



**SECAFI**  
GROUPE ALPHA

**Secafi SAS**

SAS au capital de 3.785.440 €  
*Société d'expertise comptable inscrite  
au tableau de l'Ordre de la région  
Grand Est*  
*Organisme certifié « Expertises Santé au  
Travail auprès des CSE », habilité IPRP et  
membre de la FIRPS*

**Bureau :**

8 rue Lafayette • BP 70028  
57003 Metz cedex 01  
Tél. 03 87 56 20 00

**Siège social :**

20/24 rue Martin Bernard  
75013 Paris • Tél. 01 53 62 70 00  
312 938 483 RCS Paris  
Numéro d'identification  
intracommunautaire  
FR 88 312 938 483

**Une société du Groupe Alpha**

BORDEAUX • LILLE • LYON  
MARSEILLE • METZ  
MONTPELLIER • NANTES  
NOUMÉA • ORLÉANS  
PARIS • ROUEN  
SAINT-DENIS DE LA RÉUNION  
TOULOUSE

**france•3**

# France Télévisions

*Politique sociale, des conditions de travail et  
l'emploi du réseau*

*Focus absentéisme*

*Janvier 2023*

**VOTRE CONTACT**

Hélène Warein  
Responsable de mission  
Tél. : 06 76 75 51 01  
helene.warein@secafi.com

# SOMMAIRE



Préambule, rappel du cadre de la mission et de ses objectifs	page 3
Le « cadre » : comment l'absentéisme est-il suivi et piloté au sein du réseau et par qui ?	page 9
<b>La mesure de l'absentéisme</b>	<b>page 14</b>
15 Panorama général	page 15
22 La maladie	page 22
31 Les affections de longue durée	page 31
33 Les accidents de travail	page 33
<b>Remplacement et renfort</b>	<b>page 38</b>
La lutte contre l'absentéisme fait l'objet de diverses démarches, mais qui ne sont pas nécessairement coordonnées au niveau central	page 43
<b>Synthèse et préconisations</b>	<b>page 61</b>



# Préambule, rappel du cadre de la mission et de ses objectifs

# Préambule

- > Le présent rapport rend compte de la mission que nous a confiée votre Comité Social et Economique dans le cadre de la consultation annuelle sur la politique sociale de l'entreprise, les conditions de travail et l'emploi conformément aux articles L. 2315-91 et L. 2312-17 du Code du travail.
- > Pour exécuter nos travaux, nous avons notamment utilisé de nombreux documents (bilans sociaux, DUERP et Papripact, documents spécifiques l'absentéisme, etc.) mis à notre disposition, ainsi qu'une documentation externe complémentaire.
- > Nous avons complété notre analyse documentaire par des entretiens dont le détail est rappelé dans les planches ci-dessous.
- > Nous vous remercions de votre confiance et nous nous tenons à votre disposition pour vous apporter toutes explications complémentaires ou pour approfondir avec vous les réflexions que vous estimeriez nécessaires à l'appréciation de la situation de l'entreprise

Paris, le 23 janvier 2023

Françoise Bruna-Rosso

David Favre

Hélène Warein

# Rappel des objectifs de la mission

- Notre désignation s'inscrit dans le cadre de l'analyse de la politique sociale du réseau et du bilan social 2021.
- Ainsi nos travaux doivent permettre d'aider l'instance à formuler un avis sur la politique sociale de l'entreprise, et en particulier sur le sujet de **l'absentéisme**.
- Conformément à la désignation, dans le contexte d'une détérioration des indicateurs d'absentéisme du réseau, notre travail a porté sur une analyse à la fois **quantitative** et **qualitative** :
  - Etat des lieux en termes de mesure actuelle de d'absentéisme ;
  - Etat des lieux des actions engagées en termes de prévention de l'absentéisme ;
  - Propositions d'amélioration et d'évolution des indicateurs et de la démarche de prévention.

## Délibération du CSE (1/2)

« La Consultation sur la politique sociale, les conditions de travail et l'emploi est l'une des 3 consultations récurrentes du CSE. Conformément à notre accord d'entreprise relatif au fonctionnement des instances représentatives du personnel, le CSE central seul était consulté jusqu'à présent sur ces sujets.

Cependant, cette année la direction décide pour la première fois de consulter le CSE du Réseau France 3 sur son bilan social. Cette consultation n'est pas prévue par nos accords cependant, les élus apprécient cette initiative mieux-disante. Contrairement à la direction qui affirme que le bilan social est indépendant de la politique sociale, les élus du CSE considèrent que cette consultation en fait bel et bien partie au vu des termes de l'article L2312-28 qui dit :

« La consultation sur la politique sociale de l'entreprise, les conditions de travail et l'emploi prévue au 3° de l'article L. 2312-17 porte, en outre, sur le bilan social de l'entreprise lorsque l'entreprise compte au moins trois cents salariés. A cette fin, l'employeur met à la disposition du comité social et économique, dans les conditions prévues par l'accord mentionné à l'article L. 2312-21 ou à défaut d'accord au sous-paragraphe 4, les données relatives à ce bilan social.

Dans les entreprises comportant des établissements distincts, le comité social et économique d'établissement est consulté sur le bilan social particulier à chaque établissement dont l'effectif est au moins de trois cents salariés. »

De plus cet article L.2312-28 est situé dans le sous-paragraphe du code du travail intitulé : « Consultation annuelle sur la politique sociale de l'entreprise, les conditions de travail et l'emploi (Articles L2312-26 à L2312-35) ». En cas de consultation sur la politique sociale, il y a droit à expertise prise en charge par l'entreprise, en application de l'article L.2315-91 et du 1° de l'article L.2315-80 du code du travail."

Compte-tenu des nombreux thèmes que présentent le bilan social du CSE, les élus souhaitent se saisir de cette possibilité et font le choix de faire réaliser une expertise sur un sujet qui les inquiète au plus haut point : l'absentéisme. Ce problème à France Télévisions a déjà fait l'objet d'une expertise diligentée par le CSEC, mais le Réseau en avait été écarté sous prétexte d'une analyse effectuée par le cabinet Wavestone. Or le travail de Wavestone n'a jamais abouti.

Par ailleurs, les élus de la CSSCT ont fait à plusieurs reprises des propositions pour un meilleur diagnostic et donc des actions plus ciblées, mais leurs demandes n'ont pas été entendues.

Il semble donc essentiel aux élus du CSE d'obtenir une étude complète sur l'absentéisme santé au sein du réseau, qui est depuis plusieurs années supérieur à la moyenne de l'entreprise et en hausse constante.

## Délibération du CSE (2/2)

Pour rappel, voici le tableau comparatif fourni par la CSSCT à partir des chiffres donnés par France Télévisions et le cabinet Verlingue pour les entreprises françaises.

Taux	Entreprises françaises	France télévisions	France 3 Réseau
2017	NC	5,59 %	5,71 %
2018	4,7 %	5,88 %	6,11 %
2019	4,8 %	6,36 %	7,12 %
2020	5,7 %	9,66 %	8,98 %
2021	5,5%	6,46 %	7,45 %
Juin2022	5,6 %	7,48 %	8,55 %

Les élus du CSE demandent à l'expert de les éclairer sur :

- Les sources d'information, la qualité et les lacunes de ses indicateurs actuels
- Le niveau de l'absentéisme (analysé à partir de plusieurs indicateurs) au sein des différents métiers et régions
- Les causes potentielles de l'absentéisme dans le réseau
- Les moyens et les actions déployés par l'entreprise pour lutter contre l'absentéisme

L'expertise vise à aider les élus du CSE à émettre des préconisations et un avis correspondant à leur mission.

Le choix des élus du CSE s'est porté sur la société SECAFI, expert habilité, 20-24 rue Martin Bernard 75647 PARIS cedex 13 pour réaliser cette expertise.

Le recours à l'expert est soumis au vote des membres du CSE présents ce jour.

Les élus donnent mandat à Bruno Espalieu Et Karine Cévaër pour coordonner les relations entre l'expert, le CSE et la CSSCT et prendre toutes les dispositions nécessaires à l'exécution de cette décision. »

# La documentation consultée et les entretiens réalisés

- > Pour mener à bien nos analyses, nous avons utilisé la documentation mise à disposition par l'entreprise et notamment :
  - Indicateurs et statistiques en local et en central ;
  - Plans d'actions existants (généraux ou spécifiques).
- > Nous avons complété cette analyse documentaire par un certain nombre d'entretiens :

<b>Filière RH</b>	Olivier Godard, coordination RH réseau Audrey Guidez, DRH Nouvelle Aquitaine Anne-Sophie Masset, DRH Pays de Loire Vanessa Fixot-Lucas, DRH Occitanie Responsable du pilotage social : Jean-Yves Blaise
<b>Opérationnels en charge de la gestion des ressources</b>	Un chef de centre : Bruno Larramendy Un planificateur : Adeline Guerard Un rédacteur en chef : Florent Ringuedé
<b>Médecin du travail</b>	Inter-entreprises : Dr Samuel Camille
<b>Prévention et QVT</b>	Florence Vincelot, Directrice déléguée à la Santé, Qualité de Vie et Conditions de Travail
<b>Représentants du personnel locaux</b>	Nancy et Bordeaux (9 élus au total)

- > Par rapport au plan d'entretiens initial, le Docteur Chena et M. Defalher, directeur régional Pays-de-la-Loire, n'ont pas répondu à notre sollicitation
- > Nous remercions l'ensemble de nos interlocuteurs pour leur disponibilité, ainsi que Madame Thirel, qui nous a aidés dans la coordination de nos travaux.



Le « cadre » : comment  
l'absentéisme est-il suivi  
et piloté au sein du  
réseau et par qui ?

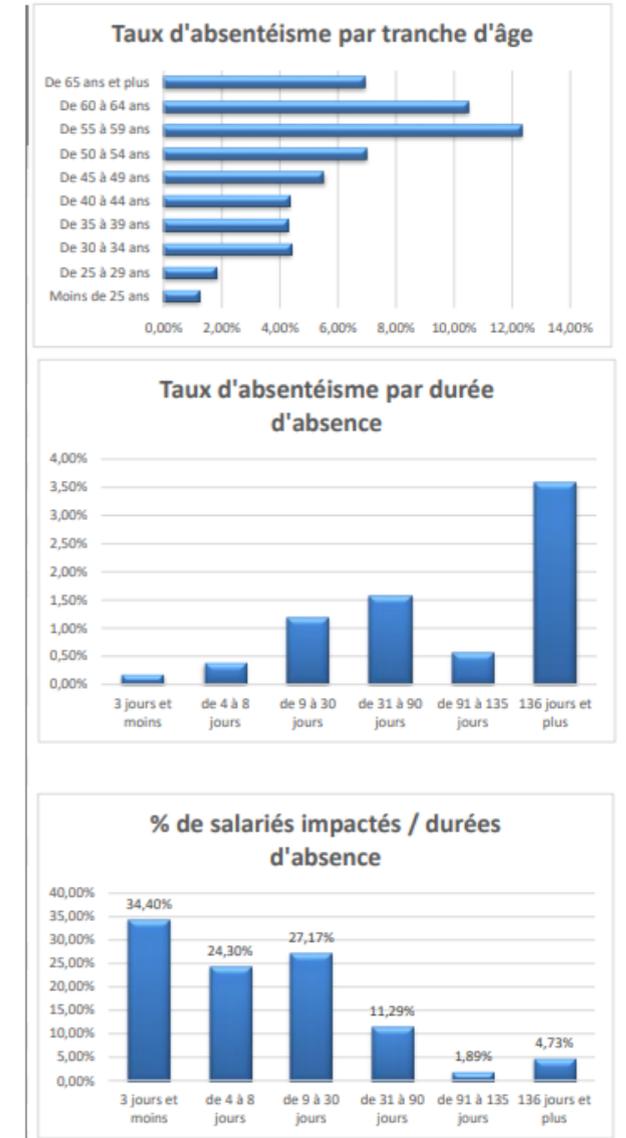
# Cartographie des principaux acteurs impliqués dans la politique de « lutte contre l'absentéisme »

	Acteurs	Rôle	Commentaire
Echelon national	DS QVT	Prévention des risques professionnels (au sens large) ; accompagnement au changement. 2 Pôles de compétence : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Accompagnement individuel et collectif</li> <li>• Prévention des risques (dont service santé)</li> </ul>	C'est la DS QVT qui a missionné le cabinet Ayming pour sa démarche spécifique (cf. infra). La DS QVT écrit annuellement une note d'orientation pour la politique de prévention santé sécurité, qui concerne tout France Télévisions. Elle s'attache à coordonner les différentes actions de France Télévisions en matière de prévention des risques professionnels et a fait de l'absentéisme un de ses sujets de travail
	Service du pilotage social des effectifs	Edition des chiffres de l'absentéisme, publication des tableaux de bord et appui à l'analyse	
Echelon local	RH et CODIR régionaux	Définition et mise en œuvre des plans d'actions spécifiques concernant la santé au travail, dont l'absentéisme peut être un des volets	Le cabinet Ayming accompagne une démarche spécifique en Nouvelle-Aquitaine, à la Réunion et en Normandie, avec des plans d'actions dédiés à la lutte contre l'absentéisme. Les régions s'appuient dans leur politique de prévention sur les acteurs de la prévention en local, et notamment les animateurs prévention sécurité
	Médecine du travail	Visites périodiques et de reprise, études de poste...	Selon les régions, une médecine du travail plus ou moins associée (pas de statistiques sur les arrêts, de vision sur les visites de reprise...)
	Instances nationales et locales	Suivi périodique des chiffres de l'absentéisme en instance (CSSCT ou instances locales)	Eventuellement association aux plans d'actions spécifiques si existants (mais association dans les faits peu effective).

> Et bien sûr le management de proximité, en tant qu'il est un des acteurs de la mise en œuvre de la politique de prévention.

# Les données sur l'absentéisme sont produites en central selon une « maquette » commune à tout France Télévisions (1/2)

- > Les chiffres de l'absentéisme sont suivis en central au niveau de FTV par le **service du pilotage social des effectifs**.
- > Différents indicateurs sont présentés aux instances (au global et par régions) : l'évolution du taux d'absentéisme moyen mensuel ; le nombre de jours d'absence ; les taux de gravité et de fréquence ; une ventilation des taux par durée d'absence et par tranche d'âge ; une ventilation des taux par types d'absence.
- > Suite à la démarche mise en place par le cabinet Ayming en 2021 (cf. *infra*), **ces indicateurs ont été progressivement harmonisés et complétés** :
  - Le taux par tranche d'âge est une « nouveauté » depuis 2021 ;
  - Les indicateurs font désormais apparaître les arrêts de plus de 136 jours (ce qui correspond au basculement en prévoyance) ;
  - Les tableaux indiquent le pourcentage de salariés concernés par les arrêts selon les types d'arrêt et leur durée ;
  - Les tableaux sont accompagnés d'histogrammes afin de rendre leur lecture plus aisée (cf. ci-contre) ;
  - Les tableaux, enfin, ont été harmonisés, là où il pouvait y avoir auparavant des formats différents selon les régions.
- > Le service pilotage social, en outre :
  - Fournit ces indicateurs tous les mois aux RRH régionaux ; ils sont ensuite partagés une fois par trimestre en instance de proximité et auprès des équipes de veille locales ;
  - Peut intervenir en CODIR (ou autres instances) pour expliquer comment sont calculés les indicateurs, donner des clés de lecture et d'analyse ;
  - Peut effectuer des analyses plus poussées « au besoin » et à la demande des régions sur tel ou tel service ou tel ou tel métier.
- > A noter que les accidents du travail sont suivis par ailleurs par la DS QVT via un outil spécifique (Acciline).



# Les données sur l'absentéisme sont produites en central selon une « maquette » commune à tout France Télévisions (2/2)



## ANALYSE CRITIQUE

- > Même si ces indicateurs produits en central ont été progressivement enrichis et affinés, et avant de rentrer plus avant dans une analyse critique du choix de ceux-ci, on notera en première lecture :
  - **Qu'ils ne font pas apparaître d'entrée métier (seule une distinction PTA / journalistes est opérée) ni d'entrée service en consolidé.** Selon nos interlocuteurs, « le panel des collaborateurs ne serait pas assez important » pour rendre ce tri pertinent, ce qui nous paraît contestable. La DS QVT et/ou les CODIRS régionaux peuvent demander des focus plus précis, mais ceux-ci ne sont pas « coordonnés » en central. Or, il nous semble que cette entrée métier et/ou service permettrait de porter un regard sur des conditions de travail éventuellement propres à une activité et ainsi réfléchir à des actions de prévention primaire à l'échelle de tout le réseau ;
  - **Que les indicateurs ne renseignent pas le taux de remplacement des arrêts,** ce qui ne permet pas d'avoir une vision sur l'impact organisationnel des absences et sur les éventuels reports de charge. De même, l'absentéisme est uniquement suivi sur l'effectif permanent, alors qu'on sait qu'il peut exister un « effet cascade » de l'absentéisme des non permanents sur l'organisation du travail.

