



## Audition par le Conseil Supérieur de la Fonction Publique Territoriale

### dans le cadre de la mission sur le temps de travail

**21 novembre 2015**

Depuis la transposition de la loi Aubry du 19 janvier 2000 par le décret du 12 juillet 2001 qui l'aménage dans la fonction publique, la durée de travail des agents publics est soumise au droit commun. A temps plein (hors sujétions, heures supplémentaires, astreintes), les agents territoriaux sont censés effectuer 35 heures par semaine, 151 heures par mois et 1600 heures par an (augmentées depuis 2004 de 7 heures par la journée de solidarité).

Le décompte du temps de travail, davantage réalisé sur la base d'une durée annuelle de travail effectif de 1607 heures, est une norme plancher et plafond comme le précisait déjà une circulaire du 13 avril 2001. Le temps de travail effectif s'appuie sur trois critères : être à la disposition de l'employeur, se conformer à ses directives et ne pas pouvoir vaquer librement à ses occupations personnelles.

**Il n'existe pas d'étude sérieuse et précise sur le temps de travail réel dans les collectivités territoriales.** Dans la majorité des collectivités, le temps de travail affiché et délibéré est proche de 1607 heures. Pourtant, il est fréquent que les usages locaux, **les délibérations antérieures à 2001 ou les pratiques locales amènent les autorités territoriales à accorder des jours de congés supplémentaires** (par exemple la journée de solidarité du lundi de pentecôtes n'est pas travaillée ou certaines collectivités octroient automatiquement des jours du maire).

Quelques collectivités affichent délibérément un temps de travail très inférieur en raison des contrats de solidarité conclus dans les années 1980 pour créer des emplois. **Si le législateur souhaite mettre en cause ces pratiques, il sera nécessaire de l'exprimer clairement dans une nouvelle loi.**

L'association des DRH des grandes collectivités estime que, dans la plupart des cas, les dérogations au temps de travail sont plutôt le fait de pratiques ponctuelles. Elles peuvent concerner par exemple :

- les congés, avec l'attribution de jours d'ancienneté, de semaines voire de mois de congés avant la retraite, de journées du maire à l'occasion d'une réélection ou d'un événement, de journées exceptionnelles d'absences très généreuses pour les événements familiaux.
- le temps de travail journalier, avec le non décompte des temps de pause méridienne ou le don de pauses supplémentaires hors des obligations légales.
- les heures supplémentaires avec l'institution de temps de récupération non réglementaires.

**Une partie de ces dérogations correspondent souvent à des contraintes particulières ou à des conditions de travail difficiles.** Elles ont été accordées à des agents qui réalisent des astreintes nocturnes, qui travaillent le dimanche ou qui travaillent de manière postée dans des postes difficiles (l'accueil de certains publics par exemple). Bien qu'elles ne soient pas toujours encore justifiées, le repérage et la suppression de tous ces avantages constituent un chantier difficile et sensible socialement. Il serait nécessaire de bien mesurer les gains escomptés avant de se mobiliser

nationalement sur ce sujet. Les DRH et les dirigeants territoriaux s'emploient déjà à remettre à plat progressivement toutes ces pratiques dérogatoires et mobilisent les agents comme leurs représentants pour revenir sur ces avantages qui ne peuvent être considérés comme des acquis. Il conviendrait de leur **donner les moyens de réviser ces dérogations en précisant clairement les sujétions qui ouvrent droit à des compensations horaires qui devraient être mieux définies et davantage encadrées. Plus qu'un travail de suppression, c'est un travail d'harmonisation qui paraît pertinent.**

D'autant qu'en parallèle, certains d'agents, une très grande partie des cadres et un certain nombre d'agents des autres catégories, dépassent largement les temps de travail affichés officiellement. Ils adaptent leurs horaires de travail à la charge de travail et aux nécessités liés au management d'équipes, ils emportent du travail chez eux. Ils reçoivent bien au-delà des horaires officiels des appels téléphoniques, des mails et des sollicitations.

