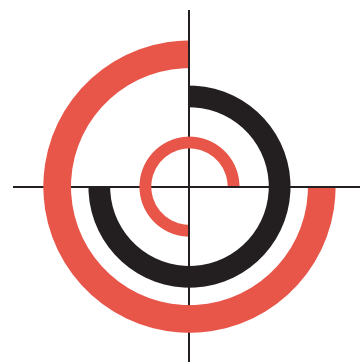


Livre Blanc
résultats de l'enquête 2013



Référentiel de
l'absentéisme[®]
cartographier les pratiques de gestion de l'absentéisme

introduction

01 . méthodologie

- A . **recueil des questionnaires**
- B . **profil des répondants**

02 . connaître son absentéisme

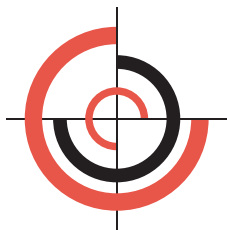
- A . **taux d'absentéisme**
- B . **cartographie de l'absentéisme**
- C . **coûts de l'absentéisme**

03 . les mesures mises en place pour réduire l'absentéisme

- A . **qui prend les mesures ?**
- B . **les différentes mesures**

04 . la communication autour des données de l'absentéisme

conclusion / enquête 2014



Référentiel de **l'absentéisme**[®]

cartographier les pratiques de gestion de l'absentéisme

Ce livre blanc présente le recueil et l'analyse des questionnaires de l'enquête 2013 élaborée par l'association Référentiel de l'Absentéisme®.

Cette association loi 1901 (déclarée en préfecture n° W531001866) a pour but de recueillir les données et pratiques de gestion de l'absentéisme dans les entreprises et organisations en France.

Cette association indépendante de tout but commercial rassemble des acteurs qui interviennent en aval et en amont de la problématique que constitue l'absentéisme, problématique qui touche toutes les entreprises et organisations. Les informations sont collectées, anonymisées et traitées de manière statistique et rigoureuse, avec l'appui du conseil scientifique de l'association.

L'objectif est d'établir un référentiel sur lequel les entreprises et organisations peuvent s'appuyer pour établir un benchmark de leur situation et donc disposer de repères pour mettre en place des plans d'améliorations si nécessaire.

Pour la commodité du propos, le terme entreprise utilisé dans la suite de ce livre blanc désignera toute entreprise, collectivité ou association employant des salariés.

01.

méthodologie

A. recueil des requêtes

Le questionnaire de l'enquête 2013 du Référentiel de l'Absentéisme® a été mis en ligne du 5 septembre 2013 au 20 décembre 2013 sur le site du Référentiel de l'Absentéisme® :

<http://www.referentiel-absenteisme.fr/>

Le public visé concerne les membres des direction générale, direction des ressources humaines et direction financière des entreprises et organisations en France.

Ce questionnaire a été relayé à des dirigeants contactés directement ou via les réseaux sociaux par les partenaires de l'association.

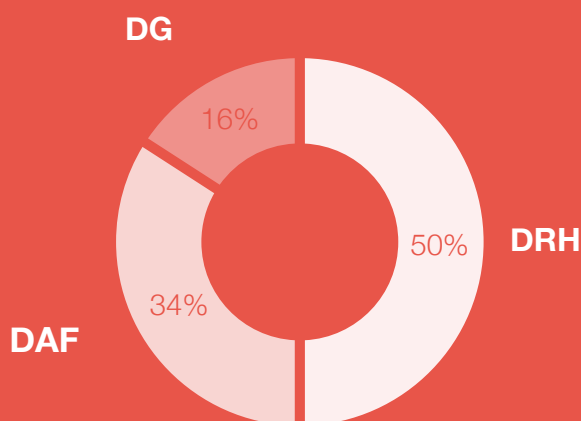
La DFCG (association nationale des Directeurs Financiers et de Contrôle de Gestion) a également relayé cette enquête en demandant aux 17 500 abonnés de sa newsletter d'y répondre (DFCG – La Quotidienne du 20 septembre 2013).

