



# Datascope, l'observatoire de l'absentéisme

A woman with short, dark, curly hair is shown from the chest up. She is wearing a mustard yellow t-shirt and has her hands clasped together in front of her chin. She is looking upwards and to the right with a slight smile. The background is a blurred indoor setting.

Découvrez  
le bilan 2022,  
les perspectives 2023  
et nos solutions  
de prévention

# EDITO



**Diane MILLERON-DEPERROIS**  
Directrice Générale  
AXA Santé & Collectives

**Les dimensions de Santé au Travail et de QVCT (Qualité de Vie et des Conditions de Travail) sont prégnantes au sein des entreprises et le recul de l'âge de départ à la retraite devrait amplifier cette dynamique pour les salariés séniors.**

**Dans ce Datascope, 4<sup>ème</sup> édition de l'observatoire de l'absentéisme, nous souhaitons vous éclairer à nouveau sur les tendances de l'absentéisme grâce au décryptage des 400 millions de données mensuelles issues de notre portefeuille de 3 millions de salariés.**

**Cette année, ce décryptage est complété de deux analyses inédites. La première met en avant l'évolution du coût direct de l'absentéisme, alors que la seconde permet de projeter les indicateurs d'absentéisme à fin 2023 grâce à nos modèles prédictifs.**

La pandémie est derrière nous mais les stigmates de la crise sanitaire perdurent. Le monde du travail semble avoir définitivement mué.

Cette année encore, le taux d'absentéisme atteint un niveau record, preuve que la tendance haussière de ces dernières années est bien ancrée, même si le rythme devrait ralentir en 2023. Consécutivement, le poids financier de l'absentéisme est de plus en plus important.

Autre fait marquant, les salariés de moins de 30 ans sont particulièrement concernés par la hausse de l'absentéisme avec un sous-jacent autour des enjeux de santé mentale, les risques psychologiques restant la première cause d'arrêt de travail de longue durée (place acquise en 2021).

Le segment des séniors pour sa part, reste celui avec le plus fort taux d'absentéisme et le vieillissement de la pyramide des âges doit nous conduire à porter une attention particulière à cette population dans les années à venir.

Afin de mieux appréhender l'ensemble de ces thématiques, cette étude vous propose des clés de lecture multi-dimensionnelles (âge, secteur, taille d'entreprise...) enrichies grâce à l'exploitation des Déclarations Sociales Nominatives anonymisées de salariés couverts par les contrats AXA. Ces analyses sont illustrées par des exemples concrets d'actions de prévention et de bonnes pratiques co-construites avec nos clients.

Il est plus que jamais essentiel de placer la prévention au cœur de nos actions. En tant qu'acteur de la protection sociale complémentaire, nous avons un rôle à jouer auprès des employeurs pour les aider à lutter contre l'absentéisme. Notre filiale Verbateam les accompagne depuis le diagnostic quantitatif jusqu'à la mise en place de solutions personnalisées (campagnes de prévention, bilans de santé, dispositifs d'aide aux aidants, de soutien psy, ou d'aide à la reprise...).

Et parce que la sensibilisation est le premier pas vers la prévention, nous continuerons, comme en 2022, à vous apporter régulièrement une vision actualisée de nos analyses et de nos projections 2023.

Je vous souhaite une excellente lecture.

**Diane MILLERON-DEPERROIS**  
Directrice Générale AXA Santé et Collectives



## À RETENIR DANS CETTE ÉDITION

### **Bilan de l'absentéisme 2022 et projection 2023**

- Une année record pour l'absentéisme
- Une forte hausse étroitement liée à une flambée des arrêts de travail de courte durée qui ne peut pas être expliquée intégralement par les vagues Covid
- Une augmentation particulièrement significative du taux d'absentéisme chez les moins de 30 ans
- Les troubles psychologiques confirment leur 1<sup>ère</sup> position pour les arrêts de travail de longue durée
- Pas d'anticipation d'un retour à la normale pour 2023

### **Comment lutter contre l'absentéisme dans l'entreprise ?**

- Comprendre et diagnostiquer les causes de l'absentéisme grâce à une analyse quantitative et qualitative, au plus près de la réalité de l'entreprise
- Mettre en place un plan de prévention ciblé, efficace et durable
- Aborder la question de la santé (mentale et physique) comme un tout

Première partie

# Bilan de l'absentéisme 2022 et projection 2023

|  |    |
|--|----|
| → Taux d'absentéisme<br>Un nouveau record en 2022 .....                                  | 8  |
| → Arrêts de travail<br>Constat global.....   | 10 |
| → Saisonnalité.....  | 12 |
| → Tranches d'âges.....   | 16 |
| → Gravité (durée moyenne<br>des arrêts de travail).....                                  | 18 |
| → Absentéisme par statut professionnel,<br>secteur d'activité, taille d'entreprise ..... | 24 |
| → Coût direct de l'absentéisme .....   | 26 |
| → Absentéisme<br>Perspectives 2023 .....   | 29 |





## Zoom sur notre portefeuille

Ce baromètre s'appuie sur le traitement anonymisé des Déclarations Sociales Nominatives (DSN) du portefeuille AXA observées en 2022, pour plus de 3 millions de salariés.

### A noter

- Une sur-représentation de cadres de 27 % contre 19 % pour la population totale des salariés en France.
- Un âge moyen des salariés de 40,4 ans.
- Une proportion de 84 % des salariés en CDI.



## TAUX D'ABSENTÉISME Un nouveau record en 2022



**Yves HÉRAULT**  
Directeur Data  
AXA Santé & Collectives

→ **L'année 2022 enregistre un nouveau record concernant l'absentéisme. Cette forte hausse est étroitement liée à une flambée des arrêts de travail de courte durée.**

Parmi les différentes causes qui pourraient expliquer cette envolée, on peut rappeler que 2022 a été marquée par les vagues épidémiques dues notamment à Omicron.

Cependant, ces vagues n'expliquent pas tout et on observe également une **tendance haussière de l'absentéisme**, (dérive qui est plus inquiétante) notamment en raison des troubles latents (troubles psy, troubles musculo squelettiques...).

De plus, la hausse de l'**absentéisme est désormais plus marquée** sur les catégories qui jusque-là, s'arrêtaient habituellement moins : il s'agit des **plus jeunes et des cadres**.

Autre constat : **un allongement des arrêts de travail de longue durée**. Une dérive qui impacte directement l'équilibre des contrats de prévoyance collective.

Enfin, on note qu'à nouveau, ce sont les **troubles psychologiques qui s'installent comme la première pathologie** à l'origine des arrêts de travail de longue durée.



