

Octobre 2020

# L'absentéisme en 2019

Paradoxe : une fréquence croissante due à une attention accrue pour la santé ?

Heidi Verlinden



L'absentéisme de longue durée n'augmente plus



De plus en plus de travailleurs sont fréquemment absents



Une approche multidisciplinaire sur mesure est nécessaire

#### **Droits de propriété intellectuelle**

L'utilisateur reconnaît que toutes les informations et données communiquées dans le présent document sont la propriété de Securex Corporate GEIE et s'engage à n'y apporter aucune modification.

La reproduction, la diffusion, la vente, la distribution ou la modification des fichiers, la mise à la disposition du public et/ou la réutilisation sous quelque forme que ce soit, les adaptations et l'utilisation à des fins commerciales de toutes les informations et données, et ce, en tout ou en partie, sont interdites, sauf avec l'autorisation écrite préalable de Securex. Il est également interdit de sauvegarder électroniquement les données et de les utiliser à des fins illicites.

Les informations communiquées peuvent être reproduites dans des publications et présentations non commerciales à condition de satisfaire aux deux conditions suivantes :

1. Une communication écrite préalable à l'adresse e-mail [hrresearch@securex.eu](mailto:hrresearch@securex.eu), mentionnant les données utilisées et le support sur lequel elles seront reproduites, et
2. La mention de la source suivante lors de la reproduction : © Securex ([www.securex.be/whitepapers](http://www.securex.be/whitepapers)).

# CONTENU

I.	Pourquoi ce white paper ?	3
A.	Comment gérer les absences fréquentes ? Une approche multidisciplinaire est la clé du succès	3
B.	Trois baromètres pour évaluer et améliorer la qualité de votre population de travailleurs	4
II.	Qui a mené cette étude ?	6
III.	Comment cette étude a-t-elle été menée ?	7
A.	Un échantillon représentatif de 237 610 travailleurs	7
B.	Un enregistrement de l'absentéisme par l'employeur	7
C.	Conseil aux employeurs qui procèdent chaque année à une analyse comparative	8
IV.	Évolution de L'absentéisme jusqu'en 2019	9
A.	En 2019, l'absentéisme global n'a plus augmenté de manière significative	9
B.	Les absences longues, moyennes et courtes n'augmentent plus de manière significative	10
C.	Les absences fréquentes augmentent	11
V.	Profils de risque liés aux absences fréquentes	13
A.	Le nombre d'ouvriers fréquemment absents en constante augmentation	13
B.	Plus les travailleurs sont jeunes, plus les absences sont fréquentes	14
C.	Plus l'organisation est grande, plus les absences sont fréquentes	15
VI.	Pourquoi les travailleurs sont-ils de plus en plus fréquemment absents ?	17
A.	Augmentation des autosoins et diminution du présentéisme	17
B.	Perte de motivation	19
C.	L'attention est portée sur les absences de longue durée, aux dépens de l'absentéisme fréquent.	20
VII.	Comment gérer les absences fréquentes ?	22
<b>ANNEXE I : définitions</b>		<b>25</b>
A.	Terminologie	25
B.	Mode de calcul des principaux indicateurs de l'absentéisme	26
<b>ANNEXE II: chiffres</b>		<b>30</b>
A.	Principaux indicateurs de l'absentéisme	30
B.	Facteur bradford de l'absentéisme pour cause de maladie	34
C.	Premier jour et durée des absences pour cause de maladie	35
D.	Indicateurs de l'absentéisme selon les caractéristiques de l'employeur	37
E.	Indicateurs de l'absentéisme selon les caractéristiques du travailleur	40
<b>ANNEXE III : modèle d'employabilité de securex</b>		<b>48</b>
A.	Ability	49
B.	Agility	49

C. Ability et agility : deux concepts indissociables	50
D. Employabilité durable	50
<b>ANNEXE IV : liens utiles</b>	<b>51</b>

# I. POURQUOI CE WHITE PAPER ?

## A. COMMENT GÉRER LES ABSENCES FRÉQUENTES ? UNE APPROCHE MULTIDISCIPLINAIRE EST LA CLÉ DU SUCCÈS

La lutte contre l'absentéisme est souvent une question sensible au sein d'une organisation. Un exemple en est le scénario suivant que l'on rencontre régulièrement lors de la phase introductive d'une formation. Un participant indique qu'il n'a plus été malade depuis bien longtemps et qu'il se sent moins concerné par le sujet. Un autre participant prend le relais, en indiquant qu'il faut avoir la chance d'être en bonne santé. En général, on fait référence à une absence récente, bel et bien justifiée. Les autres membres du groupe emboîtent le pas et indiquent qu'ils ne peuvent pas vraiment affirmer être souvent malades. Quand cela arrive, c'est dû à la malchance. On a souvent l'impression que les absences fréquentes sont rares et uniquement le fait de situations extrêmes. Pourtant, les résultats de ce white paper démontrent que les absences fréquentes (très courtes) sont en hausse. Il ne s'agit pas d'une hausse de la fréquence d'absentéisme au sein d'un même groupe, mais plutôt d'une augmentation du nombre de collaborateurs fréquemment absents. Il est donc essentiel de se pencher sur ces absences fréquentes.

Je vous entends déjà dire que la solution est simple : faire en sorte qu'il soit moins facile de se porter malade. Toutefois, miser uniquement sur ce point n'apportera pas de solution durable. En effet, chaque absence a sa raison. Ce n'est qu'en apprenant à la connaître que l'on peut agir efficacement. En outre, toutes les absences ne peuvent et ne doivent pas être évitées. Parfois, une préoccupation justifiée par rapport à soi-même (p.ex. prendre soin de soi) ou par rapport aux autres (p.ex. ne pas infecter les autres) est à la base de l'absence. Les recherches montrent que le fait de 'persévérer' et de partir travailler tout en étant malade a souvent des effets négatifs pour la personne (p.ex. une guérison plus lente) et pour l'organisation (p. ex. un absentéisme accru, une productivité moindre, etc.).

L'autre extrême non plus, c'est-à-dire interdire aux collaborateurs avec des plaintes de continuer à travailler, n'a pas de sens. Les recherches indiquent que 80 % des personnes interrogées se plaignent quotidiennement. De nombreux collaborateurs travaillent donc avec des problèmes existants. Continuer à travailler est souvent essentiel pour se rétablir ou se sentir utile dans la société. Les recherches montrent également qu'en plus des plaintes ressenties, il existe de nombreux facteurs qui influencent l'absentéisme (p. ex. l'ambiance au travail, les exigences privées, le degré de motivation autonome des collaborateurs, le rôle assumé par le manager, etc.). Découvrir les facteurs d'absentéisme au sein de votre organisation est crucial pour l'élaboration d'un plan d'action efficace. Nos analyses menées dans des entreprises nous ont appris que parfois, des facteurs surprenants avaient un impact majeur (p. ex. la distance des déplacements domicile-lieu du travail, le temps de récupération, la motivation pour la fonction, etc.) et que ceux-ci pouvaient différer fortement selon le groupe cible. Il n'est donc pas étonnant que l'approche de l'absentéisme soit différente pour chaque entreprise et implique une approche multidisciplinaire pour viser une efficacité à long terme.

Les conséquences de l'épidémie de Covid-19 mettront encore davantage en exergue cette nécessité. Ce virus hyper contagieux, touchant de nombreuses personnes avec des symptômes parfois vagues, aura un impact sur l'absentéisme, et certainement sur les absences courtes et fréquentes, dès que les règles normales de chômage temporaire seront rétablies dans tous les secteurs. Ajoutez à cela l'aspect mental et émotionnel (p. ex. la peur de contaminer les autres, la disparition de la frontière entre la vie privée et le télétravail, le stress chronique, une pression professionnelle trop forte ou tout simplement une

stimulation trop faible, etc.) et il est clair que ce qui précède gagne encore en importance. La priorité consistera à rechercher les causes sous-jacentes des problèmes de santé, à pouvoir en parler et à les aborder à travers une approche multidisciplinaire.

Stephanie Heurterre - Senior HR Consultant

## B. TROIS BAROMÈTRES POUR ÉVALUER ET AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VOTRE POPULATION DE TRAVAILLEURS



Suite aux évolutions économiques et démographiques survenues au fil des ans, nous sommes plus nombreux à devoir travailler plus longtemps. Des carrières plus longues ne sont toutefois possibles que si nous maintenons ou améliorons l'employabilité des travailleurs tout au long de leur parcours professionnel. Il s'agit non seulement d'un défi pour les responsables des ressources humaines et les conseillers en prévention, mais aussi d'un impératif pour notre société.

Securex vous aide à relever avec des baromètres bisannuels dont les résultats sont présentés dans trois white paper : Absentéisme, Rotation du personnel et Employabilité. Chaque white paper vous propose un benchmark pour une population de travailleurs de qualité et ce, sur base d'un indicateur bien précis : l'absentéisme, la rotation et la mesure dans laquelle vos travailleurs veulent et pensent pouvoir travailler. En outre, les white papers vous fournissent des conseils relatifs à l'élaboration d'une politique (de prévention) efficace.

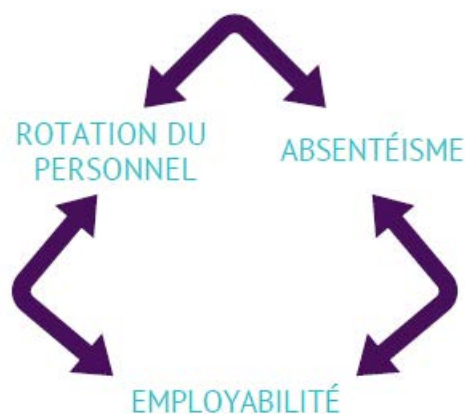


Figure 1: Trois baromètres pour une population de travailleurs de qualité

Securex vous présente chaque année les chiffres les plus récents en matière de rotation du personnel et d'absentéisme pour la Belgique. Ces deux paramètres objectifs jouent un rôle crucial dans chaque entreprise :

- Combien de travailleurs ont volontairement quitté l'entreprise l'année dernière ? Et combien l'ont-ils fait contre leur gré ?
- Combien de travailleurs se sont portés malades ? Ont-ils été fréquemment absents pour de courtes périodes ou plutôt pour des périodes prolongées ?

