



L'absentéisme en entreprise

Sylvie Guérin
Consultante droit social
MEDEF

6/11/2025

Le taux d'absentéisme (temps d'absence rapporté au temps de travail) est estimé à 5,1% pour 2024 (baromètre WTW)

L'absentéisme a fortement augmenté depuis 2019 : + 41% selon AXA France

Les arrêts longs (plus de 90 jours) représentent une part croissante



Les thèmes abordés aujourd'hui

Absentéisme et santé des salariés

Présenté par Malakoff Humanis

- Données chiffrées
- La santé des salariés
- La santé des managers
- Les arrêts longs
- Agir pour prévenir l'absentéisme

Les indicateurs clés pour mesurer l'absentéisme

Stratégie et pratique pour réduire l'absentéisme

- Contrôle médical patronal
- Déclaration des AT/MP : conseils et bonnes pratiques



Les différents aspects

Absences compressibles ou conjoncturelles / fonctionnelles

- Les maladies ordinaires
- Les accidents du travail
- Les accidents de trajet
- Les maladies professionnelles
- Les absences injustifiées

Absences incompressibles ou structurelles

- Congés annuels / Repos
- Congés maternité et paternité
- Heures de formation
- Heures de délégation syndicale
- Congé parental d'éducation

Cet absentéisme est celui sur lequel l'entreprise possède les leviers pour agir



Formule du taux d'absentéisme

Nbre de jours d'absence sur la période $\times 100$

Nbre de jours théoriques même période

MESURER L'ABSENTEISME

Taux d'absentéisme est le ratio entre le nombre de jours d'absence sur une période et le nombre de jours théoriques sur la même période

Il permet d'avoir une tendance et un ordre de grandeur

LES INDICATEURS

La prévalence

Part des salariés ayant eu au moins 1 absence maladie sur la période étudiée

$$P = \frac{\text{Nbre salarié ayant connu au moins 1 absence maladie sur la période}}{\text{Nb de salariés à l'effectif période}} \times 100$$

La fréquence

Nombre d'arrêt maladie par salarié absent

$$F = \frac{\text{Nbre arrêt maladie sur période}}{\text{Nbre salariés absents sur période}}$$

La gravité

Durée moyenne d'un arrêt

$$D = \frac{\text{Nbre total jours d'absence sur période}}{\text{Nbre arrêts maladie sur période}}$$

Entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre, 84 salariés ont connu au moins un épisode d'arrêt maladie sur un effectif de 204 salariés sur la même période.

Calculer la prévalence $P = 84 / 204 \times 100$ soit 41% => 4 salariés sur 10 ont connu un épisode d'absence

Au total 117 arrêts ont été enregistré sur la période

Calculer la fréquence $F = 117 / 84$ soit 1,4 => la fréquence est de 1,4 arrêt maladie par salarié

Le nombre de journées perdues est de 2223 parmi lesquels 12 arrêts supérieurs à 30 jours cumulent 1330 jours d'absence

Calculer la gravité $D = 2223 / 117 = 19$ jours => durée moyenne par arrêt
 $1330 / 12 = 111$ jours => durée moyenne par arrêt long

Exemples

Stratégie et pratique

Analyser les types d'arrêts

- Pas d'arrêt du tout : présentéisme
- Arrêts courts : imprévisibles
- Arrêts perlés : signal d'alerte
- Arrêts moyens : le fait d'une maladie ou d'une hospitalisation
- Arrêts longs : seniors (usure), accidents et pathologies liées au travail

Mettre en perspective les

indicateurs

- En fonction du secteur d'activité (récession/expansion)
- En fonction de la typologie (métier fortement féminisé, risques professionnels accrus)
- En fonction des tendances sociétales (télétravail, anxiété)
- En fonction d'un contexte particulier (modification de l'organisation, changement de manager)



Réagir = écouter, communiquer et motiver

En amont : analyse les risques et mobiliser les outils de prévention

A l'aide du document unique d'évaluation des risques, instaurer des conditions de travail favorables et motivantes pour les équipes

Lors des arrêts : limiter les impacts grâce aux outils de suivi, favoriser la reprise en conservant un dialogue, déployer les sanctions disciplinaires en cas d'abus manifeste

