



## Absentéisme : ne pas subir, agir collectivement

L'absentéisme s'impose aujourd'hui comme un enjeu majeur pour nos entreprises industrielles. Petites ou grandes, nombreuses sont celles qui constatent une hausse significative des arrêts, avec un taux parfois à deux chiffres, des répercussions directes sur l'organisation, la performance et la dynamique collective.



➤ **Vincent Thinus, Président Délégué et Président du Comité Territorial de Lorraine Nord**

Le sujet n'est pas totalement nouveau, mais la période COVID en a révélé l'ampleur. L'évolution des pratiques, notamment le recours important à la téléconsultation, a pu amplifier certaines situations. Mais réduire le phénomène à un seul facteur serait une erreur. L'absentéisme touche tous les âges, toutes les fonctions, et renvoie à des réalités multiples : santé, conditions de travail, organisation, attentes individuelles, reconnaissance ou encore aménagement des parcours professionnels.

Face à cette complexité, à l'UIMM Lorraine nous avons fait le choix d'agir plutôt que de subir. À la demande du Comité Territorial Lorraine Nord, un groupe de travail a été mis en place afin d'analyser les causes, partager les pratiques et identifier des leviers d'actions concrets pour nos adhérents.

Cette revue s'inscrit pleinement dans cette dynamique collective, dans laquelle vous découvrirez la démarche engagée au sein du groupe de travail, les actions et dispositifs proposés par la CPAM, des retours d'expérience d'entreprises telles que Câbleries LAPP et LBI, ainsi que l'éclairage juridique sur les nouvelles dispositions de la loi Senior permettant d'aménager les fins de carrière et la reconnaissance au travail.

Parce que rien n'est immuable, parce que le sujet ne doit pas être tabou, nous avons la responsabilité d'en parler, de partager et d'agir ensemble. ■

*Bâtir une industrie forte,  
fondation d'un territoire durablement prospère et attractif*

*Le magazine des entrepreneurs  
de l'UIMM Lorraine*



> **Conférence en partenariat avec Ayming qui a réuni plus de 60 dirigeants, responsables RH et managers**

## **Groupe de travail absentéisme : partager, comprendre et agir collectivement**

**Face à la préoccupation croissante des industriels sur l'absentéisme, l'UIMM Lorraine a constitué un groupe de travail dédié, à l'initiative du Comité Territorial Lorraine Nord. L'objectif était clair : dépasser le constat, offrir aux adhérents un espace d'échanges et proposer des solutions concrètes, adaptées aux réalités des entreprises industrielles.**

Dès sa mise en place, le groupe a lancé une enquête auprès de l'ensemble des adhérents afin de dresser un état des lieux précis et recenser les pratiques mises en place dans les entreprises. Cette démarche a permis de faire émerger une grande diversité d'initiatives : lobbying auprès des institutions pour réduire le recours systématique aux arrêts potentiellement complaisants, entretiens de retour après absence, renforcement des contrôles médicaux, optimisation des conditions de travail et reconnaissance des efforts des salariés, mise en place de dispositifs de suivi et communication avec les équipes.

**« Ces échanges ont montré que l'intégration de la prévention dans la culture d'entreprise est un élément clé pour réduire l'absentéisme durablement. »**

Le groupe a également organisé de nombreux échanges avec ses partenaires : des webinaires et rencontres avec la CPAM, la médecine du travail et la CARSAT ont permis de mieux comprendre les leviers disponibles et de renforcer les liens entre entreprises et organismes. Ils ont apporté leurs expertises sur l'amélioration des conditions de travail et la prévention

des risques, tandis qu'une conférence animée par le cabinet Ayming a insisté sur l'importance de l'implication des managers, la création d'un dialogue ouvert avec les salariés, et la gestion proactive des absences. Ces échanges ont montré que l'intégration de la prévention dans la culture d'entreprise est un élément clé pour réduire l'absentéisme durablement.

