BAROMÈTRE DE L'ABSENTÉISME

7ème édition

Alma cg performances rh

en partenariat avec

goodwill management

Sommaire

1. La méthodologie du 7ème Baromètre de l'absentéisme

2. L'absentéisme 2014 en chiffres

3. Le coût de l'absentéisme, les gains à réaliser

4. Les facteurs d'engagement / de désengagement

5. Les situations favorables et défavorables ?

6. Les populations les plus exposées ?

7. Les actions portées et efficaces

8. Synthèse

Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

Introduction

Depuis 8 ans, le Baromètre de l'absentéisme d'Alma Consulting Group recense auprès des DRH les données quantitatives et des informations qualitatives sur **les mécanismes d'absentéisme**.

Nous avons interrogé des chefs d'entreprises, des DRH et des experts RH **sur le coût de l'absentéisme** en partenariat avec Goodwill Management. Nous avons également conduit une enquête auprès des salariés* des secteurs privés sur la perception qu'ils ont de leur environnement de travail.

Au travers de cette étude et de nos missions de conseil et de formation auprès de nos clients, nous constatons que **l'absentéisme est un indicateur clé de la performance sociale**. La mobilisation des salariés et ses conséquences économiques apportent en effet un éclairage sur le climat social des entreprises françaises et sur **les actions à mettre en place pour renforcer leur performance sociale**.

** Panel représentatif identifié et interrogé par l'institut CSA*

Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

Rappel de la méthodologie du Baromètre de l'Absentéisme

Alma cg
performances rh

Méthodologie d'enquête

Chaque année, le **Baromètre de l'Absentéisme d'Alma Consulting Group** établit des indicateurs homogènes de l'absentéisme afin de souligner les meilleures pratiques et d'aider les entreprises à lutter contre ce phénomène.

Alma Consulting Group a réalisé son étude du **13 mars au 19 mai 2015**, auprès d'un panel de **268 entreprises** du secteur privé en France.

Alma Consulting Group a également interrogé un panel de **473 salariés du secteur privé**, représentatif de la population active française, sur les raisons de leurs absences et leur perception de leur environnement de travail.

Chacune de ces enquêtes a été réalisée avec **l'institut CSA**.

Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

Méthodologie de calcul du taux d'absentéisme

Au travers du **Baromètre de l'Absentéisme**, Alma Consulting Group établit des indicateurs homogènes de l'absentéisme. Les entreprises répondantes fournissent des données brutes d'absences. La même méthode de calcul est ensuite appliquée de manière uniforme :

Taux d'absentéisme

$$\frac{\text{Nombre de jours calendaires d'absence sur l'année}^{(1)}}{\text{Nombre de jours calendaires de l'année x Effectifs CDI au 31 décembre}} \times 100$$

(1) = Motifs d'absence pris en compte, toutes durées confondues : Maladie, Accident de Travail, Accident de trajet et Maladie Professionnelle

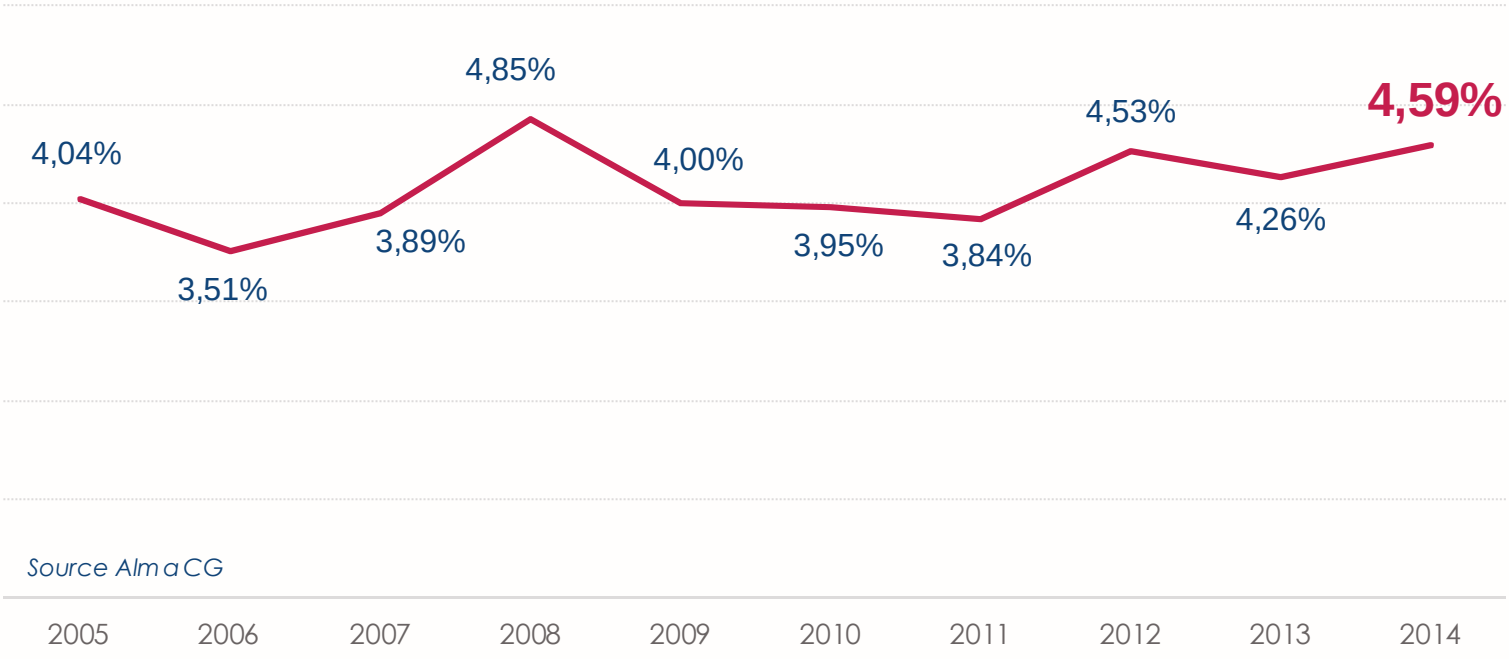
Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

L'absentéisme de 2014
en chiffres

L'année 2014 : une légère hausse due à l'allongement de la durée des absences

Taux d'absentéisme 2014 = 4,59%

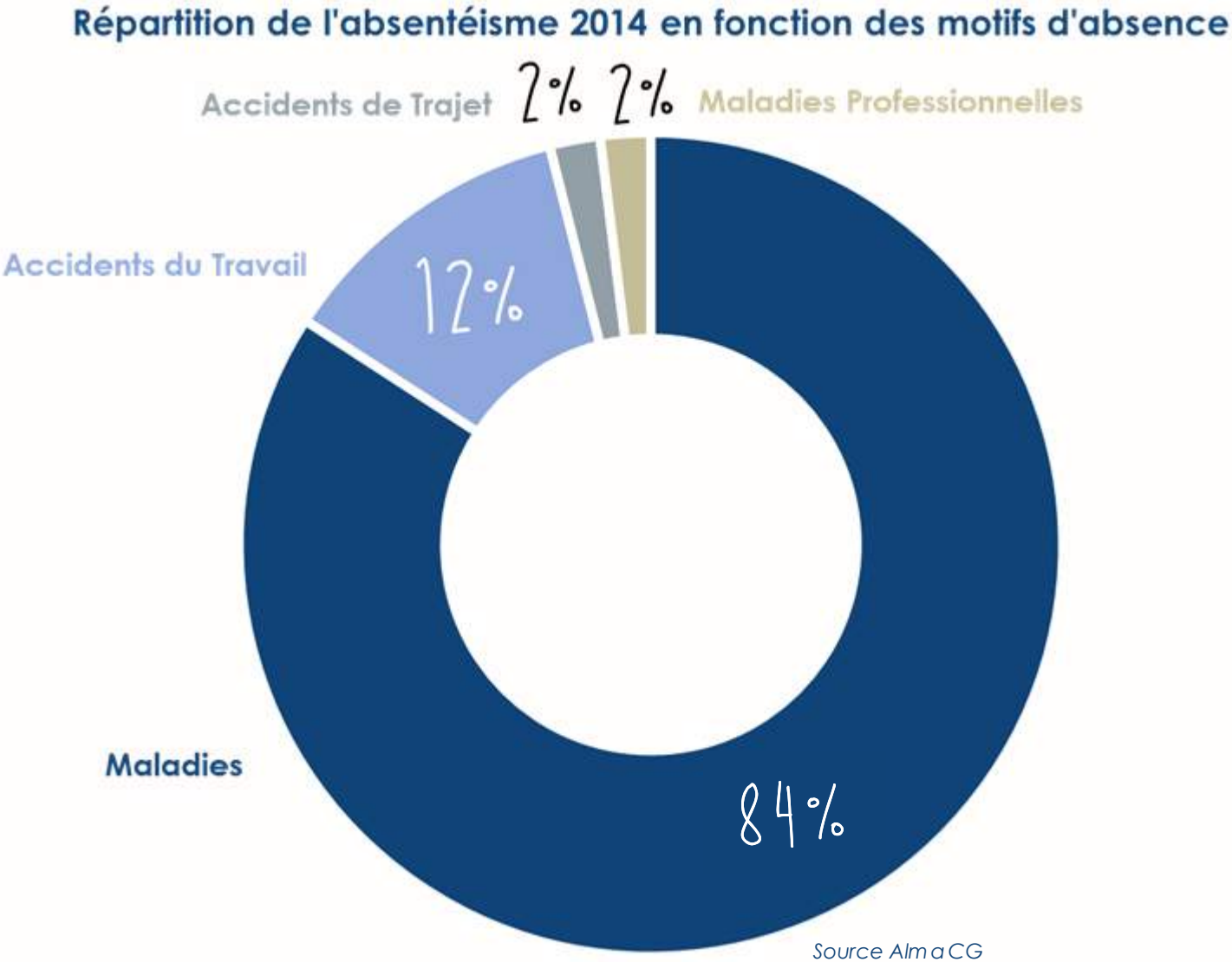
- L'absentéisme dans les entreprises du secteur Privé français affiche une légère hausse avec un taux de 4,59 %.
- Le **taux d'absentéisme, comparé aux années précédentes, se maintient à un niveau élevé.**
- Ce taux représente une moyenne de **16,7 jours d'absence par salarié en 2014.**



Source Alma CG

Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

Répartition des motifs d'absence



Source Alma CG

Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

Le Taux de « Toujours Présents »

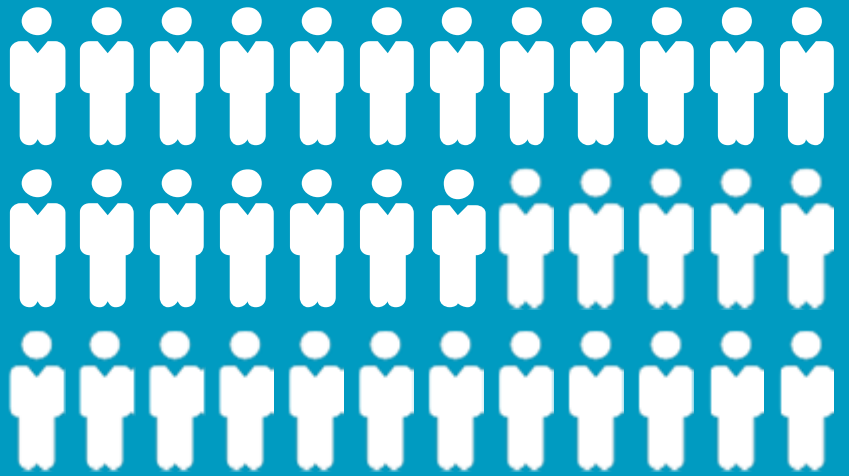
Comme chaque année, **le taux de « Toujours Présents » est** un excellent indicateur **pour la compréhension de l'absentéisme.** Ce calcul permet de mesurer le volume de population concernée par l'absentéisme..

Le Taux de « Toujours Présents » est le pourcentage de salariés n'ayant eu aucune absence sur les 12 derniers mois *(ni Maladie, ni accident de travail, accident de trajet ou maladie professionnelle).*

On observe une légère baisse par rapport à 2013, soit **une baisse inférieure à la hausse de l'absentéisme**. L'absentéisme se concentre donc toujours sur une population restreinte alors que la durée des arrêts s'allonge.

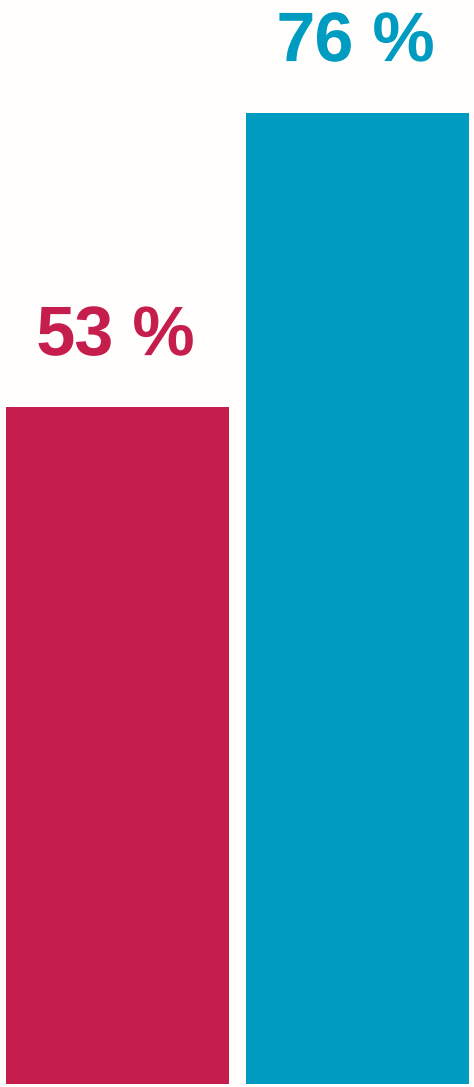
53 %

de Toujours Présents
en France en 2014



Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

Les salariés ont-ils conscience d'avoir été absents en 2014 ?



Source Alma CG

76% des répondants déclarent ne pas avoir été absents…

… Or, le taux de Toujours Présents est de **53 %**.

Un tel écart est caractéristique du phénomène d'absence : en effet, il est fréquent que les salariés oublient leurs absences et notamment celles de courte durée.

