

« Présent, mais pourquoi ? »

 Énoncé du livre

Cet exercice invite à réfléchir honnêtement à votre rapport au temps de travail, à repérer les moments de présentéisme dans votre quotidien ou celui de vos collègues, et à en tirer des pistes d'évolution.

1. Réflexion individuelle.

Répondez à ces questions :

- Quand ai-je été récemment présent au travail sans tâche justifiée ?
- Qu'est-ce qui m'a poussé à rester (regard des collègues, habitudes, culture, manager, sentiment de devoir) ?
- Cette situation se produit-elle souvent (quotidien, hebdomadaire, mensuel, rare) ?
- Quel impact cela a-t-il eu sur mon bien-être et ma vie personnelle ?

2. Mise en perspective collective.

En équipe, partagez vos observations sur le présentéisme et identifiez ensemble les signaux qui le traduisent (comportements, remarques, pressions).

 **Objectif :** comprendre que le présentéisme n'est pas un signe d'engagement, mais souvent un symptôme culturel ou organisationnel à questionner pour favoriser confiance et équilibre.

 Pour aller plus loin

Nous vous proposons de mettre en place un **atelier collectif** intitulé « **Diagnostiquer le présentéisme en équipe** », permettant de **faire émerger une compréhension partagée du phénomène de présentéisme**, à **identifier ses causes profondes** (culturelles, managériales ou personnelles) et à **poser les bases d'un climat de confiance** propice à l'équilibre entre engagement et bien-être.

Vous trouverez ci-dessous :

-  **la fiche méthode**, détaillant le déroulé pas à pas de l'atelier, les outils nécessaires et les conseils d'animation ;
-  **une fiche de synthèse préremplie**, illustrant le résultat obtenu par **Jeannette**, l'une des quatre protagonistes du livre « *La RSE, mais c'est très simple* ».

 **Objectif :** transformer la réflexion individuelle en dynamique collective pour mieux concilier performance, confiance et qualité de vie au travail.

 L'exemple de notre personnage : Jeannette, présente sans nécessité

Jeannette termine souvent ses tâches avant 17 h. Mais elle reste à son bureau, tapotant son clavier pour donner le change. Responsable de son agence, elle pense que partir à l'heure donnerait l'impression de fuir ses responsabilités.

« Tu prends ton après-midi, chef ? »

entend-elle parfois. Alors elle reste. Par peur d'être mal vue, par respect pour ses collègues, par automatisme aussi.

Ce comportement, elle l'a toujours eu. Jusqu'au jour où une collègue, de retour d'un burn-out, l'interpelle :

« Tu crois vraiment qu'on doit se faire violence pour bien faire ? »

Ce jour-là, Jeannette commence à **questionner ses habitudes**. Lors d'un atelier interne, elle découvre que **36 % des salariés français déclarent avoir pratiqué le présentisme**, selon une étude DARES — pour une moyenne de **2,4 jours par an**. Majoritairement des femmes, des cadres, des personnes de plus de 50 ans... **comme elle**. Cette prise de conscience l'amène à réfléchir différemment à la **culture du travail** dans son agence : et si la performance passait aussi par la confiance et le droit au repos ?

Fiche-méthode « Présent, mais pourquoi ? », exercice p48

► Atelier collectif « Évaluer le respect des droits humains » - Version 2025

Objectif de l'exercice

Faire émerger une compréhension partagée des situations de présentéisme au sein de votre organisation, identifier leurs causes et repérer les leviers pour restaurer un équilibre sain entre présence et engagement.

Déroulé de l'atelier

1. **Introduction (10 min)**
 - Présentez la notion de présentéisme : rester au travail sans tâche utile ou justifiée.
 - Expliquez pourquoi il s'agit d'un sujet de bien-être et non de performance.
2. **Observation individuelle (15 min)**
 - Chaque participant réfléchit et note, de manière anonyme, les moments récents où il a été présent sans réelle nécessité, les raisons associées et la fréquence.
3. **Partage en groupe (30 min)**
 - Les participants échangent leurs constats sans jugement.
 - Le groupe identifie les signaux visibles ou implicites : pression du regard, habitudes, attentes implicites.
4. **Analyse des causes (20 min)**
 - Repérez les facteurs organisationnels (horaires, charge, communication) et culturels (valeurs, modèles implicites).
5. **Recensement des besoins et synthèse (15 min)**
 - Listez les pistes d'amélioration : pratiques managériales, communication, reconnaissance.
 - Formalisez une synthèse pour un futur plan d'actions bien-être.

 **Durée totale indicative : 1 h 30**

Outils recommandés

-  Questionnaire ou fiche anonyme d'observation individuelle
 -  Tableau blanc ou outil collaboratif (Klaxoon, Miro, Jamboard...)
 -  Guide de sensibilisation sur la qualité de vie au travail
-

À retenir

Le présentéisme n'est pas une preuve d'engagement : c'est souvent le signe d'un déséquilibre entre confiance et culture du contrôle. Le questionnaire collectivement, c'est déjà rétablir un climat de confiance.