Pour l'association des DRH des grandes collectivités, dans une période où le travail se transforme profondément et où il dépasse largement les bornes horaires traditionnelles, il semblerait plus productif de **mener une réflexion sur la modernisation du travail** (le travail nomade, le télétravail) et sur ses conséquences en matière de management ou de santé des travailleurs.

Pour autant préalablement quelques propositions ponctuelles pourraient clarifier l'organisation concrète du temps dans les collectivités pour éviter de faire perdurer des anomalies.

## **1. Préciser les modes de calcul du temps de travail pour plus de transparence.**

Légalement, un agent territorial ne peut bénéficier de jours de RTT que si son cycle de travail l'amène à effectuer plus de 35 heures par semaine, sans logique d'annualisation du temps de travail. Or, plusieurs rapports de CRC révèlent que les agents de certaines collectivités bénéficient d'une durée hebdomadaire de 35 heures avec des jours de RTT (pourtant destinés à compenser un maintien des 39 heures) ou d'une durée annuelle inférieure à 1607 heures avec également des jours de RTT. Ces avantages s'expliquent notamment par la persistance de régimes de travail mis en place avant l'entrée en vigueur de la loi du 3 janvier 2001 relative à la résorption de l'emploi précaire. En effet, des jours de congés supplémentaires attribués localement antérieurement à cette loi ont pu être maintenus en cas d'un contrat de solidarité avec l'Etat. A cette première exception juridique, à laquelle on pourrait aussi ajouter les deux jours de congés supplémentaires dits de fractionnement (deux jours de congés en plus dès lors qu'un agent a pris au moins huit jours entre le 1<sup>er</sup> mai et le 31 octobre), se greffent des décalages entre la durée affichée par les textes et la présence effective des agents, décalages dont l'origine manque parfois de précision. Il semble donc que **la durée de travail de 1607 heures n'est plus qu'une référence théorique tant les instruments de modulation sont nombreux.**

### **A. De possibles dérogations locales imprécises.**

#### **1). Les réductions éventuelles liées à des sujétions particulières.**

Le décret du 12 juillet 2001 ouvre la possibilité à l'organe délibérant de la collectivité, après avis du comité technique, de réduire la durée annuelle du travail pour tenir compte des sujétions liées à la nature des missions et à la définition des cycles de travail qui en résultent, notamment en cas de travail de nuit, de travail le dimanche, de travail en horaires décalés, de travaux pénibles ou dangereux.

|                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>PROPOSITION :</b> harmoniser les contreparties en termes de temps de travail qui sont liées à ces sujétions particulières car, même si la jurisprudence administrative exige que la délibération soit |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

suffisamment précise, l'insuffisance de précisions réglementaires sur ces possibles modulations est source de grandes disparités.

## **2). Les autorisations spéciales d'absence.**

Il en va de même avec les autorisations spéciales d'absence, définie par l'article 59 de la loi du 26 janvier 1984, qui sont assimilées à une interruption totale ou partielle de service dont bénéficient aussi bien les fonctionnaires que les non titulaires. L'agent n'en reste pas moins statutairement en position d'activité dès lors que son autorisation d'absence est autorisée et justifiée. Selon la source juridique dont résulte l'autorisation en cause, on peut **distinguer les autorisations d'absence dont les modalités précisément définies s'imposent à l'autorité territoriale** (pour l'exercice de mandats locaux, par exemple), **de celles laissées à l'appréciation des pouvoirs locaux** (pour événements familiaux, par exemple). Pour les secondes, les collectivités qui ont établi un régime d'autorisations d'absence plus favorable que celui proposé, conservent toute latitude pour continuer à l'appliquer. Ainsi, **l'article 59 de la loi du 26 janvier 1984 prévoit l'octroi d'autorisations d'absence à l'occasion d'événements familiaux (mariage, PACS, décès...), mais il n'en fixe pas la durée.** Le décret d'application n'ayant jamais été pris, les durées doivent donc être déterminées localement. De même, sur le fondement de l'article D 1221-2 du Code de la Santé Publique et de la réponse ministérielle n° 50 du 18 décembre 1989 (JO AN), des autorisations d'absence, avec maintien du traitement, peuvent être accordées par l'autorité territoriale. Aucune durée n'est habituellement précisée ; l'autorisation d'absence est donc déterminée de façon discrétionnaire par l'autorité territoriale. Également, une autorisation spéciale d'absence peut être accordée en cas de déménagement du fonctionnaire. La durée est habituellement d'une journée ; dans le cadre de sa délibération, la collectivité peut toutefois prévoir une durée plus conséquente, notamment par la prise en compte des délais de route. Enfin, pour la participation aux fêtes religieuses, il n'existe aucun texte spécifique à la FPT.