Participer à cette enquête prenait moins d'une minute pour les répondants.

B. profil des répondants

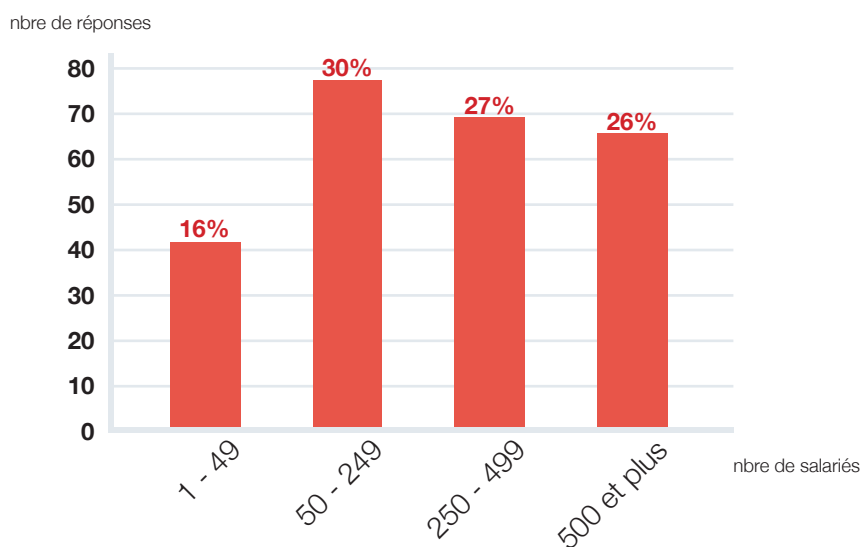
257 personnes ont répondu à cette enquête 2013 du Référentiel de l'Absentéisme.

Les DRH constituent la moitié des répondants, suivis des directeurs financiers et directeurs généraux.



La répartition des entreprises répondantes selon les effectifs est relativement équilibrée :

Nombre de répondants par effectif :



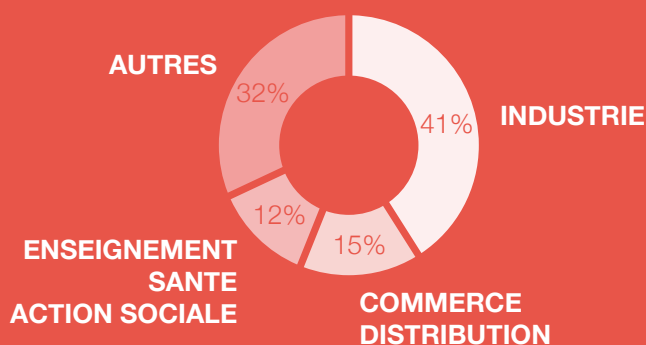
La sous pondération des entreprises de moins de 50 salariés s'explique par le manque de fonctions attirées de direction financière et surtout de direction ressources humaines dans la majorité de ces entreprises (de même que pour les TPE).

La comparaison avec les données INSEE 2012 des effectifs par entreprise montre que l'enquête du Référentiel de l'Absentéisme ne constitue en aucun cas un panel au sens statistique du terme (et d'ailleurs ce n'est pas le but du Référentiel) :

	Effectifs			
	0 - 49	50 - 249	250 - 499	500 et +
Nombre de répondants par effectifs	16%	30%	27%	26%
Données INSEE Entreprise par effectifs	83%	14%	2%	1%

En termes de secteur d'activité, les réponses présentent également une grande variété avec une surpondération de l'industrie :

Nombre de répondants par activité : (suivant Code NAT Rev.2 INSEE)



Industrie	41%
Commerce / Distribution	15%
Enseignement / Santé	12%
Soutien aux entreprises	9%
Finances / Assurances	6%
Transport / Logistique	5%
Activités immobilières	4%
Autres activités de services	4%
Restauration	3%
Construction	2%

02.

