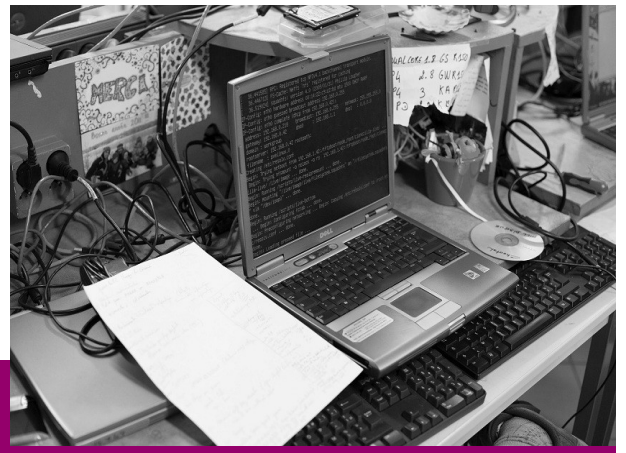




*Des idées pour  
permettre aux  
plus précaires  
d'accéder à un  
emploi durable*



# L'attention 2 aux absents

De nouvelles façons de  
Travailler et Apprendre Ensemble

## Des raisons D'agir

Parmi les personnes recrutées par TAE, certaines sont éloignées de l'emploi depuis longtemps, d'autres n'ont jamais eu accès à un emploi stable. Quand on n'a plus travaillé depuis de nombreuses années, quand on vit dans des conditions difficiles, se présenter tous les jours au travail peut s'avérer un véritable défi.

Il arrive régulièrement que les travailleurs en situation de précarité ne se présentent pas au travail, et parfois même durant de longues périodes.

Face à cette situation, il est important d'aller au delà du simple diagnostic, d'en **comprendre les causes** et d'**agir en conséquence**.

## Des employés témoignent

*" J'ai été absente pendant 6 mois et j'avais très peur de revenir... comment j'allais être reçue après une si longue période d'absence ? Mais ça a été super positif, ils m'ont dit : « on tourne la page, t'es avec nous, parmi nous... » J'ai vu qu'ils avaient fait des efforts pour bien m'accueillir. Ici on fait attention les uns aux autres,... ils étaient solidaires envers moi. Le directeur est venu me voir, j'ai eu de nombreux coups de téléphone des gens de l'équipe. Je leur en suis très reconnaissante. "*

**salariée à TAE**

*" L. a travaillé pendant un moment, puis il a eu des absences et une rupture de son contrat. Quand il est revenu, on lui a fait un nouveau contrat. Je constate une grande différence avec son premier contrat : il travaille plus en équipe, c'est moins difficile. "*

**directeur à TAE**

## Des choses à faire

Il convient, avant toute chose, de comprendre que **tout le monde n'a pas les mêmes dispositions et les mêmes capacités** face au travail.

Afin que l'entreprise ne soit plus un lieu d'exclusion mais d'**intégration**, il faut repenser le travail avec les personnes les plus en difficulté, s'intéresser à tous les obstacles qui les écartent de l'entreprise. Ils peuvent être externes ou internes à l'entreprise, le diagnostic dépendant de chaque situation.

Pour qu'un programme d'action soit efficace, il convient que toutes les parties prenantes participent au débat : les présents et les absents, les directeurs et les salariés.

## Des effets bénéfiques pour l'entreprise ... et pour l'employé

L'attention portée aux absents permet de créer une relation plus humaine entre les salariés et la direction, qui n'est plus vue comme ayant un rôle coercitif.

Une gestion compréhensive des absences a un impact sur la présence des salariés. Dans la durée, le nombre de journées ou de demi-journées d'absence diminue fortement.

La diminution des journées d'absence a un impact direct sur la fiche de paie du salarié.

Pour certains salariés en situation difficile qui ont peu de liens sociaux en dehors de l'entreprise, maintenir le contact permet d'éviter le décrochage.

Se sentir attendu peut permettre d'aider à passer un cap par rapport à certaines difficultés vécues.

### Une attention particulière aux absents

La réunion du lundi, avec tous les employés, commence par un point sur les absences.

Ensemble, il s'agit de s'assurer que quelqu'un est bien en contact avec la personne absente et de partager à tous les nouvelles échangées avec elle.

A TAE, l'ensemble du personnel va tâcher de comprendre les raisons de l'absence du salarié : Est-elle due à une situation personnelle ? Ou bien aux conditions de travail ? Comment peut-on l'aider ?

En cas d'arrêt prolongé, on lui rend visite, on envoie une carte chaleureuse signée par tout le monde.

### Garder la place des absents

Face à l'absentéisme, la direction privilégie toujours le dialogue, en rappelant le pourquoi de la règle plutôt que la règle. Il existe une certaine tolérance.

Lorsque les absences non justifiées se répètent, il se peut que la direction en arrive à rompre le contrat de travail. C'est toujours une décision difficile.

Mais, à TAE, lorsqu'un salarié quitte l'entreprise, on lui garde sa place. On lui donne la possibilité de revenir afin d'expérimenter à nouveau l'exercice d'un emploi. On l'invite à venir prendre le café, à participer aux sorties culturelles.

### Anticiper les conditions d'un bon retour

Le retour d'une personne absente est une préoccupation portée par l'ensemble du personnel.

Dans les faits, de petites attentions permettent à l'employé de se sentir bien accueilli, qu'il se rende compte que l'équipe se soucie de son bien-être.

### Réfléchir ensemble, en permanence

Dès le début, les absences ont été une préoccupation forte de tous à TAE. Pendant plusieurs mois, les réunions « TAE en marche » ont eu pour objet la question des absences. Des solutions ont été trouvées, mais jamais de recette miracle.

C'est la situation singulière qui prime.

## Des conseils

- ✓ Le développement de la **polyvalence des employés** et mettre en place **des modes de production qui puissent s'adapter** au nombre de salariés présents permettent de minimiser l'impact de l'absentéisme sur la gestion quotidienne du travail
- ✓ Cependant, les employés ne doivent pas se sentir interchangeable. Le **remplacement des absents se fait sur la base du volontariat**. Il ne s'agit pas de se substituer, mais de se réorganiser
- ✓ Ne pas hésiter à **remettre en cause les conditions et l'organisation du travail** afin que chacun puisse y trouver sa place
- ✓ Parfois, un rappel à la règle, voire une sanction, est nécessaire pour amener une prise de conscience

TAE réunit des personnes d'horizons très différents. Certaines ont une expérience de la grande pauvreté, d'autres non. Ensemble, elles s'associent et repensent l'entreprise autrement. Un projet qui permet de lutter contre les exclusions au travail et contre la pauvreté. Un projet d'innovation sociale pour eux, mais aussi pour la société toute entière.