**PROPOSITION :** uniformiser nationalement les motifs et le volume des ASA.

## **3). La gestion individuelle des décharges d'activité et des autorisations d'absence à titre syndical.**

Il n'est pas question de revenir sur les calculs de décharges d'activité et d'autorisation d'absence accordées aux représentants du personnel mais d'aborder leurs conséquences sur les temps de travail des représentants qui ne sont pas déchargés à 100 %. On peut en effet aisément comprendre qu'un agent cumulant une décharge à 50 % et des autorisations d'absence n'est que très peu disponible pour son service.

**PROPOSITION :** prévoir qu'un agent, ne bénéficiant pas d'une décharge d'activité à 100 %, ne puisse dépasser 50 % d'absence à titre syndical en cumulant l'ensemble des décharges et autorisations d'absence.

## **B. Des dérogations nationales discutables.**

L'article 7 du décret du 12 juillet 2001 précise que les régimes d'obligations de service sont, pour les personnes qui y sont soumis, ceux définis dans les statuts particuliers de leur cadre d'emplois. Tel est le cas du régime spécifique applicable aux professeurs et assistants territoriaux d'enseignement artistique. La durée de travail des professeurs et assistants territoriaux d'enseignement artistique est en effet fixée, contrairement aux autres agents de la fonction publique territoriale, par des dispositions propres à leur statut.

Ces agents sont soumis à une obligation de servir spécifique d'une durée hebdomadaire fixée à 16 heures pour les professeurs territoriaux d'enseignement artistique et à 20 heures pour les assistants spécialisés et assistants territoriaux d'enseignement artistique.

A titre dérogatoire et **par homologie avec les personnels enseignants de l'éducation nationale, les règles concernant l'aménagement et la réduction du temps de travail dans la fonction publique territoriale, ne s'appliquent pas aux cadres d'emplois des professeurs, assistants spécialisés et assistants territoriaux d'enseignement artistique.** En l'état actuel de la réglementation, les obligations de service des fonctionnaires relevant de ces cadres d'emplois ne peuvent pas être annualisées.

Cependant dans le respect des durées de travail, un agent professeur ou assistant territorial d'enseignement artistique pourra se voir confier un travail pendant le temps des vacances scolaires, ce qui est très rarement mis en œuvre. Or, ces agents devraient en principe bénéficier des mêmes congés annuels que ceux attribués aux autres agents territoriaux, à savoir cinq fois les obligations hebdomadaires de service.

**PROPOSITION :** définir nationalement le temps de travail annuel des enseignants artistiques en précisant clairement leurs obligations professionnelles pendant les vacances scolaires.