Ce ***déni d'absence*** est une dimension importante que les entreprises doivent prendre en compte dans leurs actions de prévention

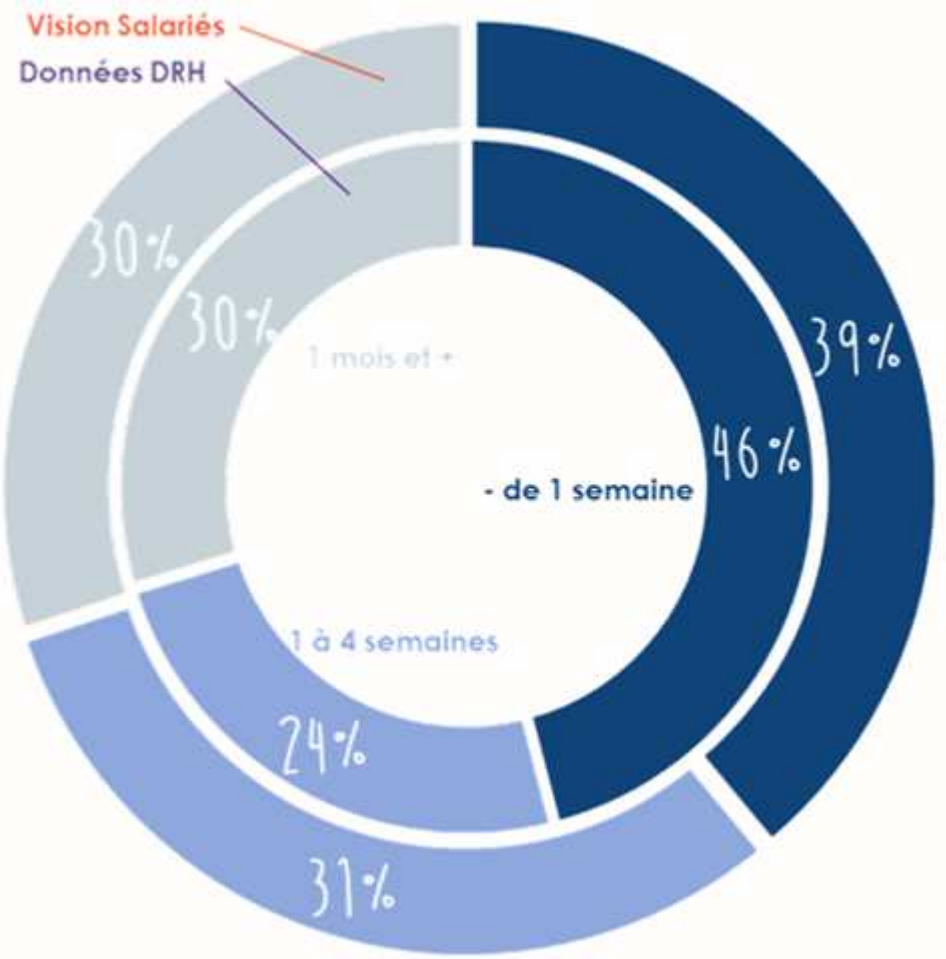
➔ **Pour l'entreprise, il est nécessaire de mettre en place une *communication transparente et claire* sur ces sujets et de sortir l'absence de la banalité : l'absence doit être un événement.**

Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

Les salariés ont-ils conscience d'avoir été absents ?

46% contre **39 %**

les salariés oublient leurs absences de courte durée.



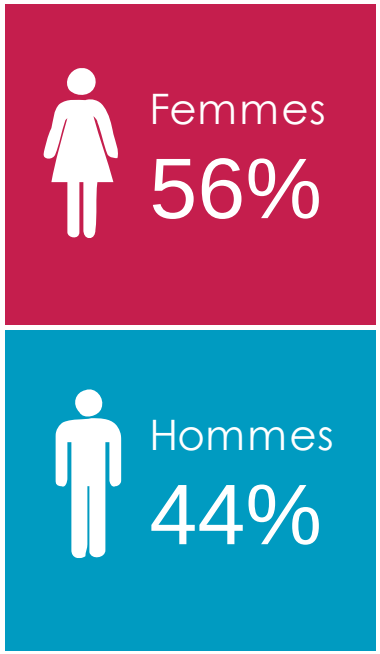
Il est primordial pour une entreprise de **faire de l'absence un événement.**

De même suivre et communiquer autour des absences sans atout et sans culpabiliser est nécessaire.

Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

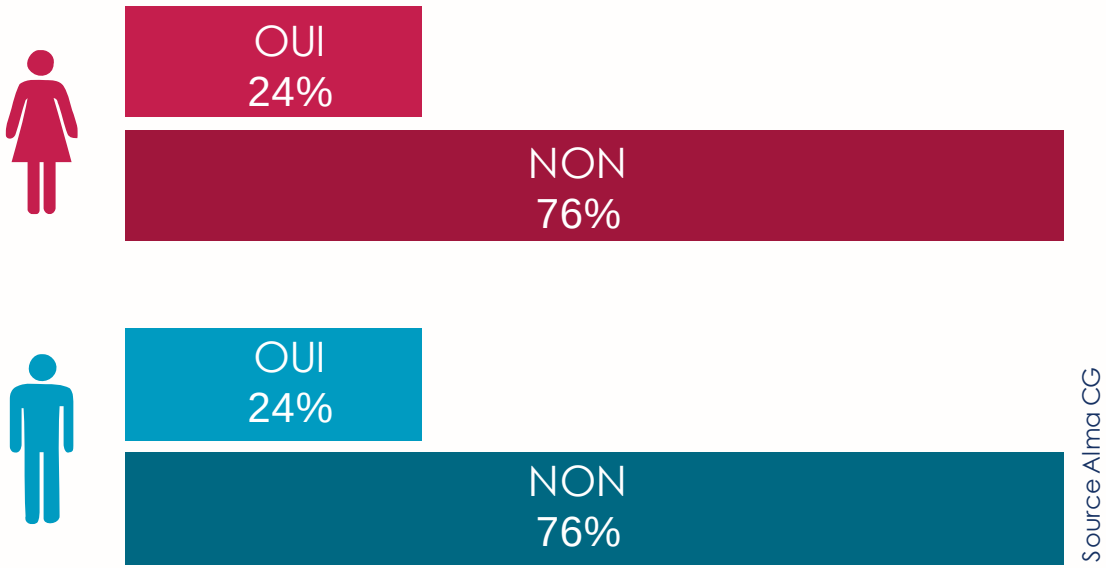
L'absence n'a pas de sexe !

Répartition des jours d'absence 2014 par sexe selon les DRH



Source Alma CG

Avez-vous été absent(e) au moins une fois en 2014 ?



Source Alma CG

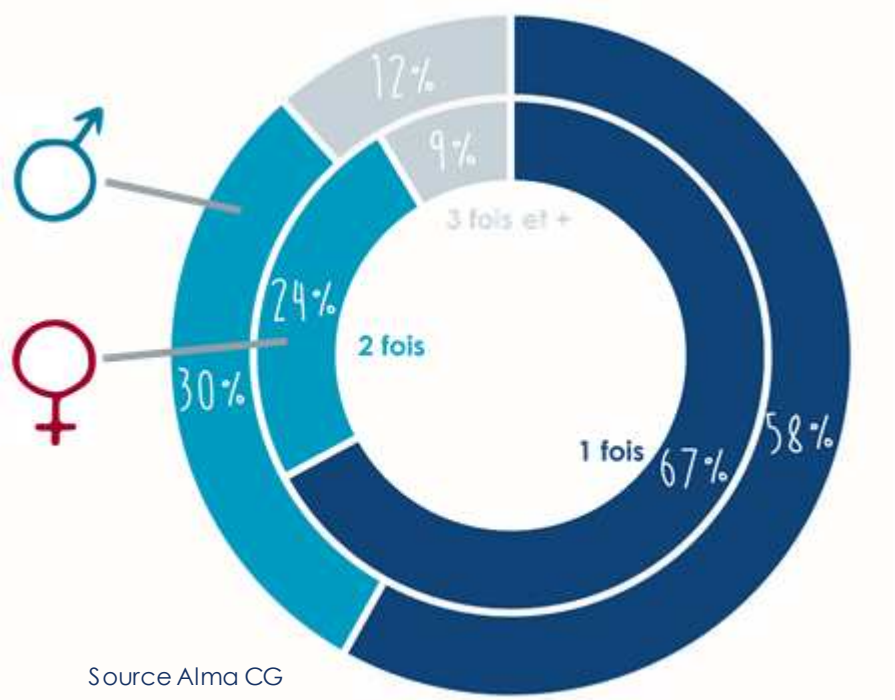
Traditionnellement, l'absentéisme est plus fort chez les femmes. En 2014 **56%** de l'absentéisme concerne les femmes. Cela ne signifie pas que les femmes s'absentent plus que les hommes.

Lorsque l'on questionne les salariés, on observe que **la proportion des femmes qui se sont absentées en 2014 est exactement la même celle des hommes. Mais le taux d'absentéisme des femmes plus élevé n'est pas lié au fait que les femmes s'absentent plus.**

Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

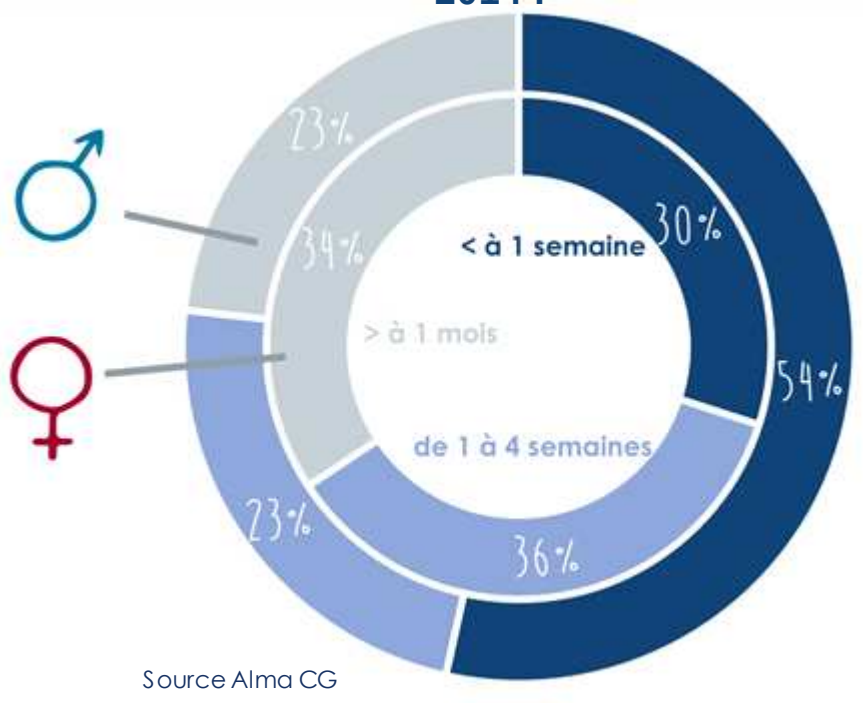
L'absence n'a pas de sexe mais…

Combien de fois avez-vous été absent en 2014 ?



Source Alma CG

Combien de temps avez-vous été absent en 2014 ?



Source Alma CG

En analysant la fréquence et la durée des arrêts on se rend compte que :

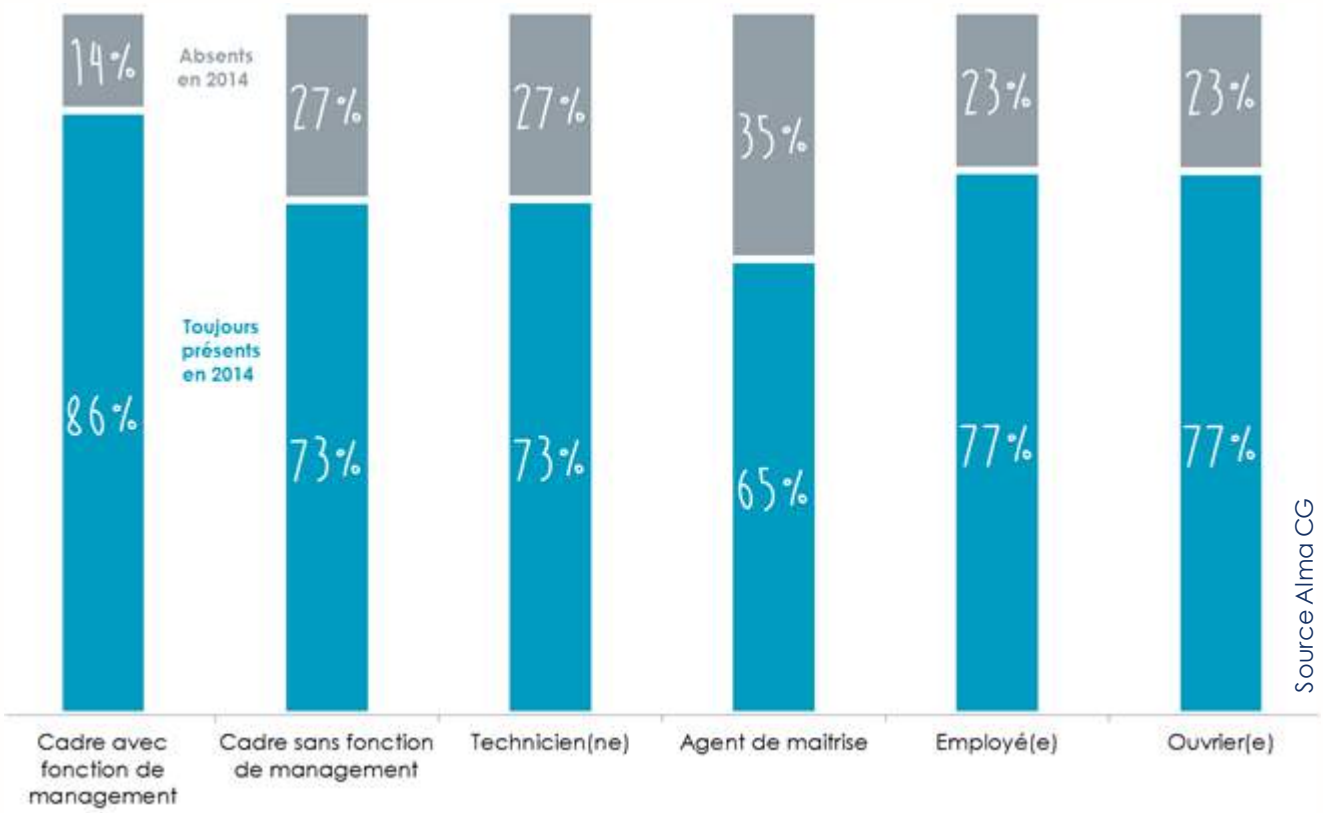
Les femmes s'absentent moins souvent mais plus longtemps

Les hommes s'absentent plus souvent mais moins longtemps

Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

L'influence du poste sur l'absentéisme

Avez-vous été absent(e) au moins une fois en 2014 ?



