière accordée à un **travail adapté** aux talents et aux centres d'intérêt de chaque collaborateur.
- **Communiquer** régulièrement et **proactivement** sur les alternatives disponibles pour les déclarations de maladies (infondées), sur les démarches nécessaires ou non en vue d'une reprise du travail et sur les formes de travail adapté disponibles en cas de maladie. Eclaircir qu'il ne s'agit pas d'adaptations définitifs.

PENDANT

- **Faire référence** aux diverses possibilités de **travail adapté dès la déclaration de maladie**. Le travailleur peut ainsi faire le bon choix et la même possibilité est offerte aux absents de courte durée. Dans le cadre de la proposition d'un travail adapté, nous conseillons de regarder « ce qui est encore possible » plutôt que « ce qui n'est plus possible ».
- Ne traitez pas simplement les déclarations injustifiées de maladies comme des 'abus'. Le dialogue aide souvent à résoudre le problème sous-jacent.
- Prévoir un **suivi systématique** des travailleurs absents. Nous proposons au moins un contact téléphonique mensuel pour les travailleurs absents depuis plus d'un mois. Un contact hebdomadaire pendant le premier mois est également recommandé, en fonction du besoin du collaborateur. Cette étude montre que la proposition d'un travail adapté augmente aussi les chances de reprise du travail pour les absences de courte durée.
- Lors du contact avec des travailleurs absents au sujet d'un retour possible, s'assurer qu'ils reprennent le travail pour les bonnes raisons et **non par culpabilité ou par contrainte externe**.

APRÈS

- Assurer **l'accueil et le suivi** du travailleur qui reprend le travail, en fonction de la durée de son absence. À chaque phase de l'absence, il est essentiel d'accorder **une attention sincère et systématique à la personne qui se cache derrière chaque travailleur**.
- Communiquer positivement au sujet de la réintégration d'absents de longue durée en partageant les **exemples de réussite** ou des témoignages. Cela permet d'amoindrir les obstacles à la reprise chez les autres.
- Donner la possibilité aux collègues de **discuter** au préalable **en équipe** du retour d'un absent et, après son retour, prévoir une interaction avec les personnes dont les tâches sont (temporairement) adaptées. De cette manière, vous pouvez éviter des sentiments d'inéquité. N'oublions pas que « l'inconnu nous fait peur ».



“ Il n'est pas évident pour une organisation de prévoir un travail adapté. Il est important avant tout de clairement baliser les modalités. Nous remarquons qu'il n'existe souvent pas de conventions pour un travail adapté, ce qui a déjà posé quelques problèmes par le passé. Certains collaborateurs qui ont bénéficié d'un travail adapté par le passé ont considéré cela par la suite comme un droit acquis.

Elisabeth Van Steendam

“ Nous observons à présent que de nombreuses organisations décident de ne pas offrir de travail adapté en raison de l'impact sur l'équipe. Elles craignent d'une part que les collègues motivés et en bonne santé qui doivent effectuer des tâches ou des shifts plus lourds finissent par tomber malades. Et d'autre part, il y a la crainte que les collègues encore présents demandent eux aussi de ne plus devoir faire les tâches les plus lourdes. Il est donc très important d'impliquer l'équipe dans le processus de décision.

Stephanie Heurterre

Nous conseillons au **travailleur** d'adopter une attitude consciente et honnête vis-à-vis de l'évolution de sa santé et de ses compétences : évaluer régulièrement "ce que je peux faire" et "ce que je veux faire", afin de communiquer par la suite de manière ouverte sur la question avec l'employeur. Et pas seulement en cas de maladie. Il est important de ne pas travailler ou reprendre le travail par culpabilité ou sous pression extérieure, mais de puiser de l'énergie dans le travail, adapté au besoin.

¹³ Vous trouverez de plus amples informations dans le dernier focus report de Securex sur le leadership.
¹⁴ Vous trouverez de plus amples conseils spécifiques pour les PME et grandes entreprises dans le white paper Securex Absentéisme en 2017.
¹⁵ Beatty, J. E., Baldrige, D. C., Boehm, S. A., Kulkarni, M., & Colella, A. J. (2018). On the treatment of persons with disabilities in organizations: A review and research agenda. Human Resource Management, 1-19.