## **2. Mieux définir les obligations de gestion du temps de travail pour concilier souplesse et équité.**

Il existe au sein même des collectivités une très grande diversité des régimes de travail en raison des contraintes liées au métier, mais aussi parce que souvent il y a peu de réflexion globale sur l'organisation du travail. Le travail est organisé selon des périodes de référence appelées cycles de travail, dont la durée peut varier de la semaine à l'année. Les horaires de travail sont définis par service ou par nature de fonction à l'intérieur du cycle de travail. Ils devraient l'être hebdomadairement ou annuellement de manière à ce que la durée du travail soit conforme, sur l'année, à 1607 heures. Or, dans la mesure où il appartient à l'organe délibérant de déterminer, après avis du comité technique, les conditions de mise en place des cycles de travail (la durée des cycles, les bornes quotidiennes, les modalités de repose et de pause), le respect des 1607 heures est souvent dévié.

**PROPOSITION :** prévoir annuellement une réunion en comité en technique pour estimer le nombre réel des heures travaillées des agents soumis à des cycles de travail particulier et limiter les variations annuelles à plus ou moins deux jours (14 heures).

### **A. Clarifier les modes de gestion des IHTS.**

La durée hebdomadaire du travail effectif, heures supplémentaires comprises, ne peut normalement excéder ni 48 heures au cours d'une même semaine, ni 44 heures en moyenne sur une période de douze semaines consécutives. Or, on observe un accroissement des heures supplémentaires effectuées en dépassement des horaires définies dans le cycle de travail.

**PROPOSITION :** limiter ce dépassement à 25 heures mensuelles, promouvoir davantage la récupération en encadrant les possibilités de paiement et faire entrer dans le cycle de travail ces heures supplémentaires quand elles sont structurellement récurrentes, afin que ces dernières ne constituent pas de fait une rente de situation. Réguler le volume mensuel des heures supplémentaires exige de développer l'annualisation du temps de travail.

### **B. Faciliter la flexibilité du temps de travail pour s'adapter aux besoins des usagers.**

En plus de la problématique quantitative du temps de travail, des problématiques liées aux métiers apparaissent dans le décompte du temps de travail : les activités continues nuits et jours (EHPAD), les

activités avec variations saisonnières (espaces verts, piscines), les activités variables selon la période scolaire (restauration scolaire, animation), les activités comprenant des astreintes (gardiens), les activités comprenant du travail régulier le week-end voire les jours fériés (médiathèques, bases de loisirs). Ces particularités qui sont très fréquentes dans toutes les collectivités provoquent souvent un non-respect de la législation (notamment pour le repos minimum de 11 heures par jour et la durée maximale quotidienne limitée à 12 heures), des volumes importants d'heures supplémentaires, des difficultés à planifier les récupérations, un encadrement fragilisés et la multiplication de temps non-complet ou des contractuels horaires qui sont sources de précarité.

**PROPOSITION :** pour respecter la réglementation en matière de temps de travail, inciter les collectivités à instaurer dans certains métiers des horaires annualisés permettant d'adapter la journée de travail à l'activité. Il faudrait, par exemple, décaler les horaires normaux de travail le soir pour les métiers du spectacle ou pour les agents du protocole et des fêtes. Il serait intéressant dans les collectivités connaissant des pics d'activité saisonniers d'augmenter la durée hebdomadaire du travail pour la réduire dans les périodes hors saison.

Par ailleurs, encourager les collectivités à regrouper les vacations ponctuelles pour éviter le fractionnement des horaires qui engendrent des temps de déplacements importants ou engendrent des rémunérations trop réduites. En effet, s'agissant des activités générant très peu d'heures de travail par semaine (TAP et périscolaire en général par exemple), il faudrait donner une assise juridique aux collectivités pour employer des contractuels horaires qui ne correspondent ni à un accroissement temporaire d'activité, ni au remplacement d'agents indisponibles et pour lesquels le faible volume d'heures réalisé et le turn-over important ne permettent pas d'envisager des créations de poste. Si la jurisprudence interdit de les qualifier de vacataires, il faudrait cependant une base juridique proche créant un contrat réservé à quelques activités, avec un plancher d'heures très bas mais avec la possibilité de passer en CDI.