Deux catégories socio-professionnelles présentent des particularités :

Les cadres avec fonction de management présentent **un part d'absence faible.**

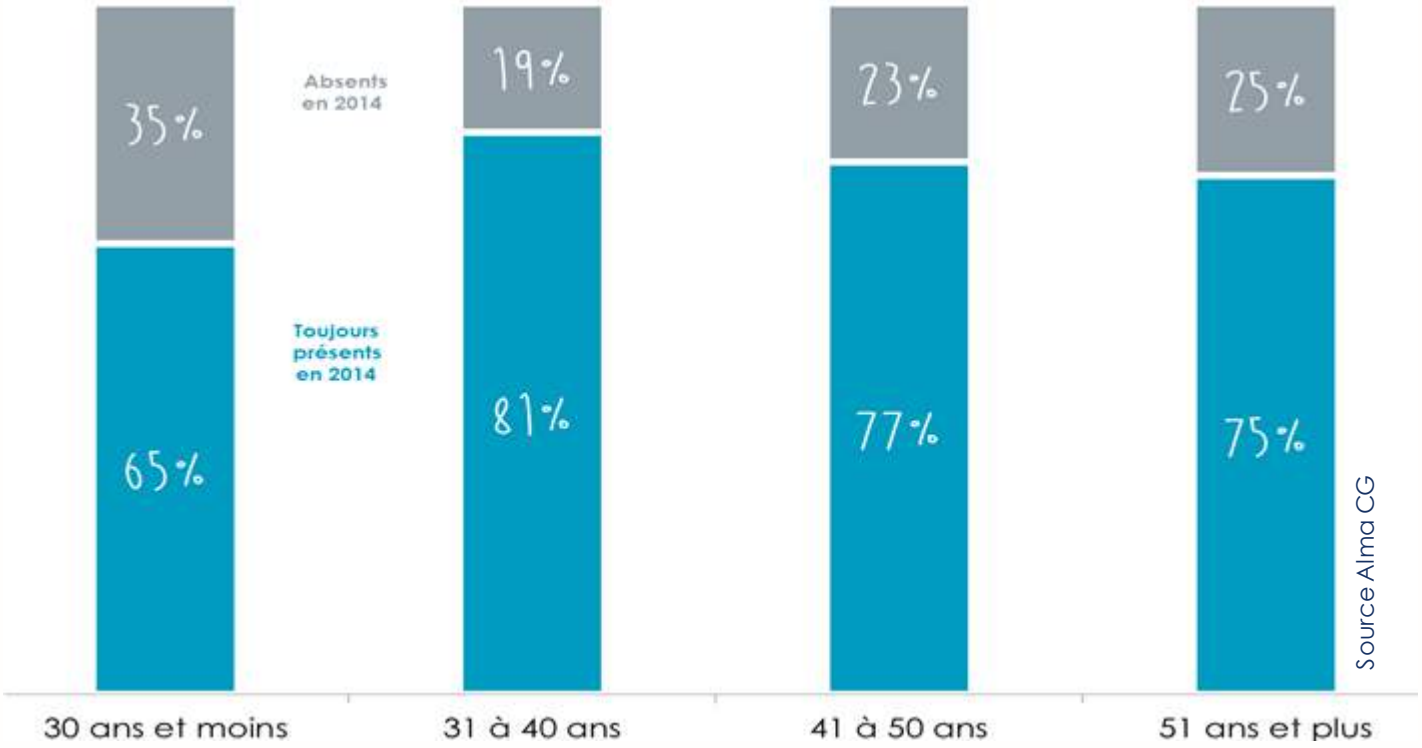
Les agents de maîtrises à l'inverse présentent **un part d'absence élevée.**

- Les uns et les autres occupent pourtant des fonctions d'encadrement.
- Les cadres sont beaucoup plus impliqués dans l'organisation et la stratégie de l'entreprise que les agents de maîtrise. De plus l'évolution du métier des agents de maîtrise récentes a généré, on le sait, une hausse de charge de travail (administratif et d'encadrement) non négligeable.

Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

L'absentéisme n'a pas d'âge… mais il est plutôt jeune !

Avez-vous été absent(e) au moins une fois en 2014 ?



- Les salariés de 30 ans et moins sont plus nombreux à être absents que leurs aînés. Mais leurs absences sont moins longues.
- Leur emploi comporte généralement moins de responsabilités et semble moins mobilisant parmi les répondants de cette tranche d'âge.
- Ils considèrent donc que leur absence à moins d'impact sur leur travail.

Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

Estimation du coût global de l'absentéisme

en partenariat avec goodwill management

Méthodologie d'estimation du coût

Un surcoût pour l'entreprise : direct et indirect

Coût direct de l'absence

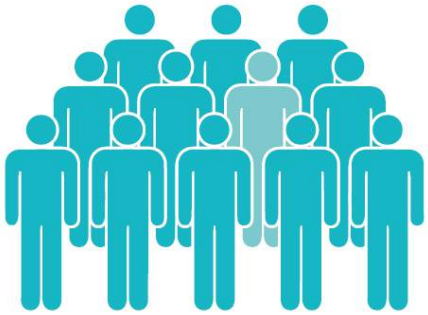
- Le coût de ***remplacement***
- Le coût du ***maintien de salaire*** en fonction des catégories socio-professionnelles et de leur durée d'absence
- La perte de ***valeur ajoutée***

Coût indirect de l'absence

- Le coût de la **prévoyance**
- Le coût des **accidents du travail** et des maladies professionnelles
- Le coût des **actions de prévention**

Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

Coût global de l'absentéisme en France



1 % d'absentéisme

coûte

1,87 % de la masse salariale

Source Alma CG

Source Alma CG

Cet indicateur permet enfin d'apporter un regard sur la rentabilité des actions engagées par les entreprises pour baisser leur absentéisme.

Chaque 0,1% d'absentéisme gagné peut rapporter 0,187% de la masse salariale.

Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

Quel est le coût de 1 % d'absentéisme en France ?

Coût de remplacement

0,83 %

de la masse salariale

Coût du maintien de salaire

0,19 %

de la masse salariale

Coût de la perte de valeur ajoutée

0,24 %

de la masse salariale

Coût de la prévoyance

0,13 %

de la masse salariale

Coût des cotisations AT/MP

0,35 %

de la masse salariale

Coût prévention de l'absentéisme

0,13 %

de la masse salariale

Source Alma CG

Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

Coût national de l'absence et de l'absentéisme

Source Alma CG

Bien entendu, ce coût intègre toutes les absences dont les absences incompressibles.

Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

Evolution du surcoût de l'absentéisme en fonction du poids de la masse salariale

Taux d'absentéisme	Poids de la masse dans le CA				
	10 %	15 %	25 %	35 %	65 %
0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
2 %	0,25 %	0,38 %	0,63 %	0,88 %	1,63 %
4 %	0,50 %	0,75 %	1,26 %	1,76 %	3,27 %
6 %	0,75 %	1,13 %	1,89 %	2,64 %	4,90 %
13 %	1,63 %	2,45 %	4,08 %	5,72 %	10,62 %

Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

Perception des salariés concernant l'absentéisme et leur environnement de travail

Alma cg
performances rh

Perception des salariés sur leur absentéisme et leur environnement de travail

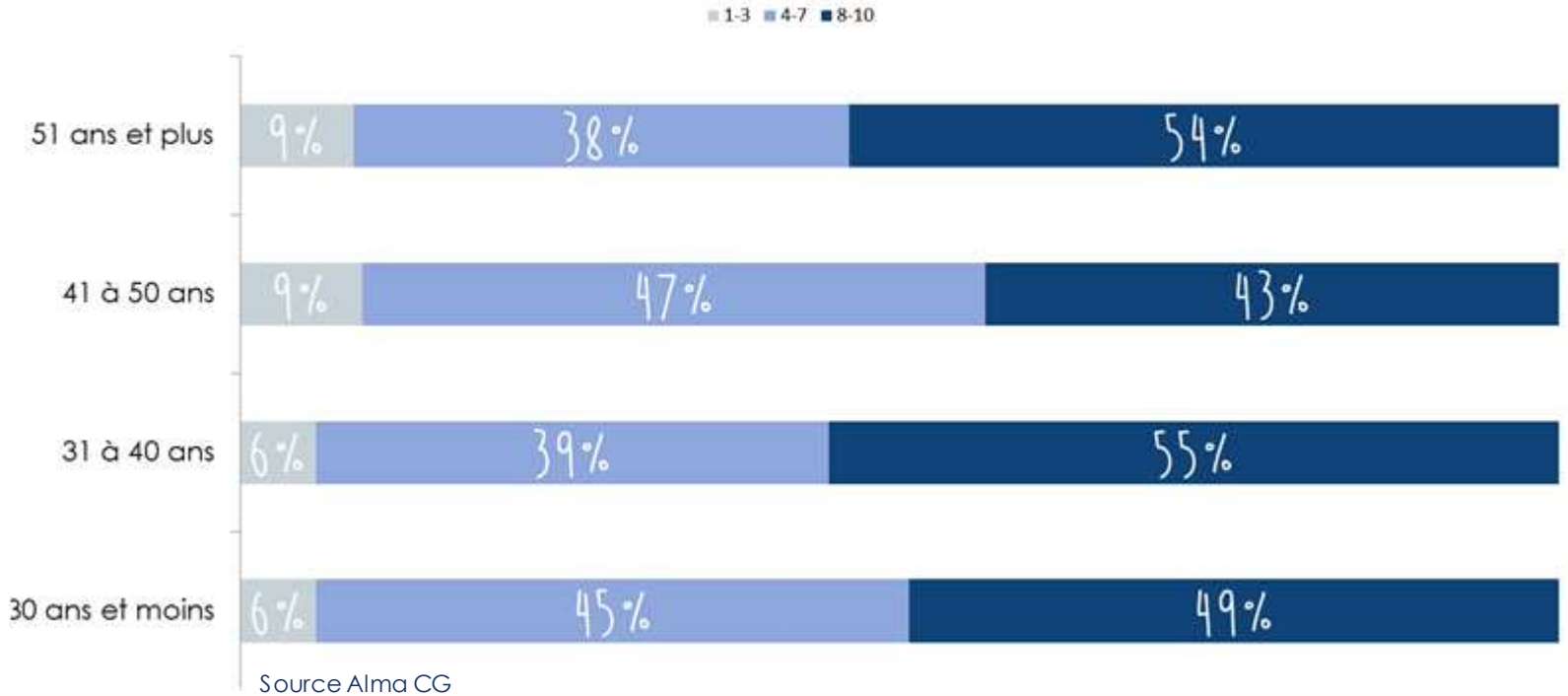
Alma Consulting Group a interrogé les salariés sur leur vision de l'absentéisme et particulièrement de leur environnement de travail.

Le recueil des réponses a été réalisé auprès de **473 salariés du secteur privé** par l'Institut CSA. Le panel retenu est représentatif des salariés des principaux secteurs d'activité français.

Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

Des jeunes moins motivés au travail ?

Sur une échelle de 1 à 10, 1 étant le niveau le plus faible, 10 le niveau le plus élevé, comment évaluez-vous votre motivation au travail ?



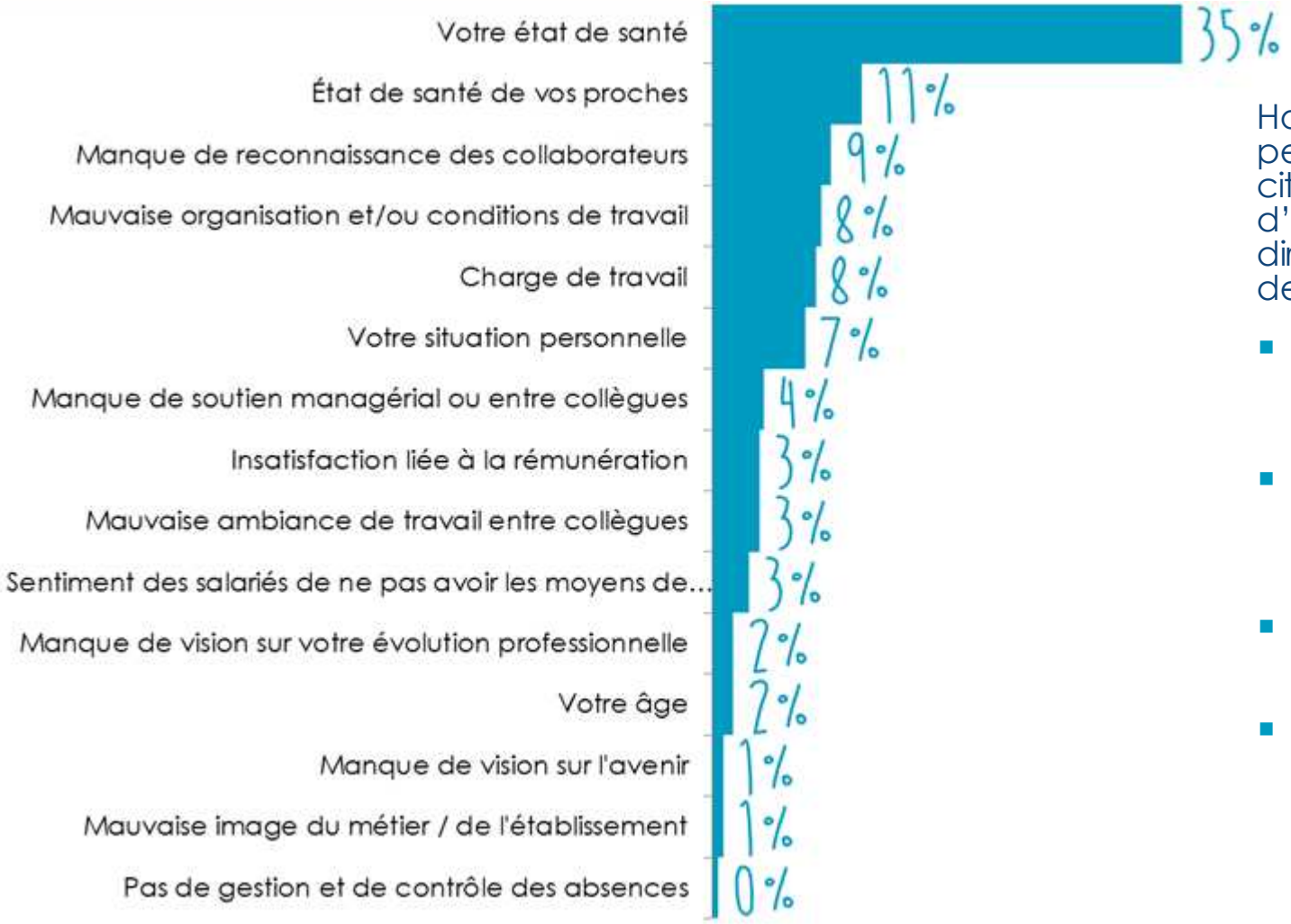
Source Alma CG

- Contrairement aux a priori, on n'observe pas de variation significative dans la motivation des salariés en fonction de leur âge.
- Alors qu'ils sont souvent absents, les jeunes ne sont pas moins motivés que les salariés plus âgés.
- Les causes de l'absentéisme ne résident donc pas dans l'âge des salariés.

Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

Quelles sont les causes des absences passées ?

Quelles sont les raisons qui ont pu, dans le passé, vous poussez à vous absenter de votre travail ?