Au-delà de ces bonnes pratiques, le groupe a identifié des pistes plus larges : renforcer l'engagement et la motivation des salariés, améliorer la qualité de vie et des conditions de travail, valoriser le métier et le travail effectué, développer la communication et le dialogue social, favoriser la montée en compétences et la transmission des savoirs. Les entreprises sont encouragées à capitaliser sur ces actions et à partager leurs retours d'expérience pour enrichir la réflexion collective.

À ce stade, le groupe de travail a dressé plusieurs constats, partagé des solutions concrètes et échangé avec les acteurs institutionnels et partenaires clés. Les adhérents intéressés par la thématique sont invités à se faire connaître afin de relancer le groupe et poursuivre la dynamique. Cette approche illustre la volonté des industriels de comprendre, anticiper et agir ensemble, en plaçant la prévention et le dialogue au cœur de la stratégie de gestion des absences. ■

# L'absentéisme : un défi croissant pour la CPAM de Moselle et les entreprises locales



En France, l'absentéisme représente un enjeu économique et social de premier plan, avec une hausse annuelle de près de 6% des dépenses liées aux indemnités journalières. Cette tendance pèse sur l'équilibre financier

du système de santé et interroge les acteurs du monde professionnel. Pour y répondre, l'Assurance Maladie déploie une stratégie proactive auprès de ses trois publics cibles : les professionnels de santé, les assurés et les entreprises. L'objectif ? Préserver la santé des assurés grâce à des actions de prévention et garantir un usage responsable des indemnités journalières. En Moselle, la CPAM s'investit au quotidien pour répondre à ce défi. Quelles sont les actions concrètes mises en place sur le terrain ? Décryptage des initiatives locales pour limiter l'impact de l'absentéisme.

## Un dialogue renforcé avec les entreprises pour lutter contre l'absentéisme

En Moselle, la CPAM se mobilise aux côtés des entreprises confrontées à un taux d'absentéisme élevé. Chaque année, une dizaine d'entreprises de plus de 150 salariés, dont le taux d'absentéisme dépasse de 25%, la moyenne sectorielle, bénéficie d'un accompagnement personnalisé. Menées en collaboration avec la CARSAT Alsace Moselle, ces rencontres permettent :

- D'obtenir des données de comparaison sur la volumétrie et les principaux motifs d'arrêt de travail,
- De proposer des solutions sur mesure pour y remédier,
- De présenter les dispositifs de Prévention de la Désinsertion Professionnelle (PDP), qui facilitent le retour au travail des salariés.

En complément, une initiative collaborative va être lancée avant l'été 2026. La CPAM de Moselle proposera une rencontre inédite avec un panel d'entreprises. L'objectif ? Favoriser les échanges avec les employeurs, partager les bonnes pratiques et co-construire des actions concrètes pour réduire durablement l'absentéisme.

## Un partenariat renforcé avec les professionnels de santé pour une gestion responsable des arrêts de travail

En Moselle, la CPAM s'engage aux côtés des 7 000 professionnels de santé du département pour promouvoir une prescription pertinente des arrêts de travail afin de concilier la santé des salariés et la pérennité du système de

santé. Un accompagnement sur-mesure : pour guider les médecins dans leurs prescriptions, la CPAM propose un dispositif complet :

- Un "kit IJ" : un outil pratique regroupant notamment les durées recommandées par la Haute Autorité de Santé (HAS), les bonnes pratiques et les règles encadrant les sorties autorisées pendant un arrêt de travail.
- Dispositif "SOS IJ" pour faciliter un échange direct entre les professionnels de santé et l'Assurance Maladie concernant les situations complexes liées aux arrêts de travail.
- Des campagnes de sensibilisation : menées par les Délégués de l'Assurance Maladie (DAM), elles visent à renforcer les réflexes de prescription adaptée. Elles peuvent être renforcées par un entretien confraternel avec un médecin conseil ou des groupes d'échanges entre pairs.
- Un soutien aux nouveaux médecins : un accompagnement personnalisé pour les aider à intégrer rapidement les recommandations de l'Assurance Maladie.
- Un dialogue avec les prescripteurs identifiés comme les plus prescripteurs pouvant aboutir à une procédure de Mise Sous Objectif (MSO) ou Mise Sous Autorisation Préalable (MSAP).