Plusieurs solutions en prévention

Instaurer un environnement de travail sain et équilibré

- Conditions de travail favorables et motivantes
- Encadrant hiérarchique présent
- Avoir des entretiens réguliers
- Organiser des réunions d'équipe
- Tenir les salariés informés des actualités / de l'avancement de projets
- Avoir des fiches de poste
- Identifier les signaux faibles d'usure professionnelle

Assurer un pilotage des absences

- S'assurer régulièrement de la légitimité des absences
- Définir des règles de contrôle claires et valables pour tous
- Garder un lien avec le salarié pendant l'arrêt de travail
- Veiller à la reprise dans de bonnes conditions
- En cas d'arrêt long, proposer un entretien de liaison

Réguler la charge de travail

Charge prescrite

- Elle est définie par le manager
- Elle fixe des objectifs, des délais, des procédures
- C'est la fiche de poste

Charge réelle

- Les tâches que le salarié accomplit réellement
- Elle tient compte des imprévus et des aléas du quotidien

Charge perçue

- C'est l'expérience subjective du salarié
- C'est le ressenti du salarié

45 % des salariés déclarent avoir constaté une augmentation significative de leur charge de travail au cours des 12 derniers mois



Le contrôle médical patronal

« Tout salarié ayant une année d'ancienneté dans l'entreprise bénéficie en cas d'absence au travail justifiée par l'incapacité résultat de la maladie ou d'accident constaté par certificat médical et contre-visites s'il y a lieu, d'une indemnité complémentaire à l'allocation journalière prévue à l'article L.321-1 du Code de la sécurité sociale. »

Article L.1226-1 du Code du travail

Decrét du 5 juillet 2024

Le salarié doit désormais communiquer à l'employeur, dès le début de l'arrêt de travail, ainsi qu'à l'occasion de tout changement :

- Son lieu de repos s'il est différent de son domicile
- Et s'il bénéficie d'un arrêt de travail portant la mention « sortie libre », les horaires auxquels la contre-visite peut s'effectuer

**Article R1226-10 du
code du travail**

Décret du 5 juillet 2024

Le contrôle médical : contre-visite

Objectif

- Vérifier la justification médicale de l'arrêt au jour du contrôle
- Vérifier que les prolongations prescrites sont médicalement justifiées

A ne pas faire !

- Contres-visites réitérées
- Utiliser le contrôle médical pour régler un conflit relationnel
- Utiliser le contrôle médical pour vérifier la présence du salarié à son domicile

Quand faire ?