À VOUS DE JOUER !

Exemple de fiche de synthèse « Présent, mais pourquoi ? », exercice page 48

► Atelier « Évaluer le respect des droits humains » mené par Jeannette, Directrice d'agence bancaire, du livre « La RSE mais c'est très simple » - Version 2025

Objectif

Mettre en lumière les situations de présentisme vécues au sein d'une petite équipe tertiaire, en analyser les causes culturelles et managériales, et identifier des leviers simples pour restaurer la confiance et la liberté d'organisation.

Résultats clés

- **Participants** : 6 collaborateurs de l'agence bancaire
- **Fréquence observée** : plusieurs situations hebdomadaires de présence sans nécessité réelle
- **Causes principales** : peur du jugement des collègues, culture de la "porte ouverte", absence de consignes claires sur les horaires, réflexes hiérarchiques anciens
- **Conséquences** : fatigue, perte de sens, moindre efficacité, difficulté à concilier vie pro/perso

Synthèse collective – Diagnostic du présentisme

Catégorie	Constats observés	Causes principales	Signaux ou situations à risque	Leviers de prévention	Propositions d'actions concrètes
Situations récurrentes	Collaborateurs restant après 18 h sans tâche précise ; réunions prolongées inutilement	Culture du "dernier parti" valorisée	Pic de présence en fin de journée, fatigue accumulée	Redéfinir les horaires collectifs, clarifier les priorités	Expérimenter une sortie d'équipe collective à 17 h une fois par semaine
Signaux faibles	Silences en réunion quand le sujet du temps de travail est abordé ; stress latent	Tabou autour du "droit à partir à l'heure"	Non-expression des besoins personnels	Libérer la parole via un atelier participatif	Instaurer 10 min d'échange hebdomadaire "comment va l'équipe ?"
Causes structurelles	Absence de consignes écrites, surcharge d'objectifs	Ambiguïté entre performance et présence	Risque de confusion entre implication et contrôle	Clarifier les critères de performance réels	Intégrer la QVT dans les objectifs managériaux
Situations à risque	Collaborateurs en période d'évaluation ou nouveaux arrivants	Volonté de "faire ses preuves"	Présence excessive, stress et anxiété	Encadrer les temps de travail des nouveaux	Former les managers à repérer les dérives
Leviers identifiés	Dialogue managérial, reconnaissance des résultats, exemplarité du dirigeant	Encourager la confiance et la responsabilisation	Climat de sécurité psychologique	Créer une charte du travail équilibré ; formation management bienveillant	Lancer la charte "efficacité et confiance" d'ici 2 mois

Synthèse stratégique : vers une culture de la confiance

Constats clés

- Le présentisme est perçu comme un marqueur de loyauté plus que de performance.
- Il découle d'une culture implicite du contrôle et d'un manque de reconnaissance.
- Les collaborateurs expriment un besoin de repères clairs et de dialogue ouvert.

Causes profondes

- Absence d'objectifs individualisés centrés sur les résultats.
- Communication descendante rare et peu explicite.
- Confusion entre disponibilité et efficacité.

Leviers prioritaires

1. **Réhabiliter le droit à la déconnexion** : rappeler le cadre légal et les bonnes pratiques.
2. **Valoriser les résultats plutôt que le temps de présence** : revoir les indicateurs de performance.
3. **Donner l'exemple** : la direction quitte les locaux à l'heure annoncée.
4. **Instaurer des rituels d'équipe positifs** : réunions plus courtes, feedbacks bienveillants, célébration des réussites.

Plan d'action immédiat (3 mois)

Action	Responsable	Indicateur de réussite	Échéance
Élaboration d'une charte interne "équilibre et performance"	Jeannette & Aline	Charte validée et signée par 100 % de l'équipe	Fin T2
Atelier "Mieux gérer son temps et sa concentration"	RH régional	80 % de participation	6 semaines
Mise en place d'un canal "temps de travail & organisation"	Aline	Canal actif avec échanges hebdomadaires	1 mois

Suivi et perspectives

- **Référente chargée du suivi** : Aline, conseillère clientèle expérimentée, volontaire pour animer la réflexion sur les pratiques de travail.
- **Prochain rendez-vous prévu** : atelier "bonnes pratiques d'équilibre" dans 6 semaines.
- **Commentaires** : L'atelier a permis de nommer un problème latent et de déclencher un dialogue constructif : réorganisation des horaires possibles, sensibilisation au droit à la déconnexion, clarification des attentes de la direction.

Engagement de l'équipe

« Nous réalisons que rester plus tard ne prouve pas notre implication.
En apprendre davantage sur nos réflexes de présentisme nous aide à retrouver du sens et de la sérénité dans notre travail quotidien. »

Liens complémentaires

- WikiRSE.org : Fiche « Mesurer l'état social de l'entreprise »
- Fiche Action associée : Le baromètre du bien-être (page 95)