## Responsabiliser les assurés : un équilibre entre protection et prévention des dérives

Pour préserver l'équité du système tout en garantissant le droit à l'arrêt de travail pour raison médicale, la CPAM de Moselle renforce ses actions auprès des assurés. Plusieurs dispositifs sont en place :

- Près de 2 500 examens de la situation médicale réalisés par la direction médicale de la CPAM.
- Contrôles administratifs renforcés : des agents agréés se rendent au domicile des assurés pour vérifier le respect des heures de présence obligatoires pendant un arrêt de travail. En cas d'absence non justifiée, les indemnités journalières sont suspendues.
- Courriers de sensibilisation : les assurés ayant consulté plusieurs médecins ou réalisé plusieurs téléconsultations le même jour dans le but d'obtenir un arrêt de travail reçoivent un courrier les invitant à revoir leur démarche. Cette mesure vise à éviter les comportements opportunistes tout en rappelant les bonnes pratiques.
- Envoi d'un courrier d'information aux assurés après 3 mois d'arrêt de travail, afin de les informer sur les dispositifs de Prévention de la Désinsertion Professionnelle (PDP) et les encourager à contacter les services de prévention et santé au travail.
- Accompagnement des situations de "nomadisme médical" : les assurés dont les arrêts de travail sont délivrés exclusivement via des téléconsultations, sans suivi médical régulier, sont également contactés. L'objectif est de les réorienter vers un parcours de soins plus structuré, garantissant une prise en charge adaptée.
- Mise en place depuis septembre 2025 du Cerfa d'arrêt de travail sécurisé afin de lutter contre la fraude aux faux arrêts de travail sur formulaire papier.
- Inviter les assurés à participer aux dispositifs de prévention en santé, notamment aux dépistages organisés des cancers. ■

**« Notre système de santé  
est précieux et fragilisé.  
Agissons ensemble  
pour le préserver ! »**

**6%**

**c'est la hausse  
annuelle liée  
aux indemnités  
journalières  
en 2025.**

**▶ 2 500**

**examens  
de la situation  
médicale réalisés  
par la direction  
médicale  
de la CPAM.**

**▶ 7 000**

**professionnels  
de santé mosellans  
ont été sensibilisés  
aux conséquences  
des arrêts de travail**



## Agir en amont : la stratégie de Câbleries Lapp face à l'absentéisme

Avec 240 salariés en CDI et une vingtaine d'intérimaires, Câbleries Lapp fabrique des câbles électriques spécifiques dont la production exige un réel savoir-faire. « *Il faut près de deux mois pour former un opérateur à une ligne* », rappelle Rachel Goetschel, Directrice Ressources Humaines. Dans ce contexte, chaque absence impacte directement l'organisation et la performance.

### Un impact direct sur la production

Dans cette activité technique, un arrêt court peut entraîner l'arrêt d'une ligne et désorganiser l'équipe. Le taux d'absentéisme s'élève à 5,8 %, avec un objectif fixé à 5 %.

Les arrêts de courte durée constituent un point de vigilance. Téléconsultations, délais de prévenance réduits, évolution des pratiques : « *Le contexte a changé et le contrôle est plus complexe, même en cas de signalement à la Caisse Primaire d'Assurance Maladie* », souligne la DRH.

À cela s'ajoute un enjeu démographique. Avec une population salariée vieillissante, certaines pathologies liées à la pénibilité sont plus fréquentes. Des pics saisonniers sont également observés, notamment en octobre et en janvier, et plus récemment en juin, accentuant les tensions organisationnelles.