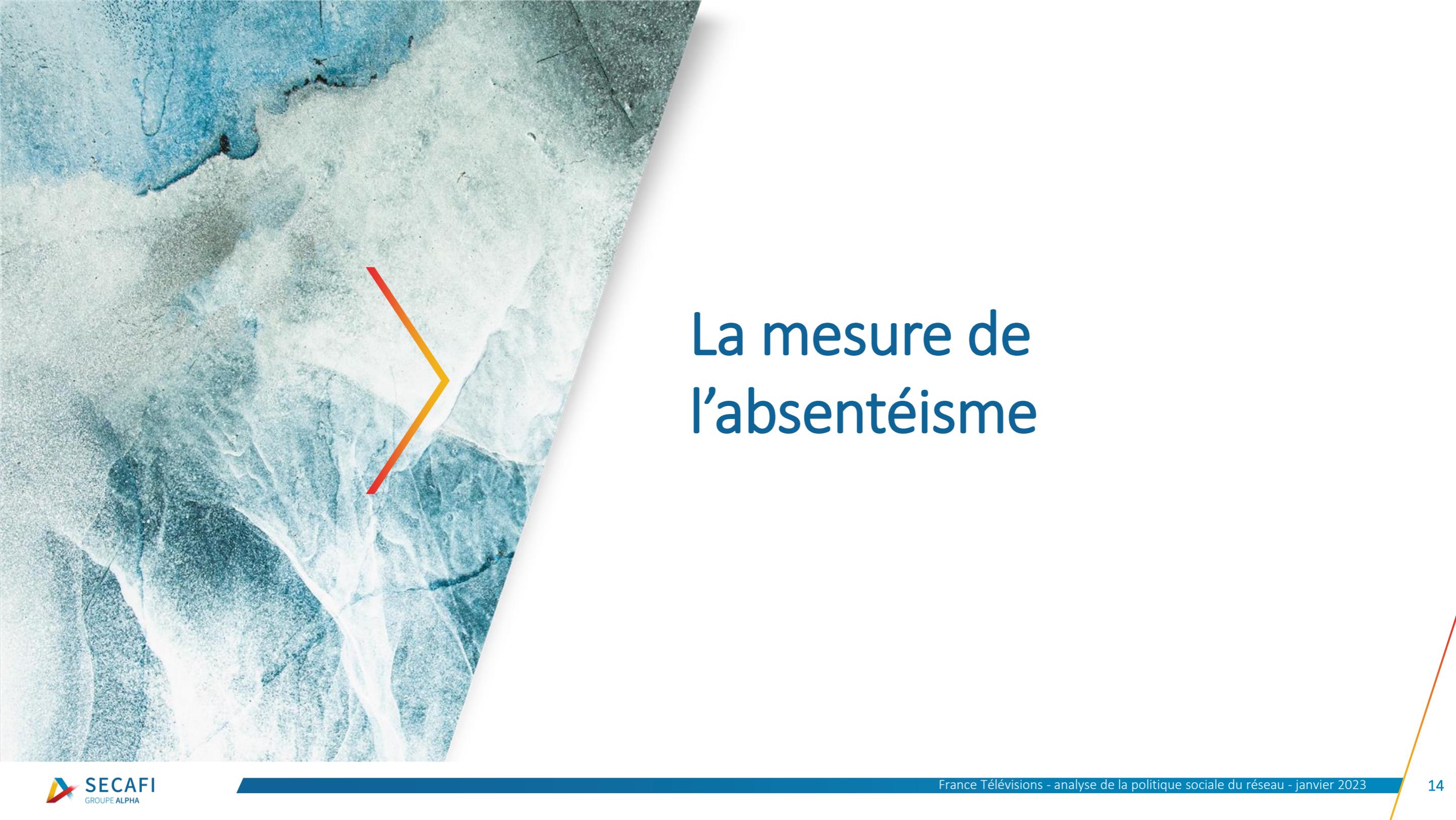
# Politique de remplacement des absents : un « cadrage » national en lien avec la notification budgétaire, mais une gestion organisationnelle à la main du management local

- Concernant la politique de remplacement des absences, la règle est celle du « remplacement autant que de besoin et autant que possible », dans un contexte budgétaire contraint ; concrètement, cela signifie :
  - Que les remplacements doivent s'effectuer dans le respect de la notification budgétaire des effectifs ; sans que l'on sache par ailleurs comment cette enveloppe budgétaire est calculée pour chaque antenne (application d'un « standard » d'organisation ? Prise en compte de spécificités locales ?)
  - En « piochant » dans un vivier de non permanents qui est national et non local (recherche de non permanents par cercles concentriques) ;
  - Chaque région décide des remplacements à opérer selon ses marges de manœuvre opérationnelles et sa capacité ou non à mettre en place une organisation qui permette de ne remplacer ou non.
  - Outre le respect du plafond d'effectif, la seule règle « nationale » concerne la limitation du volume des jours de collaboration annuelle pour les non-permanents, suite au rapport concernant la gestion des contrats précaires à Radio France et FTV (2017)
    - 80 jours pour les intermittents ;
    - 120 jours pour les CDD de droit commun.



## AVIS

- Les entretiens menés font apparaître que les remplacements s'opèrent de façon très différenciée selon les régions, en fonction de la disponibilité du vivier. Ils sont dans tous les cas opérés en priorité pour les techniciens et les journalistes, et quasiment jamais pour les administratifs. A ce titre, il est intéressant de noter que pour certains RRH en région, le non remplacement des administratifs relève d'une politique générale du réseau, alors que nos interlocuteurs en central nous indiquent qu'il s'agit d'une difficulté à recruter. Il existe là selon nous un point qui mériterait d'être clarifié avec l'ensemble des partenaires sociaux. Par ailleurs, **certaines fonctions administratives « opérationnelles » – et notamment les planificateurs – sont centrales dans l'organisation de l'activité et mériteraient selon nous faire l'objet d'une véritable politique de « sécurisation » en cas d'absence.** Il ressort des entretiens que lorsque les planificateurs sont absents, la planification est gérée par des personnels n'ayant pas forcément les compétences adéquates, avec un effet observé de « désoptimisation » de l'organisation de travail.
- Comme indiqué plus haut, le fait que les indicateurs d'absence ne soient pas corrélés avec ceux du recours aux contrats non-permanents – pas plus qu'avec les chiffres des heures supplémentaires - ne permet pas d'avoir une lecture « organisationnelle » des chiffres d'absentéisme (on a par ailleurs des chiffres du recours aux non permanents par région et par métier, de même que les HS payées et récupérées, mais pas de lien entre ces différents indicateurs).



# La mesure de l'absentéisme

# Panorama général

*Les chiffres ci-dessous sont majoritairement issus d'un fichier Excel transmis par le service du pilotage des effectifs : suivi de toutes les absences sur 3 ans (2019-2020-2021) sur l'ensemble du réseau, avec mention de l'âge et de l'ancienneté du salarié, de son sexe, de son antenne de rattachement, direction, service, métier*

# Méthodologie du calcul de l'absentéisme

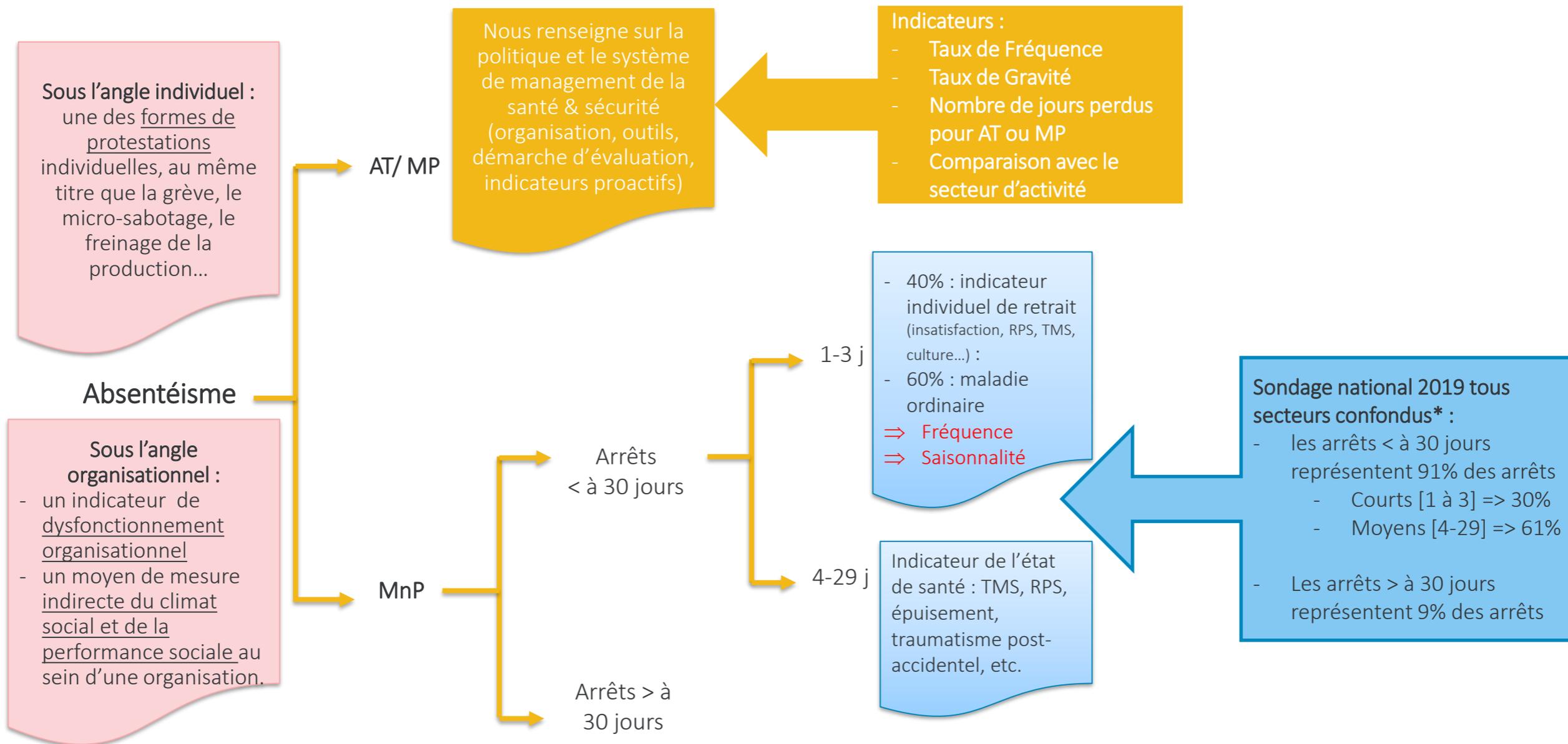


- > L'indicateur absentéisme tient compte des jours d'absence pour motif maladie, affection longue durée et invalidité, accident du travail et de trajet et maladie professionnelle.
- > L'absentéisme pour motif de maladie concerne les maladies simples. Sont également comptabilisés la part des arrêts longs non encore reconnus comme des Affections de longue durée.
- > **Les congés maternité, paternité ne sont pas comptabilisés.** Ces absences sont des congés et non des maladies et ne font donc pas partie des données prise en compte dans le calcul du taux d'absentéisme.
- > L'indicateur de gravité des absences correspond au nombre de jours d'absences en moyenne par salarié sur l'année.
- > L'indicateur de fréquence des absences correspond au nombre d'absences en moyenne par salarié sur l'année.
- > Le taux de « toujours présents » s'intéresse au nombre de salariés n'ayant pas connu un seul jour d'absence au cours de la période considérée.
- > Le taux d'absentéisme est calculé selon la formule suivante :
  - Nombre de jours d'absence / (365 \* effectif en ETP moyen).
  - Les absences sont comptabilisées en jours calendaires (et non en jours ouvrés) donc sur 365 jours.

## AVIS

- > Même si les indicateurs présentés aux instances ont été complétés (cf. *supra*), nous notons ici quelques remarques :
  - Les absences Covid et ALD devraient être traitées systématiquement à part pour neutraliser les effets ponctuels ou graves.
  - De même, les absences courtes peuvent être le reflet de maladies saisonnières tous les ans (décembre à février selon la grippe) ou le signe de situations individuelles problématiques en lien notamment avec les RPS. Les chiffres présentés pourraient mettre en avant l'effet saisonnier des absences courtes afin d'entrer dans une analyse plus fine de ces absences courtes.
  - L'idée selon laquelle le taux d'absentéisme dépend largement de l'âge, surtout à partir de 50 ans, pourrait être nuancée (voire remise en cause) en affichant les indicateurs d'absentéisme par âge mais également par type d'absence (en retraitant par exemple les ALD).

# Des indicateurs qui recouvrent des réalités diverses \*



\* Étude de perception Ifop pour Malakoff Médéric Humanis, réalisée auprès d'un échantillon de 1 507 salariés (recueil par Internet) et 400 dirigeants ou DRH (enquête menée par téléphone) d'entreprises du secteur privé, d'août à octobre 2019

# Vue d'ensemble : un taux d'absentéisme global encore à un haut niveau en 2021 malgré le reflux de la pandémie



	2017	2018	2019	2020	2021
Réseau France 3	6,10%	6,36%	7,52%	8,98%	7,45%
Gravité (jours d'absence par ETP)		23,2	27,5	32,8	28,9
Fréquence (nb d'absence par ETP)		1,2	1,3	1,4	1,1
% des salariés avec absence		59,2%	77,1%	62,9%	57,0%

% par motif	2018	2019	2020	2021
Maladie	4,97%	6,03%	7,52%	6,19%
ALD	1,00%	0,96%	1,11%	0,87%
AT	0,22%	0,34%	0,20%	0,23%
Atraj	0,05%	0,12%	0,11%	0,10%
MP	0,12%	0,07%	0,03%	0,05%
<b>Total</b>	<b>6,36%</b>	<b>7,52%</b>	<b>8,98%</b>	<b>7,45%</b>

- > Le taux d'absentéisme du réseau France 3 est en retrait en 2021, après la progression continue de 2017 à 2020.
- > La **part des salariés** ayant au moins une absence dans l'année est à un **point bas** : 57%, proche de 2018.
- > La **fréquence** des absences est aussi faible : 1,1 absences par salarié sur la totalité des salariés et 1,8 absences par salarié ayant au moins une absence dans l'année.
- > En revanche, la **durée** des absences est à un **haut niveau** (29 jours).
- > Tous les motifs d'absence diminuent en 2021.
- > La maladie et les affectations de longue durée représentent 90% des motifs d'absence.

# Vue d'ensemble : des absences de plus en plus longues

Jours d'absence (calendaire)	2018	2019	2020	2021
Maladie	53 420	63 853	74 968	64 786
ALD	10 741	10 158	11 033	9 106
AT	2 351	3 578	2 035	2 424
Atraj	587	1 225	1 126	1 097
MP	1 274	761	281	571
<b>Total</b>	<b>68 373</b>	<b>79 575</b>	<b>89 443</b>	<b>77 984</b>

Nb de salariés avec absence	2018	2019	2020	2021
Maladie	1 672	2 146	1 691	1 506
ALD	45	56	49	34
AT	86	109	62	66
Atraj	20	21	21	17
MP	11	13	3	4
<b>Total</b>	<b>1 834</b>	<b>2 345</b>	<b>1 826</b>	<b>1 627</b>

Jours d'absence par salarié	2018	2019	2020	2021
Maladie	32	30	44	43
ALD	239	181	225	268
AT	27	33	33	37
Atraj	29	58	54	65
MP	116	59	94	143
<b>Total</b>	<b>37</b>	<b>34</b>	<b>49</b>	<b>48</b>

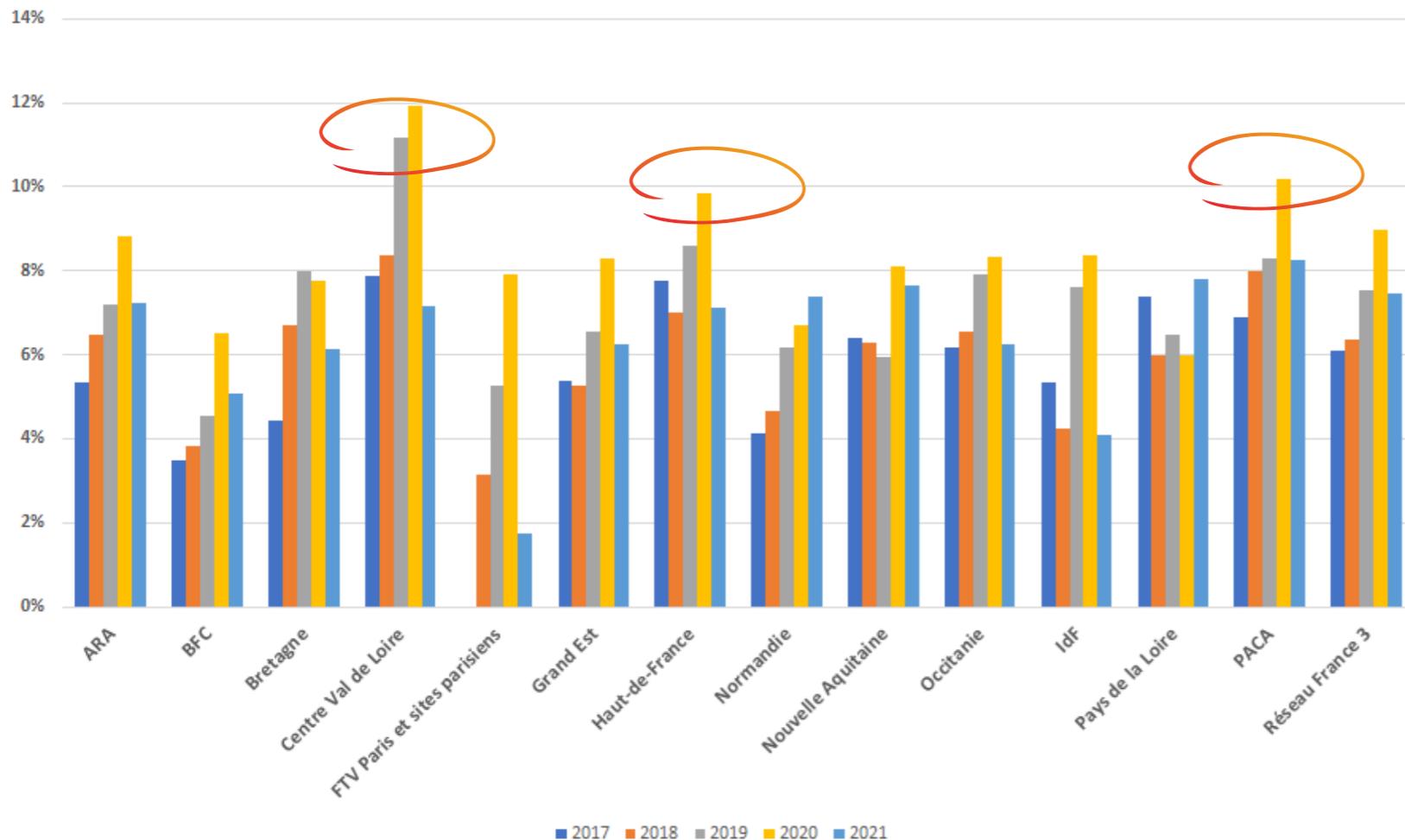
Fréquence des absences	2018	2019	2020	2021
<b>Total</b>	<b>0,5</b>	<b>1,3</b>	<b>1,4</b>	<b>1,1</b>



- > Entre 2018 et 2020, le nombre de jours d'absences est en constante augmentation puis recule en 2021 au niveau de 2019.
- > La fréquence des absences baisse légèrement en 2021 par rapport à 2020 (en lien notamment avec l'effet COVID), mais en revanche, la durée des arrêts s'allongent depuis 2020 (presque 50 jours par salarié), notamment la maladie.
- > La corrélation entre des durées d'absence plus longue sans que la fréquence des absences augmente indique souvent un vieillissement de la population et la possible apparition de pathologies liées ou non au travail, ainsi que des syndromes d'usure professionnelle (cf. infra).