# ARRÊTS DE TRAVAIL

## Constat global

La forte augmentation du taux d'absentéisme 2022 est liée à la **hausse du nombre d'arrêts (+ 54 % de fréquence)**, mais amoindrie ou partiellement **compensée par une baisse de la durée moyenne des arrêts de - 10 %**.

ABSENTÉISME - CONSTAT GLOBAL (GRAPHE 1)

|                 | Absentéisme        |           |               |                       |
|-----------------|--------------------|-----------|---------------|-----------------------|
|                 | Taux d'absentéisme | Fréquence | Durée moyenne | % de salariés absents |
| 2019            | 3,2 %              | 55,7      | 20,0          | 30 %                  |
| 2020            | 3,9 %              | 58,7      | 23,2          | 34 %                  |
| 2021            | 3,9 %              | 58,6      | 23,0          | 32 %                  |
| 2022            | 4,5 %              | 86,0      | 18,0          | 44 %                  |
| Evol. 2022/2019 | + 41 %             | + 54 %    | - 10 %        | + 47 %                |

### Définitions

**Le taux d'absentéisme** : nombre de jours d'inactivité divisé par le nombre total de jours calendaires (hors maternité, paternité, adoption) sur une période donnée. On peut calculer un taux d'absentéisme mensuel ou bien un taux d'absentéisme annuel.

**La fréquence annuelle** : nombre moyen d'arrêt de travail / an pour 100 salariés.

**La durée moyenne des arrêts de travail** : nombre de jours moyen des arrêts de travail. On peut aussi l'appeler gravité.

**Le pourcentage de salariés absents** : pourcentage de salariés absents au moins un jour.

→ **2022, une année record sur le pourcentage des salariés absents.**

En 2019, année de référence pré-Covid, on observait qu'un peu moins d'un tiers des salariés (30 %) s'arrêtait au moins une fois.

**En 2022, le taux s'établit désormais à 44 %, soit près d'un salarié sur deux ! Un record !**



### Chiffres clés

**4,5 %** pour le **taux d'absentéisme en 2022**

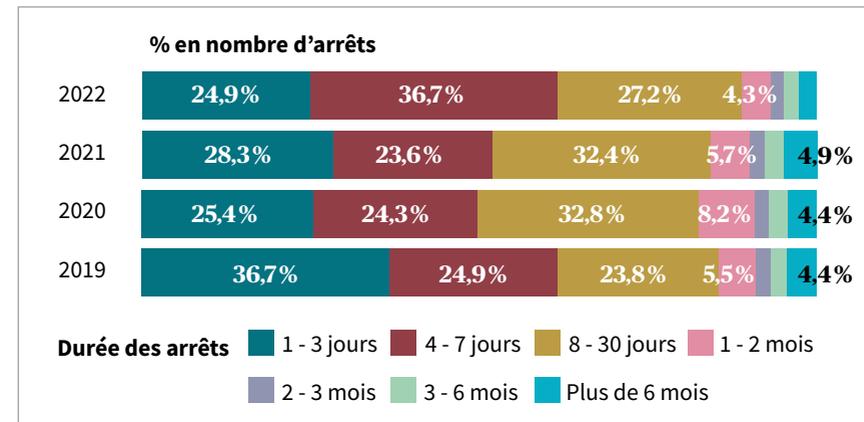
**+41 %** entre **2019 et 2022**

**44 %** des salariés se sont **absentés au moins un jour en 2022**

Cette évolution peut s'expliquer par une **forte hausse des arrêts de courte durée**, en particulier sur le 1<sup>er</sup> trimestre 2022. **Les arrêts de travail compris entre 4 et 7 jours ont flambé** comme le montre le graphe 2 ci-dessous.

Cette augmentation peut potentiellement être liée aux vagues épidémiques liées à Omicron qui ont affecté une grande partie des entreprises.

ARRÊTS DE TRAVAIL PAR DURÉE (GRAPHE 2)

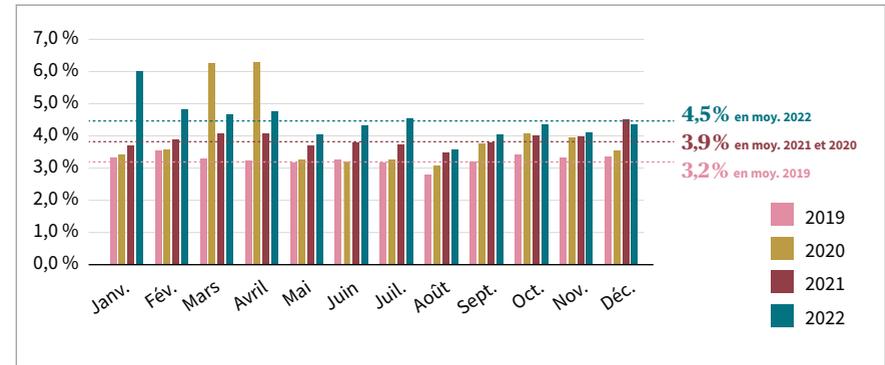


A ces constats conjoncturels, se rajoute également une **hausse structurelle de l'absentéisme**, puisque depuis 2019, on observe une tendance haussière de l'absentéisme, toujours plus élevée chaque mois exception faite des pics Covid de 2020. C'est ce que nous montre l'analyse de la saisonnalité qui suit.



## SAISONNALITÉ

TAUX D'ABSENTÉISME PAR MOIS DE 2019 À 2022 (GRAPHE 3)



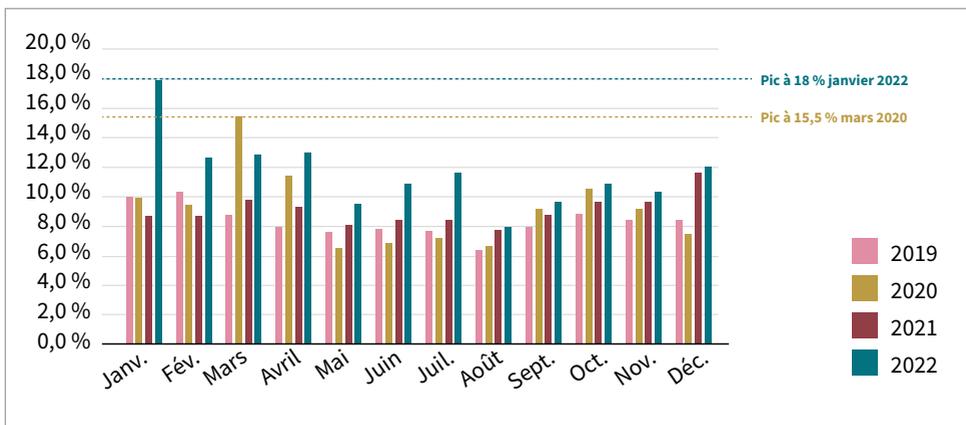
### → Des niveaux mensuels d'absentéisme en hausse constante depuis 2019.