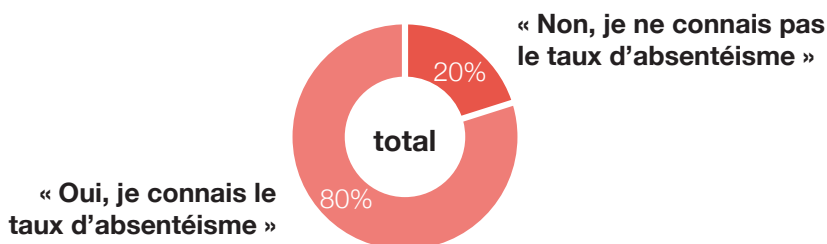
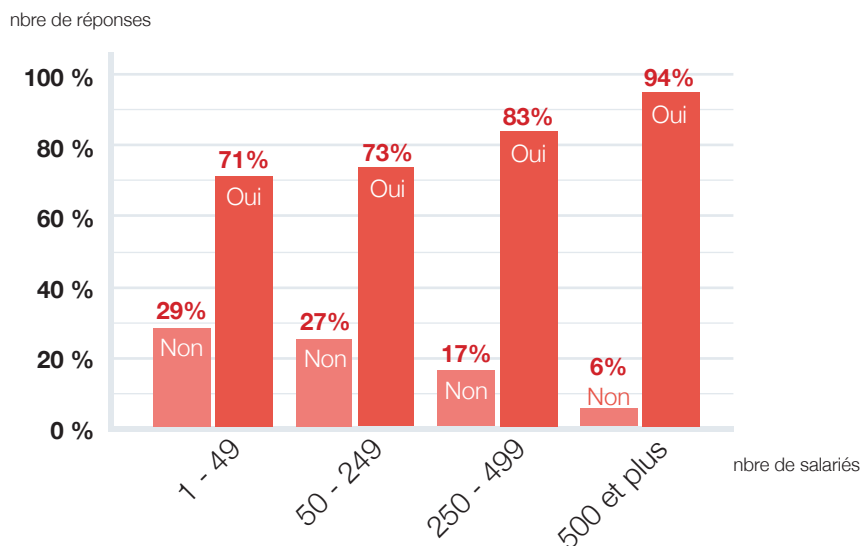
connaître son absentéisme

A. taux

Lorsque l'on évoque l'absentéisme, celui-ci est communément lié à une notion de taux.

Un des premiers points de l'enquête consiste donc à savoir si la personne interrogée connaît le taux d'absentéisme au sein de son entreprise.

Nombre de répondants par effectif :



Une entreprise sur 5 ne connaît pas son taux d'absentéisme, ce taux décroissant au fur et à mesure de la taille croissante des effectifs de l'entreprise.

Il est à noter un problème de communication interne pour 6% de répondants appartenant à des entreprises de plus de 500 salariés, car le taux d'absentéisme est un des composants du bilan social (point 1.8), obligatoire à partir d'un effectif de 300 salariés.

Un point surprenant est l'ignorance de ce taux pour près d'une entreprise sur 5 avec un effectif entre 250 et 499 personnes alors que cet effectif présuppose un encadrement étoffé.