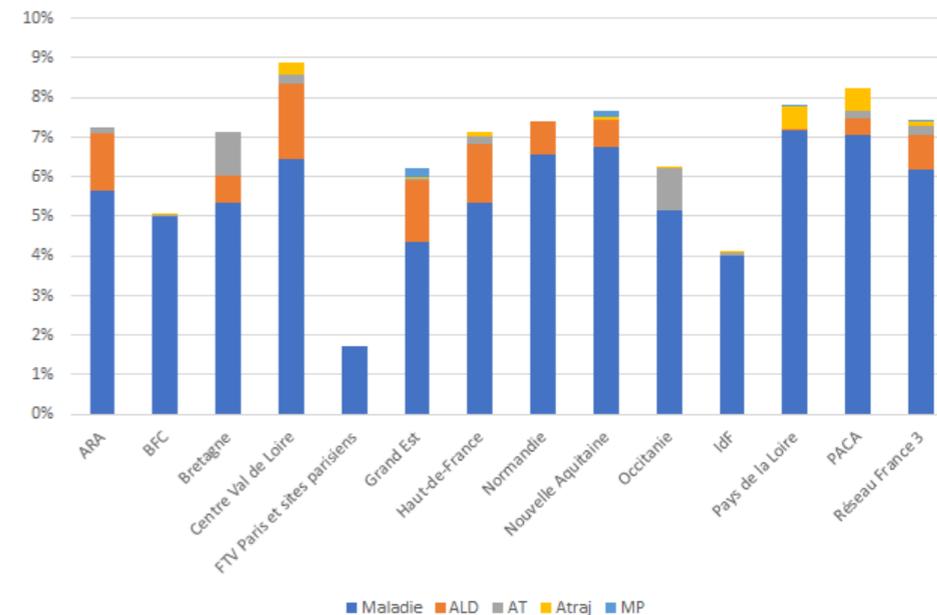
# Vue d'ensemble : un absentéisme prononcé dans 3 Régions sur moyenne période

Taux d'absentéisme par Région

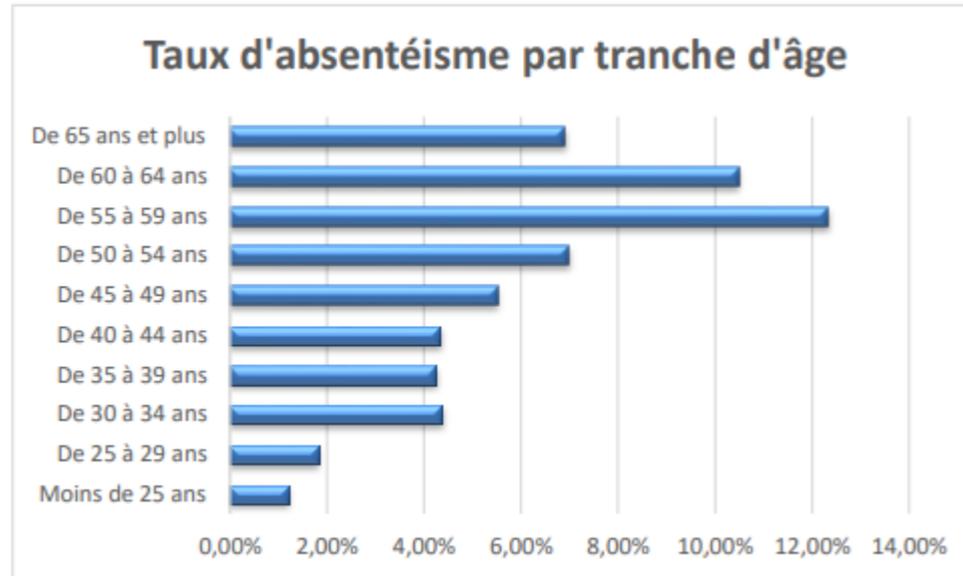


- > Le taux d'absentéisme est élevé en moyenne 2017 à 2021 dans 3 Régions (hors Corse) : **Centre-Val de Loire**, **PACA** et **Hauts-de-France**.
  - *A contrario*, il est faible en Bourgogne-Franche-Comté, en Normandie (sauf en 2021) et en IdF.
- > En 2021 **hors ALD**, les Régions **Pays-de-Loire**, **PACA** et **Nouvelle Aquitaine** ont un taux d'absentéisme prononcé.
- > Il y a eu en particulier des ALD importantes dans les Hauts-de-France, en Centre-Val de Loire et dans le Grand Est.
- > A noter des absences pour AT importantes en Bretagne et en Occitanie.

Taux d'absentéisme par motif en 2021



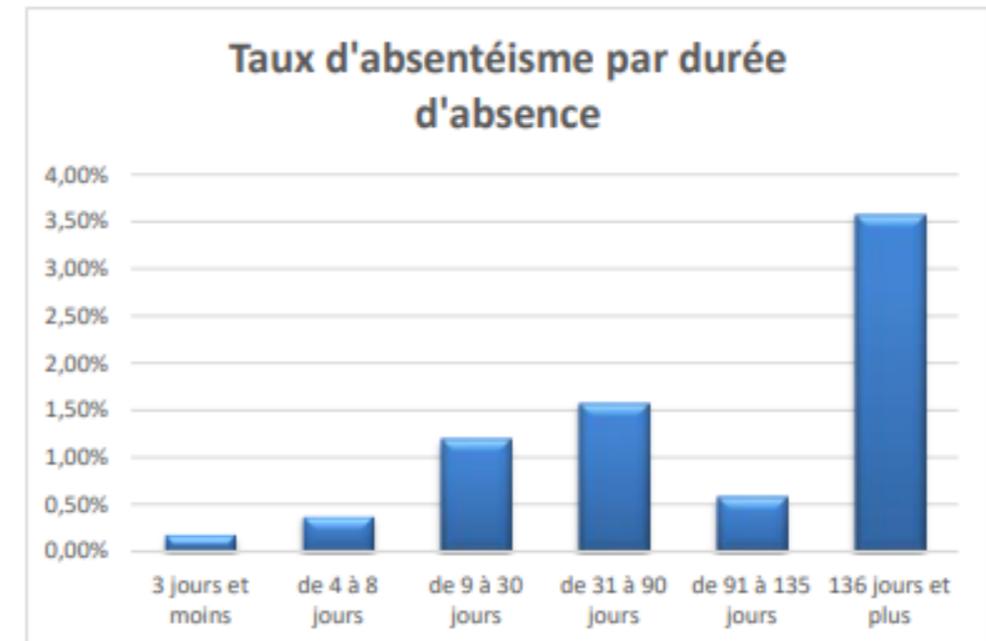
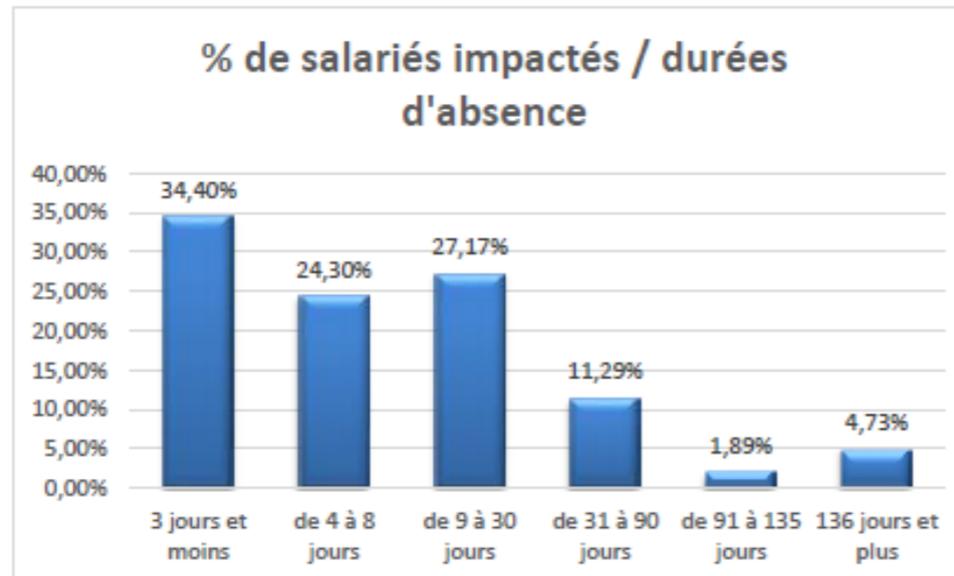
# Vue d'ensemble : Les absences courtes restent minoritaires en nombre de jours totaux ; en revanche, les absences de durée « moyenne » tendent à progresser

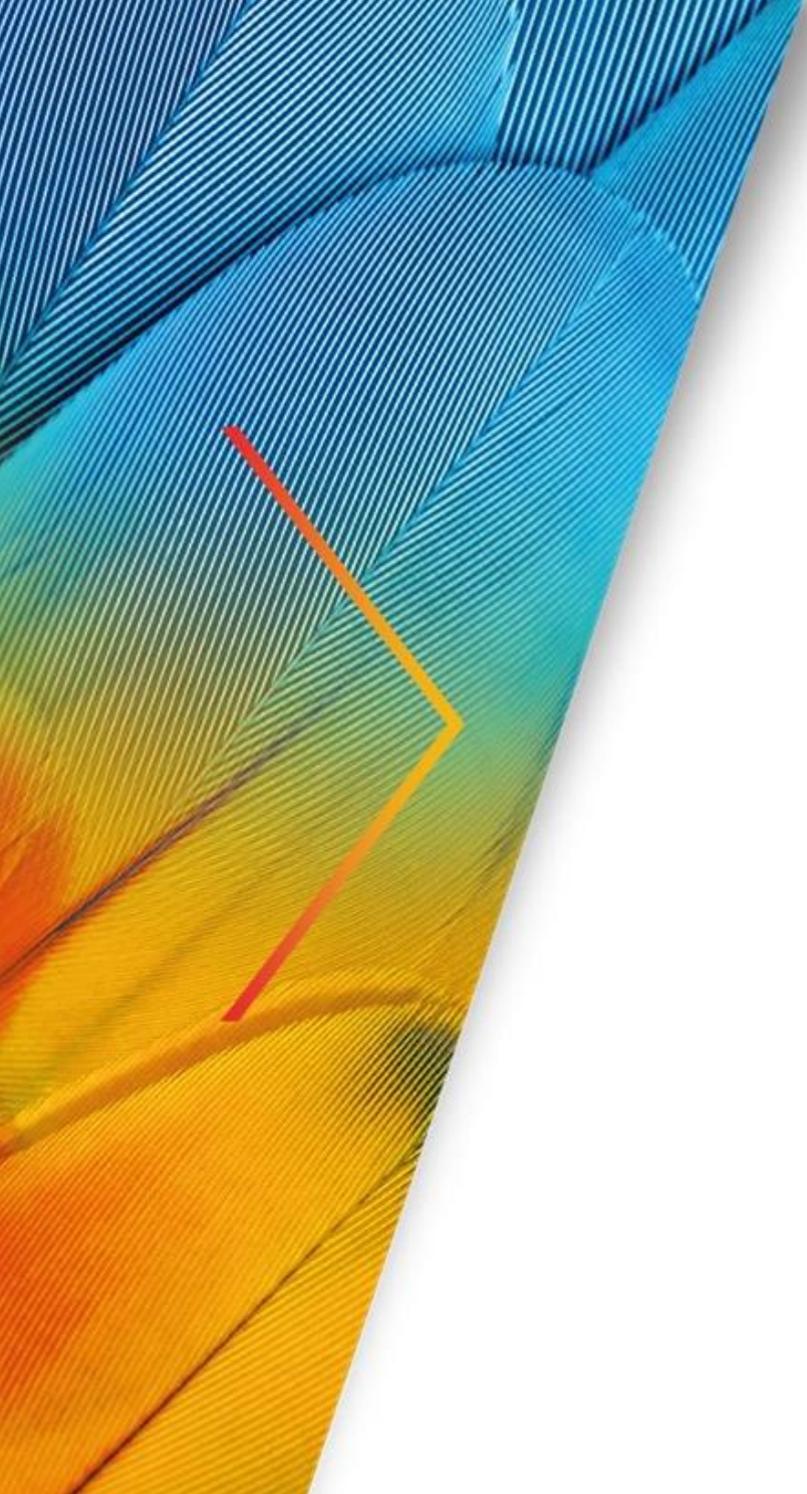


> Le taux d'absentéisme progresse avec l'âge et notamment à partir de 55 ans : 7,5% sur l'ensemble du réseau mais plus de 12% entre 55 et 59 ans et plus de 10% entre 60 et 64 ans. **Mais cela recouvre des réalités différentes entre maladie et ALD (c. infra).**

> Les absences courtes, de moins de 9 jours, représentent moins de 10% du taux d'absentéisme mais plus de 2/3 des salariés. **A contrario, le taux d'absentéisme de 9 à 90 jours est de 37% des absences et 38% des salariés.**

- Il y a selon nous un intérêt à se pencher sur cette catégorie d'absences, et ce d'autant plus qu'on observe sur moyenne période une hausse de la part de ces absences de « moyenne » durée



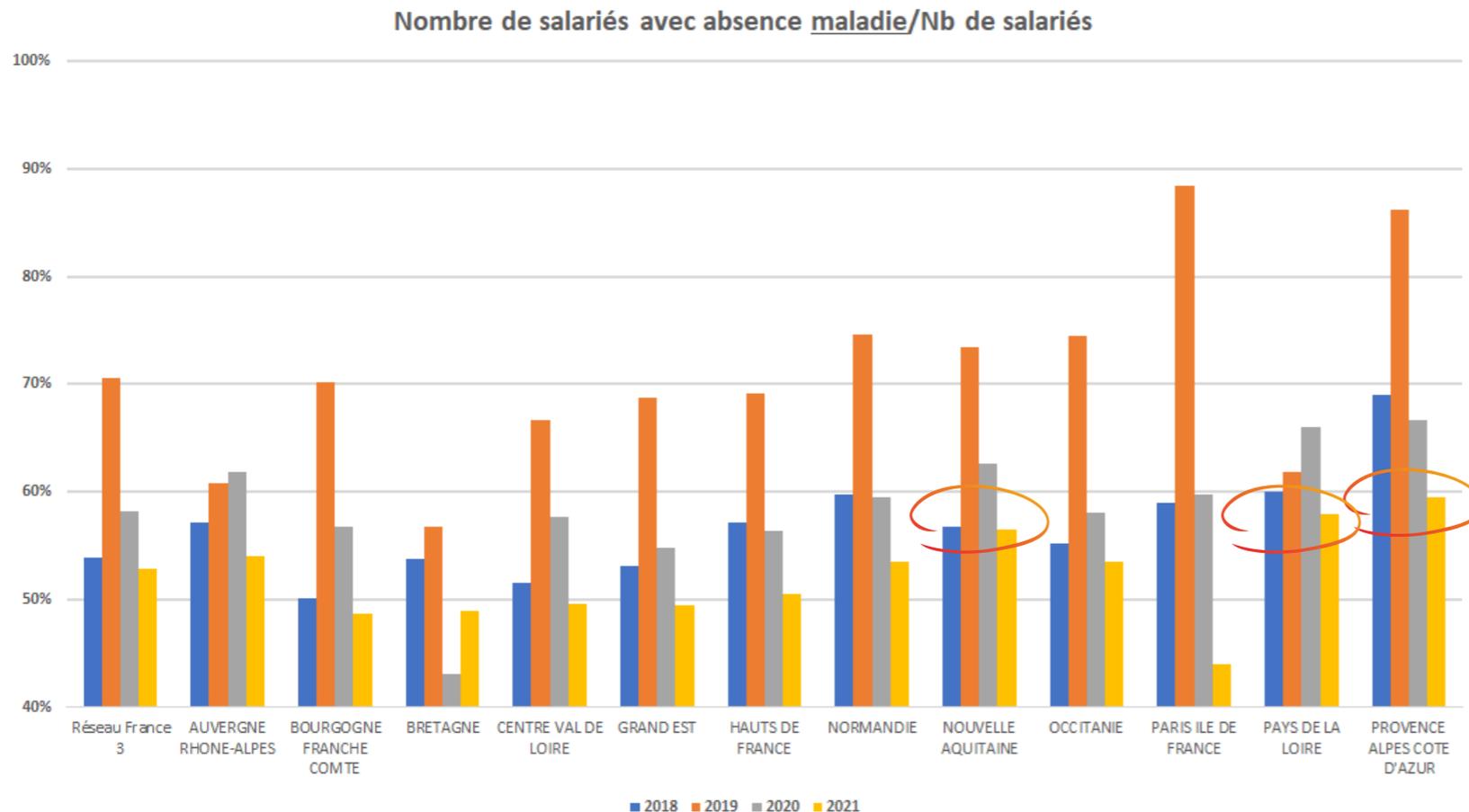


La mesure de l'absentéisme

La maladie

# Le nombre de salariés touchés par la maladie est globalement en recul, mais demeure élevé dans 3 Régions

- Le nombre de salariés avec au moins une absence maladie dans l'année est passé de 71% en 2019 à 53% en 2021.
- La part des salariés touchés par la maladie est prononcée sur ces 4 années dans 3 Régions : PACA, Pays-de-la-Loire et Nouvelle Aquitaine (Poitou-Charentes).



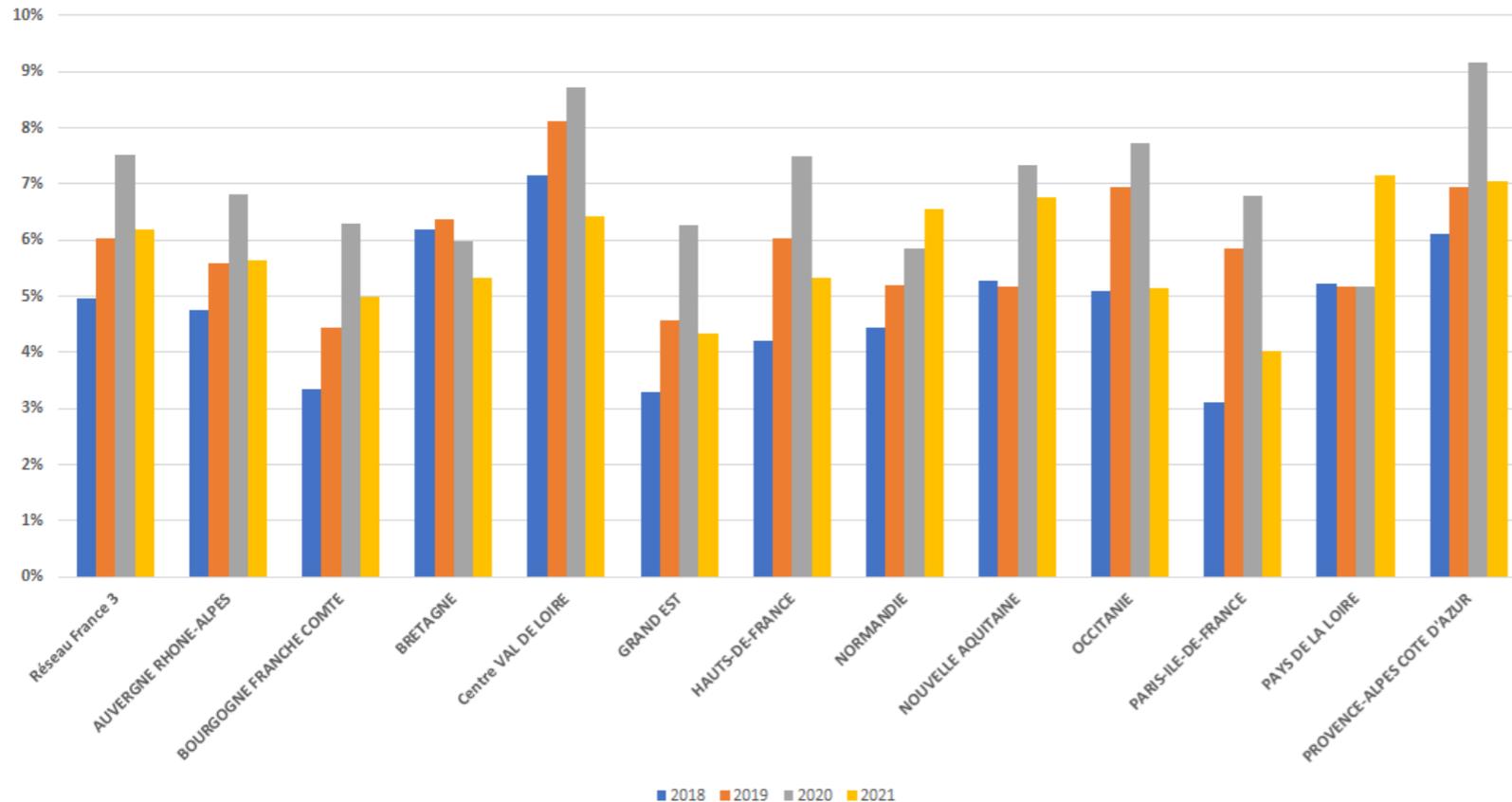
Nombre de salariés avec absence maladie/Nb de salariés	2018	2019	2020	2021
Réseau France 3	53,95%	70,55%	58,25%	52,81%
AUVERGNE RHONE-ALPES	57,18%	60,74%	61,90%	54,05%
BOURGOGNE FRANCHE COMTE	50,14%	70,14%	56,78%	48,72%
BRETAGNE	53,74%	56,77%	43,05%	48,98%
CENTRE VAL DE LOIRE	51,55%	66,67%	57,69%	49,52%
GRAND EST	53,06%	68,73%	54,81%	49,44%
HAUTS DE FRANCE	57,09%	69,11%	56,39%	50,45%
NORMANDIE	59,69%	74,63%	59,50%	53,47%
NOUVELLE AQUITAINE	56,78%	73,40%	62,59%	56,46%
OCCITANIE	55,17%	74,49%	58,04%	53,50%
PARIS ILE DE FRANCE	58,91%	88,39%	59,78%	43,96%
PAYS DE LA LOIRE	60,08%	61,90%	66,04%	57,89%
PROVENCE ALPES COTE D'AZUR	69,00%	86,18%	66,67%	59,48%

Légende : les chiffres en rouge indiquent un taux plus élevé que la moyenne annuelle du réseau ; en bleu un taux moins élevé

# Le taux d'absentéisme pour maladie particulièrement élevé en PACA et CVL sur les 4 dernières années

- Le taux d'absentéisme maladie, en dehors de la particularité de 2020, est en 2021 comparable à 2019 mais supérieur à 2018 : 6,2%.
- Il est élevé sur ces 4 années en **PACA** (Côte d'Azur) et en **Centre-Val de Loire** (ainsi que dans les Pays-de-la-Loire en 2021).

