

Gestion des absences non planifiées (GANP)

Guide d'application

Version 05.08.2014

Table des matières

1	Introduction	3
1.1	Contexte et objectifs.....	3
1.2	Champ d'application.....	3
2	Paramètres du dispositif – occurrence d'absence.....	3
2.1	Unité de mesure.....	3
2.2	Types d'absences	3
3	Annonce de l'absence	4
3.1	Annonce téléphonique.....	4
3.2	Points à aborder lors de l'annonce de l'absence	4
4	Gestion administrative de l'absence	5
4.1	Annonce administrative de l'absence	5
4.2	Certificat médical.....	5
4.3	Tableau de bord des absences	5
5	Entretiens.....	6
5.1	Quatre types d'entretiens	6
5.2	Entretien de retour	6
5.3	Entretien de bilan (4 à 5 occurrences sur 12 mois).....	7
5.4	Entretien de service (6 occurrences sur 12 mois).....	7
5.5	Entretien départemental (dès 7 occurrences sur 12 mois).....	8
6	Entretien préventif	9
6.1	Agir en prévention	9
6.2	Possibilités de contact.....	9
7	Annexe : processus GANP.....	10

1 Introduction

1.1 Contexte et objectifs

L'objectif de ce document est de clarifier les différents éléments relatifs au protocole de gestion des absences non-planifiées (ci-après GANP) mis en place dès 2009 au sein de la Ville de Genève. Il décrit les principes de base du dispositif, le processus et les responsabilités des intervenant-e-s.

Cette démarche doit permettre d'instaurer et de maintenir un contact permanent et de qualité entre le personnel d'encadrement et le collaborateur ou la collaboratrice, de manière à identifier le plus précocement possible d'éventuels problèmes liés aux conditions ou à l'environnement de travail, pour y répondre par des mesures adaptées et concertées.

1.2 Champ d'application

Le dispositif GANP est destiné à l'ensemble des membres du personnel de l'administration municipale.

Ce guide d'application vient en complément des articles 16 alinéas 1 et 2 let. d, 68 et 72 du Statut du personnel de la Ville de Genève (ci-après Statut) et 88, 89 et 98 du Règlement d'application du statut du personnel de la Ville de Genève (ci-après REGAP) ainsi que les articles 24 et suivants du Règlement sur l'aménagement du temps de travail (ci-après RATT).

2 Paramètres du dispositif – occurrence d'absence¹

2.1 Unité de mesure

Le dispositif GANP prend en compte le nombre d'occurrences d'absence non planifiées du collaborateur ou de la collaboratrice sur les 12 derniers mois. La période considérée est donc modifiée au terme de chaque mois.

L'occurrence est prise en compte à partir d'une demi-journée ouvrée d'absence et prend fin au retour au travail. De ce fait, les retards ou visites médicales d'une durée inférieure à une demi-journée ouvrée ne sont pas pris en compte.

2.2 Types d'absences

Absences liées à la personne enregistrées dans le processus GANP :

- accident professionnel (AP)
- accident non professionnel (ANP)
- maladie sans certificat (MSC)
- maladie avec certificat (MAC)

¹ Pour permettre une gestion facilitée du décompte des épisodes d'absence, un tableau de bord a été créé sur SAP-BW, cf. point 4.3 du présent document

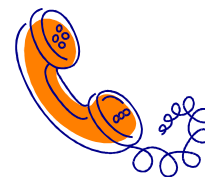
Absences pas directement liées à la personne pas enregistrées dans le processus GANP :

- - maladie d'un-e proche
- - maladie d'un enfant
- - décès

Ces informations devraient être recensées au sein du service via le portail RH (à défaut tout autre outil équivalent) afin d'être suivies par l'encadrement (par exemple : entretien, adaptation éventuelle des conditions et des horaires de travail).

Les absences planifiées ne sont pas prises en compte dans le dispositif GANP.

3 Annonce de l'absence



3.1 Annonce téléphonique

Le premier jour d'absence, la ou le membre du personnel empêché-e de se rendre à son travail à l'heure prescrite doit informer personnellement par téléphone, le plus tôt possible, sa ou son supérieur-e hiérarchique direct-e.

Dans le cas où la ou le supérieur-e hiérarchique est absent-e, l'annonce téléphonique se fera auprès de sa ou son suppléant-e.