Par ailleurs, Securex publie tous les deux ans son baromètre de l'employabilité<sup>1</sup>

- De quelle manière le travailleur belge perçoit-il son employabilité sur le marché de l'emploi ?
- Dans quelle mesure le travailleur belge estime-t-il que son organisation l'aide à préserver son employabilité ?
- De quelle manière évalue-t-il sa santé mentale et physique (« ability ») ?
- Et qu'en est-il de sa motivation, du développement de son talent et de sa souplesse professionnelle (« agility ») ?
- Est-il en mesure de travailler jusqu'à l'âge de la pension légale ? En a-t-il également envie ?

Ces trois baromètres (Rotation du personnel, Absentéisme et Employabilité) sont indissociablement liés. Ils doivent être placés dans un cadre plus vaste : la qualité de votre population de travailleurs. Sachant que l'« ability » et l'« agility » des travailleurs belges ne déterminent pas uniquement jusqu'à quel âge les travailleurs peuvent et veulent travailler, mais aussi leur absentéisme et leur (intention de) rotation :

- Un travailleur qui pense que ses chances sur le marché du travail sont faibles cherchera par exemple moins vite un autre employeur. En outre, il ressentira aussi de l'insécurité dans son travail et aura plus de risques de tomber malade.
- Un travailleur qui s'absente en raison de problèmes physiques ou psychiques aura un sentiment d'employabilité moindre. De plus, il risquera de perdre son emploi, ou au contraire, à travers une perception moindre de son employabilité, entreprendra moins d'actions, voir aucune, pour changer d'employeur.

En tant qu'employeur, vous pouvez utiliser les chiffres du benchmark pour évaluer la rotation et l'absentéisme au sein de votre organisation. Vous pouvez mesurer l'employabilité de vos collaborateurs avec le scan d'employabilité de Securex et, ce faisant, la comparer aux chiffres de notre benchmark. Ce scan offre en outre des pistes préventives élaborées sur mesure pour votre organisation. Nous vous invitons chaleureusement à consulter ces trois white papers et à vous inspirer pour l'élaboration de votre politique RH

---

<sup>1</sup> Détails complémentaires dans l'annexe de ce white paper.

## II. QUI A MENÉ CETTE ÉTUDE ?



Cette étude scientifique a été réalisée par une équipe de chercheurs expérimentés de **Securex HR Research**, en collaboration avec ses partenaires académiques.

L'esprit d'entreprise est à la base de l'activité économique, les travailleurs sont la clé du succès. En tant que prestataire de services RH, Securex soutient les entrepreneurs dans le développement et la croissance de leur entreprise et croit en une politique du personnel adaptée à l'individu et axée sur l'employabilité durable.

Securex est le partenaire des starters et des indépendants expérimentés ou PME, ainsi que des grandes entreprises et des administrations publiques. Nous avons tout pour appliquer une politique RH intégrée. Nous offrons des services dans le domaine du développement d'entreprise aux entreprises, de l'administration du personnel et du calcul des salaires, de la prévention et du bien-être des travailleurs, du développement de talents et des salaires garantis. Chez Securex, on trouve tout sous le même toit.

En 2019, Securex a atteint un chiffre d'affaires de 306,7 millions d'euros. Le Groupe Securex compte plus de 1.600 collaborateurs en Belgique, en France, en Espagne, au Luxembourg et aux Pays-Bas, répartis dans 32 agences régionales. Chaque jour, ils fournissent des services à 57.000 entreprises et 136.000 indépendants.

**Securex HR Research** mène ses propres recherches et partage les connaissances ainsi acquises. En collaboration avec des partenaires académiques et professionnels, nous réalisons des études inspirantes à l'intention des indépendants, des PME, des grandes entreprises, des responsables politiques et des consultants. Pour ce faire, nous utilisons des informations académiques récentes, des données représentatives et des outils de recherche tant objectifs que subjectifs. Securex HR Research développe ses modèles de mesure validés afin d'accompagner les organisations et les personnes sur la voie de la réussite, que ce soit dans la sphère privée ou professionnelle.



Vous êtes intéressé par ces analyses ou pas une analyse similaire spécifique à votre secteur ou votre type d'organisation ? Vous souhaitez obtenir de plus amples informations sur la présente étude ? Vous avez-vous-même une question susceptible de déboucher sur une étude ? Prenez sans faute contact avec :

Heidi Verlinden  
HR Research Expert  
heidi.verlinden@securex.be  
+32 474 98 21 32

Frank Vander Sijpe  
Director Securex Consulting & HR Research  
frank.vander.sijpe@securex.be  
+32 478 40 29 32

Vous souhaitez procéder à un audit quantitatif ou à un suivi de l'absentéisme dans votre organisation ? Vous voulez prendre des initiatives pour contrer l'absentéisme ? Vous aimeriez recevoir notre avis par rapport à votre politique de santé ? Contactez :

Eva Vandenheede  
Managing partner Securex Consulting  
eva.vandenheede@securex.be  
+32 475 90 73 74

Elisabeth Etter  
Consultante Absentéisme (FR)  
elisabeth.etter@securex.be  
+32 471 70 99 06

Elisabeth Van Steendam  
Senior HR Consultant (FR & NL)  
elisabeth.van.steendam@securex.be  
+32 472 60 00 69

Stephanie Heurterre  
Senior HR Consultant (NL)  
stephanie.heurterre@securex.be  
+32 474 55 23 75



# III. COMMENT CETTE ÉTUDE A-T-ELLE ÉTÉ MENÉE ?

## A. UN ÉCHANTILLON REPRÉSENTATIF DE 237 610 TRAVAILLEURS

L'échantillon de base en 2019 comprenant 27 061 employeurs et 237 610 travailleurs est représentatif pour les entreprises jusqu'à 1 000 travailleurs du secteur privé belge. Un échantillon représentatif permet d'énoncer des conclusions valables pour l'ensemble du secteur privé et constitue également un point de référence stable pour les entreprises.<sup>2</sup>

Qu'est-ce qu'un échantillon représentatif ? Une comparaison avec les données démographiques de l'ONSS<sup>3</sup> indique qu'il est représentatif du marché du travail en Belgique<sup>4</sup> en ce qui concerne le statut, le sexe, la catégorie d'âge des travailleurs, ainsi que la taille des entreprises jusqu'à 1 000 collaborateurs. Cette représentativité est toutefois moindre au niveau régional. C'est pourquoi nous avons corrigé les chiffres obtenus à l'aide d'un facteur de pondération spécifique à chaque province.<sup>5</sup>

Le nombre d'entreprises de 1 000 travailleurs et plus dans notre échantillon fluctue. Étant donné le poids d'une grande entreprise sur le chiffre de l'absentéisme de l'ensemble de l'échantillon, nous ne comptabilisons plus ces grandes entreprises dans les chiffres totaux. Nous évitons ainsi une fluctuation des chiffres d'évolution engendrée par la fluctuation de l'échantillon. Nous ne donnons pas non plus de chiffres distincts concernant l'évolution des entreprises de 1 000 travailleurs et plus. En revanche, dans les comparaisons des chiffres actuels selon la taille des entreprises, les entreprises de 1 000 travailleurs et plus sont bel et bien mentionnées lorsque cela s'avère pertinent.

Les chiffres concernant les entreprises de 1 000 travailleurs et plus sont abordés dans les annexes aux chiffres selon la taille de l'entreprise.

## B. UN ENREGISTREMENT DE L'ABSENTÉISME PAR L'EMPLOYEUR

Pour notre échantillon, nous avons effectué une sélection dans le portefeuille clients du Secrétariat Social de Securex.

Ont été admis dans l'échantillon :

---

<sup>2</sup> Ces deux avantages, ainsi que trois autres, des échantillons représentatifs sont développés dans l'article de blog (2019) « Méfiez-vous des études RH portant sur de grands échantillons »

<sup>3</sup> Vous trouverez de plus amples informations au sujet des données démographiques sur [www.rsz.fgov.be](http://www.rsz.fgov.be)

<sup>4</sup> Analyse effectuée à l'aide du test Chi-Carré. La méthodologie scientifique adéquate a été déterminée en coopération avec le monde académique. Lecture suggérée : « Méfiez-vous des études RH portant sur de grands échantillons »

<sup>5</sup> Ces facteurs de pondération sont disponibles sur simple demande. La sous-représentation évidente du Limbourg, par exemple, donne lieu au facteur de pondération le plus élevé de la série. Pour toutes les autres variables, nous ne vérifions pas la représentativité de l'échantillon. Une proportion adéquate (à savoir représentative du marché du travail) industrie/secteur des services est toutefois partiellement garantie grâce à la représentativité en termes de statut. Pour les chiffres par secteur, nous mentionnons le nombre (minimum) d'employeurs dans l'échantillon.

- Tous les employeurs ou entités juridiques du territoire belge occupant au moins un travailleur ayant presté au minimum un jour de travail au cours de la période concernée. Une entreprise comptant plusieurs sièges d'exploitation est considérée comme un seul employeur. Les entreprises du secteur public ne figurent pas dans cet échantillon.
- Tous les travailleurs ayant un contrat de plus de 30 jours, dont au moins 1 jour tombe dans période étudiée. Le personnel domestique et les travailleurs sous contrat d'apprentissage ont aussi été inclus.

N'ont pas été admis dans l'échantillon :

- Les travailleurs intérimaires, étudiants, indépendants, associé actifs, pensionnés et travailleurs bénéficiant du RCC (régime de chômage avec complément d'entreprise, soit l'équivalent de l'ancienne prépension).