Taux d'absentéisme maladie



Taux d'absentéisme maladie	2018	2019	2020	2021
Réseau France 3	4,97%	6,03%	7,52%	6,19%
AUVERGNE RHONE-ALPES	4,75%	5,59%	6,81%	5,64%
BOURGOGNE FRANCHE COMTE	3,35%	4,43%	6,30%	5,00%
BRETAGNE	6,18%	6,37%	5,97%	5,34%
Centre VAL DE LOIRE	7,17%	8,13%	8,72%	6,44%
GRAND EST	3,29%	4,57%	6,26%	4,34%
HAUTS-DE-FRANCE	4,19%	6,03%	7,49%	5,34%
NORMANDIE	4,44%	5,19%	5,85%	6,56%
NOUVELLE AQUITAINE	5,27%	5,17%	7,34%	6,76%
OCCITANIE	5,10%	6,96%	7,72%	5,14%
PARIS-ILE-DE-FRANCE	3,11%	5,85%	6,79%	4,01%
PAYS DE LA LOIRE	5,23%	5,17%	5,17%	7,16%
PROVENCE-ALPES COTE D'AZUR	6,11%	6,95%	9,17%	7,05%

# Les plus âgés ne prennent pas plus d'arrêt maladie que les plus jeunes mais ils s'arrêtent plus longtemps

> Nous examinons ici et dans les planches suivantes les absences maladies hors Covid.

- > Le nombre d'absences maladie par salarié qui ont connu au moins un arrêt varie peu selon l'âge, sauf après 65 ans où il chute fortement : environ 2 par an.
- > En revanche, la **durée** de ces absences croit fortement **avec l'âge**, puis chute après 65 ans.
  - Cela peut correspondre à un phénomène d'usure professionnelle, et des capacités de récupération plus faibles avec l'âge.

Nb d'absence/salarié arrêté	2018	2019	2020	2021
≤ 35 ans	1,8	2,1	2,1	1,9
35 à 44 ans	1,9	1,9	2,6	1,8
45 à 54 ans	2,0	2,1	2,1	1,8
55 à 64 ans	2,1	2,1	1,9	1,8
65 ans +	2,4	1,7	1,2	1,5
<b>Total</b>	<b>2,1</b>	<b>2,1</b>	<b>2,2</b>	<b>1,9</b>

Nb de jours/salarié arrêté	2018	2019	2020	2021
≤ 35 ans	18,5	23,1	31,7	22,6
35 à 44 ans	19,9	23,4	29,5	24,5
45 à 54 ans	30,6	31,7	36,4	38,7
55 à 64 ans	36,4	46,6	55,1	52,5
65 ans +	35,6	26,6	59,9	38,6
<b>Total</b>	<b>30,2</b>	<b>35,0</b>	<b>41,2</b>	<b>40,9</b>

# Des absences maladie plus longues pour les femmes depuis 2020

- 48% des salariés avec une absence maladie en 2021 sont des femmes, proportion très légèrement supérieure à leur part dans l'effectif (44%)
- Le nombre d'absences par salariée est légèrement plus élevé que celui des hommes.
- La **durée** des absences maladies des femmes est en revanche nettement supérieure à celle des hommes depuis 2020.
  - En 2021, la durée des absences maladie est nettement plus élevée pour les femmes jusqu'à 45 ans ;
  - Cela peut s'expliquer par plusieurs facteurs :
    - Prise en compte des congés pathologiques ? (rappelons que les congés maternité ne sont pas compris dans l'absentéisme) ;
    - Effet des contraintes de garde d'enfant en période de pandémie ?
    - Plus généralement, cela renvoie aux problématiques de conciliation vie personnelle – vie professionnelle auxquelles les femmes sont particulièrement confrontées, et encore plus depuis la pandémie.

Maladie par genre	Femme		Homme	
	Nb d'absences/salarié	Nb jours/salarié	Nb d'absences/salarié	Nb jours/salarié
<b>2021</b>	<b>1,9</b>	<b>42</b>	<b>1,8</b>	<b>37</b>
≤ 35 ans	2,1	30	1,7	12
35 à 44 ans	1,9	28	1,6	19
45 à 54 ans	1,8	40	1,8	34
55 à 64 ans	1,8	54	1,8	47
65 ans +	1,4	20	1,6	35

Maladie par genre	Femme				Homme			
	Nb de salariés	Nb absences	Nb d'absences/salarié	Nb jours/salarié	Nb de salariés	Nb absences	Nb d'absences/salarié	Nb jours/salarié
GRAND REPORTEUR	141	308	2,2	5 247	203	422	2,1	7 322
JOURNALISTE SPECIALISE	58	124	2,1	2 864	67	150	2,2	2 844
CHEF MONTEUR	62	107	1,7	1 865	57	96	1,7	1 911
REDACTEUR EN CHEF ADJOINT	24	36	1,5	710	36	54	1,5	1 868
SCRIPTTE	29	41	1,4	1 874	3	4	1,3	204
CHARGE(E) DE GESTION ADMINISTRATIVE	39	60	1,5	2 050				
TECHNICIEN(NE) VIDEO	8	15	1,9	441	45	60	1,3	1 271
JOURNALISTE REDACTEUR REPORTEUR	50	111	2,2	1 502	14	32	2,3	205
DOCUMENTALISTE	21	39	1,9	1 391	6	15	2,5	286
CHEF-OPERATEUR(TRICE) SON/MIXEUR	9	16	1,8	135	47	74	1,6	1 501
JRI	20	44	2,2	476	30	65	2,2	982
GESTIONNAIRE DES PARCS					9	11	1,2	1 021
CHARGE D'EDITION NUMERIQUE	6	9	1,5	625	5	8	1,6	113
CHEF OPV	3	5	1,7	22	17	28	1,6	550
JOURNALISTE SPECIALISE IMAGES	6	18	3,0	171	16	34	2,1	373
REDACTEUR EN CHEF	7	10	1,4	394	6	9	1,5	125

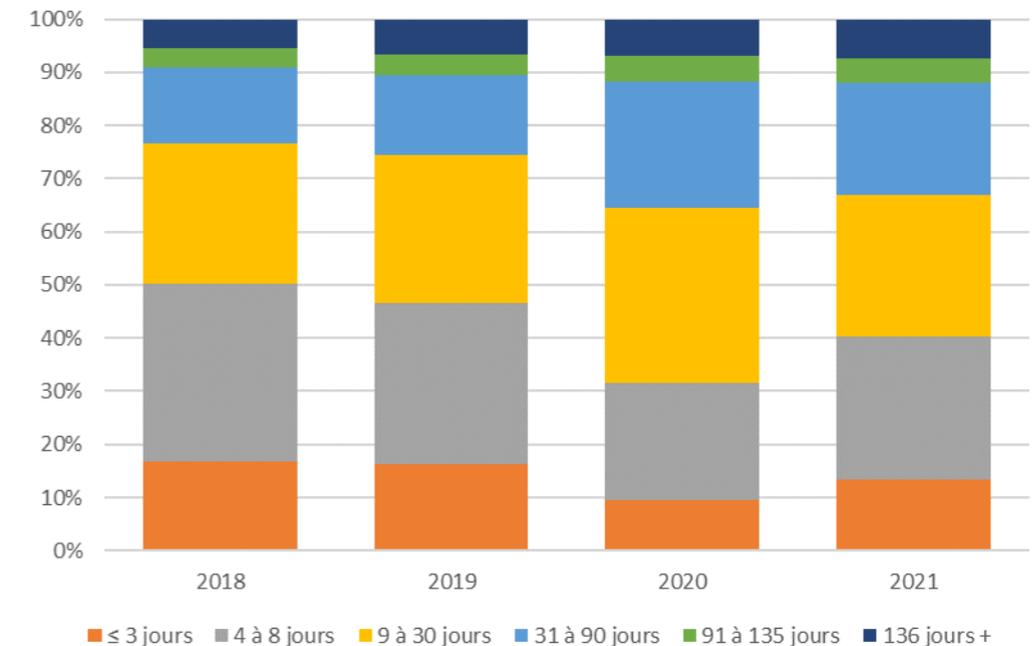
Maladie par genre	Femme		Homme	
	Nb d'absences/salarié	Nb jours/salarié	Nb d'absences/salarié	Nb jours/salarié
2018	2,2	30	2,0	30
2019	2,2	35	2,0	35
2020	2,3	46	2,1	37
2021	1,9	42	1,8	37

# Sur moyenne période, des salariés moins souvent malades, mais plus longtemps (1/2)

Nb de salariés	2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021
≤ 3 jours	265	263	150	171	17%	16%	9%	13%
4 à 8 jours	523	488	352	348	33%	30%	22%	27%
9 à 30 jours	418	449	523	344	27%	28%	33%	27%
31 à 90 jours	225	242	379	270	14%	15%	24%	21%
91 à 135 jours	55	63	76	59	3%	4%	5%	5%
136 jours +	86	108	109	96	5%	7%	7%	7%
<b>Total</b>	<b>1 572</b>	<b>1 613</b>	<b>1 589</b>	<b>1 288</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

- > Le nombre de salariés avec une absence maladie a baissé de 2018 à 2021 mais globalement **la part des absences de 31 et 90 jours** a progressé relativement aux durées courtes (< 9 jours).
- > En d'autres termes, les salariés touchés par la maladie (hors COVID et ALD) sont relativement moins souvent malades mais plus longtemps.

Nombre de salariés malades par durée



## Sur moyenne période, des salariés moins souvent malades, mais plus longtemps (2/2)

Nb d'absences/salarié	2018	2019	2020	2021
≤ 3 jours	1,1	1,1	1,1	1,1
4 à 8 jours	1,4	1,5	1,5	1,5
9 à 30 jours	2,6	2,4	2,3	1,9
31 à 90 jours	3,5	3,5	3,0	2,6
91 à 135 jours	2,4	3,5	2,8	2,9
136 jours +	2,5	2,1	2,3	1,9
<b>Total</b>	<b>2,1</b>	<b>2,1</b>	<b>2,2</b>	<b>1,9</b>

- > La baisse du **nombre d'absences** par salarié est sensible et se concentre sur les durées de **9 et 90 jours**.
- > A contrario, la **durée** de chaque absence augmentent fortement entre 31 et 90 jours : **15 jours en 2018 et 2019 et 21 jours en 2021**.

Nb de jours/salarié	2018	2019	2020	2021
≤ 3 jours	2	2	2	1
4 à 8 jours	5	5	5	5
9 à 30 jours	17	17	17	17
31 à 90 jours	51	52	51	55
91 à 135 jours	111	112	112	110
136 jours +	229	242	244	246
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>35</b>	<b>41</b>	<b>41</b>

Nb de jours/absence	2018	2019	2020	2021
≤ 3 jours	1	1	1	1
4 à 8 jours	3	3	3	3
9 à 30 jours	7	7	8	9
31 à 90 jours	15	15	17	21
91 à 135 jours	46	32	40	38
136 jours +	92	116	106	127
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>17</b>	<b>19</b>	<b>22</b>

# Une fréquence des absences plus élevée chez les journalistes

Absence maladie hors ALD et Covid 2021	Nb salariés	Nb d'absences	Nb d'absence/salarié	Nb de jours	Nb de jours/salarié
GRAND REPORTEUR	347	744	2,1	13 437	38,7
JOURNALISTE SPECIALISE	128	281	2,2	5 876	45,9
CHEF MONTEUR	120	204	1,7	3 941	32,8
REDACTEUR EN CHEF ADJOINT	60	90	1,5	2 648	44,1
SCRIPTTE	34	48	1,4	2 204	64,8
CHARGE(E) DE GESTION ADMINISTRATIVE	39	60	1,5	2 189	56,1
CHEF-OPERATEUR(TRICE) SON/MIXEUR (TVRADIO)	57	92	1,6	1 902	33,4
TECHNICIEN(NE) EXPLOIT. VIDEO AUDIOVISUELLE	53	77	1,5	1 824	34,4
JOURNALISTE REDACTEUR REPORTEUR	66	146	2,2	1 753	26,6
DOCUMENTALISTE	27	54	2,0	1 689	62,6
JOURNALISTE REPORTEUR D'IMAGES	51	110	2,2	1 500	29,4
GESTIONNAIRE DES PARCS	9	11	1,2	1 143	127,0
CHARGE D'EDITION NUMERIQUE	11	17	1,5	759	69,0
CHEF - OPERATEUR(TRICE) DE PRISE DE VUE	20	33	1,7	626	31,3
REDACTEUR EN CHEF	13	19	1,5	624	48,0
JOURNALISTE SPECIALISE IMAGES	22	53	2,4	571	26,0
JOURNALISTE SPECIALISE REPORTAGE	12	29	2,4	494	41,2
RESPONSABLE D'EDITION	10	12	1,2	461	46,1
ELECTRICIEN(NE) - ECLAIRAGISTE	12	21	1,8	434	36,2
<b>Principaux métiers</b>	<b>1091</b>	<b>2101</b>	<b>1,9</b>	<b>44 075</b>	<b>40,4</b>
<b>Total</b>	<b>1288</b>	<b>2409</b>	<b>1,9</b>	<b>52 727</b>	<b>40,9</b>

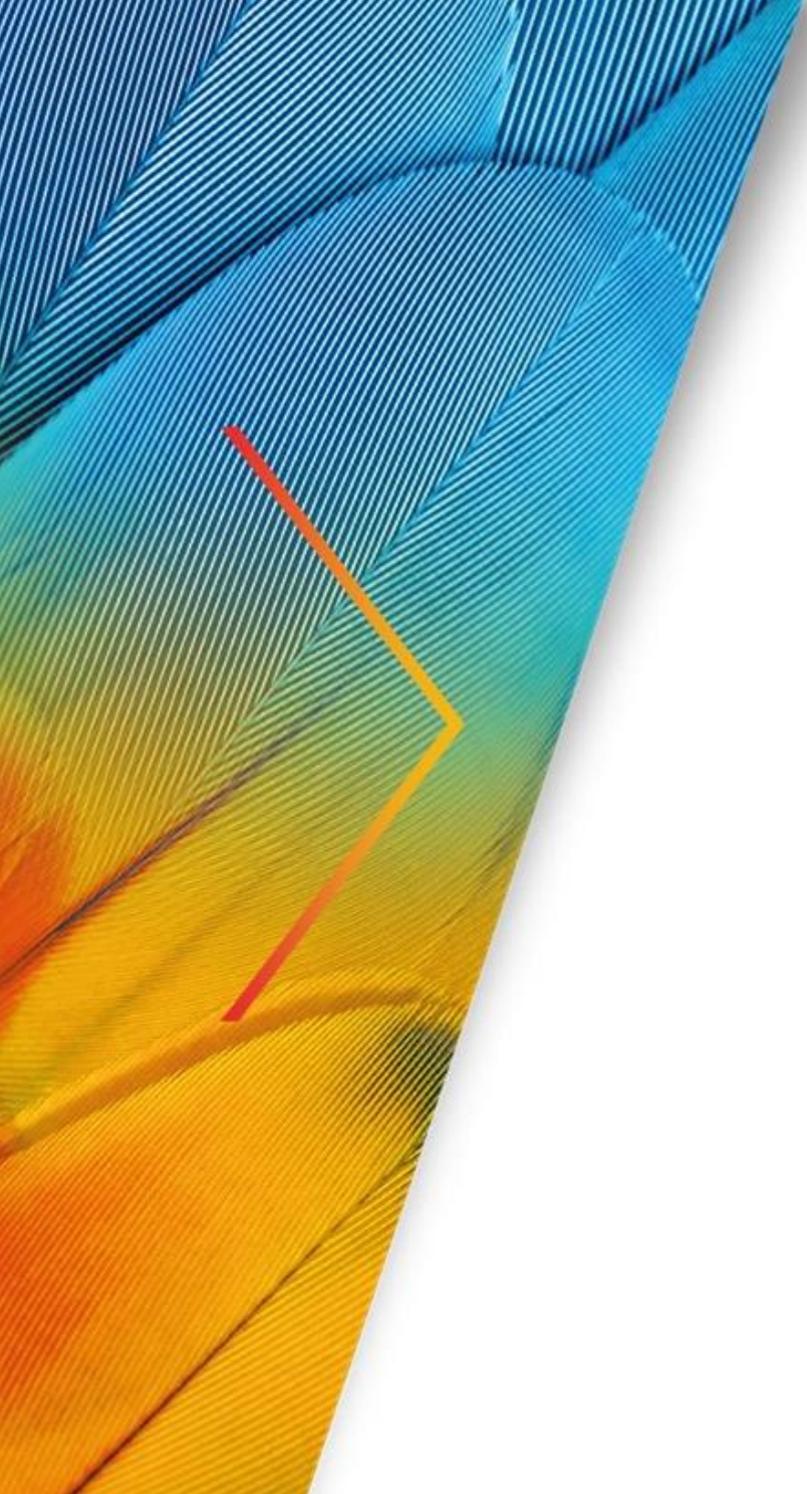
- > Le **nombre d'absences** maladie par salarié est nettement plus élevé parmi les **journalistes** (hors rédaction en chef) que parmi les PTA en 2021 : **supérieur à 2 par an**.
- > Par contre, la durée des absences pour maladie est très variable d'un métier à l'autre.
- > *NB : l'intitulé des postes correspond à la nomenclature du tableau transmis par le service du pilotage social. Cela mériterait un travail d'agrégation / de regroupement pour que ces intitulés correspondent davantage à la réalité des postes.*