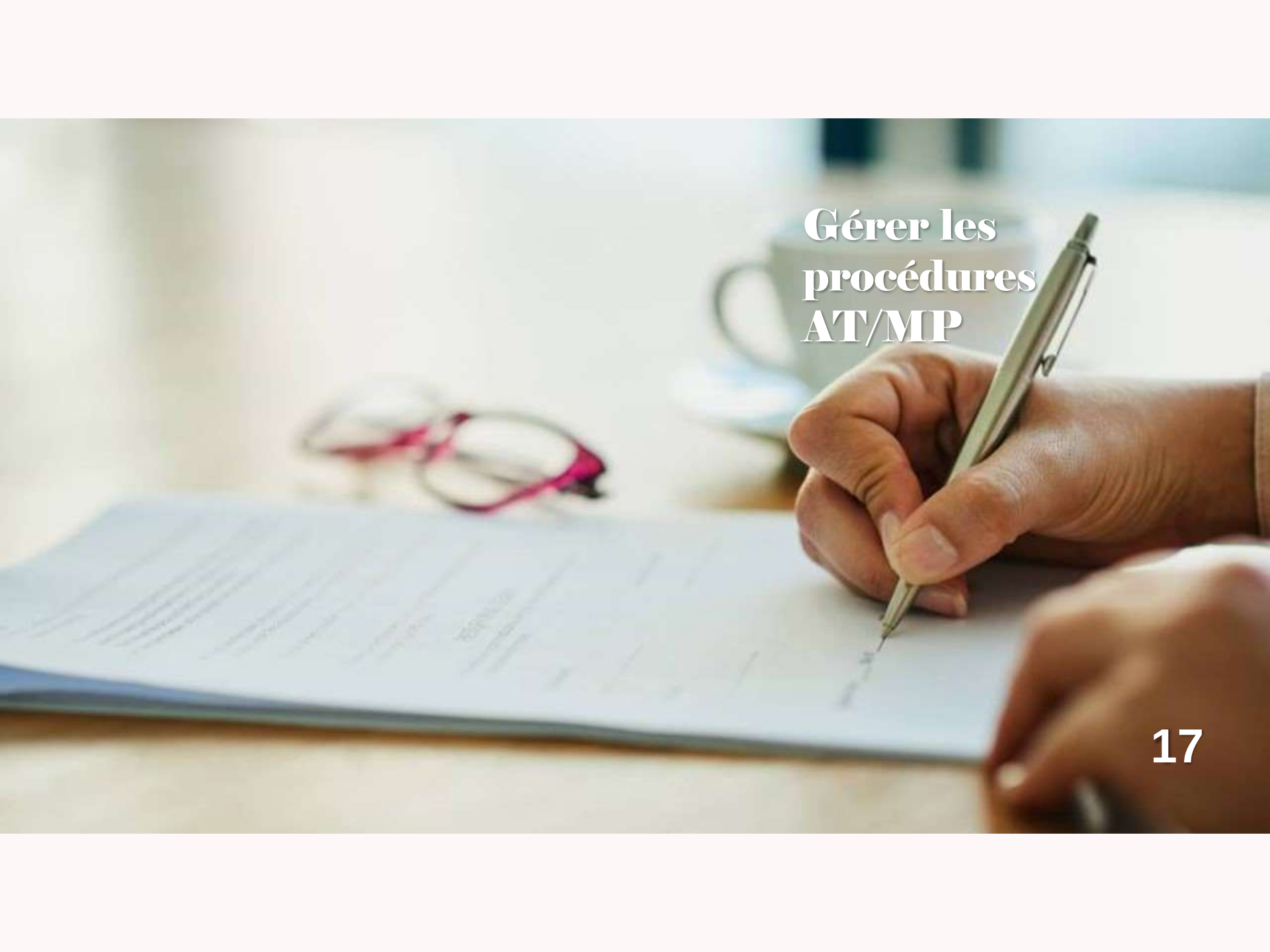
- Fréquence anormale d'arrêts de travail
- Doutes sur la justification médicale
- Planification « médicalisée » des congés
- Taux d'absentéisme du salarié élevé



Effet bénéfique sur le collectif : Garantie de l'équité et préservation de l'ambiance de travail

L'absentéisme lié aux AT/MP

Données 2023	Source Assurance maladie-risques pro
Accidents de travail	717 719
Accidents de trajet	127 310
Maladies professionnelles	68 546
Cout des indemnités journalières AT/MP	4 422 milliards €
nombre de jours d'arrêt de travail	80 millions

A close-up photograph of a person's hands writing on a document with a silver pen. The document is open on a desk, and the text is slightly blurred. In the background, a pair of red-rimmed glasses and a white cup are visible on the desk. The overall scene is brightly lit, suggesting a professional or office environment.

Gérer les procédures AT/MP

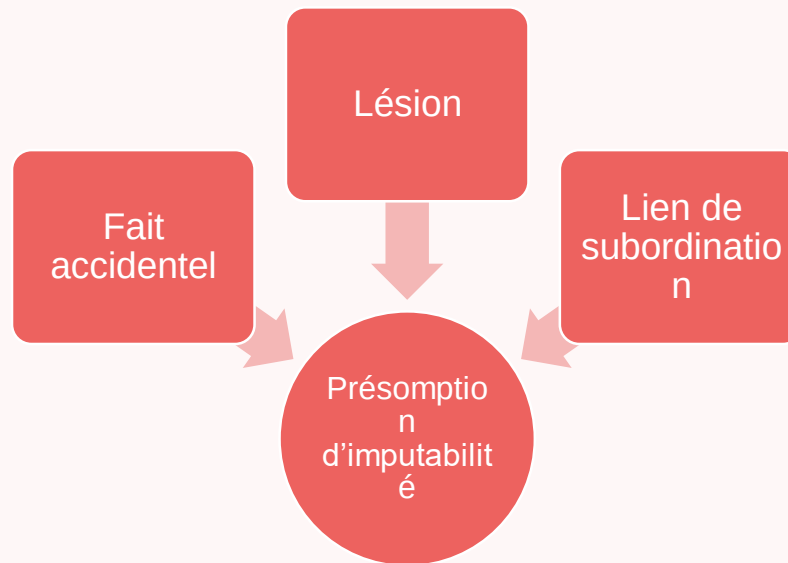
L'Accident du travail

La définition du Code de la sécurité sociale : Est considéré comme accident du travail, quelle qu'en soit la cause, l'accident survenu par le fait ou à l'occasion du travail à toute personne salariée ou travaillant, à quelque titre que ce soit, pour un ou plusieurs employeurs.