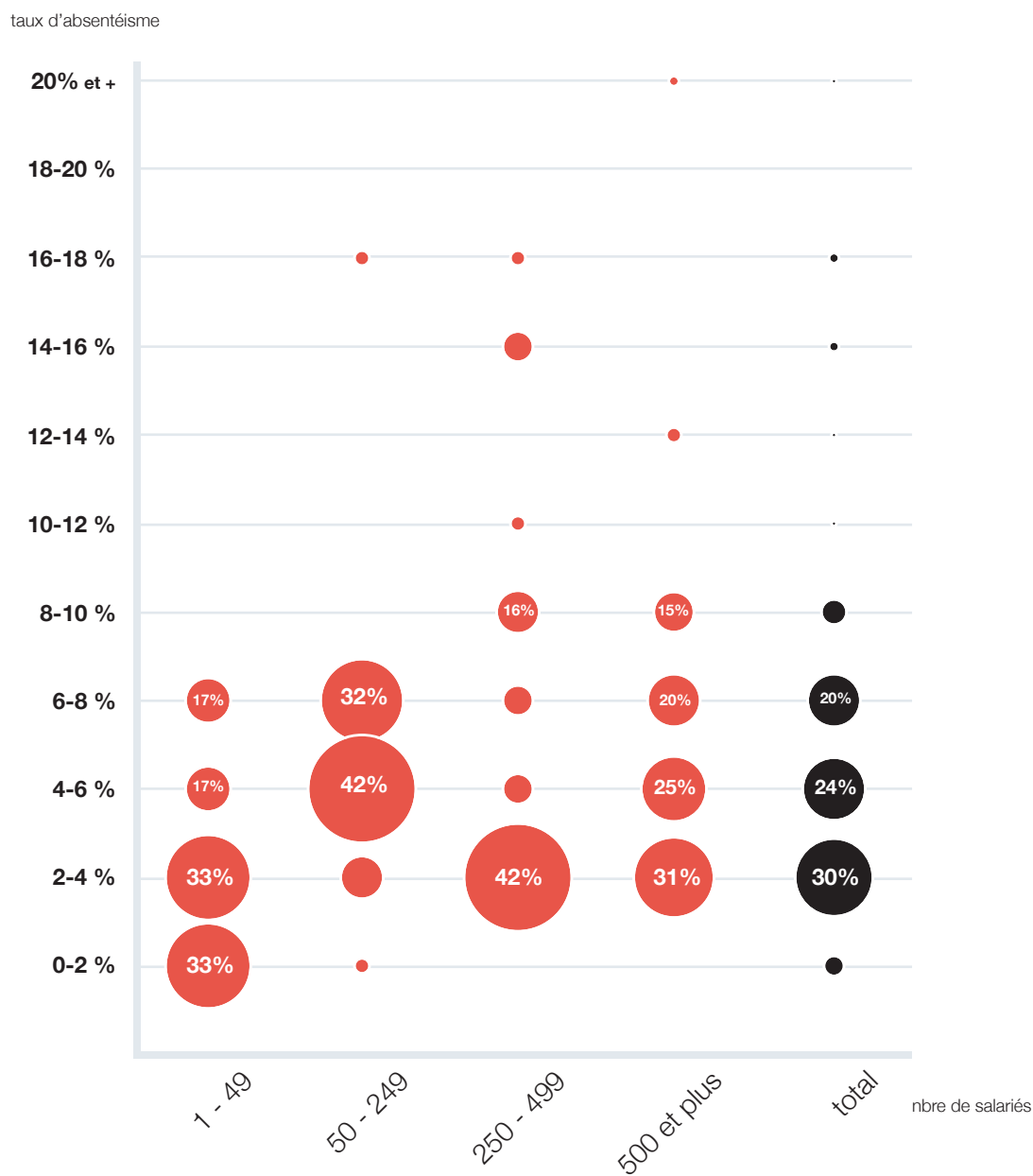
Malgré le fait que son calcul ne soit pas normé, le taux d'absentéisme constitue l'indicateur basique qui sert de repère à beaucoup d'entreprises. Cependant, cette enquête démontre qu'une entreprise sur 5 ayant répondu ne le connaît pas.

Au-delà de la valeur du taux en lui-même, puisque les paramètres pour le calculer peuvent varier (prise en compte ou non des congés pour événements familiaux, délégation syndicales ...), il est intéressant d'analyser la répartition du taux d'absentéisme selon les effectifs de l'entreprise.