# Une fréquence des absences très concentrée sur certaines catégories de journalistes et les documentalistes

Nb d'absences ≥ 3 par an	2019					2020					2021				
	Nb de salariés	Nb d'absences	Nb d'absences /salarié	Nb de jours	Nb de jours/salarié	Nb de salariés	Nb d'absences	Nb d'absences /salarié	Nb de jours	Nb de jours/salarié	Nb de salariés	Nb d'absences	Nb d'absences /salarié	Nb de jours	Nb de jours/salarié
France 3 Auvergne Rhône-Alpes	46	182	4,0	2 635	57,3	62	259	4,2	2 663	43,0	21	84	4,0	1 231	58,6
France 3 Bourgogne Franche-Comté	30	132	4,4	1 341	44,7	28	121	4,3	1 446	51,6	14	56	4,0	1 122	80,1
France 3 Bretagne	12	45	3,8	367	30,6	10	39	3,9	488	48,8	15	58	3,9	737	49,1
France 3 Centre Val de Loire	18	67	3,7	1 265	70,3	12	44	3,7	893	74,4	10	38	3,8	683	68,3
France 3 Grand Est	51	250	4,9	2 017	39,5	62	268	4,3	3 083	49,7	31	116	3,7	1 348	43,5
France 3 Hauts-de-France	42	183	4,4	2 085	49,6	36	161	4,5	1 734	48,2	16	84	5,3	627	39,2
France 3 Normandie	31	134	4,3	1 511	48,7	44	193	4,4	1 503	34,2	25	102	4,1	1 255	50,2
France 3 Nouvelle-Aquitaine	58	264	4,6	2 924	50,4	77	330	4,3	4 021	52,2	52	206	4,0	3 381	65,0
France 3 Occitanie	52	198	3,8	2 939	56,5	54	236	4,4	3 443	63,8	33	129	3,9	2 225	67,4
France 3 Paris Ile-de-France	27	108	4,0	1 246	46,1	20	85	4,3	1 064	53,2	8	30	3,8	204	25,5
France 3 Pays de la Loire	13	52	4,0	508	39,1	21	91	4,3	861	41,0	11	41	3,7	545	49,5
France 3 Provence-Alpes Côte d'Azur	40	175	4,4	1 536	38,4	49	201	4,1	2 408	49,1	35	131	3,7	2 283	65,2
<b>Total</b>	<b>420</b>	<b>1790</b>	<b>4,3</b>	<b>20 374</b>	<b>48,5</b>	<b>475</b>	<b>2028</b>	<b>4,3</b>	<b>23 607</b>	<b>49,7</b>	<b>271</b>	<b>1075</b>	<b>4,0</b>	<b>15 641</b>	<b>57,7</b>

Nb d'absences ≥ 3 par métier en 2021	NB salariés	Nb d'absences	NB d'absences /salarié	Nb de jours	Nb de jours/salarié
GRAND REPORTEUR	102	398	3,9	6 212	60,9
JOURNALISTE SPECIALISE	37	160	4,3	2 277	61,5
CHEF MONTEUR	21	78	3,7	1 269	60,4
JOURNALISTE REDACTEUR REPORTEUR	21	87	4,1	955	45,5
JOURNALISTE REPORTEUR D'IMAGES	14	60	4,3	698	49,9
DOCUMENTALISTE	7	30	4,3	642	91,7
REDACTEUR EN CHEF ADJOINT	7	23	3,3	423	60,4
CHEF-OPERATEUR(TRICE) SON/MIXEUR (TVRADIO)	7	30	4,3	360	51,4
JOURNALISTE SPECIALISE IMAGES	7	32	4,6	286	40,9
TECHNICIEN(NE) EXPLOIT. VIDEO AUDIOVISUELLE	7	22	3,1	275	39,3
CHARGE(E) DE GESTION ADMINISTRATIVE	6	21	3,5	309	51,5

- Nous examinons ici le nombre d'absences par région et métier **supérieur à 3** (1,9 en moyenne sur l'ensemble du réseau France).
- La fréquence des absences est très variable d'une région à l'autre. Elle paraît prononcée dans les **Hauts-de-France**.
- La **durée** de ces absences par salarié est élevée en **Occitanie** et dans le **Centre-Val de Loire**.
- Le nombre d'absence est élevé parmi les **journalistes, en dehors des Grands Reporters et des Rédacteurs en Chef Adjoints** (4,1 à 4,6 absences par salarié).



La mesure de l'absentéisme

## Les affections de longue durée

# Des affections de longue durée prononcées dans 3 Régions

Affection de longue durée	2018	2019	2020	2021
<b>Réseau France 3</b>	<b>1,00%</b>	<b>0,96%</b>	<b>1,11%</b>	<b>0,87%</b>
AUVERGNE RHONE-ALPES	1,27%	1,28%	1,82%	1,47%
BOURGOGNE FRANCHE COMTE	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
BRETAGNE	0,35%	0,51%	1,28%	0,68%
Centre VAL DE LOIRE	0,99%	1,62%	2,86%	1,91%
GRAND EST	1,21%	1,48%	1,74%	1,58%
HAUTS-DE-FRANCE	2,74%	2,36%	1,52%	1,50%
NORMANDIE	0,07%	0,56%	0,86%	0,82%
NOUVELLE AQUITAINE	0,79%	0,52%	0,54%	0,67%
OCCITANIE	0,53%	0,00%	0,00%	0,00%
PARIS-ILE-DE-FRANCE	0,78%	0,95%	1,44%	0,00%
PAYS DE LA LOIRE	0,74%	1,11%	0,66%	0,04%
PROVENCE-ALPES COTE D'AZUR	1,48%	0,75%	0,60%	0,43%

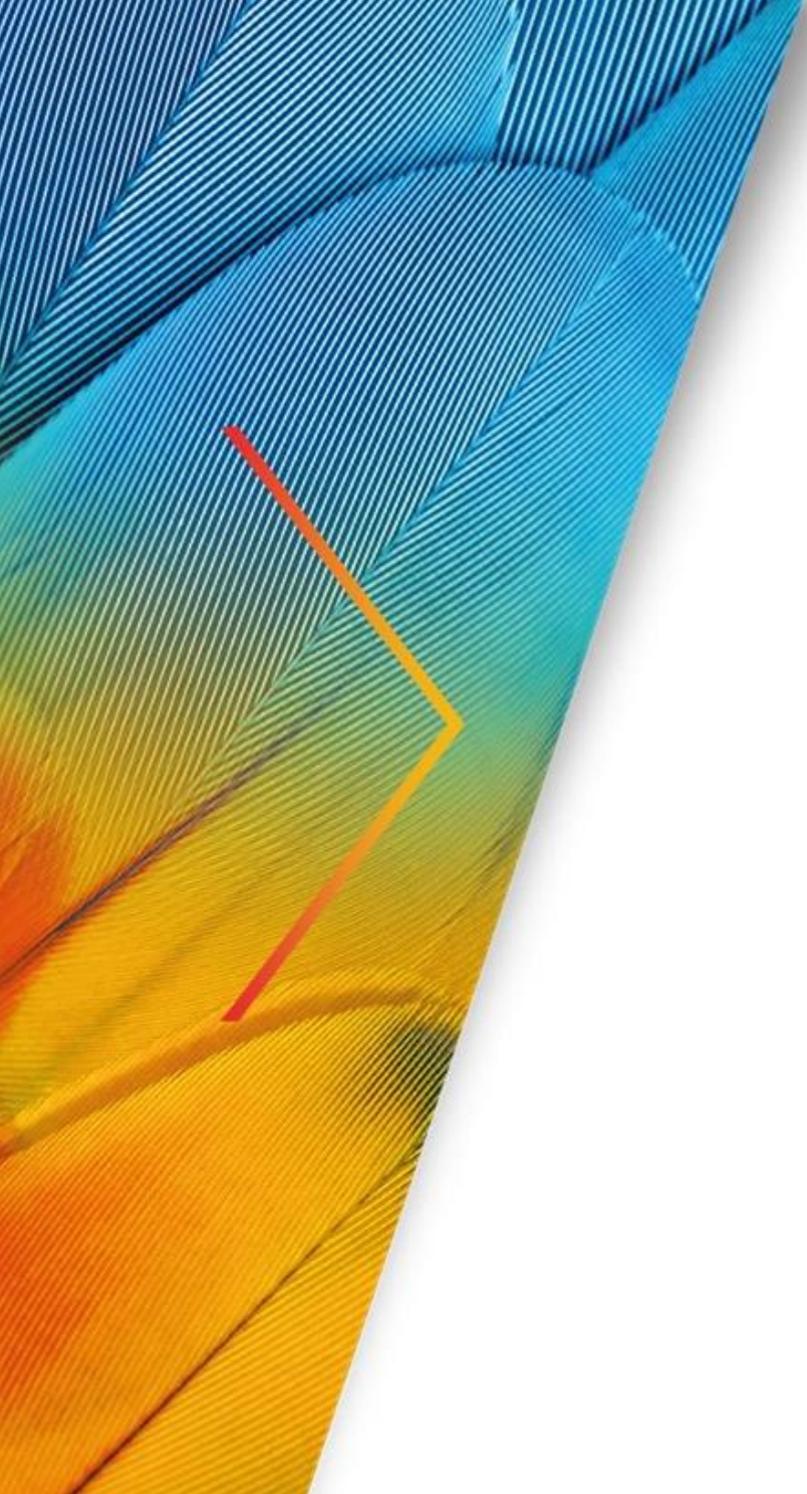
- > Dans le Réseau France 3, le taux d'absentéisme pour ALD est d'environ **1% entre 2018 et 2021**. Les régions **ARA**, les **Hauts-de-France** et le **Centre-Val de Loire** sont plus touchées par ces affections.
- > Les ALD ou affections de longue durée sont des affections dont la gravité et/ou le caractère chronique nécessitent un traitement prolongé et une thérapie particulièrement coûteuse.
- > Il existe 2 sortes d'ALD :
  - Les ALD exonérantes : pour lesquelles le ticket modérateur est supprimé,
  - Les ALD non exonérantes : ces affections nécessitent une interruption de travail ou des soins continus d'une durée prévisible égale ou supérieure à 6 mois mais qui n'ouvrent pas droit à l'exonération du ticket modérateur.
- > Depuis maintenant quelques années en France, les ALD sont en hausse. Selon la Drees (Direction de la recherche, des études, de l'évaluation des statistiques), plusieurs tendances de fond peuvent expliquer cette dynamique : le vieillissement de la population et une exposition plus marquée aux facteurs de risque de certaines maladies chroniques.



## POINT DE VIGILANCE

- > Les ALD renseignent des maladies chroniques qui nécessitent un traitement prolongé :
  - Cela ne signifie pas nécessairement que les absences liées aux ALD sont longues ;
  - Les ALD peuvent aussi être liées à des problématiques de RPS ou d'épuisement professionnel.

C'est pourquoi nous estimons que les ALD doivent être considérées comme un motif et non comme un indicateur de durée.



La mesure de l'absentéisme

Les accidents de travail

# Des absences suite à AT très variables

- Le nombre de personnes absentes suite à un accident du travail (AT) oscille entre 2,1% et 3,6% de l'effectif sur la période 2018 - 2021 : 1 personne sur 50 à 1 personne sur 30.
- L'**Occitanie** et la **PACA** sont plus touchées par les AT.
- Le **taux d'absentéisme** suite à AT est **très variable** d'une année sur l'autre, avec un pic en 2019. La durée des absences pour AT est également élevée en **Occitanie**.
  - Si le nombre d'arrêts suite à AT est plus élevé en PACA, les absences sont courtes.

Nb de personnes/Effectif	2 018	2 019	2 020	2 021
Réseau France 3	2,8%	3,6%	2,1%	2,3%
AUVERGNE RHONE-ALPES	3,1%	1,8%	1,9%	3,2%
BOURGOGNE FRANCHE COMTE	2,4%	1,9%	3,0%	1,5%
BRETAGNE	2,5%	4,5%	1,3%	3,4%
Centre VAL DE LOIRE	2,8%	4,6%	1,9%	2,9%
CORSE	2,2%	2,6%	0,5%	1,1%
GRAND EST	2,1%	3,1%	1,1%	0,8%
HAUTS-DE-FRANCE	2,0%	3,3%	4,4%	1,8%
NORMANDIE	2,5%	7,5%	0,0%	0,5%
NOUVELLE AQUITAINE	2,9%	2,6%	2,2%	0,8%
OCCITANIE	5,3%	3,7%	4,9%	5,9%
PARIS-ILE-DE-FRANCE	3,3%	8,9%	2,2%	3,3%
PAYS DE LA LOIRE	0,9%	3,8%	0,0%	0,9%
PROVENCE-ALPES COTE D'AZUR	3,1%	4,5%	2,6%	4,7%

Taux d'absentéisme pour AT	2 018	2 019	2 020	2 021
Réseau France 3	0,22%	0,34%	0,20%	0,23%
AUVERGNE RHONE-ALPES	0,34%	0,27%	0,21%	0,13%
BOURGOGNE FRANCHE COMTE	0,46%	0,10%	0,20%	0,02%
BRETAGNE	0,03%	0,89%	0,13%	1,12%
CENTRE VAL DE LOIRE	0,22%	1,41%	0,35%	0,23%
CORSE	0,29%	0,16%	0,01%	0,06%
GRAND EST	0,24%	0,18%	0,09%	0,05%
HAUTS DE FRANCE	0,06%	0,20%	0,50%	0,19%
NORMANDIE	0,14%	0,41%	0,00%	0,00%
NOUVELLE AQUITAINE	0,18%	0,13%	0,15%	0,01%
OCCITANIE	0,27%	0,73%	0,59%	1,06%
PARIS ILE DE FRANCE	0,25%	0,35%	0,07%	0,06%
PAYS DE LA LOIRE	0,02%	0,07%	0,00%	0,02%
PROVENCE ALPES COTE D'AZUR	0,20%	0,36%	0,19%	0,20%

# Une accidentologie concentrée sur les journalistes

Accidentologie	2019	2020	2021	2022
<b>Travail habituel</b>				
Nb d'évènements	207	151	201	174
Nb de jours d'arrêt	1 225	1 835	1 683	1 447
<b>Travail non habituel</b>				
Nb d'évènements	49	17	29	16
Nb de jours d'arrêt	644	39	167	168
<b>Total</b>				
Nb d'évènements	256	168	230	190
Nb de jours d'arrêt	1 869	1 874	1 850	1 615

Accidents	2019	2020	2021	2022
Sans arrêt	155	111	142	129
Avec arrêt	101	57	88	61
<b>% avec arrêt</b>	<b>39%</b>	<b>34%</b>	<b>38%</b>	<b>32%</b>

Accidents par emploi	2019-2022	
GRAND REPORTEUR	151	18%
JOURNALISTE SPECIALISE	93	11%
JOURNALISTE REPORTEUR D'IMAGES	53	6%
CHEF MONTEUR	47	6%
GRAND REPORTEUR PALIER 1	45	5%
CHEF-OPERATEUR(TRICE) SON/MIXEUR (TVRADIO)	27	3%
JOURNALISTE REDACTEUR REPORTEUR	27	3%
REDACTEUR EN CHEF ADJOINT	24	3%
JOURN. REDACTEUR-REPORT.	20	2%
SCRIPTTE	19	2%
TECHNICIEN(NE) EXPLOIT. VIDEO AUDIOVISUELLE	18	2%
CHARGE(E) DE GESTION ADMINISTRATIVE	18	2%
JOURNALISTE SPECIALISE IMAGES	17	2%
CHEF - OPERATEUR(TRICE) DE PRISE DE VUE	17	2%
GRAND REPORTEUR PALIER 2	14	2%
JOURN.- REPORT. D'IMAGES	12	1%
DOCUMENTALISTE	11	1%

- > Entre 30 à 40% des accidents se traduisent par un arrêt de travail.
- > Les emplois de **journalistes** sont les plus concernés.
- > Les indicateurs d'accident fournis mériteraient d'être davantage formalisés. Habituellement, les indicateurs d'AT font apparaitre :
  - Indice de fréquence (IF) = (nb des accidents en premier règlement/effectif salarié) x 1 000
  - Taux de fréquence (TF) = (nb des accidents en premier règlement/heures travaillées) x 1 000 000
  - Taux de gravité (TG) = (nb des journées perdues par incapacité temporaire/heures travaillées) x 1 000
  - Indice de gravité (IG) = (somme des taux d'incapacité permanente/heures travaillées) x 1 000 000

*Ce ne sont pas des indicateurs dont nous disposons pour le réseau. Ils permettraient pourtant de pouvoir effectuer une comparaison sectorielle puisque ce sont des chiffres collectés par ailleurs au niveau national par l'assurance maladie.*

# Les causes de l'accidentologie sont peu qualifiées

- > L'élément à la base de l'événement est peu identifié (54% non précisé ou non déterminé).
- > Les éléments purement **matériels** sont beaucoup mieux identifiés. Ils ont pour cause les **déplacements** et la **manutention**.



## AVIS

> Il nous semble que la façon dont les AT sont renseignés dans l'outil Acciline est relativement peu fiable et ne permet pas un mapping précis des facteurs de risques. Il s'agit là selon nous d'un chantier à mettre en place :

- Mise en place d'un référentiel commun des facteurs d'AT ;
- Harmonisation des pratiques de déclaration.

Elément matériel	2019	2020	2021	2022
ND	111	74	117	87
Non précisé	20	9	15	22
Circulation : encombrement, nature et état du sol (glissant, ...), aménagement, éclairage, flux important	42	19	30	34
Déplacement professionnel : Véhicules légers, Poids-lourd, Motos, scooters, Vélos, Piétons	28	17	30	13
Manutention manuelle : port de charge (lourde, volumineuse), posture contraignante, gestes répétitifs	17	11	12	12
Facteurs psychosociaux : facteurs Gollac	8	25	7	4
Objet, masse en mouvement	10	2	6	5
Travail et circulation en hauteur : accès à des parties hautes, escalier, échelle, échaffaudage, solidité matériel/support, stockage/archivage en hauteur	4	1	4	8
Violences externes : manifestation, rixe, attentat, zone de conflit	2	4	5	3
Produits dangereux (stockage, utilisation) : inflammables, allergisants	11			
Environnement de travail : aération, pollution de l'air, bruit, température, éclairage, propreté, travail sur écran, cadre spatial (open space, manque d'espace, ...)	2	5		
Equipements de travail (machines), outillages (fer à souder, perceuse, visseuse, scie, tournevis, pince, clé, couteau, cutter, ...)	1	1	3	
Appareil de levage et de manutention				1
Rayonnements : ionisants, électromagnétiques, UV, IR				1
Electricité			1	
<b>Total</b>	<b>256</b>	<b>168</b>	<b>230</b>	<b>190</b>

# L'approche du coût de l'absentéisme : les chiffres transmis sont très parcellaires

- > Le coût de l'absentéisme est « une préoccupation » de France 3, selon les interlocuteurs rencontrés.
- > Pour autant, les chiffres qui nous ont été transmis demeurent succincts. Ils concernent par ailleurs uniquement les coûts directs (coût des salaires).
- > France 3 évalue son **coût direct à 15,9 M€**
  - 20,1 M€, prenant en compte les jours d'absence pour maladie, ALM, accident de travail, maladie professionnelle et accident de travail, sur la base d'un coût jour moyen
  - Et 4,2 M€ d'indemnités journalière de sécurité sociale à déduire.