La définition de la Cour de cassation : constitue un accident du travail un événement ou une série d'événements survenus à date certaine par le fait ou à l'occasion du travail, dont il résulte une lésion corporelle, quelle que soit la date d'apparition de celle-ci

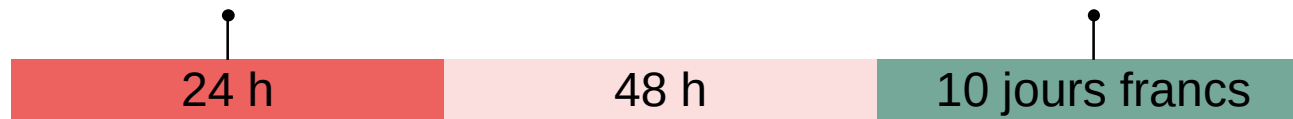


La présomption d'imputabilité



•SALARIE doit informer son employeur dans la journée ou au plus tard dans les 24h de la survenance de l'accident

•A compter de l'envoi de la DAT (déclaration d'accident de travail), EMPLOYEUR a 10 jours francs pour émettre des réserves motivées



•EMPLOYEUR dispose de 48 heures pour déclarer l'accident (hors dimanche et jours fériés) à partir du moment où il a connaissance du fait accidentel

Procédure AT



DÉCLARATION

D'ACCIDENT DU TRAVAIL ☐

D'ACCIDENT DE TRAJET ☐

(Articles L. 441-1 à L. 441-4 et articles R. 441-2, R. 441-3, R. 441-5 et R. 441-11 du Code de la sécurité sociale)

L'EMPLOYEUR ENVOIE À LA CAISSE PRIMAIRE DE RÉSIDENCE HABITUELLE DE L'ASSURÉ(E) LES TROIS PREMIERS VOLETS DE LA DÉCLARATION PAR LETTRE RECOMMANDÉE
A VEC ACCUSÉ DE RÉCEPTION AU PLUS TARD 48 HEURES (non compris les dimanches et jours fériés) APRES AVOIR PRIS CONNAISSANCE DE L'ACCIDENT ET CONSERVE LE QUATRIEME VOLET.

L'EMPLOYEUR (établissement d'attache permanent de la victime) *(se reporter à la notice)*

Nom et prénom ou raison sociale de l'employeur

Adresse

Lieu-dit

Code postal

N° de Téléphone

N° SIRET de l'établissement d'attache

N° de risque Sécurité Sociale

Nom du service de santé au travail

Adresse

Code postal

LA VICTIME *(se reporter à la notice)*

N° d'immatriculation

À défaut, sexe ☐ F ☐ M Date de naissance

Nom et prénom

Nom de famille (de naissance) suivi du nom d'usage (facultatif et s'il y a lieu))

Adresse

Lieu-dit

Nationalité { Française
EEE, Suisse
Autre

Code postal

Date d'embauche

Profession

Qualification professionnelle

Ancienneté dans le poste de travail

Contrat de travail :

CDI ☐

CDD ☐

Apprenti/Elève ☐

Intérimaire ☐

Autre ☐

L'heure de l'accident est-elle comprise entre :		L'heure de l'accident est-elle comprise entre :		OUI ☐		NON ☐	
Horaire de travail de la victime le jour de l'accident		de		à		et de	
		H mn		H mn		H mn	
Accident	{	☐ constaté	le		heure	H mn	par l'employeur ☐
		☐ connu					
						décrit par la victime ☐	
☐ l'accident est inscrit au registre d'accidents du travail bénins, le						sous le N°	
Conséquences :		SANS ARRÊT DE TRAVAIL ☐		AVEC ARRÊT DE TRAVAIL (*) ☐		DÉCÈS ☐	
Un rapport de police a-t-il été établi ?		NON ☐		OUI ☐		par qui ?	