La méthode de calcul des statistiques en matière d'absentéisme est décrite à la fin du white paper.<sup>6</sup>

### **C. CONSEIL AUX EMPLOYEURS QUI PROCÈDENT CHAQUE ANNÉE À UNE ANALYSE COMPARATIVE**

Nous recommandons aux employeurs qui souhaitent chaque année comparer leurs chiffres en matière d'absentéisme avec ceux du présent rapport, de prendre également en considération les chiffres des années précédentes inclus dans ce rapport. Securex intègre chaque année les corrections apportées par les clients à leurs données en matière d'absentéisme, de sorte que les chiffres de l'absentéisme d'une même année pourraient être légèrement différents de ceux repris dans les white papers des années précédentes.

Les formules en annexe restent valables. Les optimisations sont effectuées à un niveau détaillé.

---

<sup>6</sup> Pour la terminologie et la méthode de calcul, veuillez consulter l'annexe 1 : définitions

# IV. ÉVOLUTION DE L'ABSENTÉISME JUSQU'EN 2019



En 2019, sur une journée de travail moyenne, il y avait, dans les entreprises de moins de 1 000 travailleurs, plus de 7 travailleurs sur 100 absents pour cause de maladie ou d'accident de la vie privée. Pour la première fois depuis 2012, l'évolution annuelle n'est pas significative d'un point de vue statistique. C'est même la deuxième année consécutive que la hausse de l'absentéisme de longue durée n'est pas significative. La fréquence des déclarations de maladie est quant à elle à nouveau en hausse. C'est surtout le groupe de travailleurs qui se sont déclarés malades trois fois ou plus qui a fortement augmenté.

## A. EN 2019, L'ABSENTÉISME GLOBAL N'A PLUS AUGMENTÉ DE MANIÈRE SIGNIFICATIVE

Le taux total de maladies n'a jamais été aussi élevé qu'en 2019, mais pour la première fois depuis 2012, l'évolution annuelle n'est pas significative.<sup>7</sup> Le taux total de maladies pour les entreprises de moins de 1 000 travailleurs<sup>8</sup> pour 2019 est de **7,22 %**.

Sur un jour de travail moyen, on notait en 2019 un peu plus de **7 travailleurs sur 100** absents du travail pour cause de maladie ou d'accident de la vie privée. Sur l'ensemble de l'année 2019, un travailleur a été absent en moyenne **18 jours**. Cela inclut les absences de courte, moyenne et longue durée.

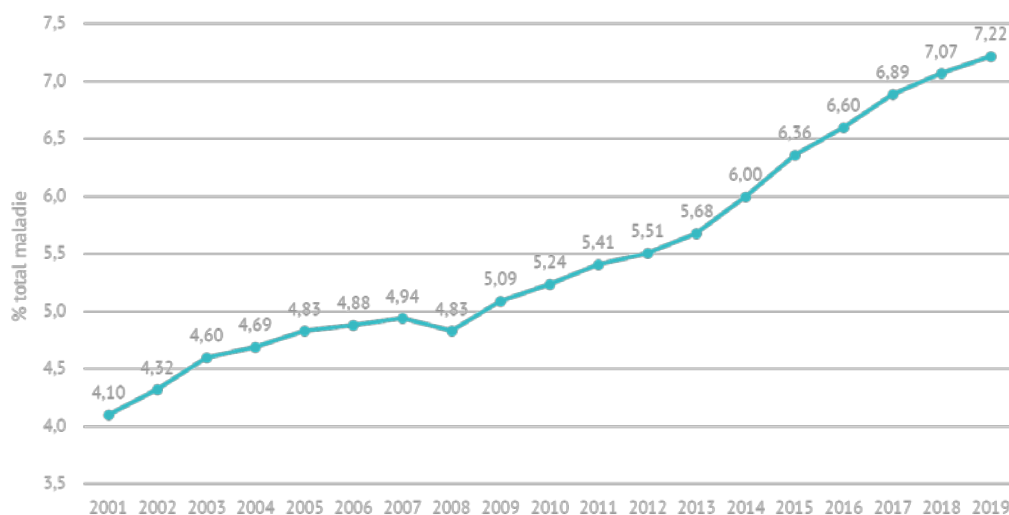


Figure 2: Évolution du taux total de maladies dans les entreprises de moins de 1 000 travailleurs

<sup>7</sup> 'Statistiquement non significatif' signifie que l'évolution – qui est pourtant visible sur le graphique – peut être la conséquence du hasard.

<sup>8</sup> Dans ce white paper, nous limitons l'échantillon de base aux entreprises comptant jusqu'à 1 000 travailleurs. Le chapitre 'Comment cette étude a-t-elle été menée ?' vous explique pourquoi.

## B. LES ABSENCES LONGUES, MOYENNES ET COURTES N'AUGMENTENT PLUS DE MANIÈRE SIGNIFICATIVE

Pour la deuxième année consécutive, l'évolution du nombre d'absences de longue durée n'est pas significative. Outre cette stagnation du taux de maladies de 'longue' durée (plus d'un an), le taux de maladies de 'moyenne' durée (de 1 mois à 1 an) et le taux de maladies de 'courte durée' (moins d'un mois) en 2019 sont restés au même niveau qu'en 2018. Sur un jour de travail moyen en 2019, 2 travailleurs sur 100 étaient absents moins d'un mois, 2 depuis un mois à un an et près de 3 depuis plus d'un an.

À plus long terme, la tendance reste toutefois à la hausse. Elle est la plus forte pour le taux de maladies de longue durée : + 36 % en cinq ans. Toutefois, les taux de maladies de moyenne et de courte durée affichent également une tendance à la hausse de 12 % et 11 % respectivement.

Ainsi, l'évolution la plus frappante reste celle du taux de maladies de longue durée. Entre 2010 et 2015, ce taux de maladies de longue durée a connu une croissance exponentielle pendant cinq ans. Chaque année, le pourcentage de hausse augmentait (+5 %, +7 %, +7 %, +10 % et +13 %). Nous avons ensuite constaté un ralentissement de l'augmentation (+8 % et +6 %) et pour la deuxième année consécutive, l'évolution n'est même plus statistiquement significative (+3 % et +2 %). Est-ce une autre indication que nous sommes sur le point d'atteindre un plafond ?

L'absentéisme de longue durée en 2019 est plus de deux fois plus élevé qu'en 2008 et presque trois fois plus élevé qu'en 2001.

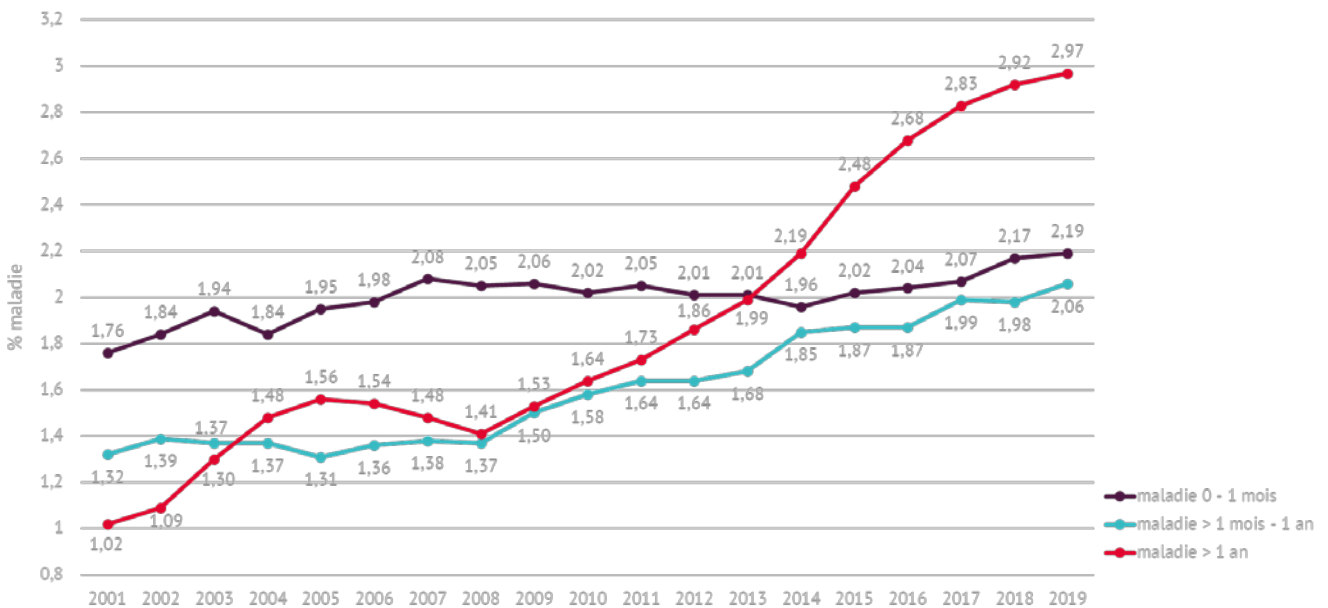


Figure 3: Évolution du taux de maladies selon la durée dans les entreprises de moins de 1 000 travailleurs<sup>9</sup>

<sup>9</sup> Le taux de maladies de courte durée représente le nombre de travailleurs sur 100 qui, en moyenne et par jour, ont été absents pendant moins d'un mois ; le taux de maladies de durée moyenne fait référence au nombre de travailleurs qui, en moyenne et par jour, ont été absents pendant plus d'un mois, mais moins d'une année ; et le taux de maladies de longue durée renvoie aux absences de plus d'un an. Voir annexe 1 pour le mode de calcul correct.

## C. LES ABSENCES FRÉQUENTES AUGMENTENT

Les travailleurs belges se sont déclarés plus souvent malades en 2019 qu'en 2018 (+2 %). Cette augmentation est moins prononcée que l'année dernière (+5 %), mais reste statistiquement significative.

Les chiffres nous apprennent que l'augmentation de la fréquence est probablement due principalement à une augmentation du nombre d'absences très courtes (p. ex. jusqu'à une semaine). En effet, le pourcentage de travailleurs absents ainsi que les absences de courte, moyenne et longue durée sont restés au même niveau, alors que dans ce groupe, les absents se sont déclarés plus souvent malades. Le groupe de travailleurs qui se sont déclarés malades trois fois ou plus a fortement augmenté (+4 %).