Mis à part un léger décrochage sur le mois de décembre 2022, et exception faite des deux pics du premier confinement de 2020, globalement, on observe tous les mois une **hausse structurelle et constante du taux d'absentéisme**.

### → Janvier 2022 : un taux d'absentéisme quasi équivalent à celui enregistré lors de la première vague Covid de 2020.

A noter que le **taux d'absentéisme du mois de janvier 2022 a atteint un niveau particulièrement élevé de 6 %**. En effet, le début de l'année 2022 a connu un cumul de phénomènes épidémiques : les vagues Omicron auxquelles se sont ajoutées les épidémies hivernales de grippe et de bronchiolite. Le taux a donc quasiment frôlé les taux d'absentéisme historiques observés lors du 1<sup>er</sup> confinement de mars et avril 2020 (période marquée par les arrêts de travail pour garde d'enfant).

FRÉQUENCE MENSUELLE DE 2019 À 2022 (GRAPHE 4)



## Définitions

**La fréquence mensuelle :** % de salariés absents au moins un jour dans le mois (sur la base des employés à temps plein).

### → Des niveaux de fréquence d'arrêt de travail mensuels sur 2022 supérieurs à ceux de l'ensemble des années précédentes.

Exception faite du mois de mars 2020, la fréquence mensuelle des arrêts de travail est supérieure en 2022 à celle constatée les années précédentes.

### → Janvier 2022 : une fréquence mensuelle historique dépassant celle de la première vague de Covid (mars 2020).

Ici, le pic de fréquence observé en janvier 2022 a dépassé celui du 1<sup>er</sup> confinement et devient le **record historique en atteignant 18 % en janvier 2022 contre 15,5 % en mars 2020.**

Par ailleurs, **les mois d'été ne sont pas épargnés par la hausse.** On enregistre également sur la période estivale une augmentation constante de la fréquence des arrêts de travail sur la période 2019 à 2022.

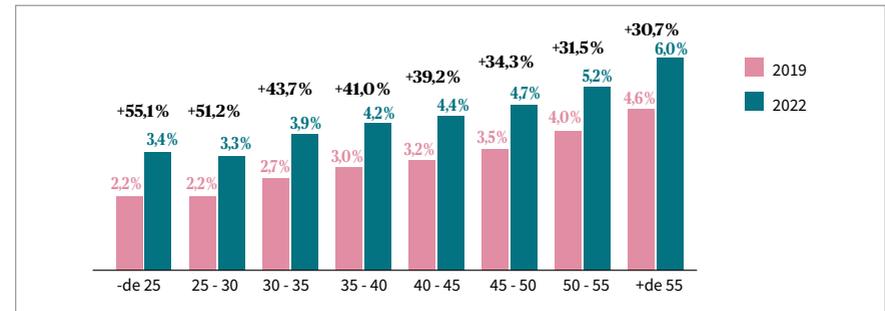
Continuons à explorer cette situation exceptionnelle à travers d'autres prismes : l'âge, la durée des arrêts de travail, le couplage âge x durée des arrêts de travail (*graphes 5, 6 et 7*).





## TRANCHES D'ÂGES

TAUX D'ABSENTÉISME PAR TRANCHE D'ÂGE - 2019 VS 2022 (GRAPHE 5)



### → Une hausse de l'absentéisme plus élevée chez les jeunes.

La hausse de l'absentéisme a concerné toutes les tranches d'âge, mais les plus jeunes ont été encore plus touchés par le phénomène. **En effet, on observe sur notre portefeuille une hausse de plus de 50 % du taux d'absentéisme pour les moins de 30 ans entre 2019 et 2022.**

La large réouverture des lieux de convivialité a sans doute contribué à favoriser la propagation des virus dans cette tranche d'âge de la population.



### Chiffres clés

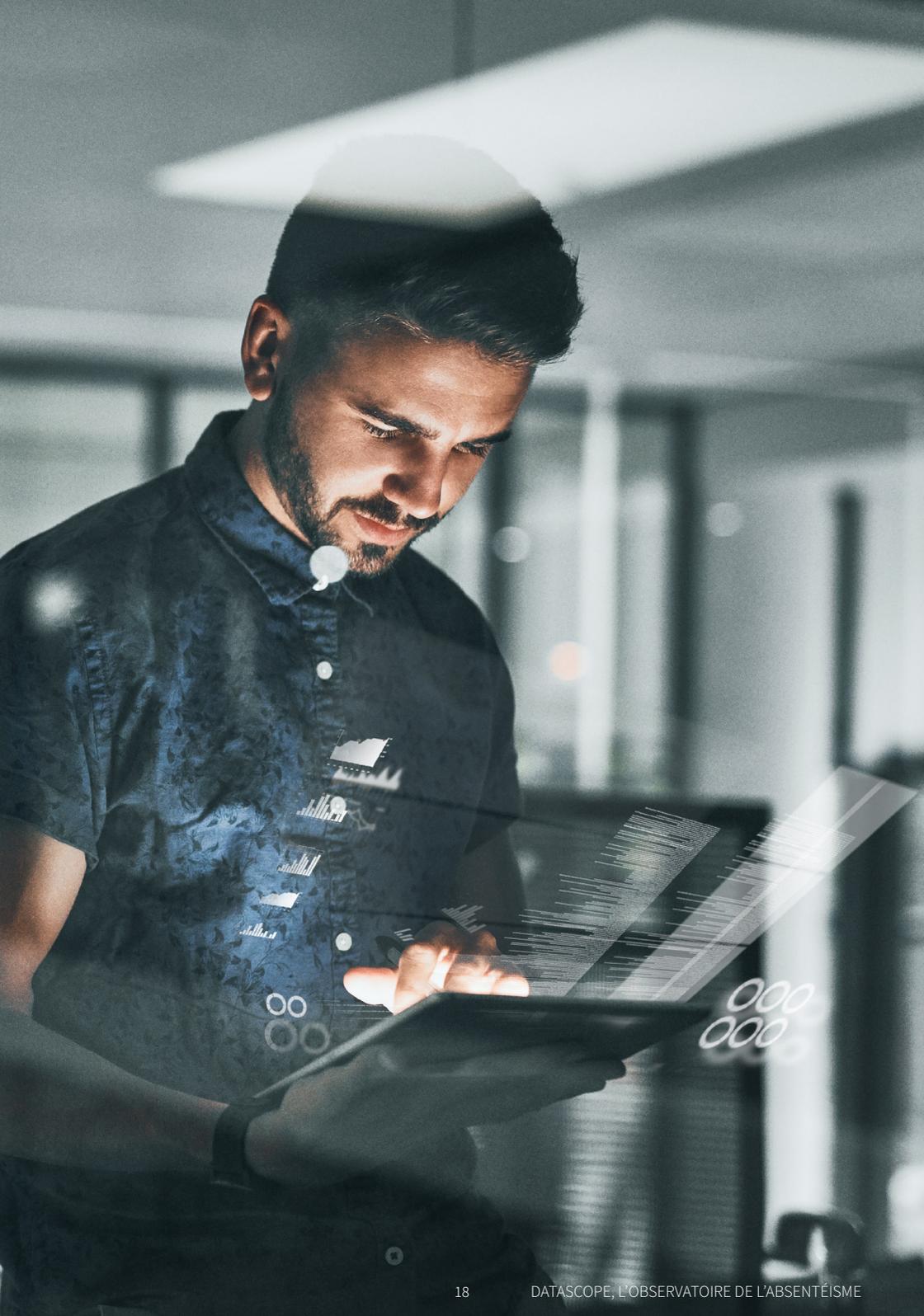
Le **taux d'absentéisme** a progressé de **plus de 50 %** chez les **moins de 30 ans** entre 2019 et 2022