## RECOMMANDATION

- > Pour obtenir **un coût global**, cette évaluation devrait prendre en compte :
  - le montant de la cotisation d'AT,
  - Et bien entendu les coûts indirects : les frais administratifs de gestion de l'absentéisme et de gestion des **remplacements, les heures supplémentaires éventuelles...**
- > Ce coût global pourrait être mis en regard des **investissements dans la santé** : les dépenses en matière de sécurité (frais de fonctionnement uniquement), les dépenses d'amélioration des conditions de travail et les formations sécurité, etc.
- > **Cette approche permettrait de relier le coût global de la non santé aux investissements dans la santé.**

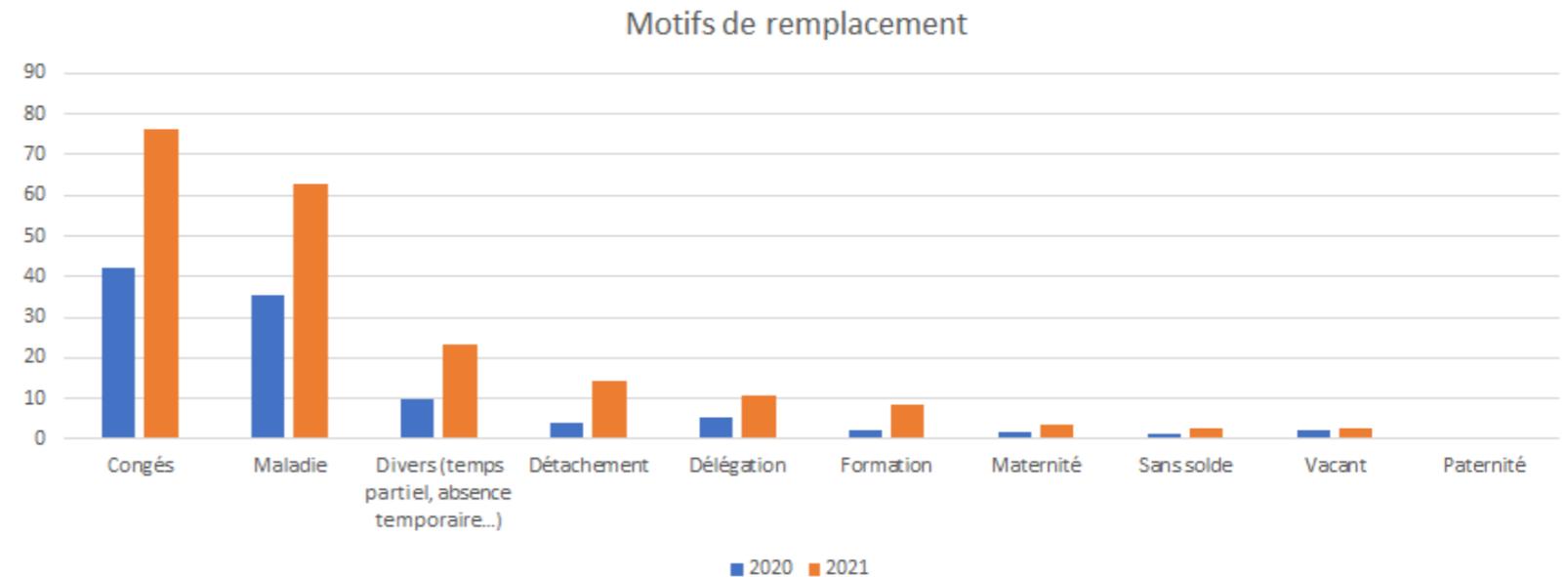


# Remplacement et renfort

# Vision globale des effectifs non permanents de remplacement des congés et des maladies

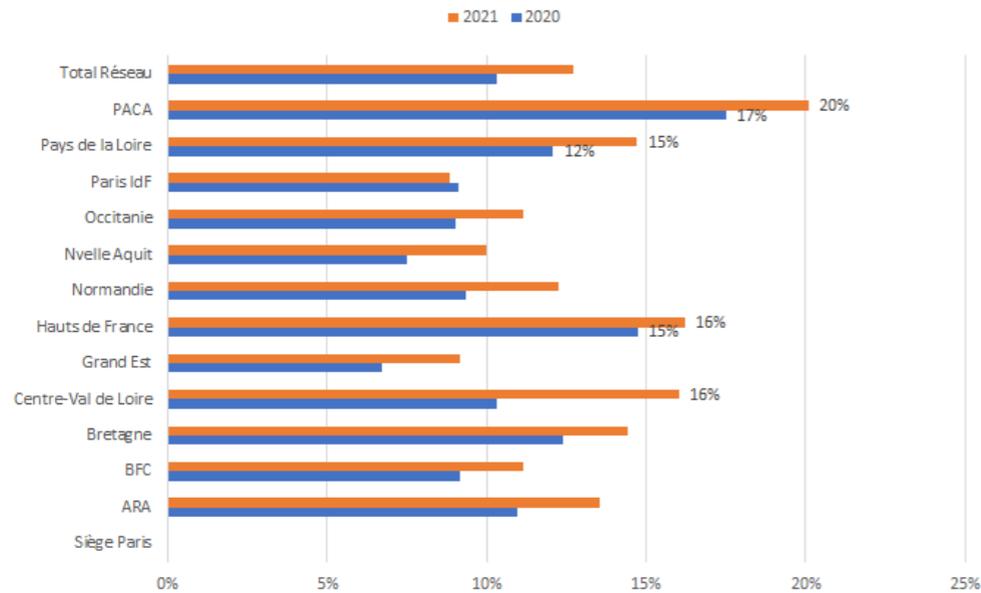
- > Les effectifs temporaires de **surcroît d'activité** sont très **faibles (environ 10 ETP par an)**.
- > Hors alternants et renforts, les non permanents comprenant les **remplacements**, les **contrats d'usage** et les **cachets** représentent 8,8% de l'effectif en 2020 (en ETP) et 10,9% en 2021 : 250 à 300 ETP en 2020 et 2021.
- > Les **remplacements « purs »** sont par ailleurs estimés par la direction à 105,2 ETP en 2020 et 205,6 en 2021.
- > Les effectifs non permanents sont destinés à remplacer les **absences pour congé et pour maladie** : **74% des non permanents en 2020 et 68% en 2021**.
- > Les non permanents représentent 10% de l'effectifs de **PTA** en 2020 et 13% en 2021 et 7% des **journalistes** en 2020 et 11% en 2021.

ETP moyen	2020			2021		
	PTA	Journalistes	Total	PTA	Journalistes	Total
Permanent	1 378,8	1 178,9	2 557,7	1 354,2	1 181,6	2 535,8
Non permanent (hors alternants et renforts)	158,4	88,5	246,9	197,2	111,5	308,7
<b>Total</b>	<b>1 537,2</b>	<b>1 267,4</b>	<b>2 804,6</b>	<b>1 551,4</b>	<b>1 293,1</b>	<b>2 844,5</b>
% non permanents	10%	7%	8,8%	13%	9%	10,9%

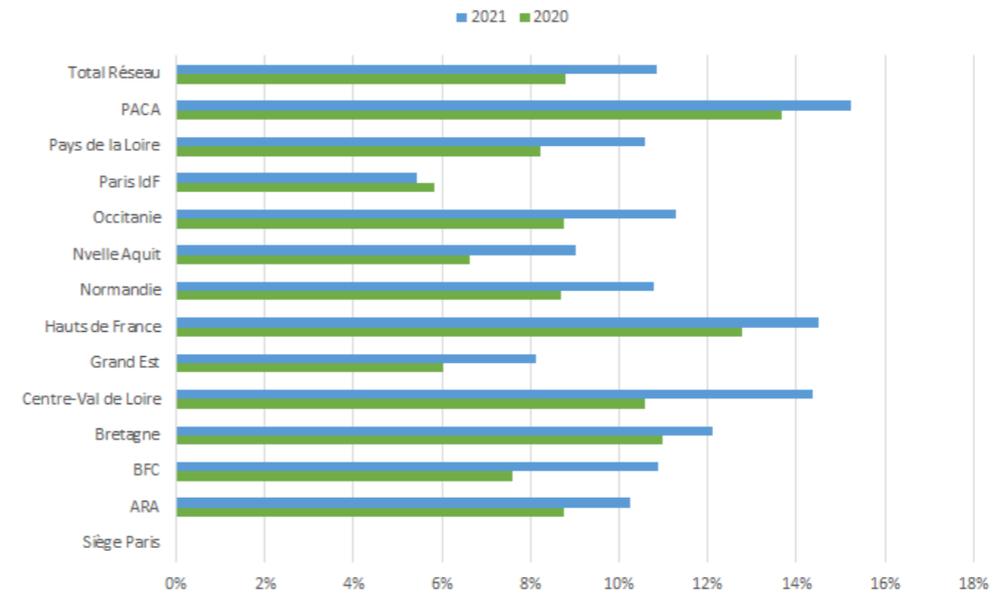


# Le recours aux non permanents plus important en PACA et dans les Hauts-de-France

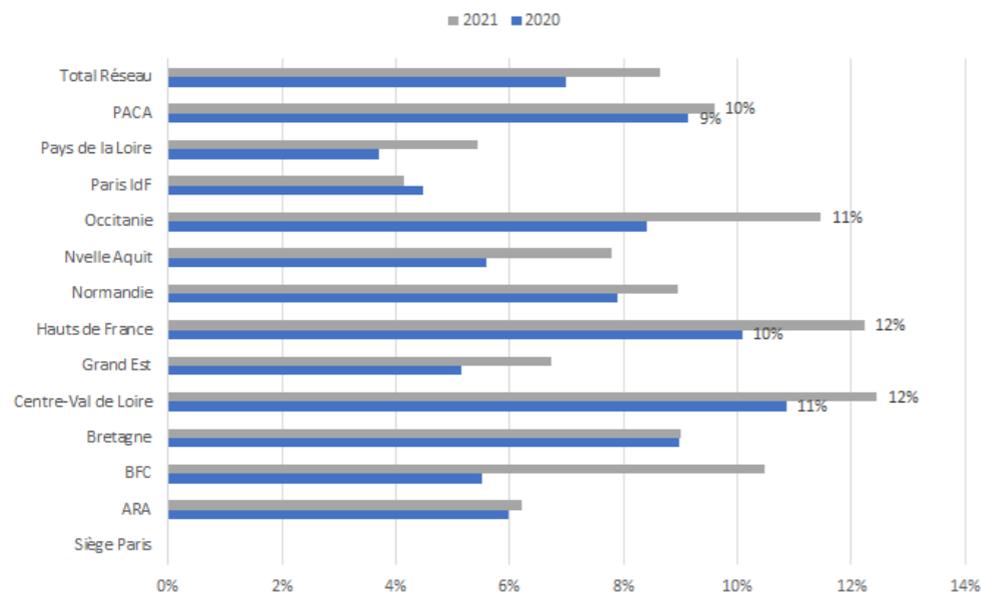
% des PTA non permanents



% non permanents



% des Journalistes non permanents



- > **3 régions** disposent d'effectifs non permanents plus importants en 2021 : **PACA** (15%), **Hauts de France** (15%) et **Centre-Val de Loire** (14%).
- > Parmi les **PTA**, le recours aux non permanents est plus prononcé dans les régions **PACA**, **Hauts-de-France** et **Pays de la Loire**.
- > Le recours aux **journalistes** non permanents est plus sensible dans les régions **Centre-Val de Loire**, **Hauts-de-France** et **PACA**.

# Des non permanents plus importants pour les rédactions et le montage

- > Les effectifs non permanents sont concentrés parmi 14 emplois (85% des effectifs) : Journaliste, Montage, Scripte, OPS et OPV.
- > Cela représente sur l'année l'emploi régulier dans chaque région :
  - de 1 à 8 journalistes rédacteurs reporters,
  - 1 à 6 JRI,
  - et de 2 à 7 monteurs.

Emploi non permanent par métier (ETP)	2019	2020	2021
JOURNALISTE REDACTEUR REPORTEUR	38,1	43,1	52,8
MONTEUR	44,9	36,4	44,1
JOURNALISTE REPORTEUR D'IMAGES	35,0	37,5	44,0
JOURNALISTE STAGIAIRE	37,6	30,3	30,1
TECHNICIEN VIDEO	18,8	17,6	24,0
SCRIPTE	20,5	16,1	23,0
OPS	14,3	11,9	19,5
OPV	13,7	10,8	14,3
DOCUMENTALISTE	11,3	10,6	13,1
MAQUILLEUR	9,0	6,8	8,2
REALISATEUR cat 1 a 4	8,9	6,7	6,9
CHEF MONTEUR	7,5	5,2	5,8
CHARGE(E) DE GESTION ADMINISTRATIF(VE)	4,5	5,0	6,0
ECLAIRAGISTE	6,1	3,9	5,0
<b>Total 14 emplois</b>	<b>270,1</b>	<b>241,8</b>	<b>296,8</b>
	<b>85%</b>	<b>85%</b>	<b>85%</b>

Emploi non permanent par Région et Métier 2021 (ETP)	Journaliste rédacteur reporter	JRI	Journaliste stagiaire	Monteur	OPS	OPV	Scripte	Technicien vidéo	Documentaliste	Total
AUVERGNE RHONE-ALPES	4	4	3	7	3	2	1	4	2	30
BOURGOGNE FRANCHE COMTE	4	3	4	3	1	1	2	2	1	21
BRETAGNE	2	4	1	2	2	1	1	2	0	15
CENTRE VAL DE LOIRE	3	2	2	2	1	1	1	1	0	14
GRAND EST	5	4	4	4	1	1	2	2	1	24
HAUTS DE FRANCE	8	3	2	4	2	1	4	3	1	29
NORMANDIE	4	3	2	3	2	1	2	2	1	21
NOUVELLE AQUITAINE	8	6	4	5	2	2	3	3	3	35
OCCITANIE	7	8	3	6	1	1	2	2	1	30
PARIS ILE DE FRANCE	1	1	1		0					2
PAYS DE LA LOIRE	2	2	2	2	0	1	1	2	1	13
PROVENCE ALPES COTE D'AZUR	5	5	3	7	2	2	3	2	1	29
<b>Total général</b>	<b>53</b>	<b>44</b>	<b>30</b>	<b>44</b>	<b>20</b>	<b>14</b>	<b>23</b>	<b>24</b>	<b>13</b>	<b>265</b>

# Un volume d'heures supplémentaires payées faible

- Le volume d'heures supplémentaires payées est faible au total par rapport à l'effectif du réseau : **50 000 heures par an**, soit environ **30 emplois** sur une base temps plein de 1 607 heures.
- Les heures supplémentaires payées sont plus prononcées dans les Régions **Grand Est, Nouvelle Aquitaine** et **Occitanie**.
- Les heures supplémentaires concernent une diversité importante d'emplois.
- Mais nous ne disposons pas de la vision des heures supplémentaires éventuellement récupérées.

Heures supplémentaires payées par Emploi	En heures payées			
	2018	2019	2020	2021
JOURNALISTE REDACTEUR REPORTEUR	5 108	5 252	6 388	4 958
CHEF-OPERATEUR(TRICE) SON/MIXEUR (TVRADIO)	6 392	5 771	2 636	4 548
JOURNALISTE REPORTEUR D'IMAGES	3 601	4 409	4 869	4 478
TECHNICIEN(NE) EXPLOIT. VIDEO AUDIOVISUELLE	5 825	5 364	2 491	3 546
CHEF MONTEUR	5 091	4 855	2 395	2 843
SCRIPTTE	4 095	3 478	2 597	3 736
JOURNALISTE STAGIAIRE	4 179	4 131	2 912	1 893
GRAND REPORTEUR	2 188	2 741	1 759	2 268
CHEF - OPERATEUR(TRICE) DE PRISE DE VUE	2 604	2 643	1 032	1 753
DOCUMENTALISTE	1 602	2 046	2 199	2 045
MONTEUR	1 597	1 940	1 574	1 555
RESPONSABLE DE REGIE	1 449	1 411	1 122	1 354
ELECTRICIEN(NE) - ECLAIRAGISTE	1 420	1 175	537	689
GESTIONNAIRE D'ANTENNE	663	1 029	727	873
CHARGE(E) DE GESTION ADMINISTRATIVE	774	833	603	943
TECHNICIEN VIDEO	732	730	638	845
OPS	594	540	333	764
REDACTEUR EN CHEF ADJOINT	145	322	820	798
CHEF D'EQUIPEMENT (VIDEO/SON/POST PRODUCTION)	121	607	503	834
<b>Total</b>	<b>48 174</b>	<b>49 274</b>	<b>36 131</b>	<b>40 720</b>
	<b>86%</b>	<b>87%</b>	<b>89%</b>	<b>88%</b>

Heures supplémentaires payées par Région	En heures payées			
	2018	2019	2020	2021
AUVERGNE RHONE-ALPES	4 531	3 953	3 643	4 159
BOURGOGNE FRANCHE COMTE	5 858	6 475	4 379	3 789
BRETAGNE	3 179	3 636	2 728	3 540
CENTRE VAL DE LOIRE	2 099	2 208	1 627	1 968
FTV PARIS ET SITES PARISIENS	774			
GRAND EST	9 019	7 606	5 247	6 335
HAUTS-DE-FRANCE	6 063	6 021	4 379	3 308
NORMANDIE	2 939	3 615	2 473	3 440
NOUVELLE AQUITAINE	5 892	5 872	4 250	5 654
OCCITANIE	5 060	5 905	4 272	5 640
PARIS-ILE-DE-FRANCE	4 497	4 905	52	1 329
PAYS DE LA LOIRE	1 084	1 536	1 543	1 637
PROVENCE-ALPES COTE D'AZUR	4 789	4 763	4 686	5 343
SIEGE PARIS		57	1 487	
ND				326
<b>Total</b>	<b>55 781</b>	<b>56 550</b>	<b>40 765</b>	<b>46 465</b>

- *La corrélation entre les chiffres des heures supplémentaires, du recours aux non permanents et du taux d'absentéisme est complexe à appréhender au global, mais pourrait faire l'objet d'un examen plus fin et plus qualitatif en local.*
- *Par ailleurs, il est indispensable de pouvoir avoir accès aux chiffres des heures supplémentaires récupérées.*



La lutte contre l'absentéisme fait l'objet de diverses démarches, mais qui ne sont pas nécessairement coordonnées au niveau central

# En préambule : deux types de politiques vis-à-vis de l'absentéisme

**La politique réactive** cherche à agir sur les comportements et englobe les pratiques de sanction et de contrôle des absences, mais aussi l'octroi de primes d'assiduité.

- > Approche individuelle et psychologisante de l'absentéisme.
- > Les moyens agissent à l'échelle individuelle :
  - contre-visites médicales,
  - la communication autour de l'absentéisme,
  - les incitations ou « sanctions » financières,
- > S'inscrit dans une logique selon laquelle l'absentéisme résulte d'une **fragilité personnelle / de difficultés personnelles / d'un comportement déviant** relevant d'une logique de retrait et nécessitant, par conséquent, la mise en place de contrôles renforcés.
- > Politique facile à mettre en place qui agit à court terme sur les « symptômes organisationnels » de l'absentéisme et non sur ses causes.
- > **Politique efficace (à nuancer toutefois) pour agir sur l'absentéisme d'origine individuelle/attitudinale**

**La politique préventive** vise à influencer sur les déterminants individuels, organisationnels et techniques de l'absentéisme.