À plus long terme, on observera probablement une nette tendance à la hausse des absences de très courte durée. Depuis 2014, la fréquence a augmenté de 12 % et le pourcentage d'absences fréquentes a même augmenté de 17 %.<sup>10</sup> Le pourcentage de travailleurs absents a moins fortement augmenté, soit de 5 %.

Les travailleurs belges se sont absentés en moyenne 1,12 fois en 2019 pour cause de maladie ou d'accident de la vie privée.

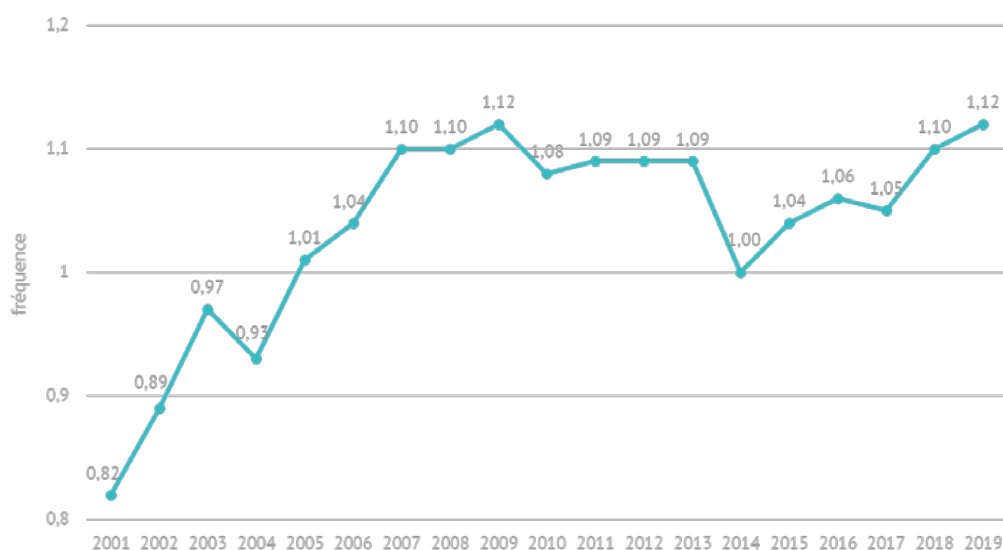


Figure 4: Évolution de la fréquence des déclarations de maladie dans les entreprises de moins de 1 000 travailleurs<sup>11</sup>

<sup>10</sup> Le 'pourcentage d'absents fréquents' est le nombre de travailleurs qui sont absents au moins trois fois au cours de la période de référence pour cause de maladie ou d'accident de la vie privée.

<sup>11</sup> La 'fréquence' est la moyenne du nombre de déclarations de maladie par travailleur au cours de la période étudiée.

Le pourcentage d'absents en 2019 est resté au même niveau qu'en 2018, soit 53 %. Plus de la moitié des travailleurs se sont absents pendant au moins une journée pour cause de maladie ou d'accident de la vie privée.

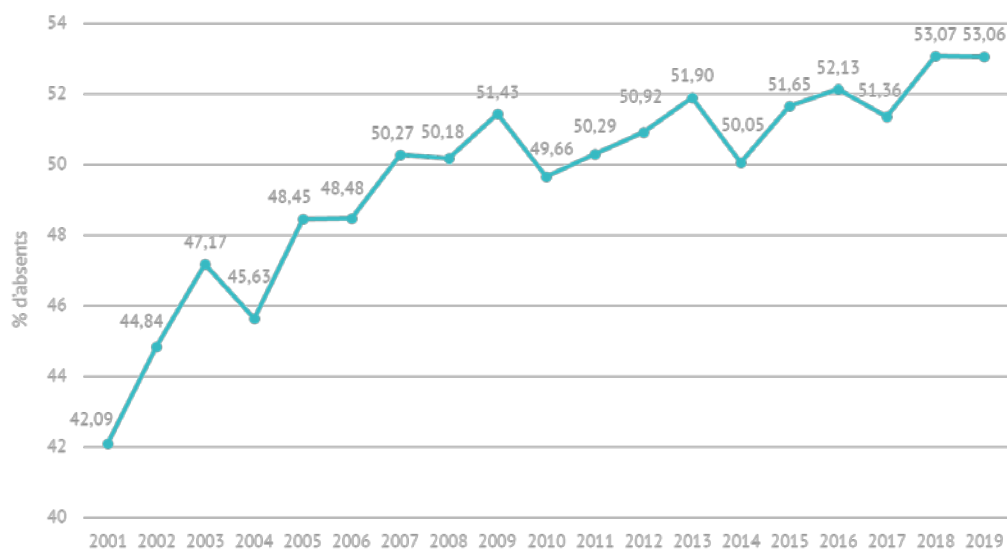


Figure 5: Évolution du pourcentage d'absents dans les entreprises de moins de 1 000 travailleurs<sup>12</sup>

En 2019, un travailleur sur huit s'est fréquemment déclaré malade, soit trois fois ou plus.

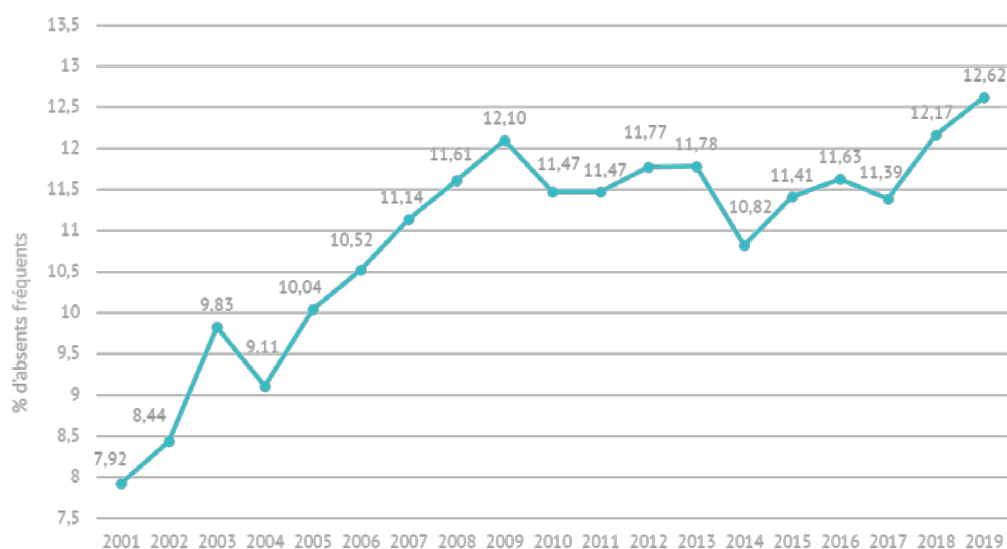


Figure 6: Évolution du pourcentage d'absents fréquents dans les entreprises de moins de 1 000 travailleurs<sup>13</sup>

<sup>12</sup> Les 'absents' sont les travailleurs ayant comptabilisé au moins un jour d'absence pour cause de maladie ou d'accident de la vie privée pendant la période de référence. Son pendant est le pourcentage de 'travailleurs non absenteïstes'. Mais nous préférons le terme 'absents'. Il est plus neutre et permet de lire tous les indicateurs dans le même sens. Cela simplifie l'interprétation d'un tableau de bord.

<sup>13</sup> Le 'pourcentage d'absents fréquents' est le nombre de travailleurs qui sont absents au moins trois fois au cours de la période de référence pour cause de maladie ou d'accident de la vie privée.

## V. PROFILS DE RISQUE LIÉS AUX ABSENCES FRÉQUENTES



Les profils de risque les plus importants pour les absences fréquentes sont les ouvriers, les jeunes travailleurs et les travailleurs de grandes entreprises. Nous ne blâmons pas ces groupes de travailleurs pour les absences fréquentes, mais plutôt les caractéristiques sociodémographiques de ceux-ci. Nous discutons de certaines explications possibles à leurs fréquentes absences.

### A. LE NOMBRE D'OUVRIERS FRÉQUEMMENT ABSENTS EN CONSTANTE AUGMENTATION

Le pourcentage d'absents fréquents a augmenté de 17 % entre 2014 et 2019. Cette augmentation a été beaucoup plus forte chez les ouvriers que chez les employés, soit +28 % contre +9 %. En 2014, le pourcentage d'absents fréquents était encore identique pour les ouvriers et les employés, soit 11 %. En 2019, l'absentéisme est nettement plus fréquent chez les ouvriers que chez les employés (14 % contre 12 %). Même si l'écart entre les deux est encore relativement limité.

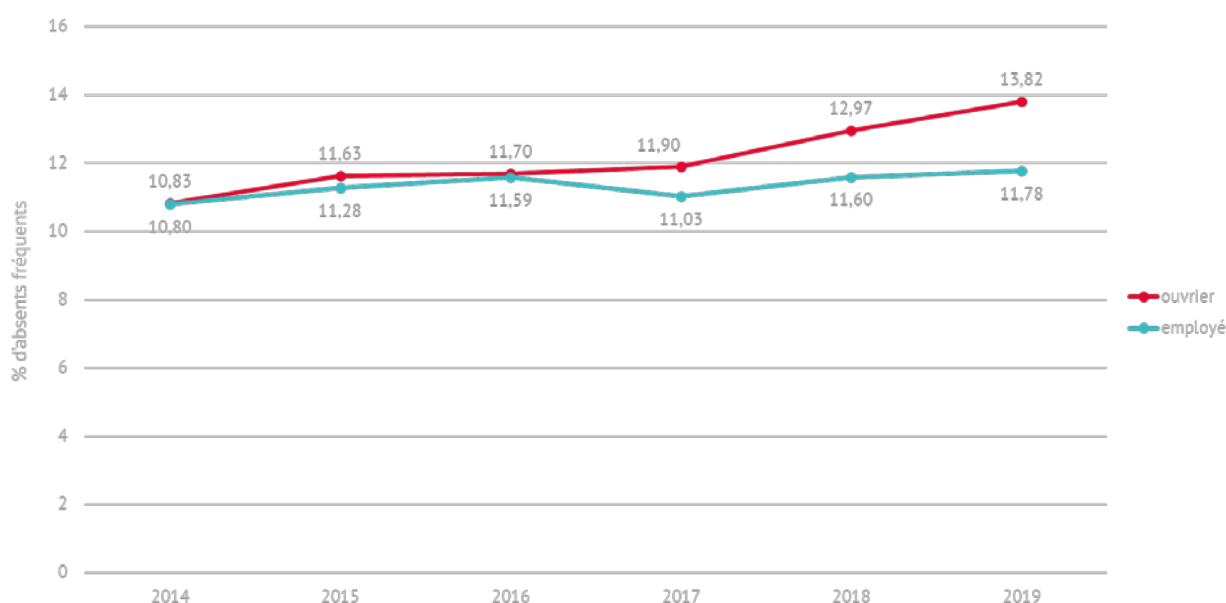


Figure 7 : Évolution du pourcentage d'absents fréquents selon le statut

#### Pourquoi les ouvriers sont-ils de plus en plus fréquemment absents ?

- Ces dernières années, les ouvriers ont vraisemblablement vu l'âge réel de leur départ à la retraite augmenter davantage que celui des employés. En outre, il est moins évident d'effectuer plus longtemps un travail

physiquement exigeant.<sup>14</sup> Cela pourrait décourager certaines personnes et donc avoir un impact sur leur motivation. La démotivation augmente le risque d'absences fréquentes.<sup>15</sup>