### **C. Clarifier le temps de travail des agents en arrêt maladie.**

#### **1). Apporter des précisions sur le report des congés annuels en cas d'arrêt maladie.**

L'autorité territoriale doit accorder automatiquement à l'agent en maladie le report du congé annuel restant dû au titre de l'année écoulée. Afin d'éviter un report indéfini des congés annuels non pris, une réponse ministérielle limite la prise des congés à reporter sur une période de 15 mois. Cette période de report de 15 mois débute le 31 décembre, soit au terme de la période de référence (équivalant à une année civile dans la fonction publique territoriale) au titre de laquelle l'agent n'a pas été en capacité de prendre ses congés, et prend fin 15 mois plus tard. Au-delà de ces 15 mois, les congés non pris sont perdus.

**PROPOSITION :** donner une dimension réglementaire à cette disposition.

#### **2). Ouvrir les droits à la formation aux agents inaptes physiquement.**

La reconnaissance de l'inaptitude physique requiert l'avis du comité médical à l'issue d'un congé de maladie ou de la commission de réforme à l'issue d'un accident du travail ou d'une maladie professionnelle. Cette formalité est obligatoire. Pour bénéficier d'un reclassement dans un autre emploi, l'agent doit être reconnu inapte à l'exercice de « ses fonctions ». Le reclassement pour inaptitude physique ne peut être envisagé que si l'agent est reconnu apte à l'exercice d'autres fonctions relevant d'un autre cadre d'emplois. Le reclassement est donc subordonné à la reconnaissance de l'aptitude physique de l'agent à exercer un nouvel emploi. Cette aptitude est appréciée par le comité médical sur la base d'un profil de poste détaillé et après analyse des contraintes de l'emploi envisagé. Or, très

souvent les agents déclarés inaptes en attente d'un reclassement sont en arrêt maladie. **Dès lors que le fonctionnaire est en congé maladie, il ne peut pas suivre une formation puisqu'il faut être en service pour pouvoir y assister. Cette situation pénalise souvent les recherches de postes pour reclasser l'agent.**

**PROPOSITION :** prévoir la possibilité pour les agents en congé longue maladie ou longue durée de suivre des actions de formation destinées à préparer leur réintégration professionnelle ou leur reclassement médical.

#### **D. Maîtriser les incidences des comptes-épargne temps.**

Ouvert à la demande de l'agent, le compte épargne temps permet de cumuler des jours des droits à congés rémunérés, à repos compensateurs ou ARTT. Il peut être alimenté dans la limite de 22 jours par an et la limite de 60 jours. Bien que l'organe délibérant détermine les règles d'ouverture et les modalités d'utilisation (l'indemnisation des jours), dans de nombreuses collectivités, cette dépense potentielle n'est pas provisionnée.

**PROPOSITION :** outre la problématique de la monétisation des CET qui n'est pas prévue dans les budgets des collectivités, faciliter la portabilité de la FPT vers FPE en cas de détachement pour favoriser la mobilité entre les fonctions publiques.

#### **E. Un régime de recours au temps partiel à 80 % ou 90 % incitatif.**

Le temps partiel de droit ou sur autorisation représente environ 23 % des effectifs de la fonction publique territoriale. La rémunération de l'agent se fait au prorata de la durée effective de service sauf pour les quotités de 80 % et 90 % qui bénéficient d'un surplus de rémunération, l'agent percevant respectivement 85,7 % et 91,6 % du salaire à temps complet.

**PROPOSITION :** ramener le niveau de salaire au temps réellement travaillé car le maintien de cette disposition aujourd'hui injustifiée entraîne un surcoût. Par ailleurs, aucune disposition n'interdit le recours aux heures supplémentaires payées pour les agents à temps partiel.