- > Approche collective
- > Les moyens agissent sur différentes échelles :
  - **Individuelle** : programmes d'amélioration de la santé des salariés (exercices physiques sur le lieu de travail, informations et conseils sur les moyens de se maintenir en bonne santé, groupe de discussion et d'information pour les fumeurs, apprentissage de la gestion du stress, etc.)
  - **Organisationnelle** : horaires, collectifs, équipes, taux de charge, formation, stabilité du collectif, politique d'intérim, objectif de production...
  - **Technique** : ergonomie et politique de maintenance
- > Politique plus complexe à mettre en place, mais qui agit à moyen et long terme sur les causes organisationnelles de l'absentéisme.
- > **Politique efficace pour agir sur l'absentéisme d'origine organisationnelle**

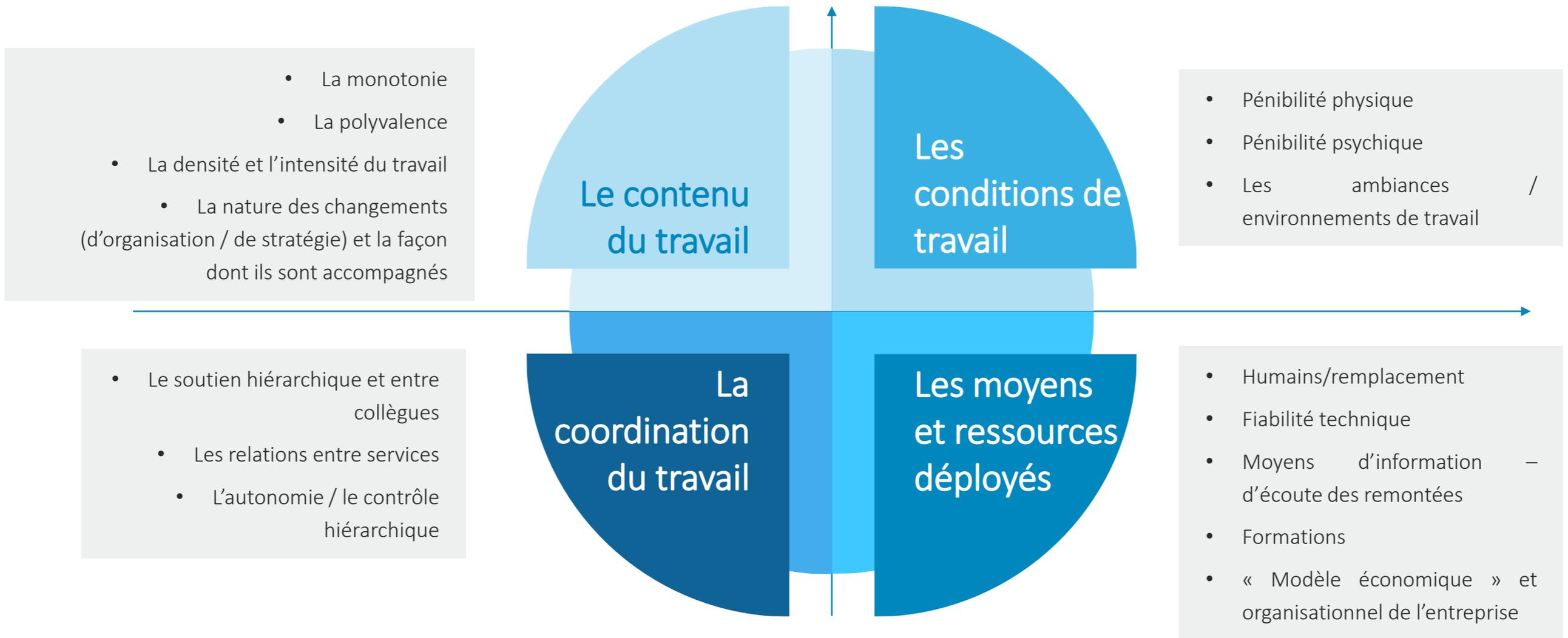
# En préambule : reconnaître les différentes formes d'absentéisme

	Absentéisme ponctuel	Absentéisme individuel / attitudinal	Absentéisme organisationnel
Logique de l'absentéisme	Suit une logique épidémiologique (santé de l'individu, proche malade, évènement exceptionnel, etc.) COVID	Suit une logique individuelle de retrait (santé de l'individu, insatisfaction au travail, culture de l'absentéisme, etc.)	Suit une logique organisationnelle : c'est l'organisation du travail qui est en cause et le taux d'absentéisme évolue suivant les changements qui lui sont apportés (santé du salarié et de l'individu, conditions de travail, phénomènes cumulatifs, etc.)
Fréquence des arrêts maladies	Instable d'une période à l'autre – suivent la saisonnalité et les vagues épidémiques	Stable d'une période à l'autre	Stable d'une période à l'autre
Durée des arrêts	Durées variables	Moins de 3 jours	Plus de 3 jours
Typologie de l'absentéisme	Accidents de trajet Accidents de travail Maladies non professionnelles	Principalement maladies non professionnelles	Accidents de trajet Accidents de travail Maladies non professionnelles Maladies professionnelles Maladies à caractère professionnel
Démarches généralement mises en œuvre par l'entreprise	Marge de manœuvre limitée pour agir car l'absentéisme n'est pas d'origine professionnelle	Politique réactive	Politique préventive

# En préambule : la « lecture » de ces différentes formes d'absentéisme influe sur les démarches de lutte contre l'absentéisme

- L'absentéisme est un sujet complexe, qui recouvre des réalités diverses, et trouve sa source dans différents facteurs, individuels, collectifs, internes ou externes à l'entreprise. C'est pourquoi **c'est souvent un sujet dont les partenaires sociaux ont du mal à s' « emparer »**.
  - Les représentants du personnel car ils craignent que ce sujet soit utilisé « contre » les salariés qu'ils représentent ;
  - Les directions car elles peinent parfois à identifier leurs marges de manœuvre avec l'idée que dès lors que le phénomène est protéiforme et multifactoriel, ces dernières sont nécessairement limitées :
    - Pour l'absentéisme lié à la maladie non professionnelle (qu'elle soit de courte ou de longue durée), lié à des facteurs externes à l'entreprise (épidémie, santé de l'individu, population vieillissante...);
    - Pour l'absentéisme « attitudinal », lié au « comportement » ou à la psychologie de l'individu.
- Cette difficulté à identifier les marges de manœuvre provient souvent du fait que **les facteurs organisationnels sont sous-estimés dans la lecture de l'absentéisme**. En réalité, un absentéisme de prime abord analysé comme purement « individuel » ou ponctuel peut aussi avoir des causes organisationnelles, et à ce titre faire l'objet d'une politique de prévention spécifique ; à titre d'exemple :
  - Les absences liées aux situations d'invalidités ou de RQTH sont souvent analysées comme des « données d'entrée » sur lequel le management a peu de prise. Mais elles peuvent être également le produit d'une pénibilité métier insuffisamment accompagnée et/ou elles peuvent être réduites par une politique d'ergonomie des postes plus adaptée ; *à ce titre, il serait intéressant de disposer dans les indicateurs sociaux partagés des invalidités / RQTH « reconnues » après l'entrée des salariés au sein du réseau ;*
  - La hausse des ALD est souvent analysée comme la conséquence d'un vieillissement de la population salariée, phénomène « subi ». Toutefois, il existe concernant les ALD des sujets sur lesquels l'entreprise peut travailler et qui peuvent avoir un impact sur le taux d'absentéisme futur : lien gardé avec le salarié pendant son absence, préparation de la réintégration dans le poste, etc.
- Cette tendance à une lecture partielle des causes de l'absentéisme explique souvent une vision partielle des marges de manœuvre et donc des politiques de prise en charge de l'absentéisme qui peinent à porter leur fruit. Elles s'attachent en priorité aux actions de prévention secondaire ou tertiaire (réactives), mais trop peu primaires (organisationnelles). *A ce titre, différentes études ont montré que l'introduction de jours de carence n'a pas un impact significatif sur le taux d'absentéisme global (notamment dans la fonction publique).*

# En préambule : de la nécessité de porter un regard sur l'absentéisme organisationnel : l'absentéisme organisationnel peut être lié à...



# Au sein du réseau, cet absentéisme organisationnels renvoie à de nombreux facteurs de dégradation des conditions de travail, régulièrement mis en avant dans les différents travaux du CSE

Famille de risques	Caractérisation des risques au sein du réseau
Intensité et temps de travail (exigences du travail)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intensité de la journée de travail et tensions temporelles</li> <li>• Parfois des horaires atypiques</li> <li>• Une complexification du travail en lien avec l'introduction de nouveaux outils et de nouvelles exigences temporelles (ex. pour les JRI)</li> </ul>
Autonomie au travail et marges de manœuvre	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobilités difficiles</li> <li>• Des évolutions métier pas toujours suffisamment accompagnées</li> </ul>
Exigences émotionnelles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relations de travail parfois conflictuelles</li> <li>• Violence externe</li> </ul>
Rapports sociaux et relations de travail	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interrogations sur le rôle du management intermédiaire : un management concentré sur du pilotage de l'activité, un traitement difficile des situations complexes, mal-être de certains managers...</li> <li>• Une évolution du rôle et de la posture managériale (polyvalence, management participatif...) pas toujours bien assimilée par tous.</li> <li>• Des injonctions contradictoires entre les missions et les moyens alloués</li> </ul>
Conflits de valeur	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualité empêchée</li> <li>• Avenir du service public</li> <li>• Pression du « tout info »</li> </ul>
Insécurité de la situation de travail	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les réorganisations successives et l'avenir de certains métiers (notamment PTA)</li> <li>• Baisse continue des effectifs</li> <li>• Interrogations sur le modèle économique</li> </ul>

# Au sein du réseau, de nombreux plans d'actions existent, à plusieurs niveaux, qui participent de près comme de loin à la lutte contre l'absentéisme

- On peut distinguer **3 niveaux de plans d'actions** qui sont censés d'une manière ou d'une autre à la politique de lutte contre l'absentéisme :
  - Plans d'actions SSCT (PAPRI Pact) ;
  - Plans d'actions régionaux élaborés avec l'appui d'Ayiming ;
  - Plans d'actions « *ad hoc* », qui correspondent à des démarches locales engagées dans le cadre de situations « de crise » ou tout du moins des situations de climat dégradé (sans nécessairement que l'entrée « absentéisme » ait été le fait générateur de l'action) :
    - Ex à Toulouse avec l'intervention du cabinet de psychologues ACCA ;
    - Des études de poste au cas par cas en lien avec la médecine du travail ;
    - Des formations managériales aux RPS et à la QVT...



## AVIS

- Si dans ces plans d'actions, des actions de prévention primaire apparaissent, en matière de réflexion sur l'organisation de travail, il est à noter que pour les démarches engagées en local notamment :
  - Celles-ci sont majoritairement déclenchées dans une approche « tertiaire », c'est-à-dire **dans le cadre d'une situation de crise avérée** ;
  - Qu'elles donnent **peu lieu à des retours d'expérience transverses** :
    - échanges de pratiques interrégionaux sur les actions engagées ;
    - étude sur les impacts en termes de niveau d'absentéisme.

Ainsi, elles tendent à demeurer des actions « ponctuelles » et/ou « décentralisées » et sont insuffisamment coordonnées, pilotées et évaluées en central.

  - Qu'elles ne sont souvent insuffisamment pilotées / évaluées / suivies (par manque de formation souvent) et donc peu appliquées.

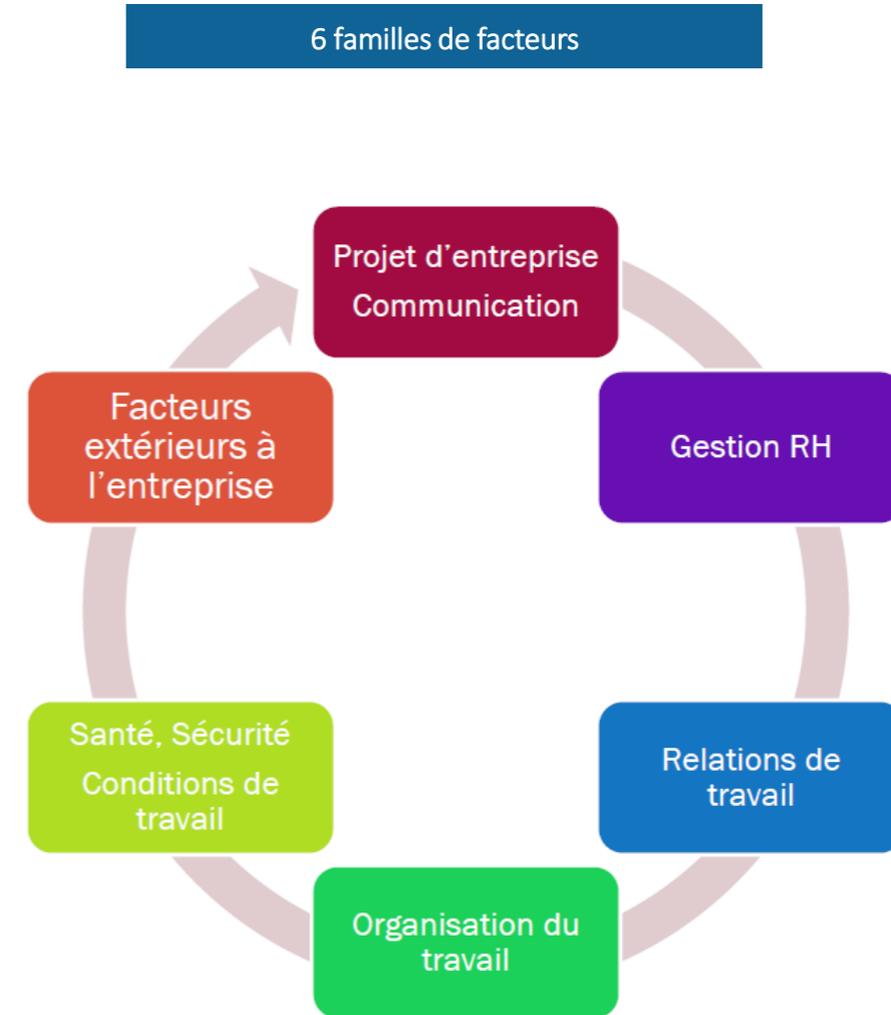
# L'absentéisme : « grande cause nationale » de la DS QVT ?

- > **Le sujet de la lutte contre l'absentéisme est devenu depuis fin 2021 une des priorités de la DS QVT**, comme il est rappelé dans les différentes notes générales de politique de santé et de prévention des risques. A la fin de l'année 2021, il a été décidé de faire appel au cabinet Ayming pour structurer une démarche spécifique autour du sujet.
  - Journée de « lancement » de l'accompagnement a été organisée en octobre 2021, réunissant DRH/RRH/CSSCT centrale, élus... pour sensibiliser les acteurs à la méthodologie « Mesurer / Comprendre / Agir »
  - ... suivie d'une seconde journée nationale en janvier 2022
  - En mai 2022, lors de la journée de la santé et de la QVT, Ayming est intervenu sur le sujet de l'absentéisme
  - L'objectif est la formation de tous les managers via un module de e-formation (à noter que le suivi de ce module est l'un des critères de versement de la part variable des managers en 2023) ;
  - Enfin, 2 sites « pilote » ont été choisis pour mener une démarche spécifique accompagnée par Ayming : la Nouvelle-Aquitaine et Réunion la 1<sup>ère</sup> (dans un second temps, la Normandie a demandé à bénéficier également de l'accompagnement d'Ayming).
  
- > **L'objectif de cet accompagnement est à la fois de mettre en place et partager un référentiel commun d'analyse de l'absentéisme et de créer une « impulsion » sur ce sujet**, l'idée étant que chaque CODIR régional peut (doit?) s'emparer du sujet, même sans l'appui du cabinet, en mettant en place des RDV réguliers localement pour faire l'analyse des chiffres de l'absentéisme et piloter un plan d'actions local.

# Focus sur la démarche du cabinet Ayming



- > La démarche engagée est en cours (enclenchée à l'automne 2021).
- > La mission concerne 2 Régions, Nouvelle Aquitaine et La Réunion, plus une à sa demande (Normandie).
- > Elle associe les représentants du personnel, le management et la DRH.
- > Elle est autant qualitative que quantitative. Ayming a fait évoluer les indicateurs d'absentéisme suivis en central.
- > **La démarche proposée est une démarche partagée en amont, avec une volonté d'explorer les facteurs d'absentéisme et de conduire à un plan d'action pour agir sur l'absentéisme.**
- > La diagnostic vise à :
  - Explorer les irritants, les facteurs de risque et les facteurs de **satisfaction**,
  - Comprendre les mécanismes d'absence,
  - Et identifier les axes d'amélioration, les propositions d'action.
- > Ayming a investigué **6 familles de facteurs d'absentéisme**.



# Focus sur la démarche du cabinet Ayming

## La difficulté à faire le lien avec les causes de l'absentéisme



> Le **plan d'action** est coconstruit autour de **4 axes** :

- Le processus de prévention,
- La gestion des absences,
- Le développement des facteurs de QVT et d'engagement,
- L'action sur les facteurs de risques.



Animer le dispositif de gestion et prévention de l'absentéisme  
Mobiliser les acteurs

Partager le process de gestion de l'absence

Développer les facteurs de QVT et d'engagement

Agir sur les facteurs de risques



- > La démarche s'inscrit sur la durée. Elle est encore **inachevée** (élaboration du plan d'actions).
- > La démarche couvre les **rédactions** (et peu les PTA).
- > La **participation** aux entretiens (individuels ou collectifs) a été très **inéga**le.
- > Le diagnostic est qualitatif. La mesure de l'absentéisme est plus pertinente mais fait difficilement le lien avec les causes.
- > L'approche fait le **lien avec les facteurs de RPS**. Cependant, le **projet d'entreprise (et son modèle organisationnel)** est peu traité.

# Focus sur la démarche du cabinet Ayming

## Un diagnostic en lien fort avec les RPS



### Le diagnostic fait par Ayming

- L'absentéisme est perçu surtout par ses effets sur les présents.
- Les absents n'ont pas été inclus dans l'étude.
- Le dispositif de prévention est jugé peu lisible et trop curatif.
- Le diagnostic fait ressortir les facteurs d'engagement des journalistes mais aussi d'insatisfaction.

### Les facteurs d'absentéisme identifiés

- L'insuffisance des **moyens** disponibles ressort fortement. La charge de travail est négativement ressentie (accélération des rythmes de travail).
- De même, **l'iniquité** de la répartition des contraintes est beaucoup évoquée.
- Les **relations internes** entre collègues peuvent être délicates (très variables d'une antenne à l'autre).
- Le manque d'écoute de la part du **management** ressort également dans les conditions de réalisation des contenus et dans la **reconnaissance** du travail accompli.
- Les journalistes évoquent aussi les **facteurs extérieurs**. Ils sont exposés à plus d'agressivité de la part du public. Ils constatent aussi le vieillissement des rédactions et l'usure professionnelle.