Différentes études (DARES) ont montré que l'absentéisme est plus faible soit dans les petites entreprises soit dans les très grosses ; au contraire PME et ETI (selon définition INSEE) présentent les plus forts taux.

Les réponses à l'enquête 2013 du Référentiel de l'Absentéisme montrent les mêmes résultats :

Pourcentage de réponse suivant le Taux d'absentéisme par effectif



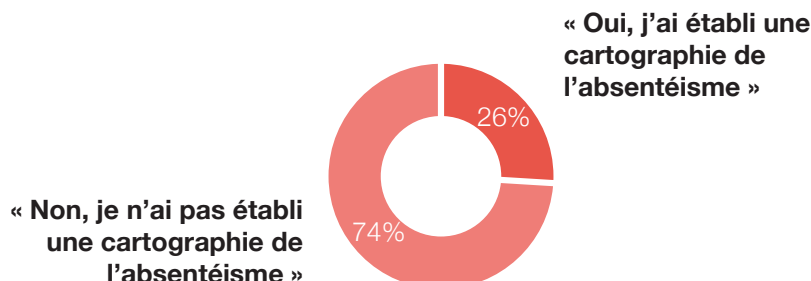
En prenant les précautions évoquées ci-dessus, un taux incompressible de 1,5% d'absentéisme est admis en littérature. On constate donc qu'une part non négligeable de TPE parvient à contenir l'absentéisme (pour celles qui le mesurent).

De même, au-delà de 6% l'absentéisme peut être considéré comme fortement préjudiciable à une organisation. Plus du tiers (37%) des entreprises entre 50 et 249 salariés et surtout près de la moitié (48%) des entreprises entre 250 et 500 salariés présentent un taux supérieur à ce seuil.

B. cartographie

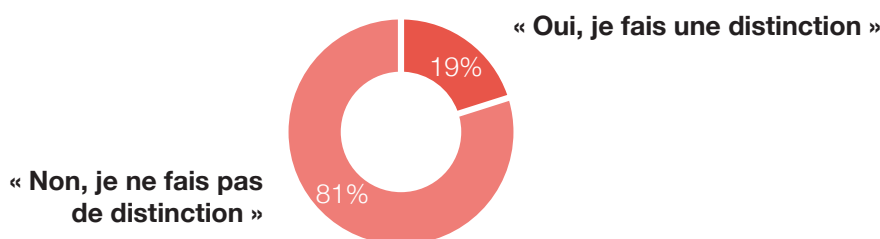
Au-delà de la simple notion de taux, agir sur l'absentéisme débute par la détermination des périmètres les plus impactés par cette problématique.

Il est donc intéressant de connaître combien d'entreprises ont entamé ce process, afin d'agir efficacement sur les facteurs générateurs de ce problème (question posée aux DRH et DG):



Près des ¾ des entreprises répondantes n'ont donc pas de cartographie d'absentéisme. En conséquence, si des moyens ou plans d'action sont mis en place, ceux-ci ne peuvent qu'être généraux et donc avec la possibilité de rater leur cible ou de gaspiller des ressources de l'entreprise.

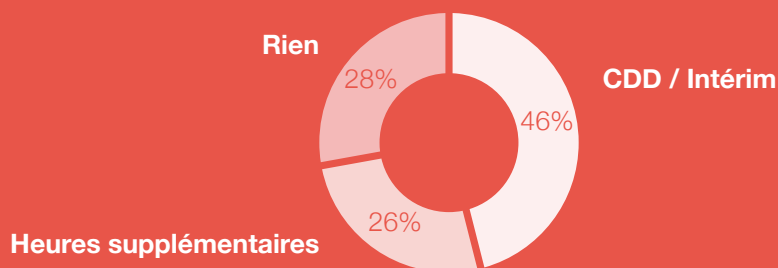
Ce constat est corrélé par la question suivante, «Faites-vous une distinction entre absentéisme et absentéisme compressible» :



L'entreprise ne pouvant agir que sur l'absentéisme compressible, la minorité (une entreprise sur 5) qui fait cette distinction saura où agir efficacement.