### Structurer la prévention et responsabiliser

La réponse repose d'abord sur le dialogue. Un entretien de retour est organisé : un premier échange avec le manager, puis un temps avec les RH en cas d'absence plus longue ou répétée. L'objectif est de comprendre la situation, rappeler le cadre et envisager des solutions (poste aménagé, mi-temps thérapeutique). Environ 10 salariés bénéficient aujourd'hui d'une reprise progressive, facilitée par la collaboration avec le médecin du travail et le responsable sécurité-ergonomie.

Le contrôle des arrêts fait partie des leviers mobilisés, tout comme la pondération de la prime d'intéressement au-delà de cinq jours d'absence. « *Les entretiens de retour ont eu un réel impact* », constate Rachel Goetschel.

### La proximité managériale comme clé

Au-delà des outils, la qualité du climat social est déterminante. Les managers connaissent leurs équipes et travaillent à l'amélioration des conditions de travail afin de prévenir certaines absences. L'expérience de Câbleries Lapp montre qu'une politique combinant prévention, accompagnement et responsabilisation constitue un levier durable pour agir sur l'absentéisme. ■

# 5,8%

c'est le taux d'absentéisme global observé chez Câbleries Lapp. Un niveau légèrement inférieur à la moyenne nationale (autour de 4,5 % selon le baromètre Ayming 2025), avec un objectif interne fixé à 5 %. Une vigilance accrue est portée aux arrêts courts, particulièrement impactants dans une activité nécessitant deux mois de formation par poste.

« *Les entretiens de retour ont eu un réel impact.* »  
Rachel Goetschel

## LBI mise sur prévention et sécurité collective pour limiter l'absentéisme



**L'absentéisme reste un défi majeur pour les entreprises industrielles aux métiers exigeants. Au sein du groupe Les Bronzes d'Industrie, Maud Mehnen, responsable RH, explique comment dialogue, prévention et sécurité collective permettent de limiter les arrêts tout en préservant la production et le bien-être des salariés.**

### Comprendre l'absentéisme chez LBI

Avec 215 salariés sur le site d'Amnéville et 315 pour le groupe LBI Foundries, LBI produit des pièces en fonderie principalement pour le naval, l'énergie et le médical. Le métier, exigeant contribuent à un taux d'absentéisme dans les ateliers de production pouvant aller jusqu'à 12 %. Les jeunes salariés sont majoritairement en arrêt de courte durée, liés à des maladies, tandis que les salariés plus âgés cumulent maladies professionnelles et absences prolongées. Ce phénomène pèse sur les équipes présentes qui doivent compenser la production des absents et veiller à une bonne intégration de nouveaux intérimaires.

### Des actions concrètes pour prévenir les absences

Depuis 2024, LBI suit l'absentéisme grâce à un baromètre interne, analysé par services et comparé au mois précédent pour sensibiliser les équipes. Une prime de présence dont le montant varie en fonction de l'absentéisme est là pour valoriser le personnel présent. En fonderie, une prime de sécurité collective récompense l'atelier : son montant croît à mesure que le nombre de mois sans accident de travail augmente avec un plafond au bout de 3 mois sans accident.

Ces mesures ont réduit les accidents et renforcé l'esprit d'équipe. Le suivi par les managers et le service RH/HSE contribue aussi à limiter les arrêts et maintenir un environnement sécurisé.

Le contrôle des absences reste complexe, mais la collaboration avec la CPAM permet d'identifier certains abus et d'adapter les mesures.