### → Une hausse plus modérée chez les séniors portée par un allongement de la durée moyenne des arrêts.

Du fait de la pyramide des âges et du vieillissement naturel de la population, les séniors sont une catégorie de personnel qu'il est intéressant de suivre car **ce segment dans la population salariée est appelé à augmenter.**

Dans notre portefeuille, les salariés de plus de 60 ans représentent, d'ailleurs, 5,2 % en 2022 contre 4,5 % en 2019.

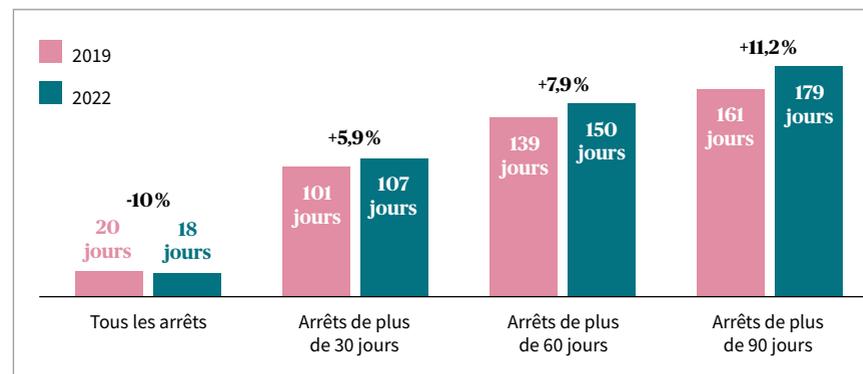
Il nous semble donc important d'accompagner les entreprises tant dans le suivi de la dynamique d'emploi des séniors, que sur des dimensions touchant à la santé et au bien-être au travail.



# GRAVITÉ

(durée moyenne des arrêts de travail)

VARIATION DE LA DURÉE MOYENNE DES ARRÊTS DE TRAVAIL ENTRE 2019 ET 2022 (GRAPHE 6)



## Définitions

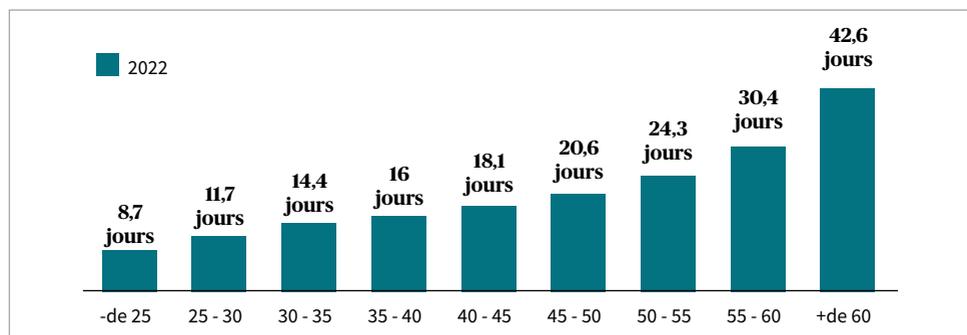
La gravité s'étudie en mesurant la durée des arrêts de travail en distinguant différents seuils (tous les arrêts, ceux qui ont dépassé respectivement 30 jours, 60 jours et 90 jours). Par exemple, un arrêt de 45 jours est comptabilisé avec tous les arrêts et les arrêts de plus de 30 jours.

→ La durée moyenne des arrêts est en baisse de - 10 % au global (toutes durées d'arrêts confondues).

La durée moyenne des arrêts est en baisse au global, mais on constate une hausse de la durée des arrêts les plus longs (+ 11,2 % pour les arrêts de plus de 90 jours). Ce qui montre que la tendance globale de - 10 % est trompeuse : plus les arrêts sont longs, plus leur durée s'est allongée depuis 2019.

Cette vision trompeuse provient du nombre d'arrêts de courte durée, qui a beaucoup progressé, au point de masquer les augmentations de durée pour les arrêts plus longs.

## DURÉE MOYENNE DES ARRÊTS DE TRAVAIL PAR TRANCHE D'ÂGE SUR 2022 (GRAPHE 7)



→ La durée moyenne des arrêts de travail est exponentielle avec l'âge.

En particulier, pour les seniors (de plus de 60 ans), la **durée moyenne observée (42,6 jours) est deux fois plus élevée que celle constatée sur l'ensemble de la population (18 jours)**.

Enrichissons notre analyse par un examen des causes d'arrêt de travail, **en distinguant tout d'abord la maladie d'une part et les accidents du travail et les maladies professionnelles (AT/MP) d'autre part, puis en étudiant les principales pathologies qui sont à l'origine des arrêts de travail les plus longs** (ceux qui sont couverts par nos contrats).

## MOTIFS D'ARRÊTS ET PATHOLOGIES

### ÉVOLUTION DE L'ABSENTÉISME PAR MOTIF D'ARRÊT ENTRE 2019 ET 2022 (GRAPHE 8)

|                 | Maladie | AT/MP   |
|-----------------|---------|---------|
| 2019            | 94,6 %  | 5,4 %   |
| 2021            | 95,1 %  | 4,9 %   |
| 2022            | 96,3 %  | 3,7 %   |
| Evol. 2022/2019 | + 2 pts | - 2 pts |

**Les arrêts pour maladie ont augmenté (+ 2 pts) alors que ceux pour maladie professionnelle et accidents du travail sont en baisse (- 2 pts).**

Ce constat de la hausse des arrêts pour maladie est probablement explicable par le retour à la vie normale des Français et donc par la propagation des épidémies virales lors des rencontres sociales. D'autant plus qu'il a été reconnu que le variant Omicron a été très particulièrement contagieux.