QUE PEUT FAIRE SECUREX ?

L'approche de Securex va **plus loin que les obligations légales** prescrites dans l'arrêté royal sur la réintégration. Nous accordons de l'attention à **chaque travailleur** au sein de votre organisation, et donc aussi aux travailleurs qui risquent une déclaration de maladie pour la première fois ou qui risquent de retomber malade. Nous établissons une cartographie structurelle et faisons des suggestions d'ajustements à titre préventif.

Notre politique de réintégration ne se borne pas à une réintégration sur le lieu de travail d'origine. Nous envisageons aussi un éventuel transfert vers d'autres lieux de travail au sein de l'entreprise. Pour ce faire, nous travaillons sur une politique de réintégration qui met fortement l'**accent sur les capacités** de vos travailleurs et non sur ce qu'ils ne sont plus capables de faire. Notre approche vous permet ainsi de tirer le meilleur de vos travailleurs.

L'absentéisme de longue durée exige un soutien professionnel, des encouragements et un contact permanent. En tout état de cause, seules des mesures appropriées et une approche positive conduisent à une reprise plus rapide (lisez : plus saine) du travail. De cette façon, vous répondez déjà en partie à l'obligation légale de chaque entreprise en matière de réintégration.

VOICI DES ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES DE VOUS AIDER :



Suivi systématique des absents

Un tiers des travailleurs absents pendant plus d'un mois indique pouvoir et vouloir reprendre le travail plus tôt que prévu. Un spécialiste de la santé assure un suivi téléphonique régulier avec le travailleur, **le soutient dans l'évolution de la maladie et lui permet de parler de son travail**. Le spécialiste recueille des indices sur la situation et juge les intentions de l'absent en termes de reprise du travail. Ce spécialiste de la santé est également le point de contact unique de l'employeur pour l'élaboration d'un trajet de réintégration.



Mobilité interne après la reprise du travail

Nous considérons la mobilité interne comme un levier pour les équipes ou les travailleurs individuels qui ne peuvent plus occuper leur fonction actuelle.¹⁶ Cette mobilité s'applique donc également aux travailleurs qui passent par un trajet de réintégration.

Le coach en mobilité interne accompagne le travailleur pendant son trajet de reprise du travail **en identifiant sa personnalité et ses talents**, et en lui permettant de découvrir de nouveaux intérêts. Ils analysent ensemble les changements (externes) qui influencent le contenu de la fonction. Apprendre à vivre avec ces changements et avoir la volonté d'être à nouveau utile sur le marché de l'emploi, tout cela fait aussi partie du trajet de réintégration.



Outil 'Job Matching Tool'

Il convient de déterminer quels sont les lieux de travail adaptés aux travailleurs qui souffrent de **problèmes de santé**. Afin de faciliter la réintégration après une longue absence, la politique de retour peut se pencher non seulement sur le poste de travail d'origine, mais aussi sur l'existence éventuelle d'autres postes de travail adaptés au sein de l'entreprise.

Pour vous, en tant qu'employeur, il n'est pas toujours aisé de savoir quels postes peuvent entrer en ligne de compte. C'est pourquoi notre outil recherche les correspondances entre les capacités dont le travailleur dispose toujours et l'offre disponible dans l'entreprise.

Cet outil permet à tous les travailleurs qui entrent dans une procédure de réintégration d'être guidés de manière uniforme, pratique et systématique vers une fonction disponible et qui tient compte de leurs capacités. Le tout, au sein d'un système sur mesure pour votre organisation.



Des ressources humaines et un leadership de qualité

Nous pensons que le travail sur l'employabilité, la mobilité interne et la réintégration est une responsabilité partagée du travailleur et de l'employeur. Un bon leadership est dès lors essentiel, au même titre qu'une culture organisationnelle motivante et positive. En effet, un bon dirigeant crée une croissance durable et encourage un contexte dans lequel le bien-être et la réussite au travail, avec enthousiasme, sont essentiels.