**« Les salariés sont responsabilisés, tout en étant soutenus par un cadre clair et des actions concrètes de prévention. »**

### L'apport du groupe de travail absentéisme

La participation au groupe de travail a permis à LBI de mutualiser des pratiques et de conforter sa politique RH. Le baromètre interne, inspiré de ces échanges, et le dialogue avec la médecine du travail et la CPAM facilitent la compréhension des décisions et l'anticipation des risques. L'expérience montre qu'un mix de prévention, reconnaissance et sécurité collective est la clé pour réduire durablement l'absentéisme et maintenir un climat social sain. ■

*« Le baromètre de l'absentéisme et le travail de terrain de notre responsable HSE ont changé la perception des équipes : chacun comprend mieux l'impact des absences et s'investit pour la sécurité. Nous travaillons pour identifier les arrêts problématiques et adaptions nos mesures. Les salariés y voient un bénéfice concret : moins de stress, plus de reconnaissance et un environnement de travail plus sûr. »*

**Maud Mehnen, responsable Ressources Humaines, Les Bronzes d'Industrie**

## Salariés en fin de carrière : alléger la charge pour être mieux présent

Le recul de l'âge de départ en retraite renforce l'enjeu, au niveau sociétal, du maintien dans l'emploi des salariés "seniors". Pour les entreprises, l'enjeu est aussi de pouvoir compter sur les services de ces salariés expérimentés, jusqu'au départ effectif en retraite. Conscient de la problématique, le législateur a amplifié au cours des dernières années les dispositifs permettant aux salariés en fin de carrière de réduire leur temps de travail. Cette réduction pourrait être un levier de lutte contre l'absentéisme potentiel de ces salariés. Voici une présentation des dispositifs existants et de leurs principales caractéristiques :

	Retraite progressive	Temps partiel de fin de carrière (L. 2025-989, 24/10/2025)	Compte personnel de prévention	CET
<b>Conditions</b>	60 ans + 150 trimestres d'assurance vieillesse	Accord d'entreprise ou, à défaut, de branche	Points acquis au C2P (bruit, travail de nuit, températures extrêmes, milieu hyperbare, équipes alternantes, travail répétitif)	CET ouvert dans l'entreprise (accord ou DUE en application de la CCNM), alimenté par le salarié
<b>Possibilité refus employeur</b>	Incompatibilité avec l'activité économique. Délai : 2 mois ( <i>silence = acceptation</i> )	Par écrit. Délai : 3 mois. Non cumulable avec la retraite progressive	Impossibilité liée à l'activité économique. Délai : 3 mois	DUE (CCNM) : l'employeur peut différer le départ en temps partiel de 3 mois max. Accord d'entreprise : conditions prévues par l'accord.
<b>Quotité du temps partiel</b>	40 % à 80 % de la durée légale (ou conventionnelle si inférieure) ; forfait jours réduit : 40 % à 80 % du forfait complet	Librement déterminée par le salarié en accord avec l'entreprise	20 % à 80 % de la durée applicable dans l'établissement	Librement déterminée. CCNM : temps partiel limité à 5 ans
<b>Complément de revenu</b>	Fraction de pension versée par la CARSAT proportionnelle à la réduction ( <i>ex. : 80 % du temps légal travaillé = 20 % de pension</i> )	Indemnité de départ en retraite versée par fractionnement mensuel ; solde éventuel versé à la rupture du contrat	Complément de rémunération versé par l'employeur pour les jours non travaillés, remboursé par la CARSAT	Indemnité issue des droits affectés au CET, versée par l'employeur
<b>Informations complémentaires</b>	Cotisations vieillesse maintenues ; possibilité par accord de les asséoir sur le salaire temps plein (base + complémentaire)		20 premiers points réservés à la formation. Avant 60 ans : 80 pts max. Calcul des jours : $(pts/10) \times (60/coeff. de réduction)$	

## Reconnaissance des salariés : un levier clé face à l'absentéisme

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2024, la nouvelle convention collective nationale de la métallurgie repose sur un principe structurant : la classification porte désormais sur les emplois et non plus sur les salariés. Cette évolution renforce l'objectivité et la transparence, mais elle modifie les repères traditionnels de reconnaissance, longtemps associés au coefficient ou à l'ancienneté.