## PRINCIPALES PATHOLOGIES DES ARRÊTS DE LONGUE DURÉE - ENTRE 2019 ET 2022 (GRAPHE 9)

|                 | Troubles psy | TMS       | Âge moyen à la survenance        |
|-----------------|--------------|-----------|----------------------------------|
| 2019            | 18,2 %       | 21,0 %    | PSY : 43,3 ans<br>TMS : 45,7 ans |
| 2021            | 21,8 %       | 20,4 %    | PSY : 42,7 ans<br>TMS : 45,6 ans |
| 2022            | 22,2 %       | 21,2 %    | PSY : 42,6 ans<br>TMS : 45,8 ans |
| Evol. 2022/2019 | + 4 pts      | + 0,2 pts | PSY : - 0,7 an<br>TMS : + 0,1 an |

**TMS** : Troubles musculo squelettiques.

**Troubles psy** : regroupe l'ensemble des pathologies affectant la santé mentale comme les troubles anxieux, les troubles bipolaires, les troubles dépressifs majeurs ou l'épuisement professionnel (le burn out).

→ Les troubles psy : 1<sup>ère</sup> cause d'arrêts de travail de longue durée.

On observe que les troubles psychologiques s'installent durablement comme la 1<sup>ère</sup> cause d'arrêt de travail de longue durée. Ce phénomène est d'autant plus inquiétant qu'il touche de plus en plus de jeunes salariés.

### Chiffres clés

# 22,2 %

des arrêts de travail de longue durée  
survenus en 2022 sont causés par  
les troubles psychologiques

## → Les TMS sont repartis à la hausse.

Les troubles musculo squelettiques avaient enregistré un léger recul en 2021 mais sont repartis à la hausse en 2022. Ce phénomène est très probablement lié à la reprise d'activité, mais aussi à la généralisation du télétravail qui entraîne parfois plus de sédentarité ou de mauvaises postures compte tenu des habitudes de travail différentes et des équipements utilisés par le salarié à son domicile.



## En complément de l'analyse quantitative, voici un zoom médical :



**Alexandre MAISONNEUVE LE BREC**  
Directeur Innovation et Médical AXA Santé & Collectives

L'absentéisme pour raisons médicales progresse régulièrement. Un chiffre à lui seul ne saurait cependant traduire les multiples réalités que cela représente au niveau individuel. **Si la santé mentale est régulièrement identifiée comme facteur important de cet absentéisme, de même que les troubles musculo-squelettiques, ne cherchons pas trop rapidement un « coupable » idéal !** et surtout ne nous en satisfaisons pas ! Ce serait trop réducteur.

Plus largement et médicalement parlant, ce constat récurrent sur l'absentéisme doit nous inciter à nous intéresser à l'état de santé global de la population active et aux moyens de l'évaluer régulièrement sur un échelon pertinent qu'est l'entreprise. **Cet état des lieux collectif (et pas nominatif !)** permet ensuite de déterminer les actions cohérentes à mener localement pour susciter, de manière adaptée, l'engagement des collaborateurs à la préservation et à l'amélioration de leur précieux capital santé.

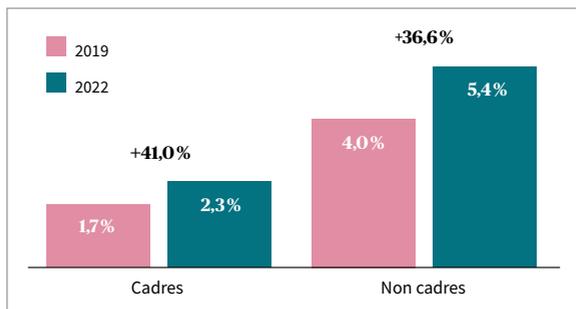
Ainsi pour l'employeur, faire bénéficier ses équipes de **bilans de santé adaptés et réguliers** est un moyen très concret d'investir sur l'avenir de ses ressources humaines, et en particulier pour les plus de 45 ans. Ce n'est peut-être pas le rôle premier de l'entreprise, mais c'est certainement son intérêt et celui de ses collaborateurs.



# ABSENTÉISME PAR STATUT PROFESSIONNEL, SECTEUR D'ACTIVITÉ ET TAILLE D'ENTREPRISE

Pour aller plus loin, explorons maintenant d'autres dimensions.

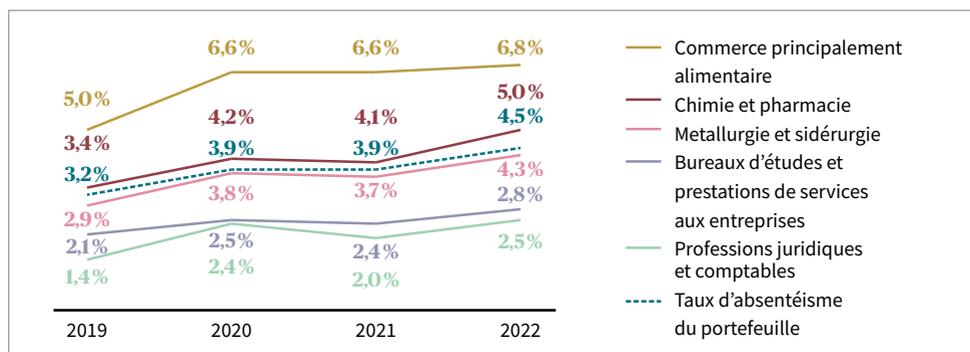
TAUX D'ABSENTÉISME PAR STATUT PROFESSIONNEL (GRAPHE 10)



## → Taux d'absentéisme par statut professionnel.

Le taux d'absentéisme chez les cadres a connu une hausse significative (+ 41 %). Pourtant, cette population continue de moins s'absenter que les non-cadres (2,3 % versus 5,4 %).

ÉVOLUTION DU TAUX D'ABSENTÉISME PAR SECTEUR (GRAPHE 11)



## → Taux d'absentéisme par secteur.

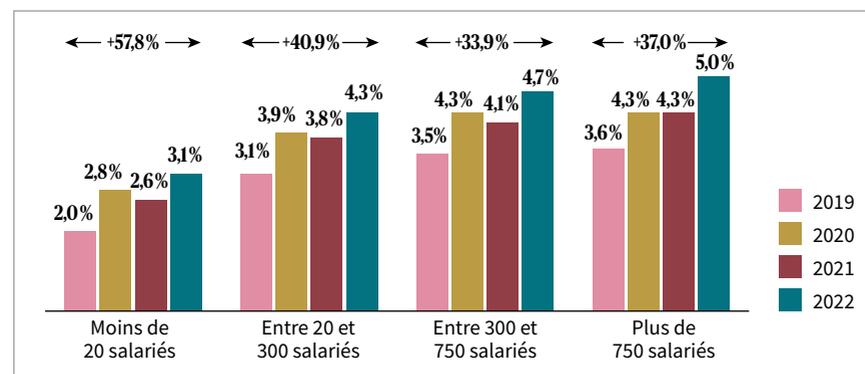
Tous les secteurs d'activité sont concernés par la hausse de l'absentéisme avec des impacts plus ou moins importants.