- L'automatisation et la numérisation signifient souvent que les gens se concentrent moins sur leurs compétences de base ou voient même leur fonction disparaître. Parmi les fonctions qui évoluent, figurent par exemple celles de vendeur(se) et d'opérateur(trice) de production. Parmi les emplois voués à disparaître figurent essentiellement le travail manuel classique dans des secteurs tels que l'agriculture, la métallurgie et l'industrie du bois.<sup>16</sup>
- Il est probable que la suppression du jour de carence en janvier 2014 ait influé négativement sur l'absentéisme de courte durée, de sorte que les différences de fonction entre les ouvriers et les employés, qui n'avaient jadis en apparence peu ou pas d'impact sur la fréquence des absences, ont à présent un impact accru :
  - Les ouvriers ont souvent moins de possibilités d'autonomie pour organiser leur travail.
  - Les ouvriers se sentent souvent moins impliqués dans le produit final, l'organisation, les décisions relatives au processus de production, etc.

## B. PLUS LES TRAVAILLEURS SONT JEUNES, PLUS LES ABSENCES SONT FRÉQUENTES

Plus les travailleurs sont jeunes, plus le risque d'absences fréquentes est élevé. Telle était la situation en 2014 et c'est toujours le cas en 2019. Le taux d'absentéisme fréquent a augmenté tant chez les jeunes que chez les travailleurs plus âgés. Chaque tranche d'âge compte à présent des absences beaucoup plus fréquentes qu'en 2014, à l'exception des plus de 65 ans qui sont restés au même niveau.

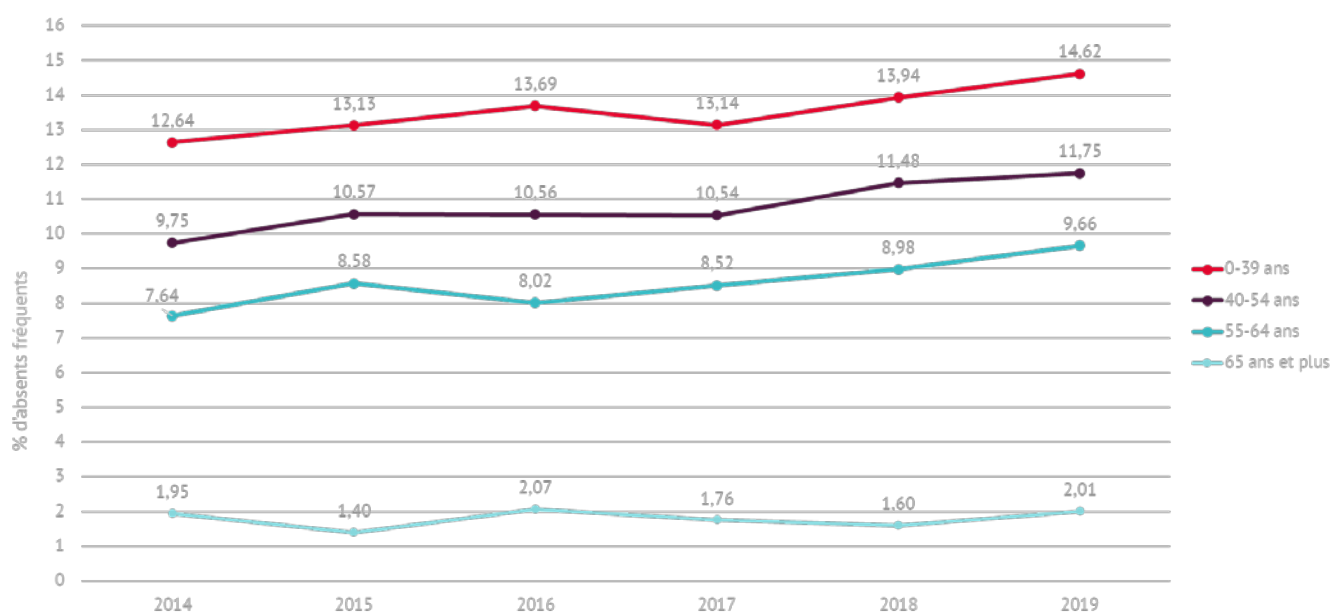


Figure 8 : Évolution du taux d'absentéisme fréquent selon l'âge

<sup>14</sup> Le secteur privé est toujours en pleine négociation concernant une liste de professions pénibles auxquelles s'appliquerait la retraite anticipée. L'incertitude à ce sujet peut également influencer sur la motivation.

<sup>15</sup> Focus report Securex « La qualité de la motivation détermine l'âge jusqu'auquel vous souhaitez travailler » (2017)

<sup>16</sup> 'Shaping the future of work' (2019) Agoria, Banque nationale, Bureau fédéral du Plan, Centre européen pour le développement de la formation professionnelle



### Pourquoi les jeunes travailleurs sont-ils plus souvent absents que leurs collègues plus âgés ?

- Les jeunes travailleurs se sentent probablement moins liés à leur employeur et à leur emploi. Ils sont souvent engagés dans les liens d'un contrat de travail à temps partiel ou à durée déterminée. Ils sont également plus facilement licenciés ou démissionnent parce qu'ils cherchent encore l'emploi qui leur convient.<sup>17</sup>
- Les jeunes sont probablement plus actifs socialement que leurs aînés, ce qui les rend plus sensibles aux maladies infectieuses qui entraînent des absences fréquentes et de courte durée, comme le rhume et la grippe.
- Les travailleurs plus âgés se déclarent moins souvent malades, mais lorsqu'ils sont malades, c'est pour une période plus longue. Les affections liées au vieillissement et l'usure des muscles et des articulations provoquent des absences plus longues, ce qui rend les absences fréquentes impossibles durant cette période d'absence.

### C. PLUS L'ORGANISATION EST GRANDE, PLUS LES ABSENCES SONT FRÉQUENTES

Plus l'entreprise est grande, plus le risque d'absentéisme fréquent est élevé, excepté pour les grandes entreprises comptant 500 à 999 travailleurs. Les différences sont frappantes : dans les microentreprises comptant moins de 5 travailleurs, 5 % sont fréquemment absents. Dans les entreprises comptant 200 à 499 travailleurs, pas moins de 18 % sont fréquemment absents. Dans les entreprises comptant plus de 100 travailleurs, le taux d'absentéisme fréquent semble avoir augmenté un peu plus rapidement que dans celles occupant moins de 100 travailleurs. L'augmentation est significative dans chaque catégorie.

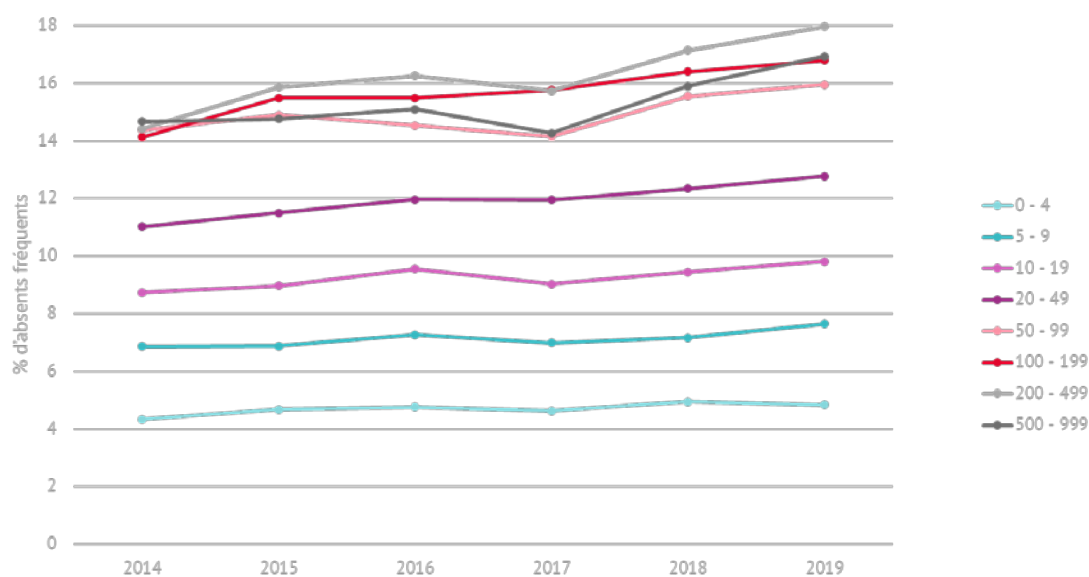


Figure 9 : Évolution du taux d'absentéisme fréquent en fonction de la taille de l'entreprise (nombre de travailleurs)

### Pourquoi la part d'absents fréquents augmente-t-elle avec la croissance de l'entreprise ?<sup>18</sup>

- Plus l'entreprise est grande, moins les travailleurs se sentent attachés à leurs collègues et à leur travail. Il est alors plus facile de négliger le travail et d'en faire endosser la responsabilité aux collègues. Dans les plus

<sup>17</sup> White paper de Securex : 'La rotation du personnel en 2019'

<sup>18</sup> Voir également le White Paper de Securex : 'L'absentéisme en 2017 : petites et grandes entreprises : problèmes différents, approche différente.'

petites entreprises, en revanche, c'est la culture familiale qui prévaut : un environnement de travail convivial où les gens partagent énormément de choses.