Dans un contexte d'absentéisme croissant, la reconnaissance des compétences et de l'implication individuelle devient un enjeu stratégique, au-delà de la seule classification.

Si la rémunération et la promotion restent des leviers essentiels, elles ne suffisent plus. La classification structure les emplois mais ne valorise pas l'expérience, la polyvalence ou la contribution individuelle, générant parfois un sentiment d'inertie entre salariés de même niveau. Plusieurs leviers complémentaires se développent. La reconnaissance par les compétences s'appuie sur des matrices formalisées, des certifications (CQPM, CCPM) et la valorisation des parcours horizontaux. La transmission (tutorat, compagnonnage, mentorat) renforce quant à elle la reconnaissance technique et sociale. La dimension managériale joue également un rôle déterminant : échanges réguliers, mise en valeur des réussites et proximité relationnelle constituent souvent une reconnaissance plus impactante qu'un dispositif ponctuel. Enfin, événements internes et dispositifs financiers ciblés complètent l'ensemble.

Le constat est partagé : la reconnaissance ne peut rester implicite. Elle doit s'inscrire dans une stratégie cohérente, articulée avec la classification et les parcours professionnels, pour constituer un levier concret de fidélisation, d'attractivité et d'engagement durable. ■

Réalisation : UIMM Lorraine  
Crédits photos : UIMM Lorraine, Les Bronzes d'Industrie  
Impression : UIMM

### Contacts :

- > Antenne de Bar-le-Duc - Tél. : 03 29 79 73 00  
secretariat55@uimm-lorraine.fr
- > Antenne de Nancy-Maxéville - Tél. : 03 83 98 92 00  
secretariat54@uimm-lorraine.fr
- > Antenne de Metz - Tél. : 03 87 74 33 65  
secretariat@uimm-lorraine.fr
- > Antenne de Remiremont - Tél. : 03 29 62 54 34  
secretariat88@uimm-lorraine.fr

Rendez-vous sur [uimm-lorraine.com](http://uimm-lorraine.com)

ISSN 2678-0267

## AGENDA

### 19 MAI

Atelier reconnaissance des salariés  
Maxéville de 9h à 12h

### 22 MAI

Atelier reconnaissance des salariés  
Metz de 9h à 12h

### 2 JUIN

Rencontre d'information et d'échanges -  
Droit social & Gestion des RH  
• Maxéville à 9h  
• Thaon-les-Vosges à 14h

### 4 JUIN

Rencontre d'information et d'échanges -  
Droit social & Gestion des RH / Henriville à 9h

### 9 JUIN

Rencontre d'information et d'échanges - Droit  
social & Gestion des RH / Bar-le-Duc à 9h

### 11 JUIN

Rencontre d'information et d'échanges -  
Droit social & Gestion des RH / Metz à 9h

### 30 JUIN

Rencontre d'information et d'échanges - SST,  
Environnement et RSE / Visio

### Inscription et contact :

secretariat@uimm-lorraine.fr - 03 97 74 33 65

## DERNIÈRE MINUTE DES FORMATIONS POUR FAIRE FACE À L'ABSENTÉISME

Notre partenaire, la Société de Services aux Entreprises Technologiques et Industrielles (SSETI) propose des solutions concrètes aux entreprises industrielles pour accompagner leur développement.

Découvrez les solutions de formation (réalisables en inter-entreprise et intra-entreprise), pour développer ses compétences et faire face à l'absentéisme :

- > Prévenir et faire face aux situations de harcèlement au travail  
• Prochaines sessions (1 jour de formation) :  
2 octobre à Metz
- > Risques psychosociaux : Les identifier, les comprendre et agir  
• Prochaines sessions (1 jour de formation) :  
9 juin à Maxéville | 13 octobre à Metz

Inscription et contact : Emilie Morel  
formation@sseti.fr - 03 83 98 92 00

**UIMM**  
Lorraine

LA FABRIQUE  
DE L'AVENIR