### **3. Favoriser les temps de travail adaptés aux organisations.**

Depuis plus de vingt ans, les formes des organisations du travail ont considérablement évolué au point de réinterroger le rapport au temps des agents et des collectivités. **Ces nouvelles organisations bousculent les frontières travail-hors travail et modifient, à la faveur des nouvelles technologies, les conditions de travail en entremêlant temps privés et temps professionnels.**

En plus des frontières entre vie privée et vie professionnelle, **une vigilance doit être portée à l'usage de ces nouvelles technologies qui ne cessent d'interrompre l'exécution des tâches, morcelant le temps de travail et réduisant les capacités de concentration. Les nouvelles technologies augmentent la part du travail invisible** (par exemple le tri des mails se fait de plus en plus hors temps de travail).

C'est pourquoi, **l'Association des DRH des grandes collectivités défend les RTT, si décriées, notamment en faveur des cadres** car elles sont les seuls moments où ils peuvent décrocher.

## A. Développer équitablement le télétravail.

Dans de nombreuses collectivités les demandes de télétravail se multiplient : le phénomène est lié à l'aspiration des agents à une plus grande autonomie et par la recherche de réduction des temps perdus en transports. Il concerne plus particulièrement les grandes villes où la résidence des agents est de plus en plus éloignée des centres-villes à cause des prix de l'immobilier alors que les conditions de circulations le matin et le soir sont de plus en plus difficiles. Il est possible de partager la volonté des agents d'améliorer leurs conditions de travail et de contribuer à la réduction des déplacements notamment automobiles mais les conditions de mise en œuvre du télétravail doivent prendre en compte également les nécessités de fonctionnement des services publics, les modalités de management à distance qu'il est possible de déployer, la préservation des collectifs de travail qui sont la source de la compétence des équipes, ainsi que les conditions de travail des agents qui restent présents dans les bureaux.

Aussi en matière de télétravail, il semble nécessaire à la fois de **préserver la liberté de choix des agents en spécifiant que le télétravail ne peut être imposé et de poser des limites au nombre de jours « télétravaillables » de manière à garantir une présence effective des agents un minimum de jours par semaine**. Les expériences menées dans plusieurs collectivités montrent que le télétravail est souvent ponctuel (½ jour ou 1 jour par semaine). Il ne nécessite pas d'arsenal technique (hormis la fourniture d'un ordinateur et de logiciels accessibles) ou juridique spécifique car les agents qui souhaitent télétravailler sont ceux qui disposent des conditions pour le faire. Il faut donc éviter d'imposer aux employeurs et aux agents des dispositions concernant la taille de leur logement ou la création d'une ligne internet spécifique.

Pour garantir l'accès à tous les agents au télétravail, notamment lorsque leurs conditions de logement ne leur permettent pas de le faire, il faudrait par ailleurs, en fonction des demandes qui peuvent s'exprimer, **inciter les collectivités à créer des espaces de travail déportés soit dans leurs antennes territoriales soit dans des locaux spécifiquement loués pour cela**.

## B. Développer les horaires multiples pour mieux répondre aux nouveaux besoins.

Dans un objectif d'équilibre des temps, les collectivités doivent réfléchir à **développer les horaires multiples pour permettre de répondre aux aspirations des agents et aux demandes croissantes des usagers sur de nouveaux horaires**. Bien qu'elle soit lourde à gérer, cette multiplicité des horaires offrant la possibilité de mieux concilier vie familiale et vie professionnelle deviendra demain un facteur d'attractivité des employeurs pour les nouvelles générations.

Les horaires atypiques se sont développés dans les collectivités. La liberté dans la détermination des horaires se réduit et, dans certains métiers majoritairement féminins où le temps partiel imposé est devenu la norme, la journée de travail peut commencer tôt le matin et se terminer tard le soir, avec une grande coupure au milieu (agents d'entretien, aides à domicile...), dont les agents ne peuvent pas vraiment profiter en raison de l'éloignement de leur domicile et du temps de transport qui en résulte. Ces contraintes provoquent des difficultés d'organisation de la vie quotidienne et un surcroît de fatigue.