LE TEMOIN ou LA PREMIERE PERSONNE AVISEE *(cocher la case correspondante)***Le témoin** ☐ **ou la 1ère personne avisée** ☐ *(en cas d'absence de témoin)*

Nom et prénom			
Adresse		Lieu-dit	Code postal

LE TIERS

L'accident a-t-il été causé par un tiers ?	OUI ☐	NON ☐
Si OUI, nom et adresse du tiers		
Société d'assurance du tiers		

Nom et prénom du signataire	
	Signature

L'accident survenu sur le lieu où est exercé le télétravail, pendant l'exercice de l'activité professionnelle du télétravailleur est présumée être un accident de travail

Jurisprudence récente : une salariée chute après avoir effectué son pointage, lors de sa pause méridienne, en descendant les escaliers pour se rendre dans sa cuisine au rez-de-chaussée. La pause déjeuner étant prévue dans le contrat de travail, la salariée n'avait pas interrompu son travail pour un motif personnel, de sorte elle bénéficiait de la présomption d'imputabilité.

Autre cas : le salarié est sorti de son domicile après avoir entendu un choc à la suite duquel la connexion internet de son domicile s'était interrompue. Arrivé sur le trottoir, il est blessé par la chute d'un poteau téléphonique qui avait été heurté par un véhicule. Le salarié en sortant de son domicile a interrompu son activité et n'était plus sous la subordination juridique de son employeur. En outre, aucune obligation ne lui a été faite par son employeur de trouver l'origine de la panne.

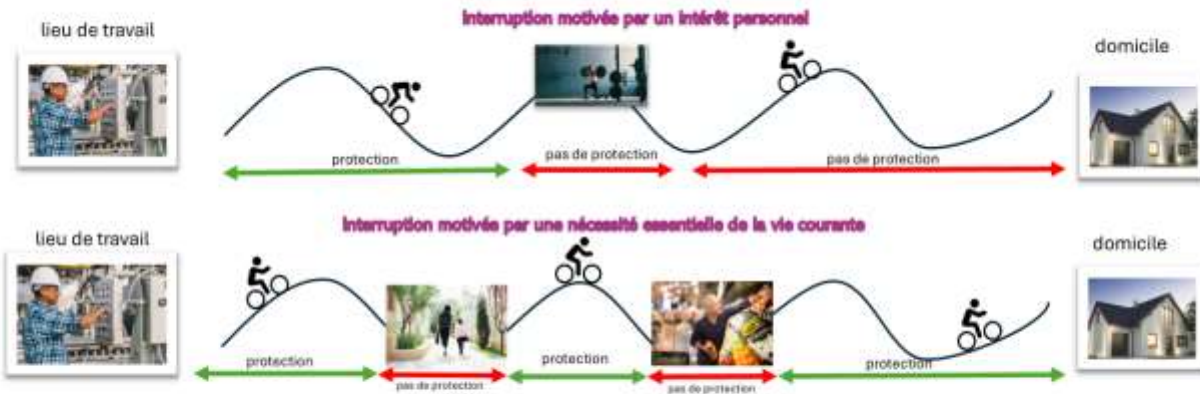
L'accident de télétravail

L'accident de mission est celui qui survient lorsque la salariée se déplace en dehors de son lieu de travail pour exécuter une tâche. La mission peut être occasionnelle, habituelle et d'une durée variable.

Le salarié est protégé pendant tout le temps de la mission, du départ de son domicile au retour à son domicile.

Jurisprudence récente : Une salariée participait à une formation du CSE qui s'était achevée à 17h00 dans une ville différente de son domicile. Elle va se distraire en compagnie de ses collègues en fin de journée et fait une chute en patins à glace à 18h30. La mission n'était pas terminée, puisque la formation reprenait le lendemain. Elle était dès lors placée sous l'autorité et le contrôle de son employeur dans le cadre d'une mission. La présomption d'imputabilité est acquise.