- Plus l'entreprise est grande, moins les travailleurs sont autonomes. Dans les grandes entreprises, ce sont les managers qui assurent la coordination du travail. Les travailleurs se spécialisent dans une tâche spécifique, et ont donc l'obligation d'accomplir un travail plus monotone et standardisé dans le cadre de procédures imposées à respecter à la lettre. Il en résulte que les travailleurs (doivent) se sentir (se sentir) moins responsables du travail à accomplir encore ou qui se retrouve chez des collègues, en cas de maladie.
- Plus l'entreprise est grande, moins le travail paraît utile. La distance par rapport au produit final augmente, de même que la distance qui sépare le travailleur du patron. Cela influe sur la motivation.

## VI. POURQUOI LES TRAVAILLEURS SONT-ILS DE PLUS EN PLUS FRÉQUEMMENT ABSENTS ?



La hausse du pourcentage de travailleurs fréquemment absents s'explique par trois tendances : une augmentation des auto-soins et une diminution du présentisme, un nombre croissant de problèmes de motivation chez les travailleurs et un déplacement de l'attention chez les employeurs, qui passent d'absences fréquentes à des absences de longue durée en raison de la législation sur la réintégration et de l'épidémie de burn-outs.

Trois explications portant sur le ralentissement considérable de l'absentéisme de longue durée ont déjà été largement évoquées dans le White Paper de l'année dernière : le retard de croissance du groupe des travailleurs âgés, une légère amélioration au niveau du bien-être mental des travailleurs<sup>19</sup> et les effets de la nouvelle loi sur la réintégration au travail. Nous pouvons confirmer que chacun de ces trois facteurs a continué à jouer un rôle dans l'évolution de l'année dernière.

Dans ce White Paper, nous nous concentrons sur l'évolution des absences fréquentes. Le taux d'absents n'a plus augmenté en 2019, contrairement au taux d'absents fréquents. Plutôt que de parler de la poursuite de la propagation ou de l'élargissement d'une culture de l'absentéisme, il est préférable de parler d'une augmentation du degré de gravité des problèmes chez les travailleurs. **La culture de l'absentéisme s'est intensifiée.**

D'autres années, nous nous penchons sur l'intensité de l'épidémie de grippe et – ces dernières années – également sur les vagues de chaleur pour expliquer l'évolution des absences fréquentes et de courte durée. Cependant, ces phénomènes naturels semblent affecter le nombre de travailleurs absents plutôt que le nombre de travailleurs fréquemment absents. Ils ne permettent donc pas de résoudre la question clé de ce chapitre.

### A. AUGMENTATION DES AUTOSOINS ET DIMINUTION DU PRÉSENTISME

**Les travailleurs belges travaillent de moins en moins en cas de maladie, et se déclarent donc plus fréquemment malades.**

Le présentisme est un phénomène où les travailleurs présentant des problèmes de santé ne remettent pas de certificat médical, mais font le choix d'aller travailler malgré tout ou d'effectuer du télétravail. En 2019, le travailleur belge a continué à travailler pendant un tiers de ses jours de maladie (34 %).<sup>20</sup> Il s'agit d'une

<sup>19</sup>Le Vlaamse werkbaarheidsmonitor (étude flamande sur la faisabilité du travail) parle néanmoins d'une augmentation du nombre de plaintes liées au stress au travail. Il s'agit toutefois d'une évolution constatée entre 2016 et 2019. La hausse constatée – qui est moins forte qu'entre 2013 et 2016 – peut tout aussi bien s'être concentrée sur la première de ces trois années, c'est-à-dire entre 2016 et 2017. Entre 2014 et 2017, Securex a noté une forte augmentation (+ 70 %) du nombre de travailleurs présentant un risque accru de burn-out. Dans les deux années qui ont suivi, nous avons constaté une diminution/stabilisation tant au niveau de la charge de travail (cf. White Paper 'Absentéisme en 2018') qu'au niveau des burn-outs (information non publiée). Selon le Vlaamse werkbaarheidsmonitor, cette charge de travail est d'ailleurs aussi restée stable entre 2016 et 2019.

<sup>20</sup>La question qui se pose est la suivante : 'Pendant combien de jours au cours des 12 derniers mois avez-vous été malade ou meurtri(e) par un accident dans votre vie privée, mais avez-vous continué à travailler (pas de grossesse ni d'accident du travail) ?' Pour connaître le nombre total de jours de maladie, cette question a été combinée avec 'Pendant combien de jours vous êtes-vous absenté(e) du travail pour des

diminution notable par rapport à 2014, où les travailleurs belges ont indiqué continuer à travailler pendant près de la moitié (46 %) de leurs jours de maladie. L'année dernière, on n'a plus constaté d'évolution par rapport à 2018 (l'augmentation de 31 % à 34 % n'est pas significative d'un point de vue statistique). Les jours de maladie en question ne sont pas liés à une grossesse ou à un accident du travail.

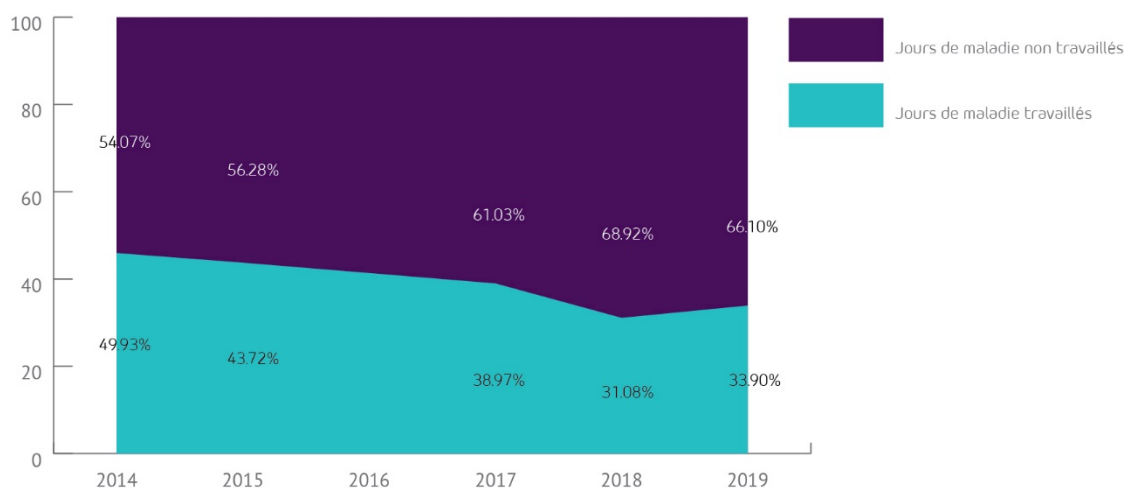


Figure 10 : Évolution du pourcentage de 'jours de maladie' pendant lesquels les travailleurs ne travaillent pas par rapport au (télé)travail



La guerre des talents fait rage dans plusieurs secteurs tels que les soins de santé, si bien que la pression qui incite à continuer de travailler en cas de maladie est énorme. Cela pourrait expliquer pourquoi nous ne constatons plus de diminution depuis un an.

**Stephanie Heurterre, Senior HR Consultant, Securex**

Depuis 2014, Securex a également observé une évolution significative des habitudes liées à la poursuite ou à l'arrêt du travail. Le nombre de travailleurs malades qui avaient coutume de poursuivre le travail a diminué de moitié, passant de 20 % en 2014 à 10 % en 2019. Le nombre de travailleurs qui, eux, ne poursuivaient jamais le travail pendant leur congé de maladie a augmenté de près de la moitié au cours de la même période, passant de 29 % en 2014 à 43 % en 2019. Le pourcentage de travailleurs combinant le travail et le repos pendant leurs jours de maladie a fluctué au fil des ans et en 2019, il se situait au même niveau qu'en 2014, soit 47 %.

raisons de santé au cours des 12 derniers mois ? (Pas de grossesse, d'accident du travail ou d'incapacité de courte durée)'. Les données de cette enquête ont été recueillies par le biais d'enquêtes en ligne en 2014, 2015, 2017, 2018 et 2019. Les chiffres s'appliquent au travailleur belge moyen. En effet, l'échantillon comprenant au moins 1 500 salariés (sauf pour 2014 où l'échantillon se composait de 1 053 salariés) est représentatif du marché de l'emploi belge : la répartition de l'échantillon par sexe, âge, statut et région correspond à la répartition basée sur les données de l'Office national de la sécurité sociale. Des éclaircissements ont été fournis quant aux raisons et aux conséquences de la poursuite du travail en cas de maladie dans l'enquête de 2018.