Une des premières pistes à explorer serait d'**inciter les collectivités à développer les plages fixes et plages variables permettant à la fois plus de souplesse et un élargissement des horaires d'ouverture des services publics locaux, tout en évitant le développement des horaires de coupe et en garantissant des effectifs présents suffisants**. De même, une simplification des temps



partiels choisis pourraient être envisagée en donnant la possibilité de prendre des temps partiels sur des courtes périodes.

### C. Prévenir l'absentéisme.

L'association des DRH des grandes collectivités suit depuis plusieurs années les taux d'absentéismes des grandes collectivités. Elle constate, bien que **les modes de calcul en la matière ne soient pas stabilisés** et notamment qu'ils soient différents entre le secteur public et le secteur privé, que l'absentéisme augmente dans toutes les collectivités. La raison principale de cette aggravation est très certainement l'âge des agents puisque pour les fonctionnaires territoriaux la moyenne d'âge s'élève continument et atteint 43,8 ans (la plus élevée des trois fonctions publiques), alors que les métiers sont particulièrement usants notamment pour les agents de catégorie C.

Or si les dérogations à la réglementation au temps de travail représentent le plus souvent quelques jours par an, le nombre d'absences moyen par agent et par an est de l'ordre de 20 jours. C'est pourquoi, il semble essentiel de **se mobiliser sur l'absentéisme qui représente un enjeu plus important que l'aménagement du temps de travail car il génère des coûts** de remplacement importants aussi bien en coûts directs qu'en coûts indirects (au sein des DRH) quand il faut mobiliser des systèmes de remplacements en urgence pour garantir la continuité du service public.

**L'association entame actuellement avec l'aide des élèves administrateurs de l'INET une étude plus précise sur le décompte de l'absentéisme dans les collectivités de manière à disposer d'outils de diagnostic partagés, fiables et réguliers.**

Cette démarche s'inscrit dans une réflexion plus globale concernant les moyens mobilisés par les collectivités pour stabiliser ou réduire la masse salariale : la lutte contre l'absentéisme y tient une place importante à cotés des mesures concernant les avantages locaux injustifiés, le non remplacement de certains départs ou la réorganisation des services pour limiter les coûts d'encadrement ou de gestion.

Au-delà du diagnostic, il faut concevoir des dispositifs de prévention et de réduction de l'absentéisme. C'est la mission qui est confiée aux élèves de l'INET qui sont chargés non seulement de concevoir des tableaux de bord mais aussi d'inventorier les bonnes pratiques et de proposer des mesures efficaces de réduction du nombre de jours d'absence pour maladie. Parmi celles-ci, il est nécessaire de **poser à nouveau la question de la journée de carence ou du remboursement par les contrats de prévoyance des arrêts maladie** : il s'agit de réflexions impopulaires mais il serait loisible d'atténuer l'effet de la journée de carence en prévoyant son remboursement à partir d'une certaine durée d'absence (au-delà d'un mois par exemple).

**Pour ce qui concerne la couverture prévoyance, le système de couverture intégrale des salaires et primes est contre-productif en matière d'absentéisme.** Il faut en effet envisager de limiter le taux de couverture à 80% des primes et du traitement par exemple.

Enfin l'expérience de certaines collectivités conduit l'association à constater qu'il est nécessaire de lutter contre l'absentéisme court et répété mais aussi contre l'absentéisme long. Or **le dispositif de CLM et CLD conduit les administrations à se désintéresser des agents malades alors qu'il serait nécessaire de préparer leur réintégration et même de réaliser un suivi médical régulier pour mieux suivre l'évolution de leur santé et leur permettre de reprendre le travail le plus tôt possible ou au contraire de solliciter une retraite invalidité.**



L'association vous propose au terme de cette étude à la fin du premier semestre 2016 de présenter au Conseil Supérieur de la Fonction Publique Territoriale les résultats et surtout les propositions qui pourraient en découler.