Le commerce principalement alimentaire reste le secteur le plus touché.

## A noter

La comparaison entre les secteurs est impactée par des typologies de population différentes (cadres/non cadres, hommes/femmes...). Le recours au télétravail, variable selon les secteurs, peut également avoir un impact sur l'absentéisme.

TAUX D'ABSENTÉISME PAR TAILLE D'ENTREPRISE - DE 2019 À 2022 (GRAPHE 12)



## → Taux d'absentéisme par taille d'entreprise

On observe un **taux d'absentéisme croissant en fonction de la taille d'entreprise**.

Les salariés des grandes entreprises se sont arrêtés plus fréquemment que dans les plus petites. En effet, dans ces dernières qui comptent moins de 20 salariés, il est certainement plus difficile de pouvoir s'arrêter sans mettre l'entreprise en difficulté.

Pourtant, **les petites entreprises connaissent une progression plus rapide sur leur taux d'absentéisme** depuis la crise sanitaire. Elles partaient de plus bas mais l'évolution du taux d'absentéisme a été plus rapide (+ 57,8 % versus + 37 %).

Pour les mêmes raisons qu'évoquées précédemment, les entreprises de moins de 20 salariés sont probablement moins flexibles compte-tenu de la taille des équipes (difficultés de mettre en place des rotations pour limiter le risque de contagion, moins de possibilité de recours au télétravail...).



# COÛT DIRECT DE L'ABSENTÉISME

Avant d'aborder les perspectives 2023, regardons la conséquence de ces différentes observations en termes de coût.

## ESTIMATION DU COÛT DIRECT DE L'ABSENTÉISME EN % DE LA MASSE SALARIALE (MS) (GRAPHE 13)

|                 | Coût en % de la MS |
|-----------------|--------------------|
| 2019            | 3,4 %              |
| 2021            | 3,9 %              |
| 2022            | 4,4 %              |
| Evol. 2022/2019 | + 29,0 %           |

### Définition du coût direct de l'absentéisme

*Il correspond au nombre de journées d'absences x le salaire brut des absents sur l'année. Il ne tient pas compte des coûts indirects comme la baisse de la productivité, la désorganisation du travail, la gestion administrative ou encore les coûts de remplacement du salarié absent, de la formation de son remplaçant, les coûts liés aux frais de prévention et de gestion de l'absentéisme...*

### → Une hausse constante du coût direct de l'absentéisme.

Le coût direct de l'absentéisme des salariés peut s'exprimer en pourcentage de la masse salariale. La constatation faite sur notre portefeuille montre qu'elle se situe désormais aux alentours de 4,4 % de la masse salariale.

**Cette charge est importante pour les entreprises et en hausse constante de plus de 29 % depuis 2019.**

Cette augmentation s'explique notamment par 3 facteurs :

1. une forte augmentation de la fréquence des arrêts de travail,
2. une baisse de la durée des arrêts de travail compensant partiellement cette augmentation,
3. un mix salarial qui a joué favorablement (davantage de jeunes et de non cadres en arrêt).

**Les conséquences de l'absentéisme sont multiples pour l'entreprise :** perte de productivité, détérioration de la qualité de service, stress supplémentaire pour les salariés devant remplacer les absents, répercussions sur le climat social...

Sans compter le volet financier comprenant **les coûts directs et indirects de l'absentéisme.**

Les coûts directs sont les plus visibles et représentent en moyenne sur notre portefeuille 4,4 % de la masse salariale.

Une partie de ces coûts sont couverts par les régimes de prévoyance. Mais selon le régime de prévoyance mis en place, il peut rester une part de maintien de salaire à charge pour l'employeur, voire une perte de revenu pour le salarié.

A ces coûts directs se rajoutent des coûts indirects liés aux coûts de gestion de l'absentéisme tels que la gestion administrative et de remplacement, ainsi que les coûts de perte de productivité liés à l'interruption de l'activité, la désorganisation du service et la baisse de qualité.

**Sont également à prendre en considération des coûts indirects cachés qui se matérialisent par le suivi d'indicateurs sociaux (risque accru d'accident de travail, turnover, indicateurs de suivi de l'engagement et satisfaction des collaborateurs) et de qualité de service et d'image de l'entreprise.**

### Chiffres clés

Coût direct de l'absentéisme

**4,4 %** de la masse salariale en 2022

**+ 29 %** entre 2019 et 2022



## ABSENTÉISME Perspectives 2023

### → Une projection de l'absentéisme : un savoir-faire AXA.

Compte tenu de la base importante des données anonymisées issues des DSN de plus de 3 millions de salariés du portefeuille AXA, **nous avons pu développer des modèles de projection basés sur l'intelligence artificielle** qui ont fait leurs preuves en 2022.

Ces projections sont régulièrement communiquées tout au long de l'année afin de donner la meilleure visibilité possible à l'ensemble de nos clients, partenaires et distributeurs, et de leur permettre d'anticiper au mieux les dérives observées.

### → Quelles tendances prévues pour 2023 ?

A date, nous avons pu établir des premières projections concernant le taux d'absentéisme et le pourcentage de salariés absents en 2023 :

- **taux d'absentéisme** : estimé entre 3,75 % et 4,40 % (vs 4,5 % pour 2022 et 3,2 % pour 2019),
- **pourcentage de salariés absents au moins un jour** : estimé entre 35 % et 42 % (vs 44 % pour 2022 et 30 % pour 2019).

**Nos perspectives pour 2023 sont une légère baisse par rapport à 2022.** Cela s'explique notamment par le fait que 2022 a été marquée par les vagues Omicron au premier trimestre et que cet événement exceptionnel n'est pas anticipé, à ce stade, pour l'année 2023.

Pour autant, nous n'anticipons pas un retour à la normale pré-Covid. **Les 2 indicateurs sont attendus à des niveaux bien supérieurs à ceux de 2019.**



### Chiffres clés

Taux d'absentéisme 2023  
estimé entre  
**3,75 % et 4,40 %**

Pourcentage de salariés absents  
au moins un jour en 2023  
estimé entre  
**35 % et 42 %**

Deuxième partie

# Comment lutter contre l'absentéisme dans l'entreprise ?

→ La prévention santé au cœur des enjeux RH ..... 32





## LA PRÉVENTION SANTÉ AU CŒUR DES ENJEUX RH



**Géraldine  
MANDFIELD**  
Dirigeant Fondateur  
Verbateam,  
Conseil en prévention  
santé et QVCT

Les tendances durables observées de l'absentéisme réaffirment **la place de la prévention santé** au cœur des enjeux RH et nécessitent de construire des plans de prévention robustes, adaptés et pérennes pour faire face aux nouveaux défis de l'ère post covid. Quels sont-ils ?