Nous sommes persuadés que les ressources humaines jouent un rôle fédérateur, dans lequel non seulement elles répertoire les talents des collaborateurs, mais où elles contribuent également à un processus de prise de conscience (facteurs de réussite, passage de la situation existante à la situation à

venir) et à des moments de réflexion au cours de la carrière des collaborateurs d'une organisation (aspirations des travailleurs, leur avenir se trouve-t-il chez leur employeur actuel ou chez un autre employeur ?)



Autres outils pour la réintégration

Formation des chefs d'entreprise, des gestionnaires RH et des managers de proximité, sensibilisation des travailleurs au moyen de groupes de travail et de campagnes sur le thème de l'absentéisme, promotion de la vitalité de vos travailleurs, contrôles médicaux pour un suivi rapide et communication d'informations pertinentes sur les causes et les raisons.

Vous trouverez une politique de présence globale, de l'analyse au plan d'action sur :



Absent plus d'un mois



Absent moins d'un mois



Ce résultat donne de véritables perspectives objectives pour les employeurs qui veulent réduire leur absentéisme.



En effet, travailler sur le maintien de contact avec les absents,



leur suivi par les managers et les RH,



et sur le processus de réintégration

aura à terme des conséquences positives pour l'entreprise mais également sur la motivation au travail, l'engagement des travailleurs et la satisfaction des clients internes et externes.

Pour la première fois, Securex a examiné le potentiel de reprise du travail par les travailleurs absents. Un échantillon représentatif des travailleurs belges indique à quel point ce groupe était capable et désireux de travailler l'année dernière pendant son absence de courte ou longue durée pour cause de maladie. Cela donne des aperçus et des conseils surprenants.


Plus d'un travailleur absent sur 7 pourrait reprendre le travail. Il peut et souhaite travailler au moins pendant une partie de son absence, souvent même sans réclamer de travail adapté. Les autres absents n'ont généralement pas cette envie ou possibilité, car leur employeur ne voit pas de possibilités de travail adapté, mais ils sont en principe souvent disponibles. **En cas d'absence de plus d'un mois, un travailleur sur 3 pourrait même reprendre le travail.**

Selon les travailleurs, la durée du certificat médical et l'absence de travail adapté sont les principaux **obstacles** à la reprise du travail. Les **leviers** sont une guérison plus rapide que prévue, la volonté de décharger d'autres collègues et la possibilité offerte par l'employeur d'effectuer un travail adapté.

Un travailleur sur 8 s'est déjà **déclaré malade sans l'être**. Les travailleurs se portent essentiellement malades, sans avoir des problèmes de santé, pour les raisons suivantes : maladie d'un membre de la famille, besoin de récupérer et déplacements entre le domicile et le lieu de travail.

Vous souhaitez entreprendre une action au sujet de l'absentéisme et de la reprise du travail ? Vous aimeriez bénéficier de nos conseils sur la motivation, la mobilité interne ou le bon leadership ? Vous recherchez plus d'informations au sujet de cette étude ou avez une question de recherche vous-même ? Vous désirez accueillir un orateur sur ces thèmes ?


Contact :



Elisabeth Etter
Consultant Absentéisme
elisabeth.etter@securex.be
+32 471 70 99 06



Heidi Verlinden
HR Research Expert
heidi.verlinden@securex.be
+32 474 98 21 32



Elisabeth Van Steendam
Consultant Absentéisme
elisabeth.van.steendam@securex.be
+32 472 60 00 69



Jan Devolder
HR Business & Development Manager
jan.devolder@securex.be
+32 472 47 22 26

Visitez notre site Internet et consultez nos white papers :
www.securex.be/whitepapers

Vous souhaitez recevoir automatiquement des informations sur les white papers de Securex ?
Rendez-vous sur www.securex.be et abonnez-vous à notre lettre d'information.

Suivez-nous sur **Twitter** @Securex_BE et **LinkedIn**/securex.be