C. coûts

Avant de connaître les coûts liés à l'absentéisme dans une entreprise, il faut savoir comment celle-ci pallie à cette problématique. Selon l'une ou l'autre méthode (CDD, heures supplémentaires), le calcul des coûts sera différent.



Pour les 28% d'entreprises qui déclarent ne rien faire pour pallier à l'absentéisme se pose une interrogation à double tranchant : est-ce que l'on peut pallier à l'absentéisme sans main d'œuvre supplémentaire parce que la main d'œuvre existante est en surplus ou parce que celle-ci absorbe cette surcharge de travail sans protester ?

Dans le deuxième cas, les risques de burn out, de turn over et enfin d'accroissement de l'absentéisme sont à craindre, le tout engagé dans un cercle vicieux de plus de pression sur moins de salariés.

03.

**les mesures
mises en place
pour réduire son
absentéisme**

A. qui prend les mesures ?

La prise de conscience des coûts engendrés par l'absentéisme augmente au fur et à mesure que l'entreprise s'accroît en effectif : « Avez-vous déjà mis en place des mesures pour réduire votre absentéisme ? »

Nombre de répondants par effectif :



Si pour les entreprises de moins de 50 salariés, on a vu précédemment que le taux d'absentéisme était faible (donc la nécessité d'agir peut paraître moins pressante), les entreprises entre 50 et 500 salariés qui présentent des taux d'absentéisme plus élevés sont pourtant minoritaires à avoir mis des plans d'actions ou des mesures pour réduire leur absentéisme.

Quant aux entreprises de plus de 500 salariés, un nécessaire dialogue social et la recherche de la performance expliquent cette prise de conscience.

B. les différentes mesures

Les actions entreprises parmi les entreprises ayant déjà mis en place des mesures pour réduire l'absentéisme sont (les actions peuvent être cumulatives) :

Intéressement lié à l'absentéisme	26%	Prime de présentéisme	14%
Contre-visites	25%	Intérim	8%
Entretiens de retour	22%	Appel à un ergonomiste	8%
Amélioration des conditions de travail / Pénibilité / RPS	19%	Formation management	7%

Les mesures de type « motivation/récompense » sont majoritaires en nombre (dans 75 % des entreprises).

Les mesures de type « motivation/sanction » telles que la contre-visite médicale (ou l'interim) sont présentes dans 55% des entreprises. Ainsi un équilibre subtil, fondement du management, s'établit dans la majorité des entreprises mettant en place des mesures pour réduire l'absentéisme.

A noter que l'interim a été cité comme mesure pour réduire l'absentéisme (et non pour le pallier), par effet de dissuasion sur les salariés ?

04.

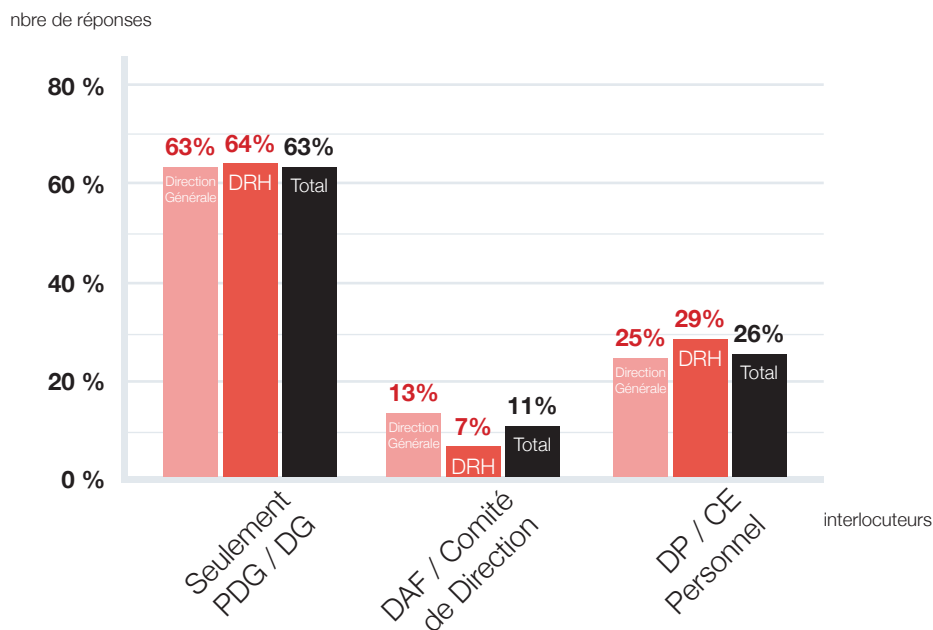
**la communication
autour des
données de
l'absentéisme**