L'accident de mission



L'accident de trajet

Accident survenu pendant le trajet aller ou retour entre la résidence principale, la résidence secondaire ou tout autre lieu de résidence habituel et le travail ou entre le lieu de travail et le restaurant ou la cantine ou le lieu habituel de repas



N° 60-3741

INFORMATION PREALABLE A LA DECLARATION D'ACCIDENT DU TRAVAIL

SÉCURITÉ SOCIALE

CONCERNANT UN ACCIDENT DU TRAVAIL DONT A ÉTÉ VICTIME UN SALARIÉ MIS A DISPOSITION D'UNE ENTREPRISE UTILISATRICE PAR UNE ENTREPRISE DE TRAVAIL TEMPORAIRE OU PAR UN GROUPEMENT D'EMPLOYEURS
(article 24, 2e alinéa de la loi n° 72/1 du 3-1-1972 et article 48 de la loi n° 85.772 du 25-7-1985)

Au plus tard 24 heures après avoir pris connaissance de l'accident, l'employeur utilisateur adresse, par lettre recommandée, le 1^{er} volet à l'entreprise de travail temporaire ou au groupement d'employeurs, le 2^e volet au service prévention de la CRAM, le 3^e volet à l'inspection du travail et conserve le 4^e volet.



ENTREPRISE UTILISATRICE (cf. 1^{er} alinéa de l'art. L 124.3 et art. L 127.1 et suivants du Code du Travail)

Nom, prénom ou raison sociale
 Adresse

 Code postal N° Téléphone

Lieu de travail de la victime (établissement ou chantier) :
 N° SIRET de l'établissement
 Code de Sécurité sociale (à 5 chiffres) d'activité professionnelle figurant sur la notification du taux applicable à l'établissement ou chantier

RÉSERVÉ CRAM

CTN
 Groupes d'activités

ENTREPRISE DE TRAVAIL TEMPORAIRE OU GROUPEMENT D'EMPLOYEURS (1)

Raison Sociale :
 Adresse de l'agence ou du groupement
 Code postal N° Téléphone
 N° SIRET de l'agence Contrat n°
 ou du groupement en date du
 Code de Sécurité Sociale (à 5 chiffres) d'activité professionnelle figurant sur la notification du taux applicable à l'agence ou au groupement

CTN
 Groupes d'activités

VICTIME

Formulaire AT Interimaire

Les réserves motivées

Dans quel cas ?

- Circonstances de temps et/ou de lieu de l'accident
 - Absence de témoin
 - Absence de lésion apparente
 - Information tardive
 - Certificat médical initial (CMI) établi plus de 72 heures après fait accidentel)
- Cause totalement étrangère au travail
 - Activité personnelle
 - Existence d'un état pathologique antérieur

Quand ?

- Dans les 10 jours francs suivant la déclaration d'accident du travail (DAT)

Comment ?

- Cf courrier ci-joint
- PAR COURRIER SEPARÉ
- Sur net entreprises
- COURRIER MOTIVÉ À ADRESSER EN LRAR

Arguments recevables

- Le salarié a continué de travailler normalement et a prévenu tardivement
- Absence de témoin alors que le salarié travaille dans un atelier à proximité d'autres salariés
- État pathologique antérieur + élément de contexte (aucun choc)

OBJECTIF DES RESERVES = DEMONTRER L'ABSENCE DE FAIT ACCIDENTEL OU DE LÉSION OU CAUSE TOTALEMENT ÉTRANGÈRE AU TRAVAIL

« Dès lors, il n'existe aucune preuve que M. se soit réellement blessé au temps et au lieu du travail. Par conséquent, nous émettons des réserves sur les circonstances de temps et de lieu de l'accident déclaré par M. »

Arguments non recevables

- Circonstance de temps : le salarié a déclaré le lundi matin, peu de temps après sa prise de poste
- Le salarié est arrivé sur le lieu de travail avec une genouillère
- Le salarié s'est blessé alors qu'il n'utilisait pas les EPI
- La consommation de produits stupéfiants ou d'alcool

Le registre des accidents bénins

1ere condition

- Justifier de la présence permanente d'un médecin, ou d'un pharmacien, ou d'un infirmier diplômé d'Etat, ou d'une personne chargée de la mission d'hygiène et de sécurité dans l'entreprise détentrice d'un diplôme de secouriste complété par le certificat de sauveteur secouriste du travail