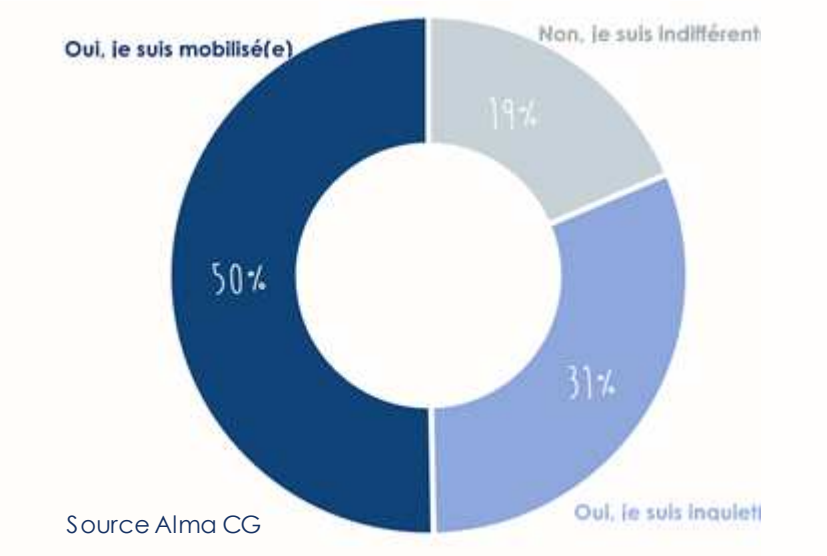
Hormis la santé ou une situation personnelle qui sont naturellement citées comme premières causes d'absence, les raisons invoquées sont directement inhérentes à l'organisation de l'entreprise :

- Manque de reconnaissance
- Mauvaise organisation ou conditions de travail
- Charge de travail
- Manque de soutien managérial.

Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

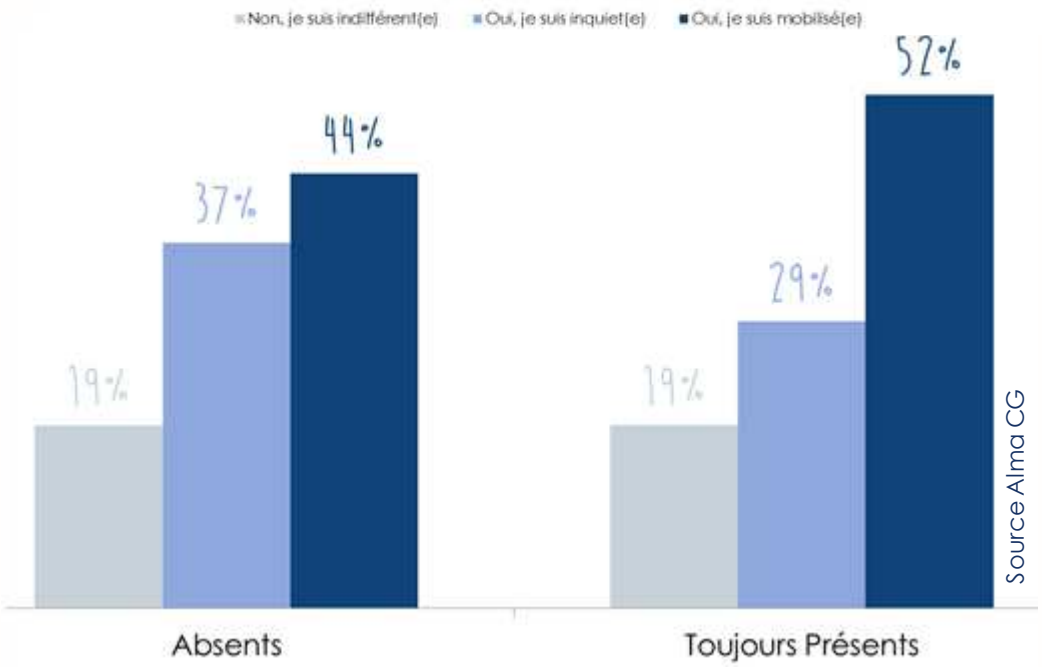
Des salariés mobilisés sont moins absents !

Vous sentez-vous concerné(e) par l'évolution de votre établissement ?



50 % des salariés sont mobilisés sur l'avenir et l'évolution de l'entreprise !

Répartition des salariés absent(s) en 2014 selon les 3 niveaux d'engagement vis-à-vis de l'évolution de leur établissement ?



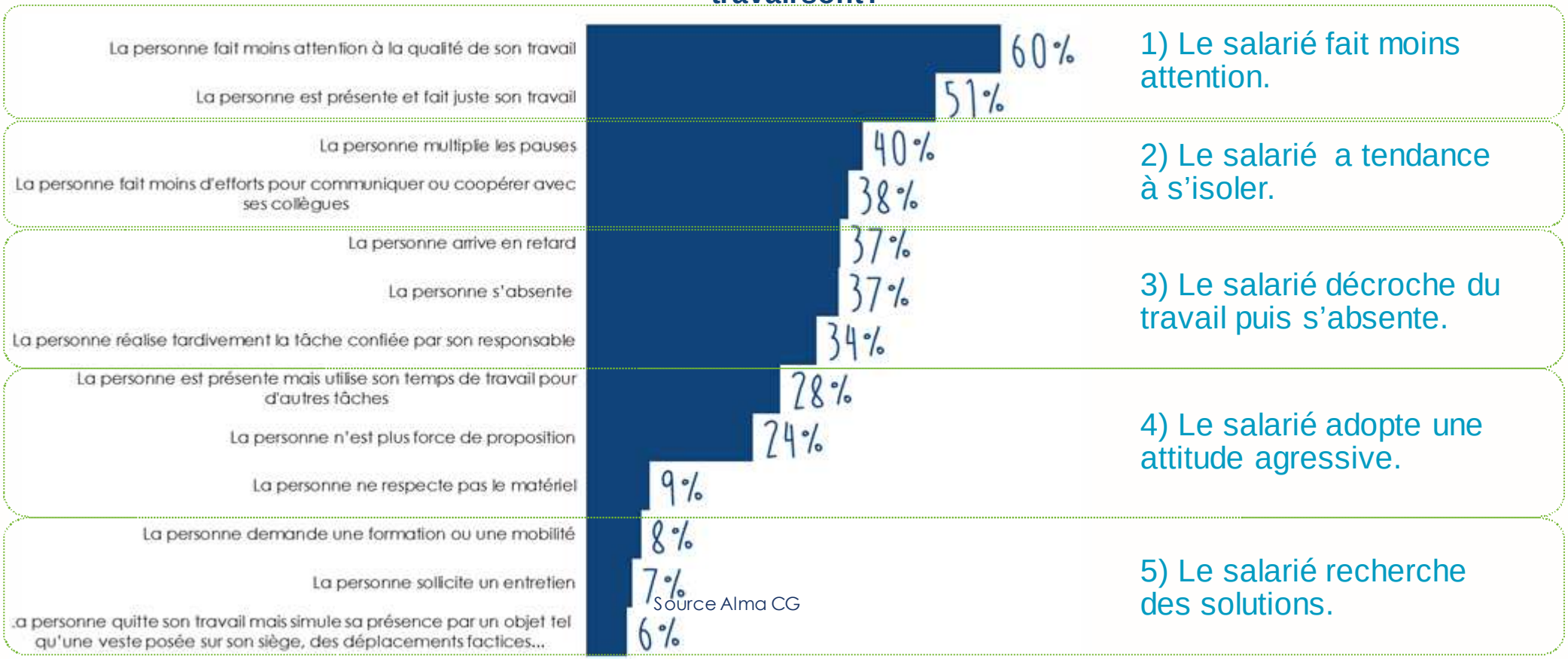
On observe que la part des salariés mobilisés est moins importante que chez les « Toujours présents ».
La proportion de salariés désengagés est identiques chez les Absents et chez les « Toujours présents ».

L'implication et la mobilisation des salariés sont des facteurs limitant l'absentéisme.

Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

La cascade du désengagement…

Selon les salariés, les comportements les plus probables que pourraient adopter une personne démotivée au travail sont :



Le « désengagement » est perçu de la même façon par les salariés, qu'ils soient mobilisés ou pas dans leur entreprise.
Par « cascade du désengagement » on entend l'ensemble des attitudes perceptibles d'un salarié **risque** présentant des risques d'absentéisme. Il a noté que les principales attitudes à risque citées sont en en effet l'attention au travail et l'isolement du salarié.

Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

L'influence des pratiques managériales

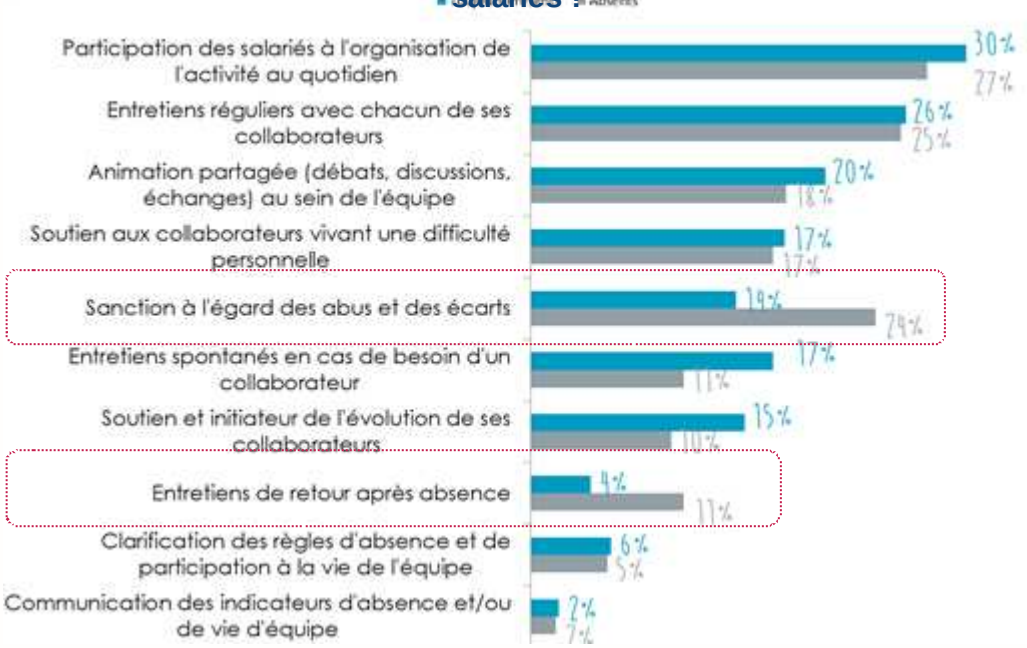
Pratiques spontanées

Quelles pratiques managériales améliorent l'engagement des salariés ?

Source Alma CG

Pratiques associées aux actions de prévention

Quelles pratiques managériales améliorent l'engagement des salariés ?



Source Alma CG

- Les pratiques managériales spontanées sont plébiscitées par les salariés.
- Pour les pratiques managériales associées aux actions de prévention de l'absentéisme, les salariés ayant eu une absence approuvent mieux les sanctions et les entretiens de retour après absence que ceux qui n'ont pas eu d'absence.
- Les DRH doivent accompagner leur manager dans leurs pratiques de leadership afin de mobiliser les salariés.

Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

Perception comparée de l'environnement de travail des salariés Absents et Toujours Présents

2 contextes : un « favorable » et un « défavorable »

On observe une 1ère population dans les répondants :

Population en situation défavorable, à risque d'absentéisme

- Une Qualité de Vie au Travail jugée **faible**
- Un attachement à son entreprise et son travail **faible**
- Un sentiment de **stress**
- Un **difficulté** à trouver un équilibre entre Vie Privée et Vie Professionnelle

Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

2 contextes : un « favorable » et un « défavorable »

On observe une 2nde population dans les répondants :

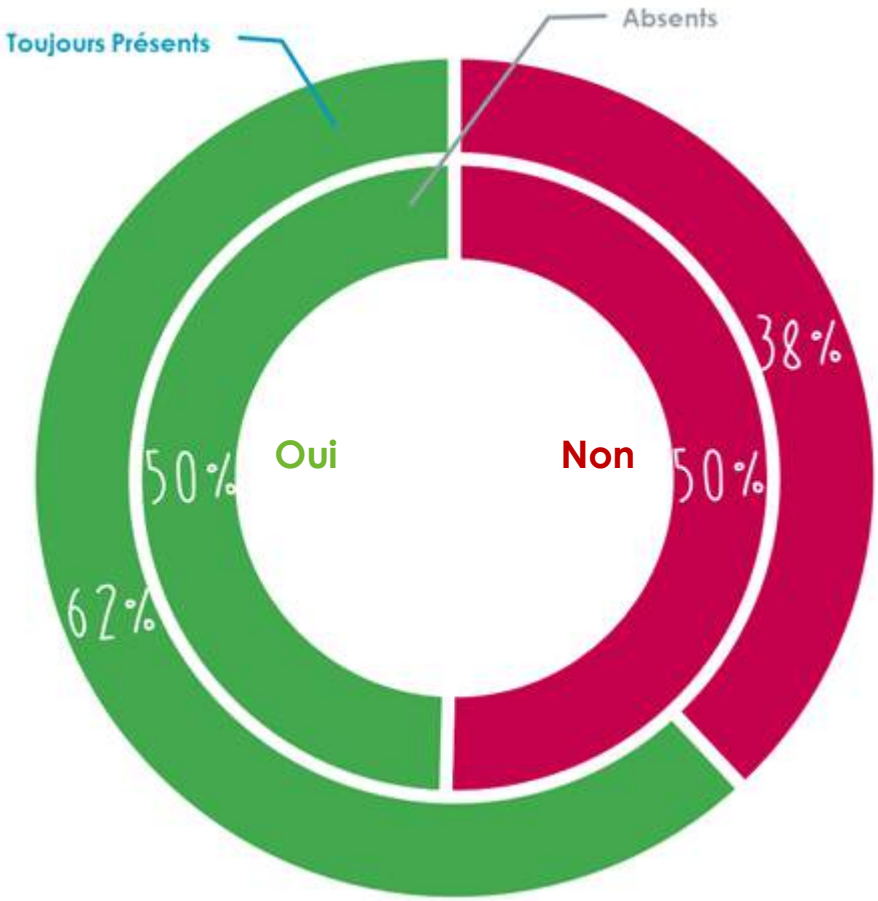
Population en situation favorable, à faible risque d'absentéisme

- Une Qualité de Vie au Travail jugée **élevée**
- Un attachement à son entreprise et son travail **élevé**
- Un sentiment de **stress faible**
- Un **équilibre** entre Vie Privée et Vie Professionnelle

Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

Caractéristique n° 1 : les salariés Toujours Présents recommandent plus leur entreprise

Recommanderiez-vous votre établissement à un ami ?



