

La lutte contre l'absentéisme chez CLIENT ON LINE

LE CONTEXTE : CLIENT ON LINE est un centre d'appels de 320 personnes. Cette SA se diversifie et s'agrandit.

Vous êtes l'assistante de la DRH. Votre responsable s'inquiète de la montée de l'absentéisme.

LA PROBLÉMATIQUE : comment résoudre l'absentéisme croissant ? Une enquête a montré que les salariés étaient favorables à un aménagement du temps de travail. Y a-t-il d'autres solutions ?

LE TRAVAIL À FAIRE :

On vous demande d'analyser les chiffres de l'absentéisme extraits du bilan social. Cela vous permettra de réaliser le diagnostic. Des pistes de solutions vous sont données dans les annexes.

La mise en place de l'horaire variable est décidée. On vous demande d'évaluer sa durée à partir d'une liste des tâches : les outils permettant de visualiser l'ordonnancement de tâches avec des contraintes d'antériorité dans le cadre d'un projet et donc d'en estimer la durée sont le PERT, le MPM et le diagramme de Gantt.

Une autre solution est retenue : des formations à l'ergonomie du poste de travail ; c'est l'occasion de revoir la procédure de demande de formation. Elle sera désormais en ligne. On vous demande de formaliser l'ancienne procédure et de prévoir le formulaire de demande en ligne.

I / Diagnostic et proposition de solutions

- Réalisez un diagnostic opérationnel. Proposez à votre manager des solutions d'ordre organisationnel qui tiennent compte de vos observations. Vos conclusions seront présentées dans une note structurée.

A/ Les calculs préalables à visualiser pour analyser le problème

Il faut traiter les chiffres donnés en **annexe 2**. Le premier tableau nous donne les chiffres de l'absentéisme hors congés payés (sur lesquels on ne peut pas agir) et distribués par catégories d'absences. Ces chiffres couvrent 3 années. On nous demande donc d'analyser une évolution (tableau et graphique 1).

Le deuxième tableau nous donne le nombre de jours d'absence maladie selon la durée. Il s'agit d'analyser une répartition (tableau et graphique 2).

On peut aussi analyser la répartition des différentes causes d'absentéisme (tableau 3).

Il faudra aussi calculer les retards en valeur relative = les retards rapportés au nombre théorique de jours travaillés.

Ce dernier = $320 \text{ collaborateurs} \times 200 \text{ jours en } 2008 = 64\,000 \text{ jours}$.

Soit $1\,408/64\,000 \times 100 = 2,2 \%$.

Enfin calculer le taux d'absentéisme en 2008 = $\text{nombre d'absences}/\text{nombre théorique de jours travaillés} \times 100$. Soit = $4\,224/64\,000 \times 100 = 6,6 \%$

Ces différents calculs vont nous permettre d'étayer le rapport et les graphiques de l'illustrer.

TABLEAU 1
Évolution de l'absentéisme en jours

Catégories	2006	% 2006/2007	2007	% 2007/2008	2008	% 2006/2008
Maladie	2 110	3,79 %	2 190	4,11 %	2 280	8,06 %
Maternité	840	-1,19 %	830	1,81 %	845	0,60 %
Formation	620	5,65 %	655	3,21 %	676	9,03 %
Pour raisons personnelles	400	3,00 %	412	2,67 %	423	5,75 %
Total	3 970	2,95 %	4 087	3,35 %	4 224	6,40 %

GRAPHIQUE 1

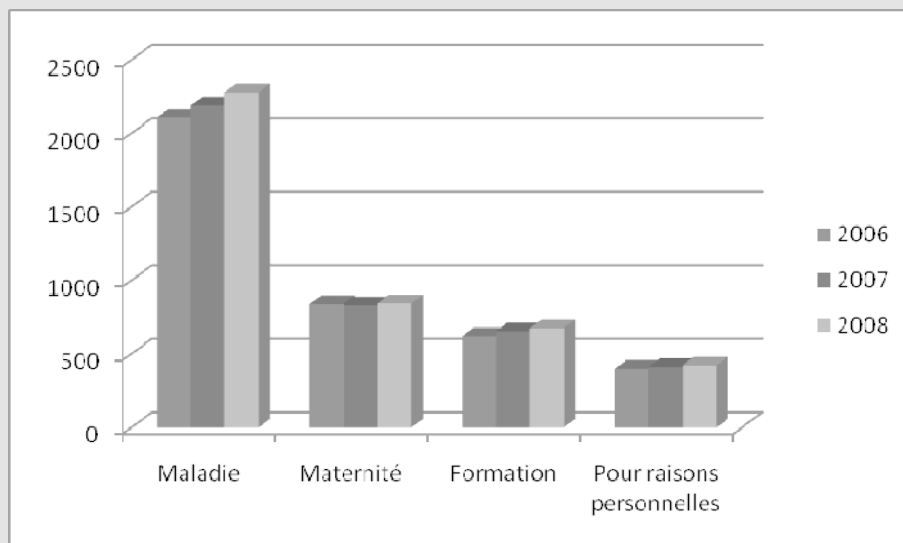


TABLEAU ET GRAPHIQUE 2
Répartition de l'absentéisme pour maladie en 2008

Maladie	%
de 1 à 6 jours	65
de 7 à 14 jours	16
de 15 à 29 jours	9
de 30 à 90 jours	5
> à 90 jours	5