2^{de} condition

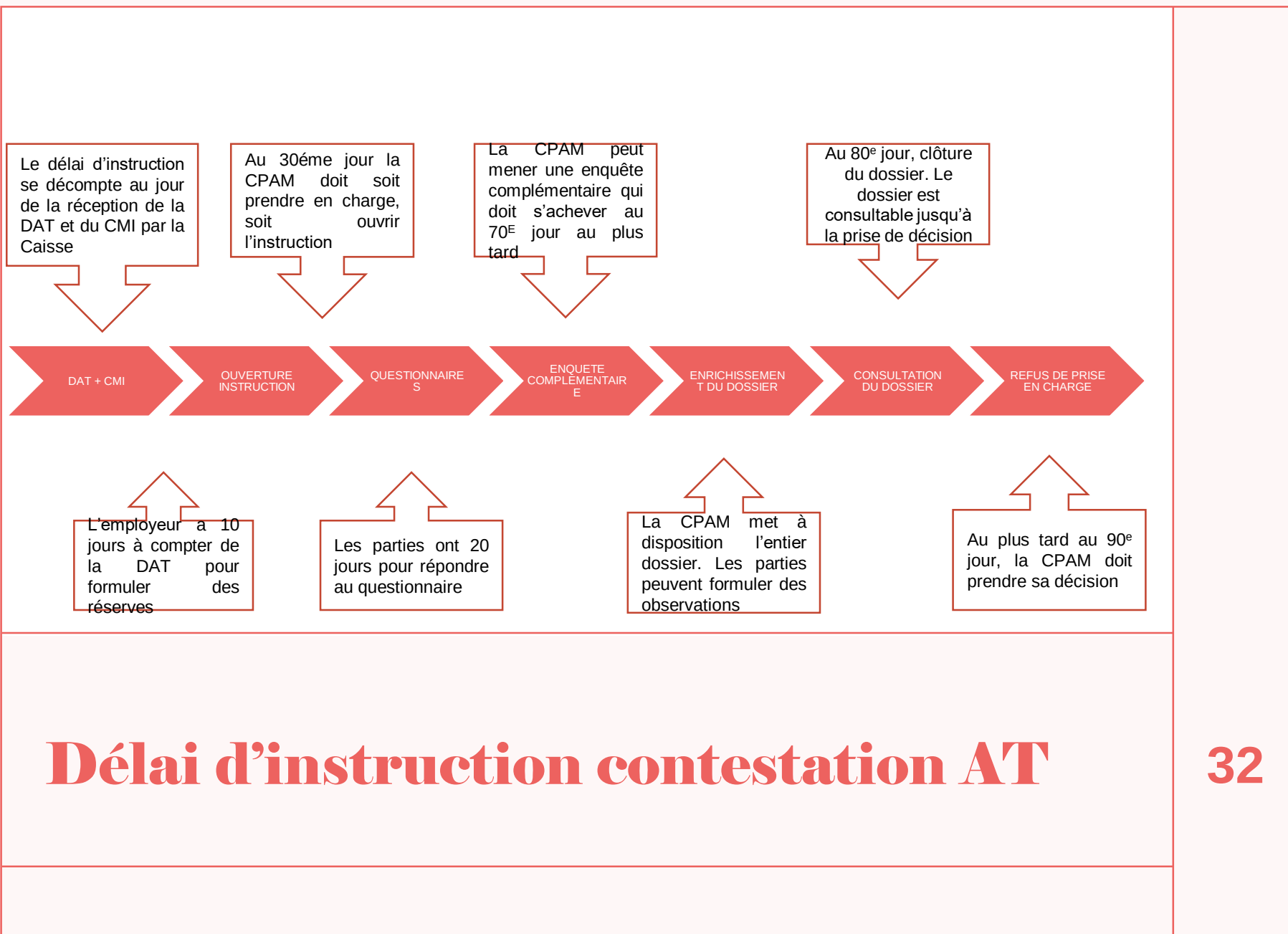
- Avoir un poste de secours d'urgence (local clairement indiqué doté d'une armoire à pharmacie, d'un téléphone et d'un point d'eau à proximité et où les numéros d'urgence sont affichés

3^e condition

- Respecter les obligations concernant la constitution du CSE



INFORMATION OBLIGATOIRE DE L'EXISTENCE DU REGISTRE A LA CRAMIF/CARSAT PAR TOUT MOYEN CONFERANT DATE CERTAINE



La maladie professionnelle

1ere condition

La pathologie ou l'infection doit être inscrite sur l'un des tableaux des maladies professionnelles

2eme condition

La pathologie ou l'infection doit avoir été médicalement constatée dans les délais prévus par le tableau

Le point de départ du délai correspond à la fin de l'exposition au risque

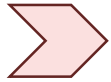
3eme condition

Le salarié doit avoir été exposé au risque.