50% des salariés « Absents » en 2014 contre

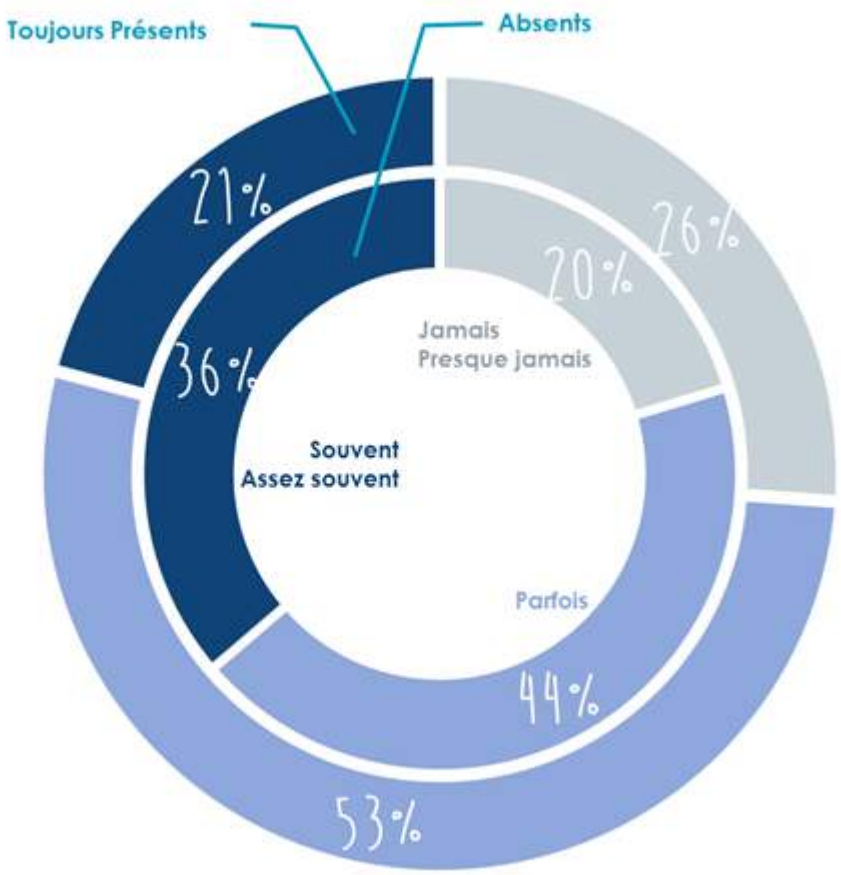
62% des salariés « Toujours Présents » recommandent leur entreprise.

Le fait de recommander son entreprise est une caractéristique d'une **situation favorable**.

Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

Caractéristique n° 2 : les salariés absents sont plus stressés

Vous êtes-vous senti(e) irrité(e), nerveux(se) ou stressé(e) parce que vous ne maîtrisez pas la situation dans votre travail ?



36% des salariés « Absents » en 2014 contre

21% des salariés « Toujours Présents » affirment être souvent stressés.

Le fait **d'exprimer un stress** est une caractéristique de **situation défavorable**.

Le fait de **ne pas exprimer de stress** est une caractéristique de **situation favorable**.

Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

Caractéristique n° 3 : les toujours présents ont un meilleur équilibre Vie Privée / Vie Professionnelle

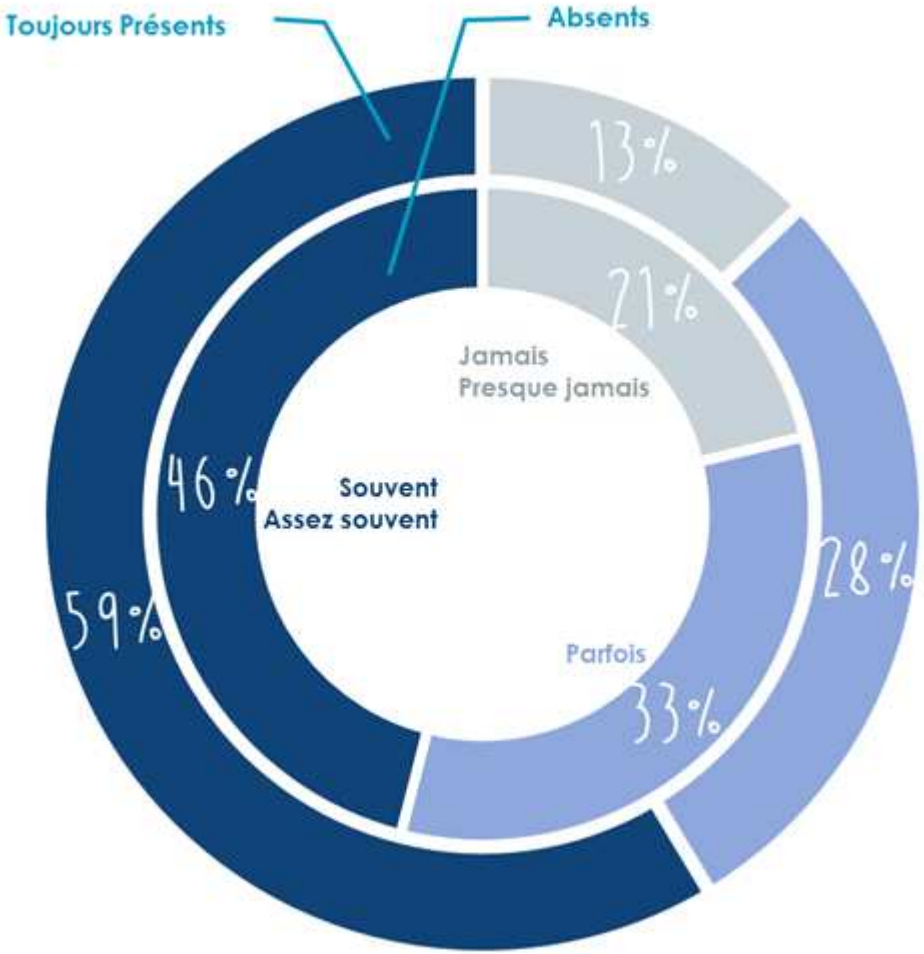
59% des salariés « Absents » en 2014 contre

46% des absents arrivent à trouver un équilibre entre leur vie privée et leur vie professionnelle.

Le fait de **ne pas trouver cet équilibre** est une caractéristique de **situation défavorable**.

Le fait de **trouver cet équilibre** est une caractéristique de **situation favorable**.

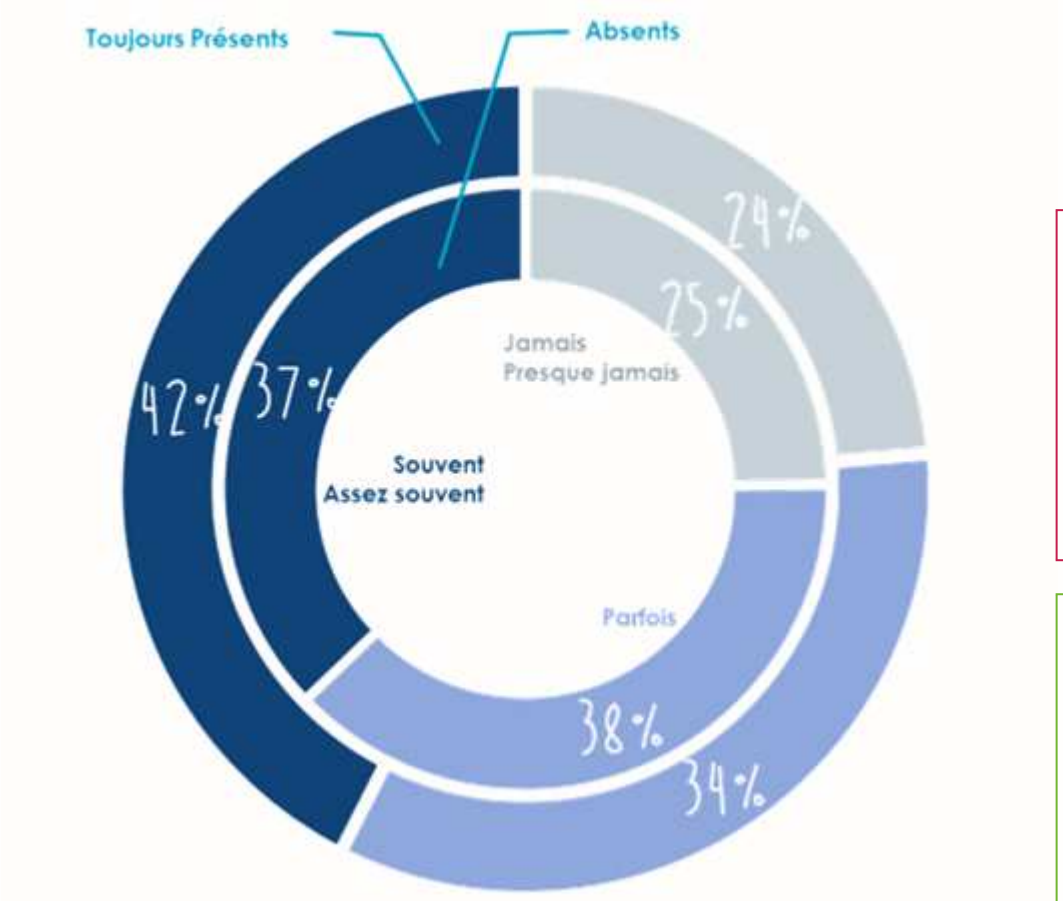
Trouvez-vous votre équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle ?



Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

Caractéristique n° 4 : le soutien du collectif plus fort pour les Toujours Présents

En cas de difficulté, vous sentez-vous soutenu(e) par vos collègues de travail ?



42% des Toujours Présents affirment avoir un soutien du collectif de travail contre seulement **37%** chez les Absents.

Cette corrélation illustre une influence du soutien collectif sur l'absence.

Le fait de **ne pas sentir de soutien de son équipe** est une caractéristique de **situation défavorable**.

Le fait de **sentir le soutien de son équipe** est une caractéristique de **situation favorable**.

Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

Caractéristique n° 5 : l'attachement à son travail plus fort chez les Toujours Présents

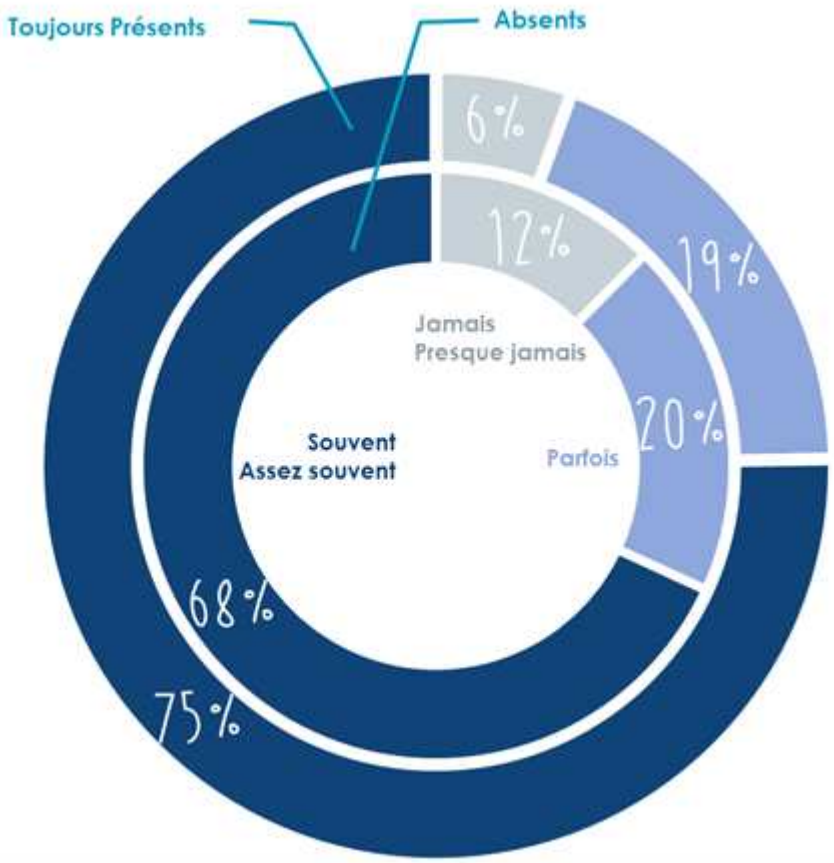
75% des Toujours Présents ont un fort attachement à leur travail contre **68%** des Absents.

12% des Absents n'ont pas d'attachement à leur travail contre 6% des Toujours Présents.

Le fait de avoir **un faible attachement** à son travail est une caractéristique de **situation défavorable**.

Le fait d'avoir **un fort attachement** à son travail est une caractéristique de **situation favorable**.

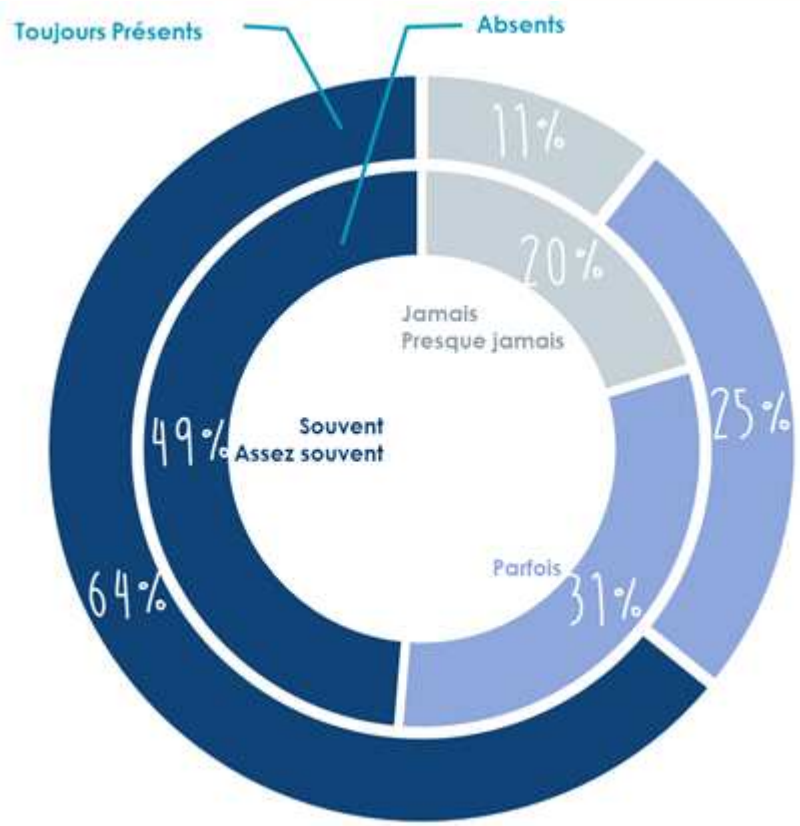
Sur une échelle de 1 à 10, comment évaluez-vous votre attachement à votre travail ?



Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

Caractéristique n° 6: l'attachement à son entreprise plus fort chez les Toujours Présents

Sur une échelle de 1 à 10, comment évaluez-vous votre attachement à votre entreprise ?



64% des Toujours Présents contre

49% chez les Absents

ont un fort attachement à leur entreprise.

20% des Absents contre 11% des Toujours Présents n'ont pas d'attachement à leur entreprise.

Le fait de avoir **un faible attachement** à son entreprise est une caractéristique de **situation défavorable**.

Le fait d'avoir **un fort attachement** à son entreprise est une caractéristique de **situation favorable**.

Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

L'influence de la Qualité de Vie au Travail sur l'absence

61% des Toujours Présents contre

40% des Absents

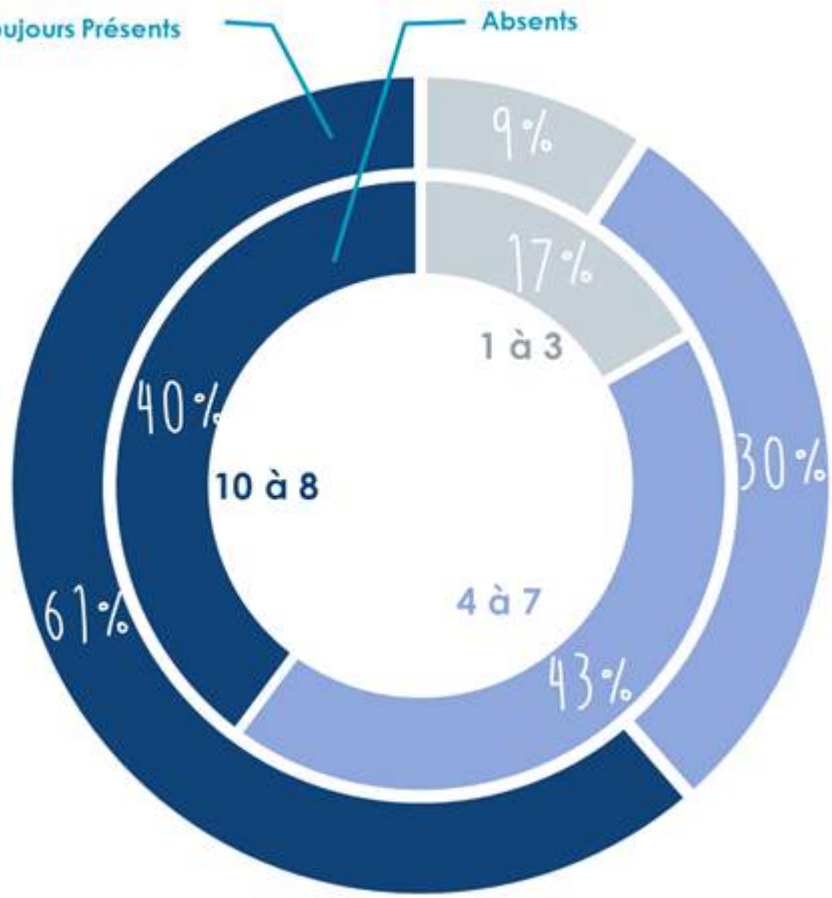
ont une bonne estime de leur qualité de vie au travail.

17% des Absents la considèrent mauvaise contre 9% des Toujours Présents.

Le fait de avoir **une perception d'une mauvaise QVT** est une caractéristique de **situation défavorable**.

Le fait d'avoir **une bonne perception de sa QVT** est une caractéristique de **situation favorable**.

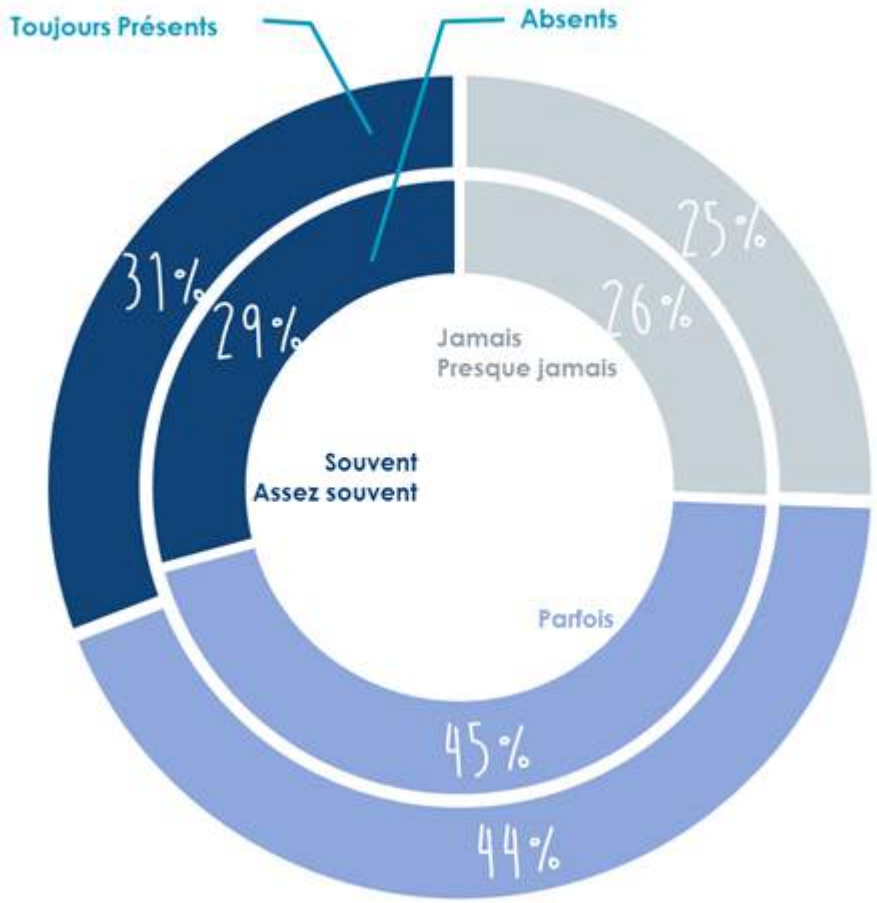
Sur une échelle de 1 à 10, comment évaluez-vous votre qualité de vie au travail ?



Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

Les caractéristiques non-corrélées à l'absence : 1) les situations personnelles...

Pensez-vous que votre situation personnelle a un impact sur votre comportement au travail ?



25% **des salariés** considèrent que leur vie privée n'a pas d'impact sur leur comportement au travail **sans distinction** entre les absents et les « toujours présents ».

30% des salariés considèrent que leur vie privée influence leur comportement au travail **sans distinction entre les absents et les « toujours présents ».**

L'influence de la vie privée des salariés n'est pas une caractéristique des situations défavorables ou favorables.

Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

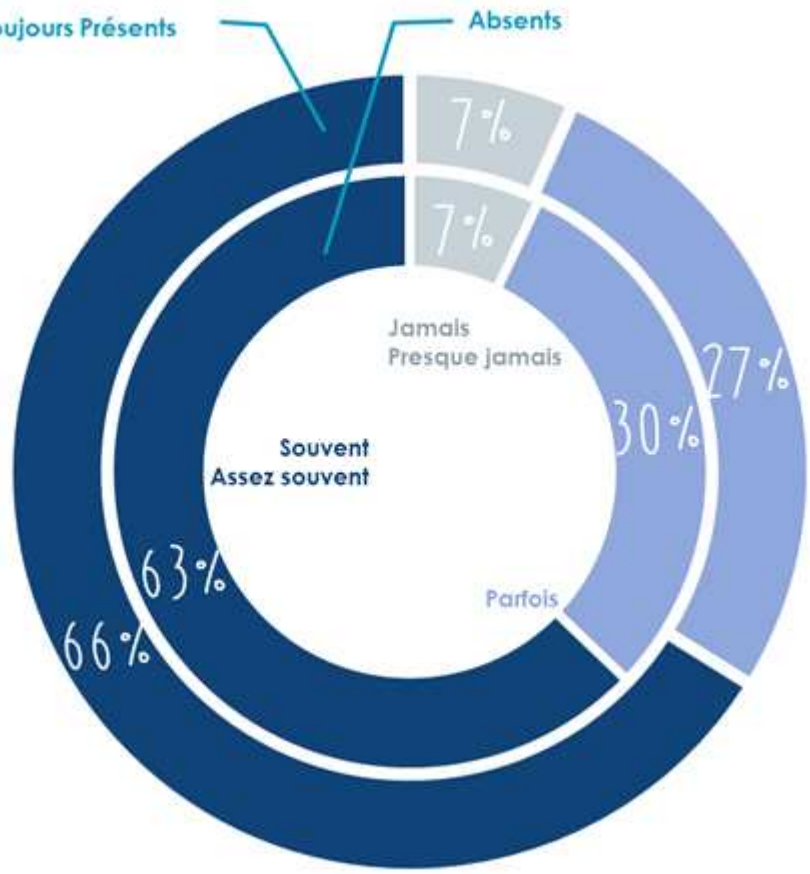
Les caractéristiques non-corrélées à l'absence : 2) la capacité à faire face

Les salariés travaillent dans des situations où leur capacité à surmonter les difficultés est forte en général qu'ils soient parmi les Absents ou les Toujours Présents.

On n'observe pas de corrélation entre cette capacité à faire face et l'absence.

La capacité à faire face (ou pas) n'est pas une caractéristique des situations défavorables ou favorables.

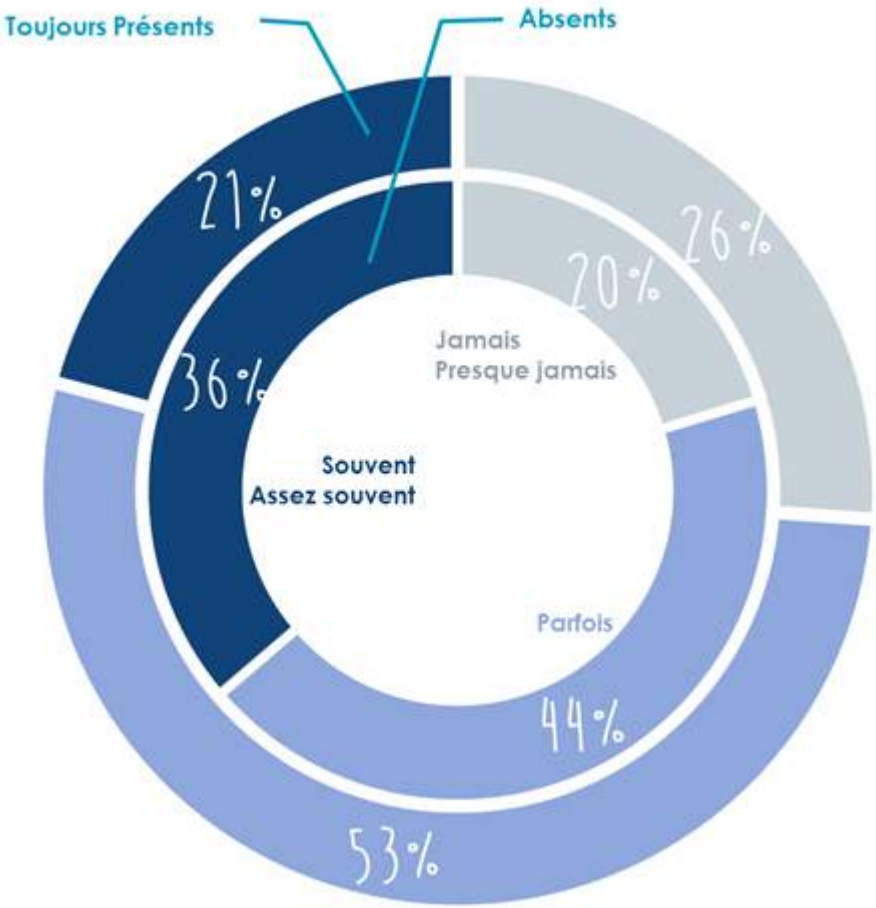
Vous sentez-vous confiant(e) dans vos capacités à prendre en main vos difficultés professionnelles ?



Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

Les caractéristiques non-corrélées à l'absence : 3) le soutien managérial…?

En cas de difficultés, vous sentez-vos soutenu(e) par votre management ?



On note une corrélation entre l'absence et le sentiment de soutien managérial.

36% des Absents affirment avoir un soutien de leur management là où les Toujours Présents ne sont que **21%** à l'affirmer.

Ce sentiment des Absents peut s'expliquer par un soutien managérial plus fort durant leurs absences.

Tant que l'absence n'a pas eu lieu le soutien managérial est moins perçu ou existant.

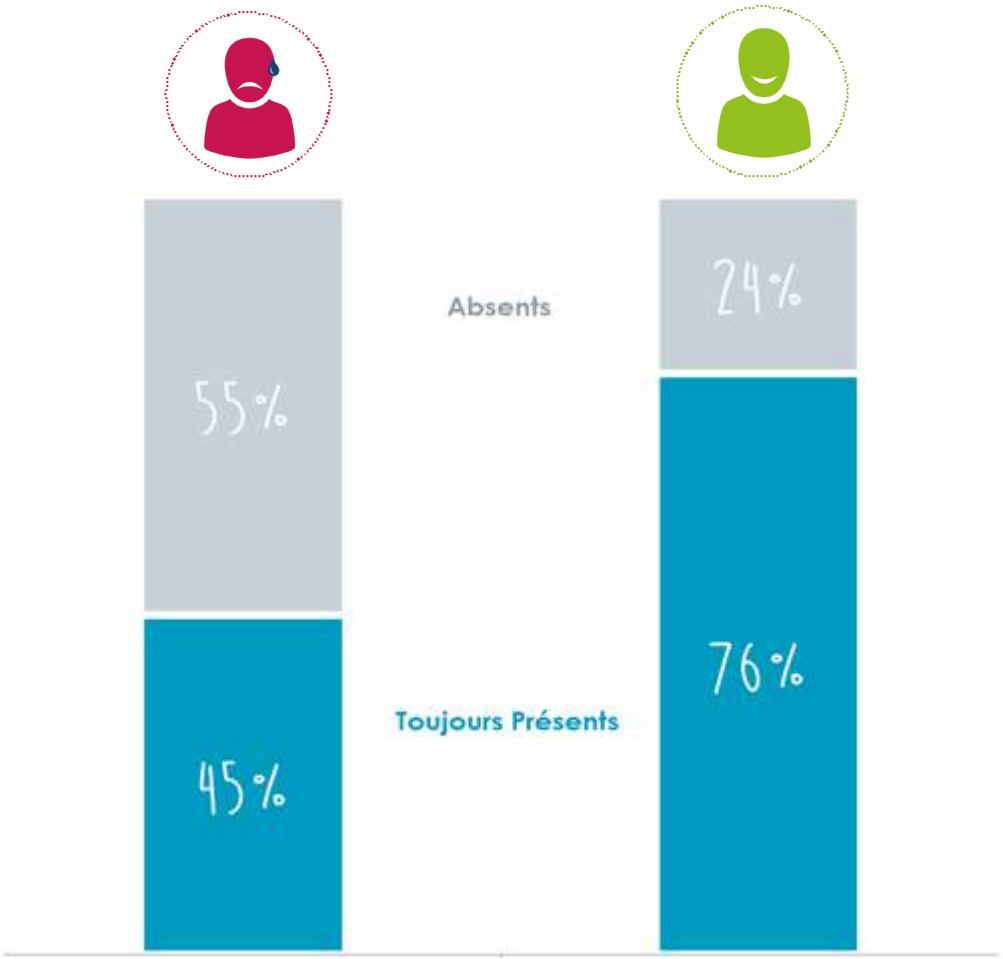
On ne peut pas établir de corrélation entre ce sentiment de soutien managérial et l'absence.

Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

Qui est concerné par les situations favorables et défavorables ?

Un risque multiplié par deux dans les situations défavorables !

Répartition des Absents et Toujours Présents par situation défavorable ou favorable



La part des personnes absentes augmente de **24%** à **55%** lorsque l'on passe de la population en **situation favorable** à la population en **situation défavorable**.

Ceci illustre qu'une entreprise qui négligerait l'environnement de travail présente un fort risque d'augmentation de son absentéisme.

Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

Qui est concerné par les situations favorables et défavorables ?

Alma Consulting Group a pu identifié dans l'ensemble de la population questionnée, la proportion de personnes en situation favorable, défavorable et ni favorable ni défavorable.

Ainsi l'étude identifie les populations les plus à risques d'absentéisme dans les entreprises.

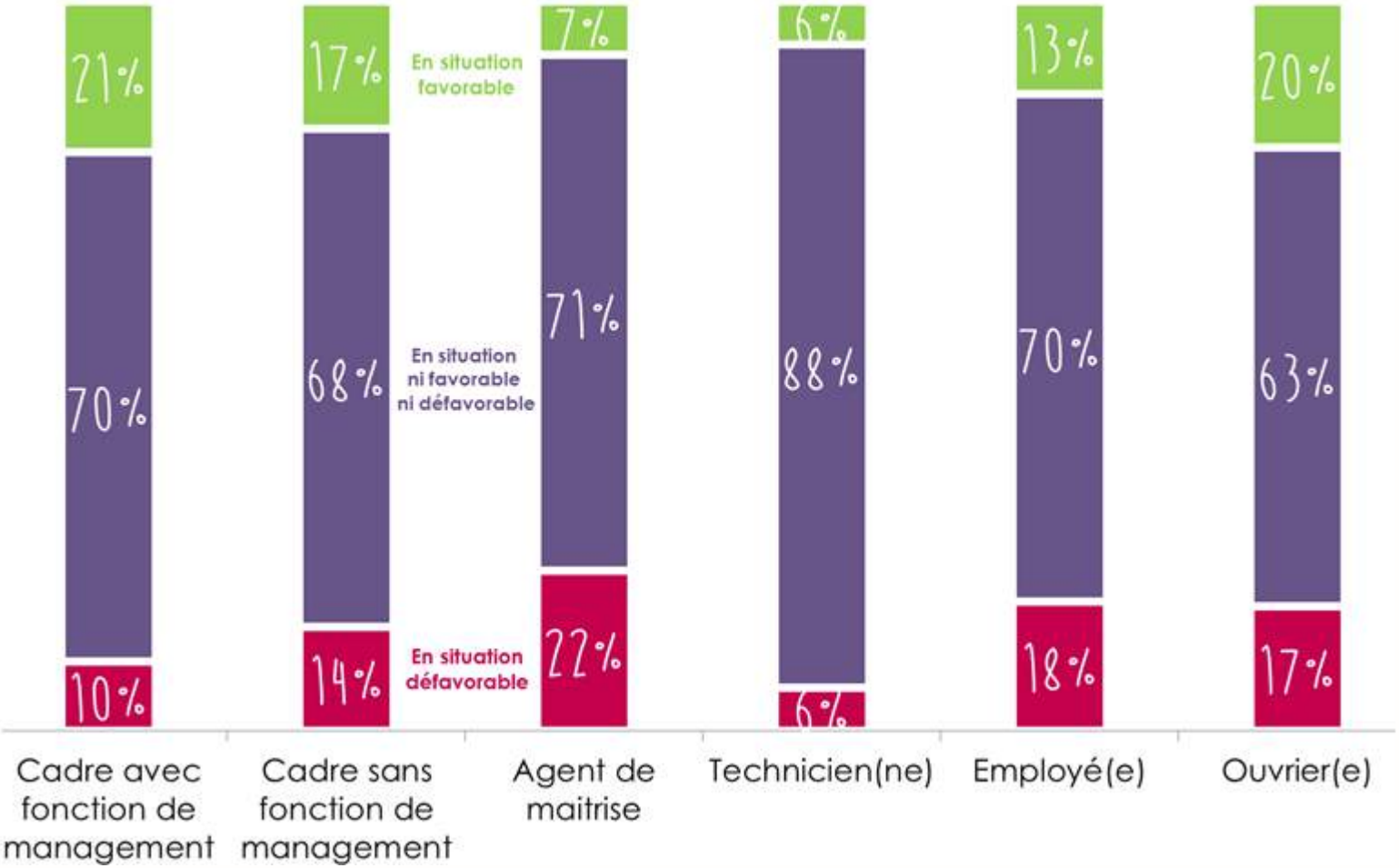
Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

Qui sont les plus exposés et les moins exposés ?

La population des agents de maîtrise est la catégorie Socio Professionnelle la plus exposés à un contexte défavorables.

Les cadres avec fonction de management présentent toujours des situations plutôt favorables ce qui explique leur nombre d'absence moins important.

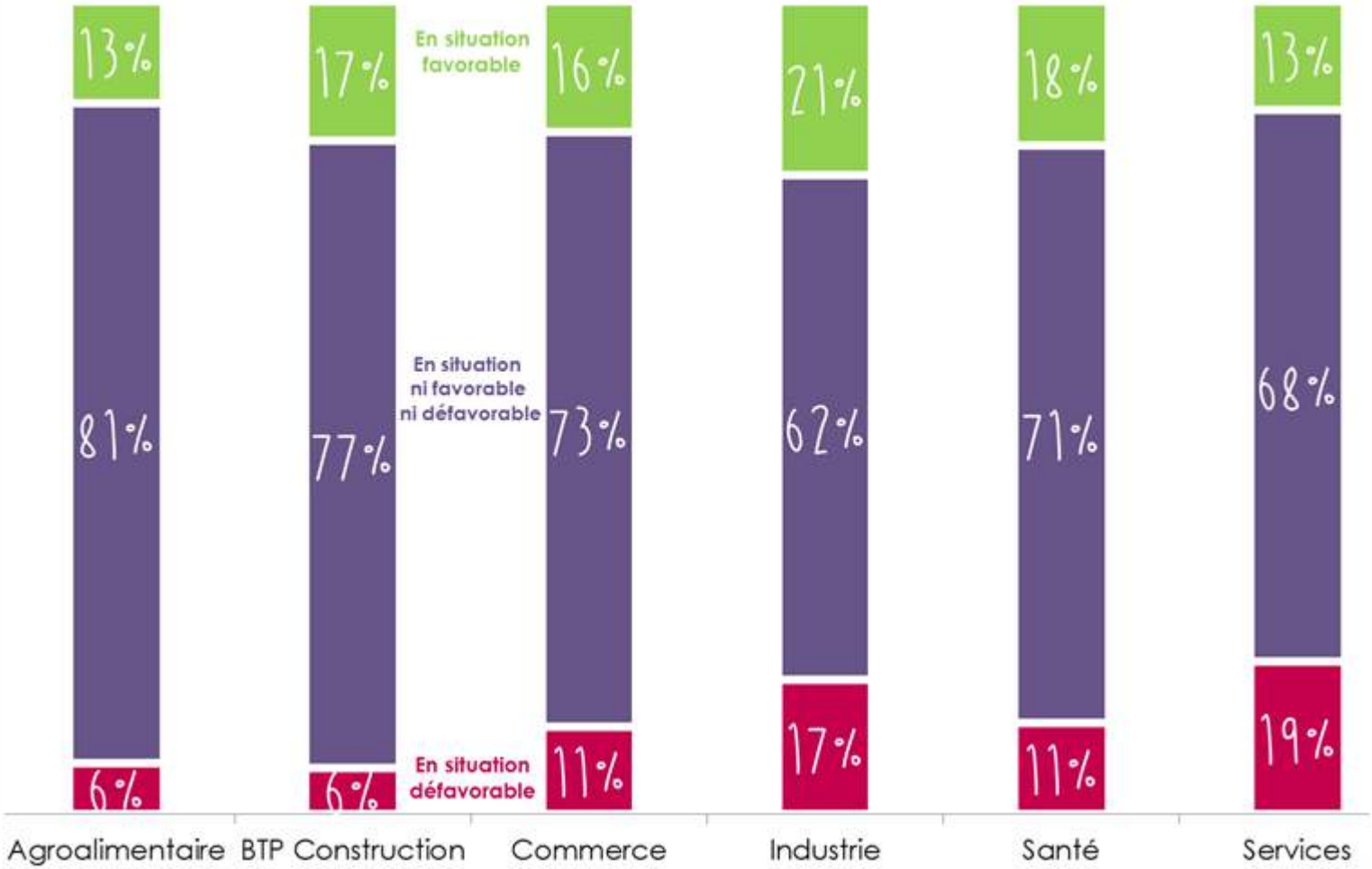
Répartition des CSP par situation favorable ou défavorable ou autre



Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

Le secteur des services plus exposé ?

Répartition par secteur d'activité des situations favorables ou défavorables ou autres



4 secteurs avec des salariés fortement exposés :

- Services
- Industrie
- Commerce
- Santé

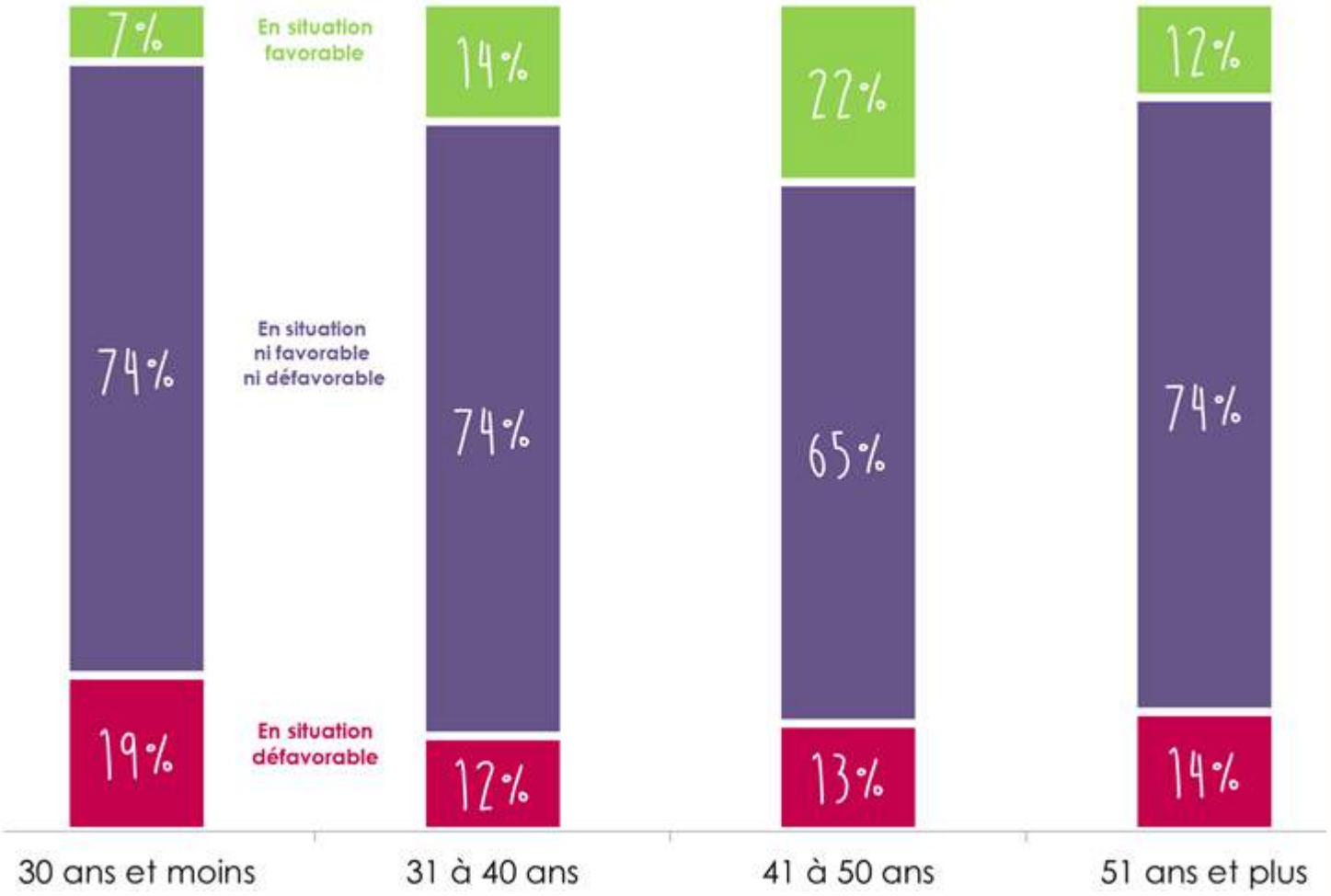
Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

Les jeunes salariés, plus exposés que leurs aînés ?

La tranche d'âges 30 et moins est plus exposée à des situations défavorables.

La génération Y serait-elle plus sensible aux facteurs d'absence ?

Répartition par tranches d'âge des situations favorables ou défavorables ou autres

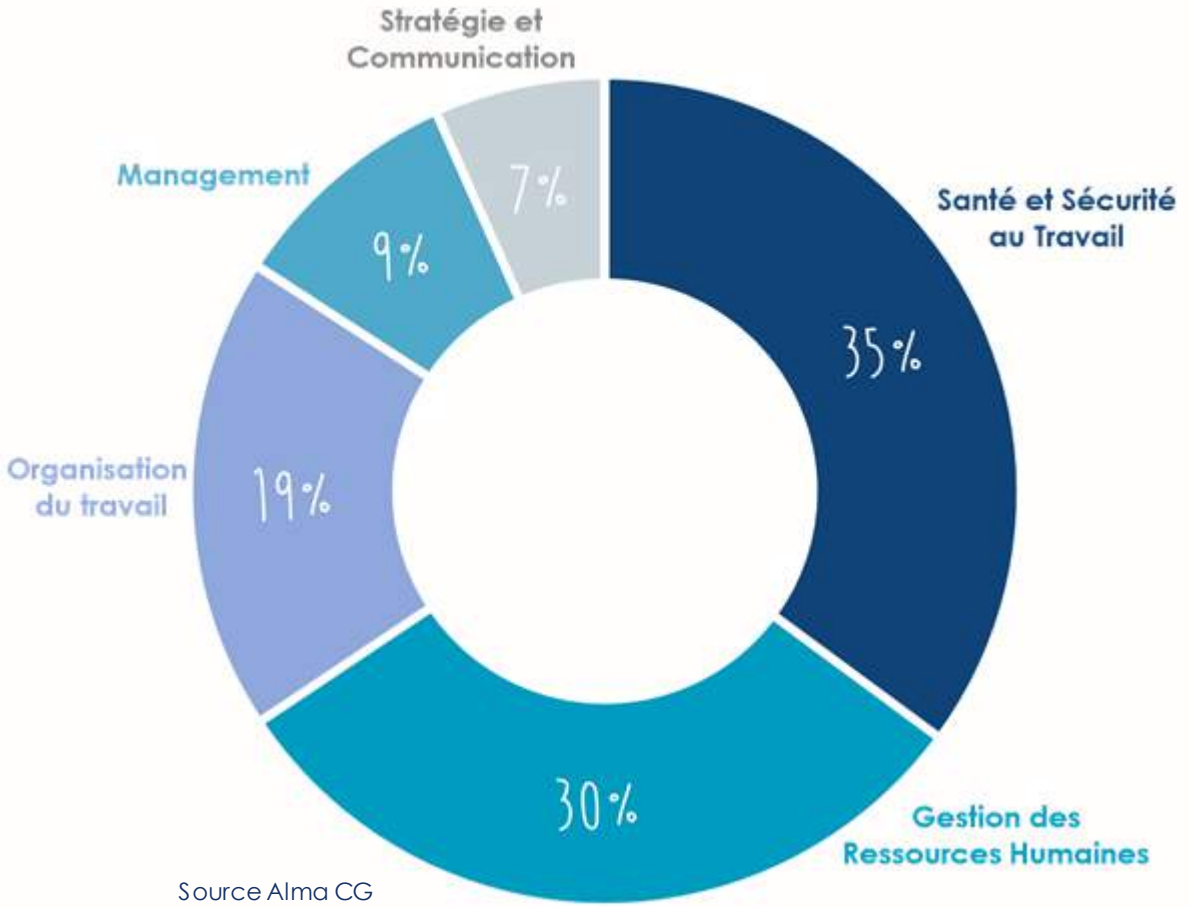


Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

Prévention de l’absentéisme

Quelles actions et quelles efficacités ?