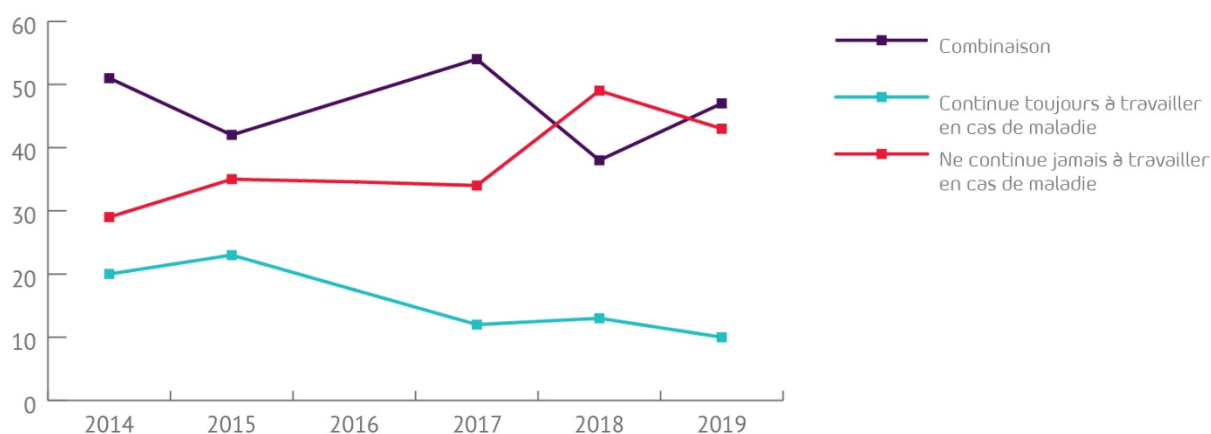


Figure 11 : Évolution du pourcentage de travailleurs qui continuent ou cessent toujours le travail en cas de maladie, ou qui combinent le travail et le repos

### Conscience accrue de l'importance de la santé chez les travailleurs

Pourquoi les travailleurs belges travaillent-ils moins aujourd'hui durant leurs jours de maladie qu'en 2014 ?

Securex entrevoit une explication dans la conscience accrue, chez le travailleur, de l'importance de la santé et de la prise en compte de ce qu'il peut et ne peut pas gérer.



Le travailleur est devenu plus conscient de sa santé physique et mentale. Nous pensons que les travailleurs se rendent plus vite chez le médecin et tendent davantage vers un mode de vie sain. De ce fait, ils auront plus vite tendance à rester chez eux et à se soigner en cas de maladie, également afin d'éviter toute contamination de leurs collègues sur le lieu de travail.

**Heidi Verlinden, HR Research Expert, Securex**

Le présentisme structurel peut en effet avoir une influence négative sur la santé et le bien-être. C'est ce qui ressort de la recherche<sup>21</sup> scientifique et de l'étude de Securex. Dans un cas sur trois (34 %), le travailleur subit les conséquences négatives de la poursuite du travail en cas de maladie. Dans la majorité des cas, elle s'accompagne d'une récupération difficile ou d'une prolongation de la durée de la maladie (64 %). 1 personne sur 5 (20 %) subit les effets mentaux de la poursuite du travail, sous forme de fatigue, de stress, d'anxiété, de dépression ou d'épuisement (burn-out). 16 % s'attardent sur les conséquences au travail telles qu'une augmentation de la charge de travail, un travail plus difficile, des difficultés d'exécution du travail et l'incompréhension des cadres ou des collègues. Cela peut provoquer une augmentation de la rotation du personnel. Les travailleurs qui ont continué au moins une fois à travailler pendant leur congé maladie sont plus susceptibles de chercher du travail ailleurs que leurs collègues qui n'ont jamais continué à travailler pendant leur maladie (38 % contre 27 %).

## B. PERTE DE MOTIVATION

Outre l'augmentation des autosoins, la perte de motivation peut également expliquer l'évolution du présentisme et des déclarations de maladie. Le Vlaamse werkbaarheidsmonitor observe que le nombre de travailleurs

<sup>21</sup>Skagen, K., & Collins, A. M. (2016). The consequences of sickness presenteeism on health and wellbeing over time: a systematic review. *Social Science & Medicine*, 161, 169-177

confronté à des problèmes de motivation a augmenté de manière significative à chaque mesure triennale entre 2010 et 2019.

L'étude de Securex décrite ci-dessus démontre également un lien entre la motivation et le présentéisme. Les travailleurs malades qui continuent à travailler, le font surtout 1) parce qu'ils se sentent capables de travailler (30 %), 2) parce qu'ils ne veulent pas accabler leurs collègues (19 %) et 3) parce qu'ils sont motivés (12 %).

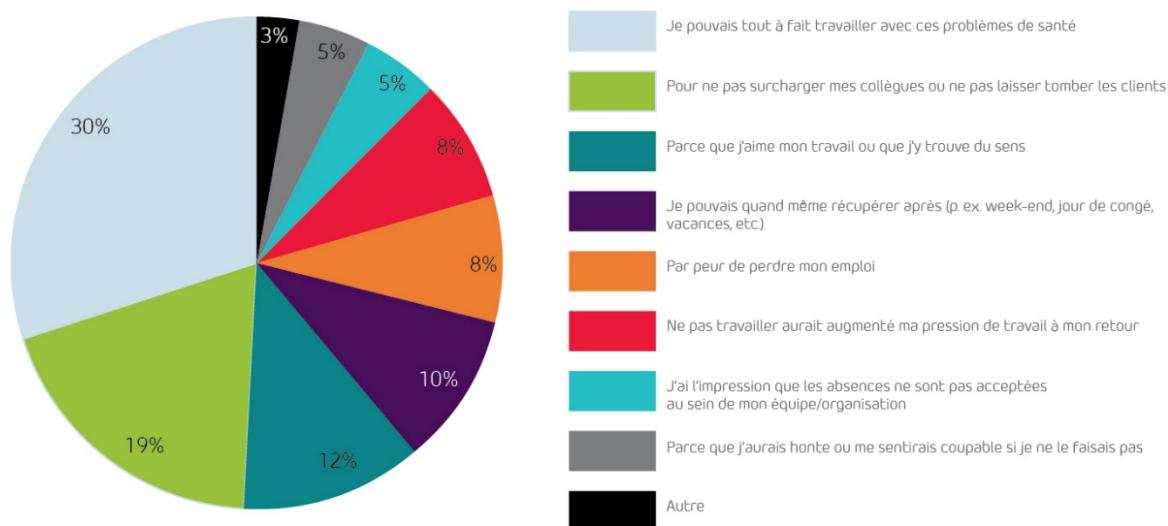


Figure 12 : Raisons de continuer à travailler en cas de maladie

De plus, l'absentéisme fréquent est très **contagieux**. Dans un environnement où chaque collègue signale occasionnellement ou même souvent une absence, la tentation d'être soi-même aussi absent(e) est très forte. Surtout si la motivation régresse.

### C. L'ATTENTION EST PORTÉE SUR LES ABSENCES DE LONGUE DURÉE, AUX DÉPENS DE L'ABSENTÉISME FRÉQUENT.

Il est possible qu'un certain nombre d'employeurs aient déplacé leur attention de l'absentéisme court et fréquent vers l'absentéisme de longue durée, notamment en raison de l'adaptation de la loi relative aux risques psychosociaux au travail de septembre 2014, et de l'adoption de la **loi sur la réintégration au travail** de décembre 2016. Ces nouvelles lois obligent les employeurs à prendre des mesures contre les absences de longue durée : des mesures de prévention contre le burn-out et de réintégration de travailleurs absents de longue durée.

L'attention portée à l'absentéisme fréquent et de courte durée pourrait également suivre une tendance à la baisse en raison de la **charge de travail reposant sur les cadres**. Une étude de la KU Leuven montre que les cadres courent le même risque de burn-out que les membres de leurs équipes.<sup>22</sup> Il est donc probable que la charge de travail et le stress aient également augmenté chez les cadres au cours des dernières années, le résultat étant qu'ils ont eu moins le temps de prêter attention à la motivation de leurs équipes. Les absences fréquentes et de courte durée requièrent un suivi systématique. En cas de charge de travail élevée, il est difficile d'y consacrer du temps.

<sup>22</sup> Communiqué de presse de la KU Leuven (2019) : 'Un travailleur flamand sur six est confronté au problème de burn-out ou présente le risque d'épuisement professionnel'



Nous constatons dans la pratique que les responsables reportent souvent les entretiens avec les collaborateurs à propos de leur santé et de l'absentéisme. Les raisons de ces reports sont principalement le manque de temps et l'inconfort lié à ces questions. Un coaching incite généralement davantage le manager à mener les entretiens. Le manager a aussi davantage confiance dans les résultats à long terme en voyant les choses sous le bon angle. En outre, de nombreux managers nous expliquent qu'ils espèrent éviter un burn-out chez leurs collaborateurs en acceptant de les laisser de temps en temps prendre un jour de congé de maladie. Surtout dans les secteurs où la guerre des talents fait rage, comme le secteur des soins de santé.

**Stephanie Heurterre, Senior HR Consultant, Securex**

Il est possible que les managers considèrent les absences fréquentes et de courte durée comme une forme de **récupération<sup>23</sup> qui leur permet d'éviter les absences prolongées**. La récupération est en effet une condition importante pour gérer le stress. Mais se porter de temps en temps malade une journée ne suffit pas. Il faut que la récupération soit très régulière, non seulement à l'extérieur, mais aussi pendant les heures de travail (par exemple, prévoir une petite pause occasionnelle de quinze minutes (pour bouger), alterner entre charge de travail importante et charge de travail légère, etc.).<sup>24</sup> Bien souvent, en outre, la récupération ne suffit pas pour récupérer son énergie. Il est également important d'examiner l'équilibre global avec les facteurs de stress et les sources d'énergie. Par exemple, un travailleur constamment harcelé par ses collègues ne profitera pas d'une journée de travail occasionnelle à la maison. Une fois sur son lieu de travail, le stress sera de retour.



Les travailleurs semblent de plus en plus opter pour leur propre santé. C'est une bonne nouvelle, mais le fait de continuer à travailler pendant la maladie n'est ni bon ni mauvais. Le repos et le travail peuvent tous deux contribuer à un rétablissement rapide, en fonction de la situation spécifique sur le plan médical et professionnel. Les employeurs peuvent aider le travailleur à faire le bon choix en parlant de santé et en s'efforçant ensemble de trouver des solutions adaptées. Un sujet encore trop souvent tabou.

**Heidi Verlinden, HR Research Expert, Securex**

---

<sup>23</sup> De tels cas d'absentéisme se présentent réellement. Les études menées par Securex sur les déclarations de maladie injustifiées ont indiqué que le 'repos après une période d'activité intense' constituait le deuxième principal motif d'absence. Voir le Focus Report 'Potentiel inexploité pour la reprise du travail après maladie', décembre 2019.