### Les facteurs d'intérêt

- Parmi les facteurs de satisfaction, la variété des missions ressort fortement.
- De même, l'intérêt du métier est mis en avant comme l'enrichissement des connaissances.
- Dans une moindre mesure, le travail collectif est évoqué.

### Le dispositif de prévention

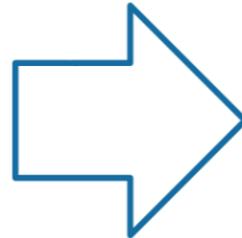
- Les actions de prévention sont trop **peu connues** ou jugées très **insuffisantes**.
- La réflexion suggère le maintien du **contact** pendant l'absence et la **préparation du retour** d'absence (cf. *infra*).

# Focus sur la démarche du cabinet Ayming

## La difficulté à agir sur l'absentéisme



- > Ces travaux ont contribué à décliner **7 axes** d'action.
  1. La planification,
  2. La parentalité,
  3. L'accompagnement managérial de la gestion de l'absentéisme,
  4. La mesure de l'absentéisme (quantitatif),
  5. La gestion de la charge (individuelle et collective),
  6. L'accompagnement des managers dans la démarche de prévention de l'absentéisme
  7. Et les fins de carrière.



### 1. La planification

- > L'amélioration de la planification part d'un constat de manque de ressources et par conséquent d'une charge de travail élevée.
- > Elle renvoie au meilleur emploi des effectifs dans un jeu de contraintes croissant.
- > Elle aborde la question du respect du planning de congés et de l'équale répartition des jours de travail entre journalistes (l'étude a peu concerné les PTA).

### 2. La parentalité

- > L'action envisagée est de faire connaître les dispositifs existants en faveur de la parentalité à partir d'un état des lieux et de l'examen de leur utilisation.

### 3. La gestion des absences

- > Les entretiens ont fait ressortir le besoin de renforcer le contact pendant l'absence de la part du management et de mieux préparer le retour.

### 4. La mesure de l'absentéisme (quantitatif)

- > Les indicateurs sont plus précis (Covid isolé des autres absences maladie et données par antenne, métier et genre) et la mesure plus régulière.
- > Elle est aussi partagée (représentant du personnel) et couplée avec les EVL.

# Focus sur la démarche du cabinet Ayming

## Une évaluation à faire progresser ?

### 5. La gestion de la charge de travail (individuelle et collective)

- > 2 difficultés sont mises en avant pour gérer la charge de travail :
  - Sa délicate évaluation (intensité et charge mentale),
  - Et la différence entre le travail prescrit et le travail réel.
- > Sa gestion suppose au préalable de mieux partager la réalité du travail réalisé, de façon collective et individuelle.
- > Elle renvoie surtout à l'implication du management.

### 6. L'accompagnement des managers dans la démarche

- > La préoccupation du plan d'action est ici d'associer le management à la démarche de prévention de l'absentéisme et ainsi de les convaincre de l'intérêt à traiter la question.
- > Elle part de la conviction qu'une partie de la solution passe par l'implication du management de proximité.

### 7. Les fins de carrière.

- > La gestion des fins de carrière n'a pas fait l'objet de propositions d'action.



## RECOMMANDATION

- > Les contraintes de ressources de la planification supposent d'interroger l'offre et les contraintes d'organisation propres à la région (antenne et bureaux d'informations de proximité).
- > La mesure de la charge de travail nécessiterait de prendre en compte les journées à un rythme soutenu (reportage et émission) et les journées plus calmes.
- > La démarche mériterait de se donner une grille d'exposition aux risques mesurant la multiplicité des facteurs d'exposition (facteurs physiques et psychosociaux) et par métier.



## POINT DE VIGILANCE

- > Le fait que le plan d'actions Ayming n'ait pas encore été finalisé (et donc encore moins partagé et évalué) alors même que la démarche a été lancée il y a près de 2 ans interroge fortement les élus, qui constatent le fait que ce délai devient en lui-même pathogène.
- > Par ailleurs, la Nouvelle Aquitaine a choisi de se faire accompagner par l'ARACT pour l'axe 5 pose la question des moyens alloués à Ayming pour mener sa démarche : quel écart entre le cahier des charges donné au cabinet et les moyens alloués pour répondre aux problématiques ?
  - Il aurait été intéressant à cet égard de disposer du cahier des charges donné à Ayming pour réaliser sa mission, mais nous n'avons pas eu cette information.

# Les limites de cette impulsion nationale : une appropriation inégale du sujet en local et un manque de coordination en central

- > Plus d'un an après le lancement de la démarche, et si aucun REX n'a officiellement été réalisé, **la DS QVT constate les limites de cette « impulsion »** :
  - **Il semble que l'appropriation par les CODIR régionaux soit inégale.** A ce titre, le fait que la Normandie ait demandé à bénéficier de l'appui d'Ayding, dans un second temps, est assez symptomatique de la difficulté des directions régionales à traiter le sujet de façon « autonome » ;
  - Dans tous les cas, **la DS QVT n'a pas de vision centralisée et exhaustive de ce qui a été fait par qui et comment en local dans ce cadre.** Cela signifie qu'il n'y a pas, à ce stade, de réelle coordination et de pilotage des différentes démarches. En d'autres termes, il n'y a pas à proprement parler de « plan d'actions absentéisme » national et pas réellement de suivi de l'accompagnement Ayding par la DS QVT ;
  - Entre mai et juillet 2022, les RRH du réseau ont été invités à faire part des actions réalisées sur leur périmètre et 2 réunions d'échange ont été organisées en septembre 2022. Ces actions ont été partagées avec les directeurs régionaux et la filière RH, mais n'ont pas formellement donné lieu à la structuration d'un plan d'actions national, uniquement à des « pistes de réflexion » présentées en CSSCT du 14 septembre 2022.
  
- > Selon la DS QVT, plusieurs raisons expliquent cet état de fait :
  - Une « culture de la prévention » très inégalement partagée au sein du management (y compris RH) ;
  - Les managers sont eux-mêmes sous tension et dans leur ordre de priorité, la question la plus urgente concernant l'absentéisme est celle de la gestion du remplacement, non de « se poser » pour comprendre et travailler sur la raison des arrêts ;
  - La question du manque de temps et de moyens, globalement, est mise en avant - pour autant, quand une situation de crise éclate, les directions locales arrivent souvent à en mobiliser ;
  - La nécessité de piloter les démarches de façon transverse et d'effectuer des retours d'expérience sans doute été sous-estimée. Cela est identifié par la DS QVT, qui envisage la mise en place de retours d'expérience Ayding au 1<sup>er</sup> semestre 2023. **Et d'y associer plus étroitement les partenaires sociaux, qui demandent à travailler sur le sujet de l'absentéisme depuis plusieurs années, mais sans que cela se traduise par une réelle démarche paritaire.**
  
- > *De façon générale, ce besoin de partage et de transversalité serait davantage mis en avant le nouvel accord QVT en cours de négociation, qui prévoit à ce stade de multiplier les ateliers de partage et de mise en pratiques des actions locales en matière de QVT.*

# De fait, le manque de transversalité et d'appropriation limite l'opérationnalité des actions

Niveau de prévention	Principales actions identifiées et présentées en CSCCT	Remarques SECAFI
Primaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en place du e-learning sur l'absentéisme</li> <li>« Dès qu'un facteur de risques sera identifié, un groupe de travail sera réuni »</li> <li>Equité des plannings</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comme évoqué plus haut, il semble que le seul e-learning ne suffise pas à installer une culture de la prévention. Pour ce type de sujet, les échanges de pratiques doivent compléter cette approche « théorique ».</li> <li>Comment seront coordonnés les différents groupes de travail locaux ? Quels retours d'expérience ? Quels partages ?</li> <li>La planification fait en effet partie des sujets importants (cf. <i>infra</i>), mais pas de démarche centrale à ce stade</li> </ul>
Secondaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rôle du manager dans la détection des signaux individuels et collectifs « avant-coureur »</li> <li>2023 : organisation de réunions auprès des RRH sur des thématiques ciblées pour échange de pratiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Là encore, les remontées terrain montrent que la culture managériale est hétérogène concernant ce sujet. Par ailleurs, la question des moyens d'agir reste posée, une fois les signaux détectés.</li> <li>Quelles thématiques ? Quel calendrier ? Quels moyens ?</li> </ul>
Tertiaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>Garder le contact avec le salarié en arrêt</li> <li>Gérer le retour</li> </ul>	<p>Ces deux sujets sont clairement identifiés comme pouvant être des axes d'actions transverses, dont le cadre mérite d'être précisé et harmonisé (cf. <i>infra</i>)</p>

# Des sujets transverses identifiés et qui mériteraient une approche davantage coordonnée

## La question du lien pendant l'arrêt et de la préparation de la reprise

### > Ce qui est « préconisé » notamment par la DS QVT

- Garder le lien pendant l'arrêt avec le salarié arrêté ;
- Pour les salariés arrêtés depuis plus de 30 jours :
  - Envoi systématique d'un courrier avec rappel des acteurs de la prévention
  - Envoi de la liste des collaborateurs concernés au service des assistants sociaux qui envoient un courrier d'offre de service
  - Au retour : entretien systématique avec service le RH et le manager pour préparer au mieux la réintégration
- NB : l'obligation de la mise en place des visites de reprise par la médecine du travail est récemment passée de 30 jours à 60 jours.



### > Les limites / les axes d'amélioration

- Au vu des entretiens terrain : une mise en œuvre hétérogène de ces préconisations, qui dépendent encore beaucoup des managers ;
- Le RDV de reprise ne doit pas se faire systématiquement avec le manager. En fonction du contexte, il est parfois nécessaire de le mener sans ce dernier ; par ailleurs, les managers doivent être formés à ces entretiens.
- Le contact gardé pendant l'arrêt ne saurait se réduire à une information sur les acteurs de la prévention, mais également informer le salarié sur l'actualité de son service, du collectif de travail ;
- La « règle » des 30 jours peut paraître théorique ; en fonction du contexte là encore, l'entretien de reprise peut être nécessaire pour des absences plus courtes ;
- Il ressort des entretiens menés que la médecine du travail n'est pas suffisamment impliquée dans le suivi des visites de reprise (pas de vision globale en local des salariés en arrêt) ;
- NB : il existait jusqu'à récemment au sein de la DS QVT un poste spécifique dont la fonction était de suivre les longues absences (identification des salariés concernés ; alerte des RH locaux et suivi du contact avec les salariés). Ce poste n'existe plus aujourd'hui, alors que cela nous semble une bonne pratique.



### POINT PÉDAGOGIQUE

- > Plusieurs études ont montré l'impact du lien gardé pendant l'arrêt sur la santé du salarié. Ainsi, pour le sujet spécifique de la prévention du risque suicidaire, il est démontré que les salariés en arrêt sont plus susceptibles de passer à l'acte d'une part, et que ce risque est accru quand le lien avec l'employeur est rompu.

- > *A noter que cette question du retour au travail fera l'objet d'un chapitre spécifique dans le nouvel accord QVT, rédigé avec la médecine du travail. Il sera assorti d'un « guide pratique » à destination des managers.*

# Des sujets transverses identifiés et qui mériteraient une approche davantage coordonnée

## La question de la planification et de l'équilibre vie professionnelle-vie personnelle

- Dans les entretiens menés, la **question de la planification** de l'activité ressort comme un **élément central** expliquant certaines tensions sur le collectif de travail (enjeux d'équité) et sur l'équilibre vie professionnelle-vie personnelle (enjeu de visibilité à moyen terme de l'organisation personnelle de travail). Avec des incidences sur la qualité de vie au travail et sur l'usure professionnelle. C'est l'un des éléments qui ressort de l'étude qualitative d'Ayming sur les facteurs d'absentéisme, aussi bien pour les PTA que pour les journalistes.
- Cet enjeu a été identifié comme un axe de progrès par la DS QVT (présentation notamment des « pistes de réflexion » en CSSCT du 14 septembre 2022). Dans certaines régions, des expérimentations ont été réalisées pour optimiser la planification prévisionnelle détaillée à 4 semaines (mise en œuvre d'une préconisation suite à une expertise risque grave à Montpellier). Les résultats favorables conduisent la direction régionale à déployer cette démarche à Toulouse en 2023. D'autres expérimentations peuvent avoir lieu dans d'autres régions concernant la planification.



### AVIS

- **Le sujet de l'optimisation de la planification à moyen terme doit devenir un sujet de travail national**, en s'appuyant sur des retours d'expérience locaux. La direction doit mettre en place une démarche spécifique sur le sujet : outils, organisation et process, mais également formation et dimensionnement des postes des organisateurs d'activité.
- Par ailleurs, le sujet de la planification comprend également **la planification intra journalière**. Les entretiens font remonter le fait que la planification des reportages au sein d'une journée pourrait être optimisée afin de rendre les déplacements au sein du territoire plus cohérents, et réduire ainsi le risque routier et la fatigue.
- **Le sujet du télétravail n'est de notre point de vue pas suffisamment mis en avant comme un « facteur de régulation » pouvant avoir un impact favorable sur l'absentéisme**. Sur cette question, les pratiques semblent différentes d'une région à l'autre, voire d'un manager à l'autre, avec un écart important entre la règle prescrite et le réel. Là encore, il nous semble opportun de mettre en place une démarche spécifique sur le sujet : revue des pratiques, évaluation des impacts éventuellement positifs, réflexion sur les conditions de mise en œuvre d'un télétravail davantage harmonisé selon les métiers et les territoires.

# Des sujets transverses identifiés et qui mériteraient une approche davantage coordonnée

## La question des risques physiques

- > Tous les PAPRIACT régionaux identifient des actions relevant de la prévention des risques physiques, et au premier rang desquelles :
  - La prévention du risque routier (formation à la conduite sur route glissante, etc.) ;
  - Formations geste et posture (« performance gestuelle ») et en particulier pour les JRI OPV.
- > De même, des études pour aménagement de postes peuvent être menées en local, avec l'appui de la médecine du travail, dans une optique de meilleure ergonomie du poste de travail.



- > Toutefois, nous notons que ces actions :
  - **Ne renvoient pas systématiquement à des actions de prévention primaire relevant de l'organisation du travail.** Pour exemple, la question de la prévention du risque routier n'est pas nécessairement liée, dans la façon dont elle est abordée, à celle de la planification des reportages (comment faire pour limiter les déplacements, via une meilleure « programmation » des équipes de reportage) ;
  - Sont souvent menées pour résoudre des problématiques individuelles et **après apparition des troubles** (c'est le cas des études de postes menées en local) ;
  - **Ne font pas systématiquement l'objet de pilotage transverse.** Ainsi, certaines actions menées en local (exemple : en Lorraine, association des équipes de tournage pour le choix de véhicules de reportage disposant de coffres à fond plat afin de limiter les gestes pathogènes) pourraient utilement être systématisées ailleurs. Il existe un poste d'ergonome rattaché à DS QVT, compétent pour tout le périmètre France Télévisions, ce qui paraît peu au regard des enjeux.



# Synthèse et préconisations

# Synthèse

## SYNTHÈSE



- > La démarche menée via Ayming a permis globalement de mettre le sujet de l'absentéisme « au centre » et :
  - De disposer d'indicateurs plus fins et harmonisés ;
  - De sensibiliser les acteurs à la problématique de l'absentéisme et de bénéficier d'un référentiel commun ;
  - Dans les régions concernées par la démarche : d'initier une réflexion sur des sujets d'organisation du travail au sens large (outils, process, accompagnement du changement, formation).
  
- > Toutefois,
  - **les indicateurs suivis ne permettent que peu une lecture « organisationnelle » du sujet de l'absentéisme :**
    - Absence d'entrée métier / service en consolidé ;
    - Pas de lien fait entre le taux d'absentéisme et le taux de « couverture » - au sens large – des absences (recours aux non permanents et aux heures supplémentaires)
  - De façon générale, **l'absentéisme est avant tout abordé via un prisme « statistique »**, et de ce fait, les enjeux de prévention primaire peinent à être au cœur du débat.
  - **Les démarches locales relevant de la réflexion sur l'organisation de travail (donc d'une véritable prévention) existent, mais elles sont insuffisamment coordonnées, évaluées et communiquées aux partenaires sociaux.**

# Préconisations : remettre l'organisation du travail au cœur de la réflexion et renforcer le pilotage central du chantier absentéisme (1/2)

## SYNTHÈSE

Objectifs	Préconisations
Enrichir les indicateurs quantitatifs d'absentéisme pour analyser plus finement le lien avec l'organisation du travail	<p>Parmi les indicateurs à affiner et/ou à créer :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Mieux renseigner les circonstances des AT avec motifs plus fins et plus fiables (RPS, trajet, TMS ... Via Acciline). De notre point de vue, il s'agit ici d'un véritable chantier de partage d'un référentiel commun et d'harmonisation des pratiques (qui au-delà de la typologie des arrêts doit également aborder la question de la pratique des déclarations)</li><li>• Taux de remplacement des absences santé par antenne et par métier</li><li>• Taux de départs non remplacés.</li><li>• Taux des nouveaux arrivants CDI en RQTH/ et aménagement de poste</li><li>• HS payées <u>et</u> récupérées</li><li>• Taux d'absence par métier en consolidé et par antenne.</li><li>• Taux d'absentéisme par qualification (notamment managers / chefs de service)</li><li>• Durée des absences <u>hors ALD</u></li></ul>
Suivre des indicateurs organisationnels et les corrélés aux indicateurs « classiques » de l'absentéisme	<p>Mise en place d'un GT paritaire pour identifier les indicateurs pertinents en consolidé et par antenne :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Nombre de collaborateurs planifiés à 10 jours d'affilée et au-delà</li><li>• Taux de turnover</li><li>• Taux de remplacement</li></ul> <p>Présenter ces indicateurs en même temps que ceux propres à l'absentéisme</p>
Mettre en place une grille d'analyse des facteurs d'exposition par métier	<ul style="list-style-type: none"><li>• Listes les principaux facteurs de risques (en s'appuyant sur les DUERP)</li><li>• Mesurer les facteurs de risques par métier et leur impact sur le taux d'absentéisme</li></ul>

# Préconisations : remettre l'organisation du travail au cœur de la réflexion et renforcer le pilotage central du chantier absentéisme (2/2)

## SYNTHÈSE

Objectifs	Préconisations
<p>Mettre en place des groupes de travail sur des sujets transverses identifiés comme pouvant avoir un impact sur l'absentéisme :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Evaluation de la charge de travail</li><li>- Planification</li><li>- Suivi des absences maladie et réintégration</li><li>- TMS et ergonomie</li><li>- Télétravail</li></ul>	<p>Mise en place de GT paritaires sur ces sujets :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Identification des pratiques / démarches locales</li><li>• Mise en œuvre d'une évaluation de ces pratiques</li><li>• Identification des conditions du déploiement et suivi</li></ul>
<p>Faire de l'absentéisme un chantier RH piloté en central par la DS QVT</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Rex et évaluation de la démarche Ayming</li><li>• Définition d'un plan d'actions piloté en central</li></ul>
<p>Renforcer la formation des managers, des RH et des planificateurs</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• La e-formation est-elle le bon format ? Favoriser les échanges de pratiques (type codéveloppement)</li><li>• Non seulement sur le sujet de l'absentéisme, mais au-delà sur la prévention des risques professionnels et les enjeux de prévention primaire</li><li>• Former non seulement les managers et les RH, mais également les planificateurs</li></ul>