S'agissant d'une problématique relevant du social, donc potentiellement sensible, il nous a paru intéressant de connaître quelle communication était effectuée autour des données de l'absentéisme («Avec qui communiquez vous les données sur l'absentéisme ?»)

Ces questions concernent bien sûr les entreprises connaissant leur taux d'absentéisme (pour mémoire, une entreprise sur 5 répondant à l'enquête ne le connaissait pas).

Les questions ont été posées aux directions générales et directions des ressources humaines (l'absentéisme n'étant pas un élément financier relevant de la comptabilité au sens strict du terme, même si son impact est important au niveau des résultats).

Nombre de répondants par interlocuteurs



Dans un quart des entreprises ayant répondu, les données de l'absentéisme sont communiquées soit au personnel soit à leurs représentants. Il est à noter que pour ce quart d'entreprise, le taux d'absentéisme se situe dans les fourchettes basses des entreprises.

Pour les $\frac{3}{4}$ d'entreprises autres, un fait marquant est le peu de communication provenant des DRH vers les autres directeurs, en particulier les directeurs financiers : seuls 7% des DRH communiquent les chiffres liés à l'absentéisme à des personnes autres que le PDG/DG.

Un peu moindre mais tout de même marquant est la proportion de PDG/DG qui retiennent l'information liée à l'absentéisme. Ce chiffre démontre l'importance bien comprise de cette problématique au sein de la direction des entreprises.

conclusion

enquête 2014

Cette enquête 2013 du Référentiel de l'Absentéisme est venue d'une part confirmer des faits établis par d'autres travaux (DARES, INSEE) et d'autre part apporte un éclairage sur les pratiques de gestion autour de cette problématique.

Le fait que les taux d'absentéisme sont plus importants dans les entreprises entre 50 et 500 salariés est avéré dans cette enquête. L'accroissement de la prise de conscience de la problématique de l'absentéisme est corollaire de la taille de l'entreprise.

Cependant, une part encore non négligeable des entreprises ignore son taux d'absentéisme et une part encore plus importante n'a pas entamé de démarche pour réduire son absentéisme.

Parmi celles qui prennent des mesures, un subtil dosage de motivation et de sanction est utilisé par la majorité de ces entreprises.

Nous remercions les personnes qui ont répondu à cette enquête 2013 et les encourageons à répondre à l'enquête 2014 qui sera en ligne sur le site du Référentiel de l'Absentéisme le 10 février 2014.

Cette enquête 2014 comportera une partie de questions identiques à 2013 afin d'établir des comparaisons d'évolution dans le temps et quelques questions nouvelles, agréés par le comité scientifique du Référentiel de l'Absentéisme, afin d'améliorer l'éclairage sur cette problématique si lourde de conséquences humaines et financières et pourtant si peu appréhendée, l'absentéisme.

Merci à nos partenaires :



Contact :

Sébastien Berthier (Président de l'association)
s.berthier@referentiel-absenteisme.fr
06.30.83.91.82

Référentiel de l'absentéisme - 2014
contact@referentiel-absenteisme.fr