3.2 Points à aborder lors de l'annonce de l'absence

En cas d'absence de plusieurs jours, la ou le membre du personnel indique à sa ou son supérieur-e hiérarchique direct-e:

- la **durée probable** de l'absence
- les **tâches** à traiter durant ce laps de temps
- la date du **prochain contact téléphonique**

La planification du prochain contact téléphonique est déterminée de concert avec le collaborateur ou la collaboratrice de manière à préserver sa tranquillité tout en permettant à sa ou son supérieur-e hiérarchique direct-e d'organiser et planifier le travail avec l'équipe. Sans nouvelles de la personne absente au rendez-vous téléphonique convenu, la ou le supérieur-e ou la ou le gestionnaire RH du service peut la contacter.

Aide-mémoire du manager : annonce de l'absence

Objectifs : montrer de l'empathie, évaluer la durée de l'absence, prioriser les tâches

Aborder les points suivants :

- temps nécessaire pour se remettre, retour au travail
- urgences à traiter, priorités à gérer durant l'absence
- planification d'un nouveau contact téléphonique à l'initiative de la personne absente (jour et heure)

En cas d'urgence, la ou le membre du personnel doit pouvoir être atteignable par l'employeur.

Le collaborateur ou la collaboratrice n'a aucune obligation d'annoncer le diagnostic et le traitement suivi.

4 Gestion administrative de l'absence

4.1 Annonce administrative de l'absence

A l'annonce de chaque absence, le service a l'obligation de faire parvenir le formulaire « Avis d'interruption et/ou de reprise de travail » dûment complété à la Section assurances de la DRH. Le service saisit également l'absence dans son logiciel de gestion des absences.

A la reprise du travail, le collaborateur avertit son service, lequel doit transmettre le formulaire d'« Avis d'interruption et/ou de reprise de travail » à la DRH.

4.2 Certificat médical

Le certificat médical doit être transmis à la ou au supérieur-e hiérarchique direct-e dès le 4ème jour calendaire d'absence qui le transmettra à la Section assurance de la DRH, conformément à l'article 98 al. 2 REGAP. Un certificat peut être exigé dès le premier jour d'absence.

Renouvellement :

Le certificat doit être renouvelé à chaque visite médicale ou au minimum après 30 jours calendaires. A défaut, l'absence est considérée comme injustifiée et le membre du personnel s'expose à perdre son droit au traitement durant cette période. Un certificat rétroactif permet au médecin de constater que l'incapacité de travail a pu commencer quelques jours avant la consultation. Ce délai n'est pas admis au-delà d'une semaine. Par contre, un certificat portant une date antérieure à son établissement constitue un faux.

4.3 Tableau de bord des absences

Les responsables désigné-e-s par le service ou le département ont accès aux données d'absence de leurs collaborateurs et collaboratrices. Ces responsables relaient mensuellement ces informations aux supérieur-e-s direct-e-s afin d'assurer le suivi et les entretiens requis.

Un tableau de bord est disponible via l'application SAP-BW (demande d'accès via GEDAP à la DSIC : « Etats GANP »).

Un fil rouge relatif à l'utilisation des données extraites du logiciel SAP-BW est disponible sur Intranet.

5 Entretiens



5.1 Quatre types d'entretiens

En fonction de l'évolution du nombre d'occurrences d'absence sur les 12 mois glissants, différentes formes d'entretiens sont proposées et détaillées dans les points 5.2 à 5.5.

	I. Entretien de retour <i>(tout retour d'absence)</i>	II. Entretien de bilan <i>(4 et 5 occurrences sur 12 mois)</i>	III. Entretien service <i>(6 occurrences sur 12 mois)</i>	IV. Entretien départemental <i>(dès 7 occurrences sur 12 mois)</i>
Collaborateur ou collaboratrice	Participation aux entretiens			
Supérieur-e hiérarchique	Conduite de l'entretien	Conduite de l'entretien	Participation à l'entretien	Participation facultative à l'entretien
Direction de service + GRH service (si poste existant)	-	Informée de la tenue de l'entretien	Conduite de l'entretien	Participation à l'entretien
Direction de département	-	-	Informée de la tenue de l'entretien	Conduite de l'entretien
Unités DRH	-	Sollicitées au besoin		

En cas de situation conflictuelle entre la ou le membre du personnel et l'une des parties, la composition des participant-e-s aux entretiens doit être adaptée.