La preuve de l'exposition lui incombe

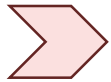
La liste des travaux susceptibles de provoquer la pathologie ou l'infection est inscrite dans le tableau

- La pathologie figure dans un des tableaux de MP mais ne remplit pas toutes les conditions du tableau de référence



Reconnaissance possible par le CRRMP s'il est établi un lien direct entre l'affection et le travail habituel

- La pathologie ne figure pas dans un des tableaux de MP

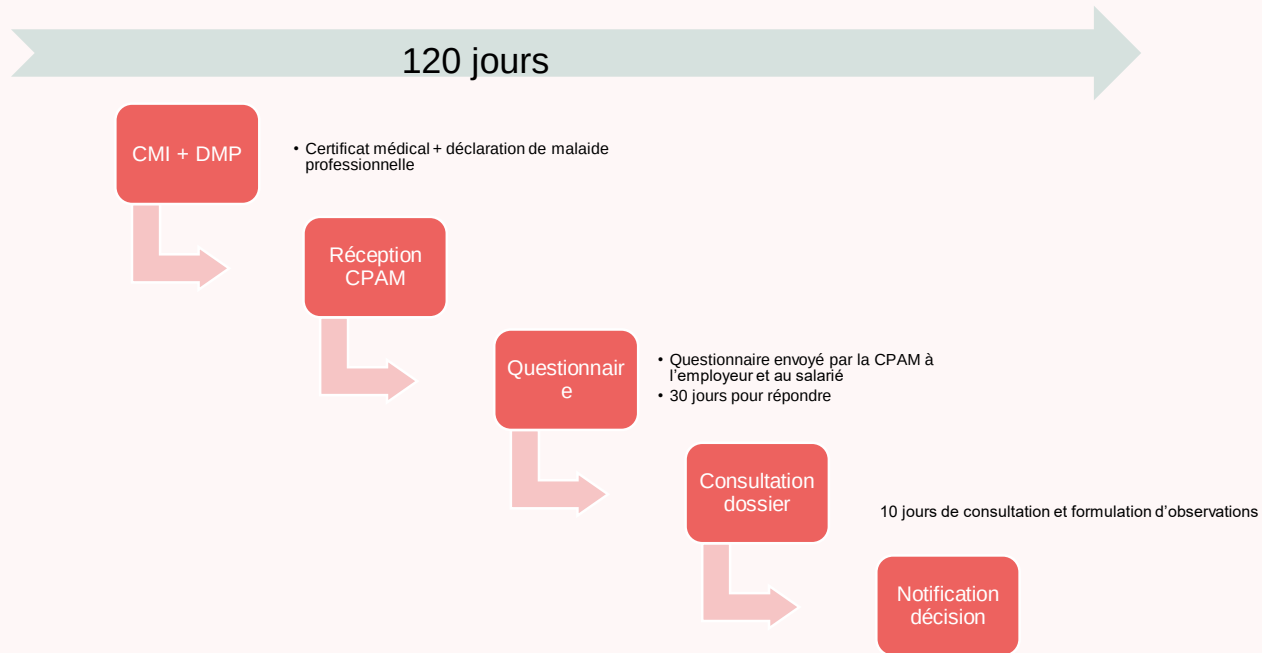


Reconnaissance possible par le CRRMP si l'affection entraîne soit une IPP d'au moins 25%, soit le décès de la victime et s'il est établi un lien direct entre l'affection et le travail habituel

https://medefidf.sharepoint.com/sites/commun/Documents%20partages/9%20-%20POLE%20SOCIAL/sensibilisation%20risque%20AT_MP/ATELIER%20ABSENTEISME/TMP_RG%2057.pdf

Le comité régional de reconnaissance des maladies professionnelles : CRRMP

Processus d'instruction



La FIE (faute inexcusable de l'employeur) = l'employeur avait ou aurait du avoir conscience du danger et n'a mis en place aucune mesure de prévention



Elle est présumée si la victime de l'accident du travail est un intérimaire, un salarié sous CDD ou un stagiaire en entreprise, affecté à un poste à risque et qui n'a pas bénéficié d'une formation à la sécurité renforcée

La faute inexcusable de l'employeur

Merci

Sylvie Guerin / consultante Droit social
Medef IDF