- Une dégradation de la santé mentale et physique. La crise de la COVID-19 a accéléré la sédentarité des salariés qui perdure notamment avec la banalisation du télétravail plusieurs fois par semaine. Selon l'Anses, 95 % de la population française adulte est exposée à un risque de détérioration de la santé par manque d'activité physique ou un temps trop long passé assis.
- Des priorités et attentes nouvelles des collaborateurs recherchant un meilleur équilibre et plus de flexibilité
- Des défis démographiques et sociologiques (employabilité des seniors, aidants).

Plus qu'une obligation de protection de la santé et de la sécurité physique et mentale des collaborateurs, la santé devient un **véritable levier de performance et d'inclusion** pour l'entreprise.

### → Quelles solutions de prévention pour relever ces défis ?

Plusieurs façons d'aborder la prévention en entreprise existent, avec des coûts et des modalités différents en fonction des publics ciblés.

Notre conviction est qu'il est primordial de dresser un **diagnostic de la démographie et de l'absentéisme** pour apporter des réponses ciblées et également d'associer tous les acteurs à une réflexion collective : RH, managers, référents, médecine du travail, assistants sociaux, partenaires sociaux.

Notre solution de diagnostic **Data MAP** permet d'accompagner les entreprises en étudiant plus d'une centaine d'indicateurs démographiques et d'absentéisme en les mettant en perspective du secteur d'activité (plus de 25 secteurs d'activité).

En complément de cette analyse quantitative, nos experts RH étudient l'ensemble des leviers qui peuvent impacter l'absentéisme : organisationnels, conditions de travail adaptées, processus RH (d'évaluation, de mobilité, de développement des compétences...), pratiques managériales et communication.

La combinaison de ces regards permet de dresser des **recommandations** et établir des **priorités d'actions** en termes de qualité de vie et de conditions de travail.

Parmi les volets étudiés, celui de la **santé** est également couvert.

### → Santé mentale, sédentarité, addictions : des risques physiques et mentaux qui n'épargnent personne

Le contexte de crise post Covid a accru certains risques liés à la dégradation de la **santé mentale**, à la **sédentarité**, aux **addictions**.

La sédentarité est souvent comparée à une véritable épidémie silencieuse. Elle représente en effet un facteur de risque de nombreuses maladies comme les maladies cardio-vasculaires (infarctus, AVC, etc.). Elle favorise le développement de l'obésité, du diabète de type 2 et de certains cancers comme celui du côlon. La sédentarité peut entraîner des répercussions sur les troubles musculosquelettiques (TMS) et également des effets sur la **santé mentale**.

Les entreprises ont pris conscience de ces sujets et de la montée des risques. Toutefois, un chemin reste à parcourir pour aider les salariés à prendre eux-mêmes conscience de ces risques et à adopter les bons comportements.

**En particulier, sur les sujets complexes de santé mentale**, il n'existe pas de recette unique mais des solutions adaptées au contexte et aux réalités de l'entreprise.

Nous observons néanmoins quelques bonnes pratiques déployées chez nos clients :

- l'exemplarité et le sponsorship des dirigeants pour lever les tabous,
- des réseaux internes identifiés et relais vers les dispositifs déployés dans l'entreprise (exemple : ligne de soutien psychologique),
- des règles claires en matière de travail hybride avec notamment des consignes de déconnexion,
- des formations régulières au management,
- la communication autour des dispositifs existants en matière de prise en charge psychologique comme le dispositif national « mon psy » et les prises en charge ou services des complémentaires santé.

L'entreprise a un vrai rôle à jouer pour favoriser la prise de conscience en matière de santé mentale et santé physique qui ne peuvent être traitées séparément.

Selon l'étude AXA parue en mars sur la santé mentale<sup>(1)</sup>, les employés sont trois fois plus susceptibles de s'épanouir s'ils travaillent dans une entreprise proposant un soutien en faveur de leur santé mentale en France.

### → Des bilans de santé, une réponse de prévention santé globale, innovante et à fort impact

Une réponse innovante est celle des **bilans de santé**, accessibles au plus grand nombre.

Cette démarche de prévention santé globale offre de nombreux bénéfices :

- un impact évident sur la satisfaction des collaborateurs en leur faisant bénéficier d'un moment privilégié pour faire le point sur leur santé, les aider à prendre conscience des risques liés à leurs modes de vie, **dépister des maladies précoces** pour agir en conséquence,
- un impact pour l'entreprise grâce à un bilan anonymisé cartographiant les facteurs de risques identifiés (physiques & psychologiques) lui permettant de construire un plan de prévention pertinent pour les salariés et répondant à une démarche responsable et engagée en matière de prévention santé.

**Ces bilans constituent un dispositif innovant et impactant pour relever les défis démographiques et sociologiques auxquelles les entreprises seront confrontées dans les années à venir.**



(1) Mind Health Study AXA – Mars 2023.

# TÉMOIGNAGE de l'entreprise BAYER France



Jean-François VERY  
Directeur des Affaires Sociales  
chez Bayer France

Le groupe Bayer est une entreprise mondiale avec des compétences de base dans les domaines des sciences de la vie, de la santé et de la nutrition. Bayer est une entreprise internationale représentée dans 83 pays.

En France, ses activités couvrent des secteurs aussi variés que les spécialités pharmaceutiques soumises à prescription médicale, les médicaments délivrés sans ordonnance, les compléments alimentaires, les cosmétiques et les dispositifs médicaux, ainsi que la protection des cultures. L'innovation est le fondement de la stratégie et de la culture de l'entreprise. Les salariés sont en permanence à la recherche de nouvelles voies d'amélioration de la qualité de leurs produits et de leurs services.

Bayer France compte 3 000 collaborateurs, répartis sur 15 sites avec tous types de populations : des commerciaux, des visiteurs médicaux, des administratifs...

Pour en savoir plus : [www.bayer.fr](http://www.bayer.fr)



## → Quels sont les constats autour de l'absentéisme ?

De manière générale, notre absentéisme est peu élevé. Mais depuis quelques années, nous observons une légère augmentation globale du taux d'absentéisme dans le Groupe Bayer en France, plus particulièrement, sur l'un de nos sites de production, ainsi que sur l'un des sites de notre Division « Pharmaceutical » pour lequel nous atteignons **un absentéisme de 8 à 9 %**.

A ce jour, nous n'avons pas encore analysé en détail les raisons de cet absentéisme, faute d'indicateur suffisamment précis.