5.2 Entretien de retour

A son retour d'absence, chaque collaborateur ou collaboratrice doit être accueilli-e systématiquement par sa ou son supérieur-e hiérarchique, si possible à son poste de travail, dans le but de prendre des nouvelles, faire le point sur les dossiers et renforcer la qualité de l'encadrement.

Aide-mémoire du manager : I. Entretien de retour

Objectifs : accueillir la collaboratrice ou le collaborateur et faire le point

Aborder les points suivants :

- information sur les faits marquants durant l'absence
- précisions sur le travail attendu à la reprise
- mise à disposition en cas de besoin

5.3 Entretien de bilan (4 à 5 occurrences sur 12 mois)

Dès la 4^{ème} occurrence d'absence sur les 12 derniers mois, la ou le supérieur-e hiérarchique direct-e effectue un entretien avec le collaborateur ou la collaboratrice² dans le but :

- d'accueillir la collaboratrice ou le collaborateur
- d'évaluer ensemble si les absences répétées sont en lien avec les conditions de travail
- de lui proposer le soutien de la hiérarchie pour envisager, le cas échéant, des aménagements susceptibles d'améliorer ses conditions de travail ; ceci dans la limite des possibilités du service

La durée de l'entretien est laissée à l'appréciation du ou de la supérieur-e hiérarchique.

La ou le responsable enregistre la date de l'entretien. Si un nouvel épisode d'absence survient après le premier entretien de bilan (soit 5 épisodes d'absence dans les 12 derniers mois), un deuxième entretien de bilan est effectué.

Aide-mémoire du manager: II. Entretien de bilan

Objectifs : repérer les sources d'insatisfaction au travail, envisager des possibilités d'amélioration de poste, créer un climat de confiance, objectiver les remarques pouvant provenir de l'équipe

Aborder les points suivants :

- état de santé au travail du collaborateur ou de la collaboratrice
- appréciation de son travail par la collaboratrice ou le collaborateur
- souhaits d'évolution professionnelle par rapport aux activités qui sont confiées au collaborateur ou à la collaboratrice en rapport avec ses compétences
- éventuelles mesures de soutien dans son travail
- tout autre aspect, professionnel ou non-professionnel, que le collaborateur ou la collaboratrice souhaite aborder

Pas nécessaire de devoir solutionner, l'écoute est primordiale
Informez le service de la tenue de l'entretien

5.4 Entretien de service (6 occurrences sur 12 mois)

Si, après le second entretien de bilan, les occurrences d'absence perdurent, un entretien doit être effectué avec la participation de la direction du service accompagnée de sa ou de son gestionnaire RH et de la ou du supérieur-e hiérarchique direct-e. En l'absence d'un ou d'une gestionnaire RH, la direction du service peut faire appel à la ou au responsable RH départemental-e (ci-après RRHD).

L'objectif est de déterminer si des mesures liées à l'environnement de travail peuvent être prises. A l'issue de cet entretien, un procès-verbal est rédigé.

Deux à trois mois après cet entretien, un point de situation doit impérativement avoir lieu avec les mêmes parties prenantes pour évaluer l'effet des éventuelles mesures adoptées.

² La ou le supérieur-e hiérarchique direct-e est informé-e mensuellement par les responsables désignées (cf. point 4.3) des personnes qui cumulent 4 épisodes d'absences ou plus sur les 12 derniers mois.

Durant cette période, les occurrences d'absence supplémentaires sont comptabilisées mais non prises en compte dans le dispositif GANP.

Aide-mémoire du manager : III. Entretien de service

Objectifs : renforcer l'encadrement et le degré d'implication de la hiérarchie, élargir le champ des possibilités, valider ensemble des aménagements

Aborder les points suivants :

- rappel des éléments principaux discutés lors de l'entretien de bilan
- validation d'éventuels aménagements temporaires ou définitifs
- rappel des missions du cahier des charges

Formaliser l'entretien par un PV

Fixer un rendez-vous 2-3 mois après pour effectuer un bilan de la période écoulée

5.5 Entretien départemental (dès 7 occurrences sur 12 mois)

Si, à l'issue du bilan de l'entretien de service, les occurrences d'absence se répètent, un entretien doit être conduit par la direction du département avec l'appui de la ou du RRHD. La direction du service est associée à la démarche et la ou le supérieur-e hiérarchique direct-e peut, en fonction des situations, participer à cet entretien. Cet échange formel doit être retranscrit par un procès-verbal.