Répartition des actions menées par les DRH pour prévenir l'absentéisme

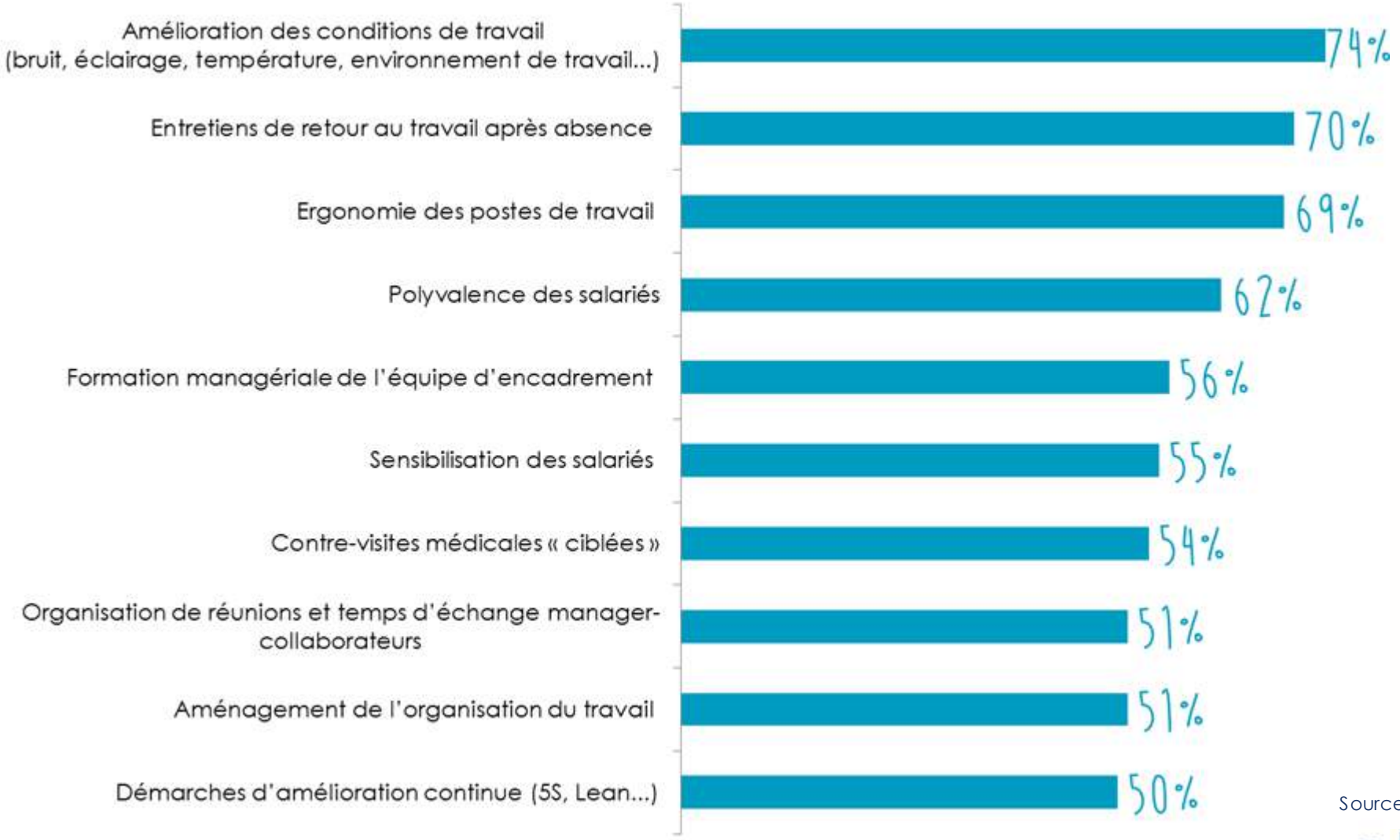


Source Alma CG

Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

Le TOP10 des actions de prévention de l'absentéisme en France en 2014

Quelles sont les actions de préventions de l'absentéisme mises en œuvre en 2014 ?



Source Alma CG

Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

Alma Performances RH

NOTRE AMBITION

Être à vos côtés
dans la gestion de
vos ressources humaines
pour favoriser
votre performance
économique et sociale

CRÉATION DE VALEUR RH

BUSINESS PROCESS

ÉCONOMIES

Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

Un accompagnement sur-mesure en réponse à vos besoins

Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

Quelle est l'efficacité de ces actions selon les DRH et selon les Salariés ?

Source Alma CG

Parmi les 10 actions les plus souvent engagées par les DRH, 3 sont reconnues efficaces à la fois par les DRH et les salariés :

1) L'amélioration des conditions de travail
2) L'organisation de temps d'échange manager-collaborateurs
3) L'ergonomie des postes

La sensibilisation des salariés est fortement encouragée par les salariés et peu plébiscitée par les DRH.

Il est donc indispensable de trouver des indicateurs qui vont parler aux salariés et de leur communiquer.

Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

Annexes

Échantillon SALARIÉS

473 répondants

62% de Femmes et

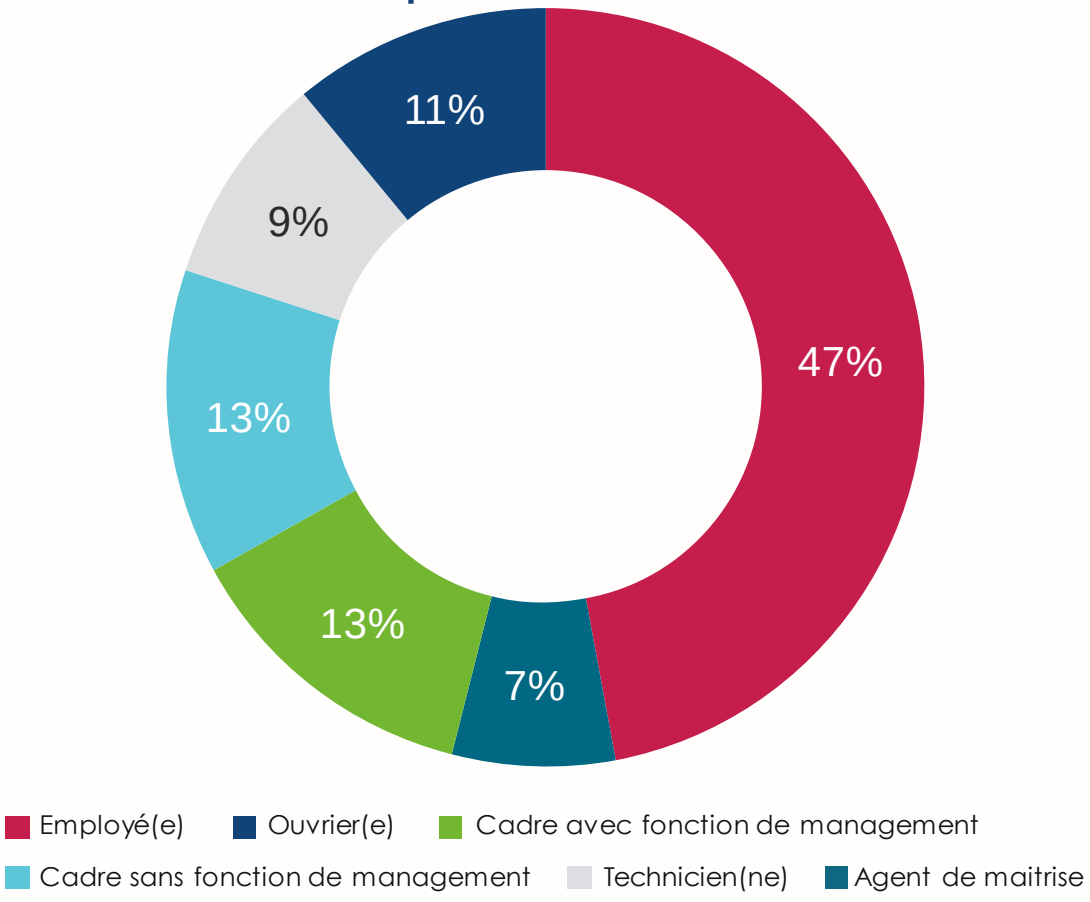
38% d'Hommes travaillant dans le secteur Privé.

15% des répondants appartiennent à une organisation ou instance représentative des salariés (syndicats, CE, CHSCT…).

Répartition par tranche d'âge	% de Salariés Répondants
25 ans ou moins	4%
De 26 à 30 ans	10%
De 31 à 40 ans	29%
De 41 à 50 ans	34%
51 ans et plus	22%

Répartition par ancienneté	% de Salariés répondants
5 ans et moins	34%
Entre 6 et 10 ans	26%
Entre 11 et 20 ans	24%
21 ans et plus	16%

Répartition des répondants en fonction de la catégorie socio-professionnelle



Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG

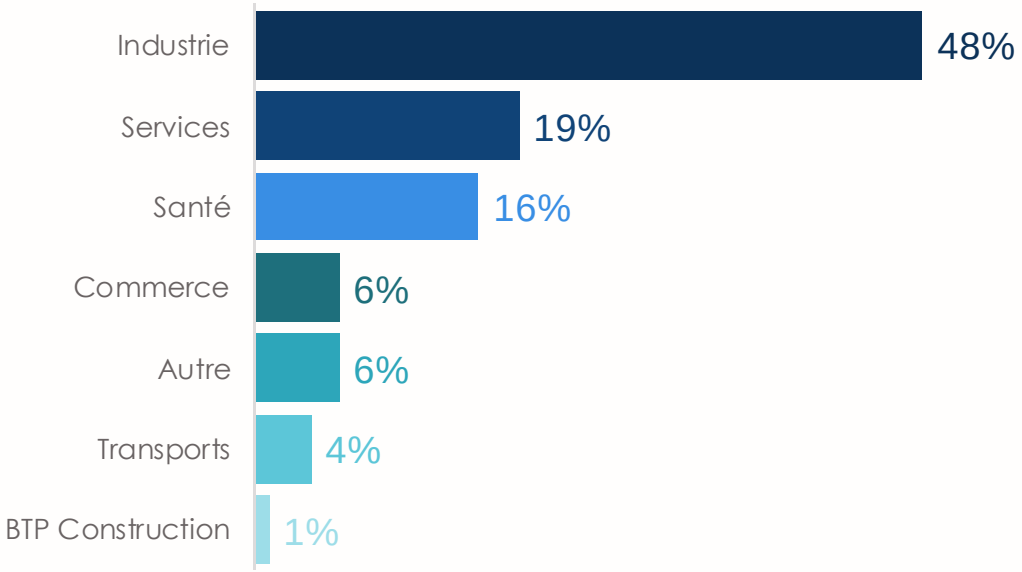
Échantillon ENTREPRISES

268 répondants

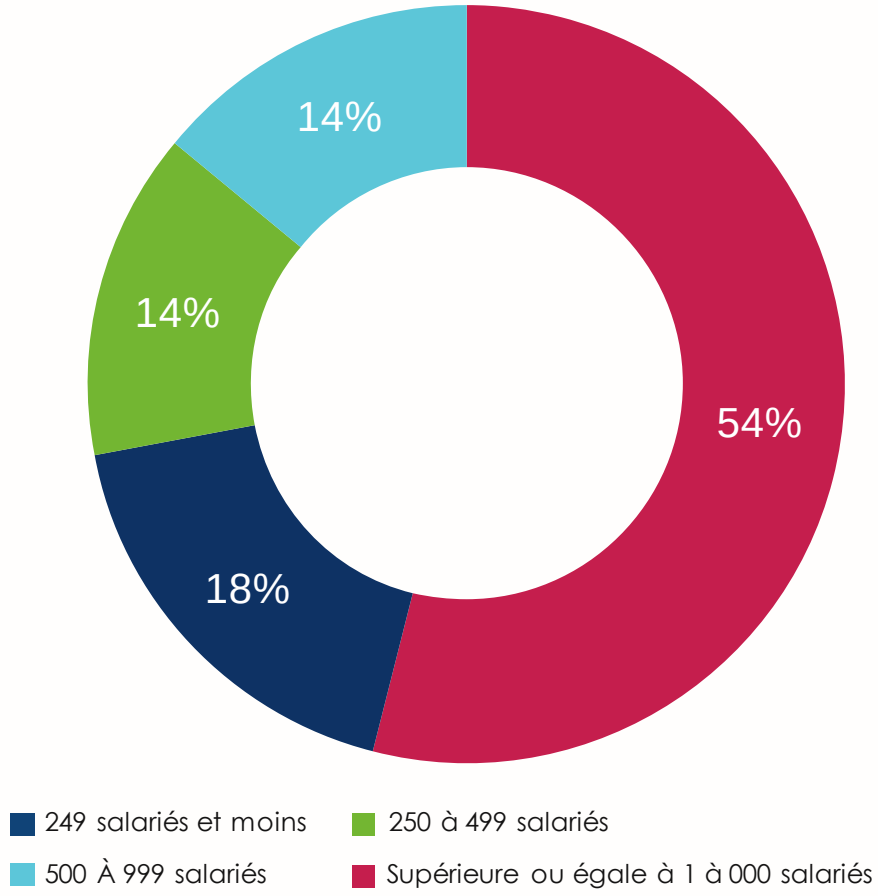
268 entreprises françaises du secteur Privé.

Répartition des entreprises répondantes par **secteur d'activité** et par **taille**.

Répartition des répondants en fonction des secteurs d'activité



Répartition des répondants en fonction de taille de l'établissement



Ce document est la propriété exclusive d'Alma CG