Sur l'absentéisme de longue durée, une première estimation, mais très empirique, nous permet de constater que **30 % de nos arrêts de travail dits longue durée, sont liés à des difficultés d'ordre psychologique**.

**Cela renforce notre volonté d'accentuer notre politique de prévention des risques psychosociaux.**

## → Quel accompagnement attendez-vous de la part d'AXA ?

Nous sommes ouverts à toute proposition permettant de nous aider à la construction et à la mesure de notre absentéisme de manière fine.

A ce jour, notre réflexion s'oriente comme suit :

**A très court terme**, nous avons besoin de bâtir **quelques indicateurs précis pour mesurer l'évolution de l'absentéisme, en particulier l'absentéisme répété de courte durée**.

C'est en effet souvent un signe précurseur d'arrêts de travail plus longs, voire de burn-out. Notre souhait est donc de réussir à détecter très rapidement ces personnes qui s'absentent peu de temps mais fréquemment pour pouvoir, entre 2 absences, discuter avec elles, essayer de comprendre ce qui se passe et peut-être essayer de les aider. Parfois les raisons sont physiques, parfois psychologiques, ou encore personnelles... parfois c'est lié au travail...

Des indicateurs sont en cours de construction en interne.

Les entreprises ont souvent tendance à se focaliser sur l'analyse de l'absentéisme longue durée. C'est me semble t'il une erreur, car cela peut nous éloigner de toute politique de prévention.

**A plus long terme** (après septembre 2023), nous avons besoin d'un 2<sup>ème</sup> indicateur pour **mesurer plus finement notre taux d'absentéisme longue durée en distinguant les différentes causes : les arrêts liés au bien être mental, aux troubles musculo squelettiques et aux autres pathologies. Cet indicateur, il n'y a que notre assureur prévoyance qui peut nous aider à le bâtir parce qu'on est sur de la donnée médicale confidentielle**.

Ces deux types d'indicateurs nous permettront de mieux cibler nos actions de prévention en matière de santé au travail.

## → Est-ce que vous attendez également de votre assureur d'autres services ou conseils ?

Afin de structurer notre démarche, en complément des informations internes et des outils déployés par notre Groupe, **nous avons besoin de notre assureur prévoyance pour plusieurs raisons :**

- **Gagner en efficacité et en temps** dans notre analyse de l'absentéisme grâce à un autre regard.
- **Disposer d'une analyse personnalisée sur l'absentéisme** grâce à des outils adaptés et des données médicales anonymisées. Plus précisément, pouvoir affiner l'analyse de l'absentéisme de courte et de longue durée, connaître le nombre de collaborateurs touchés par les RPS, par typologie de population, par lieu, par établissement... **pour en détecter les causes et mettre en place des actions ciblées.**
- **Et enfin pour pouvoir nous situer par rapport à notre secteur d'activité, à d'autres entreprises de la région.** Cela est précieux ! C'est important de se situer par rapport aux autres aussi !

**Pour conclure, nous souhaitons remédier à l'absentéisme aux côtés d'AXA afin que tous les salariés soient en bonne santé. Les salariés, c'est le moteur premier de l'entreprise et donc une priorité !**



# CONCLUSION



**Katell CLÈRE**  
Directrice Technique  
Notoriété et Innovation

**Au travers de cette nouvelle édition, vous avez pu découvrir nos différents éclairages autour des causes de l'absentéisme, observées sur notre base unique, ainsi que les tendances pour 2023.**

**La principale cause d'arrêts de travail de longue durée reste les troubles psychologiques, sujet en constante augmentation depuis plus de 3 ans.** Les origines de ce type de pathologie peuvent être de plusieurs ordres, et il n'est pas toujours aisé d'identifier les sources tant les aspects personnels et professionnels s'entremêlent.

Pourtant, **les entreprises ont un rôle essentiel à jouer dans la prévention des troubles psychologiques.**

En effet, de récentes études ont montré que les collaborateurs indiquent avoir un bien-être plus important lorsqu'ils travaillent dans une entreprise qui met en place une politique Qualité de Vie et Conditions de Travail (QVCT) avec un focus particulier sur le bien-être mental<sup>(1)</sup>.

Compte-tenu des perspectives 2023, les entreprises vont, plus que jamais, devoir prioriser ce sujet pour enrayer ce phénomène. **Les actions de prévention sont des gages indispensables à l'amélioration de la qualité de vie et des conditions de travail des collaborateurs.**

Cet observatoire permet de donner, chaque année, les grandes tendances générales. Cependant, inutile de préciser que **ce qui fait vraiment bouger les lignes, ce sont avant tout les actions ciblées et personnalisées au plus proche des besoins des salariés.** En effet, selon le type de mission dans l'entreprise, le secteur d'activité ou encore l'âge des collaborateurs, les mesures de prévention doivent être adaptées pour être efficaces. C'est le rôle de notre **filiale dédiée à l'accompagnement personnalisé des entreprises, Verbateam.**

Mesurer l'absentéisme, analyser ses causes et mettre en place des mesures de prévention ciblées pour le faire reculer, ce sont les 3 piliers pour obtenir des résultats sur le long terme. Améliorer la qualité de vie au travail et les conditions de travail, est certes un investissement pour une entreprise mais c'est aussi le moyen d'initier un cercle vertueux ! **Préserver la santé des salariés permet d'améliorer leur bien-être et par conséquent renforce la marque employeur et fidélise les talents.** Des points essentiels pour permettre à une entreprise d'assurer la continuité de son activité et de protéger son avenir. Un objectif que nous partageons, la raison d'être « Protecteurs d'avenirs » des équipes d'AXA Santé et Collectives en est la preuve.

**Katell CLÈRE**  
Direction Technique Notoriété et Innovation

(1) Mind Health Study AXA – Mars 2023.

# REMERCIEMENTS

**Nous tenons à remercier chaleureusement  
toutes les personnes qui ont contribué  
à la réalisation de ce Datascope.**

Sébastien AMAR  
Laurie CANU  
Fabienne CAZALS  
Hélicia CHALON  
Katell CLÈRE  
Yassine GAID  
Déborah HULOT  
Anne-Laure FACCIOLI  
Elsa FAYE  
Léna FORQUIGNON  
Anne FUNFROCK  
Yves HERAULT  
Ariani LANDRIAU  
Valérie LESELBAUM-STEPLER  
Aurélie LOISELET  
Alexandre MAISONNEUVE LE BREC  
Géraldine MANDEFIELD  
Sophie MANDELBAUM  
Diane MILLERON-DEPERROIS  
Avner PINTO  
Cécile PLEUX  
Christel SCHMUCK  
Anne WISS

## **Coordination**

Chantal DELBART  
Magalie MEZZAROBBA