A la fin de cet entretien, une décision relative aux mesures prises et /ou à prendre doit être communiquée au service et à la collaboratrice ou au collaborateur, pour lui permettre de poursuivre ses obligations professionnelles dans les meilleures conditions. Au besoin, une visite auprès de la ou du médecin conseil peut être organisée par l'Unité psychologie du travail afin d'objectiver médicalement que l'état de santé est en adéquation avec la fonction exercée.

Aide-mémoire du manager, quel que soit le type d'entretien

- Rappel des principes GANP, le motif et les buts de l'entretien
- Valorisation du travail de la collaboratrice ou du collaborateur
- Rappel des missions et objectifs de l'équipe
- Pas de solutions toutes faites, écoute...
- Reformulation avant de valider (« Si je vous ai bien compris, vous dites que... »)
- Pas de promesses qui ne pourront pas être réalisées par la suite
- Maintien de sa sphère de compétence et de décision

6 Entretien préventif

6.1 Agir en prévention

Chaque membre du personnel est tenu-e d'assurer un climat de travail favorable au sein de son entité et de prendre, en tout temps et dans la mesure de ses capacités et compétences, les mesures utiles dans ce sens.

Par conséquent, si l'encadrement perçoit des signes de mal-être au travail, il devra conduire des entretiens avec ses collaborateurs et ses collaboratrices pour développer une approche préventive et :

- identifier la problématique
- ajuster les conditions de travail en tenant compte des besoins du service
- faire acte de reconnaissance
- organiser le travail et la répartition des tâches en tenant compte des besoins du service
- rappeler le dispositif de gestion des absences de la Ville de Genève

6.2 Possibilités de contact

Au besoin et sans attendre les 4 occurrences d'absence, chaque collaborateur ou collaboratrice qui souhaite partager une question liée à sa santé et son bien-être peut demander à être reçu-e par :

- sa ou son supérieur-e direct-e
- la ou le responsable hiérarchique de sa ou son supérieur-e direct-e
- sa ou son gestionnaire RH de service, la ou le RRHD (avec accord du ou de la chef-fe de service)
- les Unités spécialisées de la DRH

7 Annexe : processus GANP

No	Entrées	Étapes	Sorties	Remarques	Coll	Sup	Dir	DRH
1)		Absence		Le collaborateur ou la collaboratrice annonce son absence par téléphone à sa ou son supérieur-e hiérarchique.	X	X		
2)		Déclaration de l'absence	Formulaire «Avis d'interruption et/ ou de reprise du travail»	Le service envoie le formulaire d'absence à la DRH – section assurances sociales.		X	X	X
3)	Logiciel SAP	Saisie de l'absence		La DRH saisit l'absence dans SAP (AP/ANP/MAC/MSC).				X
4)		Extraction des données d'absence	Logiciel BW	Les données sont extraites à partir de BW («Etat GANP» mis à jour par la DSIC). Un fil rouge d'aide à l'utilisation de l'outil est disponible sur intranet. Les accès aux états GANP sont définis par les services.			X	
5)		4 absences et + Traitement et envoi des données d'absence		La Direction du service/département trie les données extraites de BW pour les transmettre aux responsables concerné-e-s (encadrement direct du collaborateur ou de la collaboratrice).			X	
6)		Fixation de l'entretien		En fonction des données reçues, la ou le supérieur-e hiérarchique fixera un entretien avec le collaborateur ou la collaboratrice.	X	X		
7)		Entretien		Entretien entre le collaborateur ou la collaboratrice et la ou le supérieur-e hiérarchique. Dès 6 occurrences d'absence, la Direction du service/département et les gestionnaires RH interviennent dans l'entretien. Les unités spécialisées de la DRH devraient également être impliquées.	X	X	(X)	(X)
8)		Confirmation d'entretien		La ou le supérieur-e hiérarchique envoie uniquement l'indication du déroulement de l'entretien (nom du collaborateur ou de la collaboratrice et date de l'entretien).		X	X	
9)		Mesures envisagées		Des mesures d'adaptation des conditions de travail sont envisagées entre les deux parties.	X	X	X	
10)		Nouvelle absence Suivi des mesures envisagées			X	X		
11)		Ø nouvelle absence Fin du processus						