<sup>24</sup> Étude du professeur Sara De Gieter, VUB.

# VII. COMMENT GÉRER LES ABSENCES FRÉQUENTES ?



Nos experts en la matière vous proposent 5 conseils utiles et concrets pour vous aider à faire face aux absences fréquentes. Tout commence par la connaissance et la compréhension de votre situation spécifique. Ensuite, des discussions sont nécessaires pour déterminer qui fait quoi et pourquoi, et ce à la fois individuellement et collectivement, et pour des groupes cibles spécifiques. Ainsi, tout le monde vise le même objectif. Enfin, il faut s'assurer que le thème de l'absentéisme reste vivant dans l'organisation et l'ancrer dans un cadre plus général.

Comment gérer les absences fréquentes ? Par où commencer ? Et surtout, comment s'assurer que les mesures prises ont de l'effet ? Nous vous présentons ci-dessous un certain nombre de conseils et d'actions importants.

## Rassemblez des connaissances et des idées sur la situation spécifique de votre organisation

Une maison ne peut être construite que sur de bonnes fondations. Vous pouvez étendre cette logique à une politique d'absentéisme. Vous y consacrez du temps, de l'énergie et des ressources et vous voulez voir le résultat. C'est pourquoi vous devez d'abord prendre le temps d'analyser la situation au sein de votre organisation. Que vous apprennent les paramètres de l'absentéisme ? Quels sont les paramètres d'absentéisme pertinents pour la situation dans votre organisation ? Un grand nombre de collaborateurs sont-ils absents une ou deux fois par an ou s'agit-il d'un petit groupe très souvent absent ? Pouvez-vous effectuer une analyse quantitative ou qualitative pour identifier les moteurs de l'absentéisme au sein de votre organisation ? Souvent, nous pensons les connaître, mais des choses surprenantes émergent lorsque nous creusons plus profondément. Cela vous permet d'orienter votre plan d'action dans la bonne direction. Cette analyse constitue non seulement la base d'un bon plan d'action, mais aussi de l'argumentation de votre politique. Le résultat de cette analyse incitera les différentes parties prenantes de votre organisation à y participer.

## Fournissez un cadre clair à partir duquel chacun peut agir

Il est important que chacun au sein de l'organisation dispose d'un cadre clair à partir duquel il peut agir. Il ne s'agit pas seulement des actions concrètes, c'est-à-dire de ce que l'on attend de qui et à quel moment, mais aussi des raisons pour lesquelles une organisation veut se pencher sur l'absentéisme. Il est essentiel d'expliquer clairement sur quelles valeurs repose la démarche et quels objectifs on veut atteindre, afin que tout le monde regarde dans la même direction au sein de l'organisation.

Il y a certains éléments qui peuvent être trouvés sous une forme ou une autre dans toute bonne politique d'absentéisme. Nous en résumons quelques-uns : accent sur la santé, prise en compte de l'intérêt du collaborateur, base objective et uniforme, responsabilité partagée, communication ouverte basée sur la confiance mutuelle, etc. C'est beau sur le papier, mais il convient de le mettre en pratique. Il est important que les valeurs et les objectifs établis soient tangibles dans toutes les actions de toutes les parties impliquées dans la politique (p. ex. la manière dont les entretiens de suivi sont menés).





Nous ne pouvons accepter que certains travailleurs continuent invariablement à travailler pendant leur maladie. Il doit être possible de faire preuve de souplesse dans l'exécution de certaines tâches en cas de problèmes de santé. La bonne motivation est ici cruciale. En général, on peut dire qu'en cas de maladie, ceux qui travaillent parce qu'ils le doivent ressentent plus de pression pour continuer à travailler que ceux qui travaillent parce qu'ils le veulent. En tant qu'employeur, créez un contexte dans lequel les travailleurs eux-mêmes font le bon choix quant à la poursuite ou non de leur activité professionnelle, sans que cela ne soit imposé par leur supérieur hiérarchique ou leur médecin. L'employeur, le manager et le travailleur ont tous intérêt à ce que le travailleur fasse un choix sain qui ait un effet positif à court et à long terme.

**Elisabeth Van Steendam, Senior HR Consultant, Securex**



Nous devons nous débarrasser du tabou lié à la santé. Il est essentiel que les dirigeants aient un véritable dialogue avec les collaborateurs sur leur santé afin de définir ensemble des solutions sur mesure et les aider à trouver le bon équilibre entre repos et travail. Les deux peuvent contribuer à un rétablissement rapide.

**Elisabeth Etter, Consultant Absentéisme, Securex**

### **Mettez en place une base solide, objective et sur mesure**

Un bon cadre de base comprend des attentes claires concernant les actions, le comportement et l'attitude de chaque acteur au sein de la politique. Dans la pratique, les accords se limitent souvent à des rapports, des attestations et des entretiens de suivi. Toutefois, ces actions ne dépassent pas le niveau individuel. Il est également important d'accorder une certaine attention aux actions collectives (p. ex. au niveau d'une équipe, d'un département, d'une fonction ou de certains groupes sociodémographiques) si l'analyse révèle que la situation diffère fortement d'un groupe à l'autre. Veillez à ce que ces actions aient également un fondement objectif et solide, et concluez des accords clairs à ce sujet. L'objectif n'est pas de cibler certains groupes sur la base d'un sentiment arbitraire ou subjectif, mais à élaborer un plan d'action ciblé basé sur la situation spécifique d'un groupe.

### **S'assurer que le thème vit (et continue à vivre) au sein de l'organisation**

Trop souvent, nous voyons un projet s'arrêter après qu'une vision, une procédure et un plan d'action aient été définis sur le papier. Or, le vrai travail ne commence qu'une fois ceux-ci déterminés. En effet, vous devez vous assurer que chaque collaborateur et chaque responsable est prêt à mettre cela en pratique. Quelques conseils concrets :

- Assurez-vous que la responsabilité du projet et des actions qui en découlent ait été clairement définie.
- Veillez à informer et à communiquer, et œuvrez en fonction des différents groupes cibles. Personne n'aime devoir chercher, parmi les informations qui lui sont communiquées, celles qui le concernent vraiment et/ou se trouver face à des informations dont la moitié n'a rien à voir avec sa situation.
- Expliquez qui est la personne de contact pour les questions et à qui s'adresser pour obtenir une aide supplémentaire. Faites en sorte que le seuil de demande d'informations ou d'aide soit le plus bas possible.

- Soyez réaliste dans l'estimation du temps et de l'énergie nécessaires pour mettre en place une politique. Investir dans une bonne occupation de vos fonctions d'appui pendant la première année (premier semestre) du déploiement est payant par la suite.
- Veillez à attirer périodiquement l'attention sur le sujet en l'ancrant dans d'autres actions, telles que des communications périodiques et des moments d'évaluation. C'est la seule façon de faire passer le message selon lequel ce sujet doit faire l'objet d'une attention et d'une action permanentes.

### Ne restez pas sur 'l'île de l'absentéisme', mais ancrez votre politique dans un cadre plus large

Les causes de l'absentéisme sont multidisciplinaires, tout comme l'approche. Un plan d'action plus large permet de travailler efficacement sur l'absentéisme. Quelques domaines possibles :

- Agissez sur la **santé et la vitalité** de vos collaborateurs. L'objectif ultime est d'améliorer la santé de vos collaborateurs afin qu'ils puissent et veuillent être présents et pleins d'énergie.<sup>25</sup> En particulier pour les collaborateurs souffrant de troubles chroniques, le travail autour de la santé est crucial pour prévenir l'aggravation des troubles au niveau mental ou physique.
- Les collaborateurs autonomes motivés sont absents moins souvent et pour moins de temps.<sup>26</sup> Ils évaluent également mieux leur retour après une absence prolongée et présentent donc moins de rechutes.<sup>27</sup> C'est pourquoi on recommande qu'un plan d'action se concentre également sur l'**ABC de la motivation autonome**, c'est-à-dire l'autonomie, l'implication et les compétences.
- Le **leadership** et l'absentéisme vont de pair. En outre, 20 % de la motivation dépend du rôle du manager, à savoir le leadership rassembleur.<sup>28</sup> Miser sur les dirigeants qui mettent en pratique les valeurs de votre organisation et de votre politique à partir de leur propre authenticité est crucial.<sup>29</sup> Ce groupe est souvent oublié dans la pratique. Un soutien et un coaching continus sont souvent nécessaires pour leur donner l'occasion de se connaître en tant que dirigeants et de se développer dans le cadre de leur leadership.
- Le **contexte du travail** joue également un rôle essentiel. Le travail ergonomique en est un exemple clair. En outre, la crise du coronavirus met également en évidence d'autres aspects à prendre en compte, comme le télétravail (obligatoire)<sup>30</sup>, la diminution des contacts sociaux et le leadership à distance. Un inventaire des caractéristiques spécifiques du contexte de travail dans votre organisation vous permet d'adapter votre plan d'action en conséquence.

Il ne s'agit là que d'une sélection limitée parmi le nombre de facteurs pouvant avoir une incidence sur l'absentéisme. Chaque organisation a des causes sous-jacentes spécifiques de plaintes et d'absences pour raisons de santé. La priorité sera accordée à l'identification, à la discussion et à la résolution de ces aspects dans une approche multidisciplinaire. C'est la seule façon de s'attaquer aux absences (fréquentes) avec détermination et des effets à long terme.

<sup>25</sup> White paper de Securex « L'absentéisme en 2016 – bouger plus aide »

<sup>26</sup> Focus report de Securex « La qualité de la motivation détermine l'âge jusqu'auquel vous souhaitez travailler »

<sup>27</sup> Focus report de Securex « Potentiel inexploité pour la reprise du travail après maladie » (2019)

<sup>28</sup> Voir le communiqué de presse de Securex : « Qui travaille par obligation est absent deux fois plus longtemps »

<sup>29</sup> Focus report de Securex « Le leadership aujourd'hui » (2019)

<sup>30</sup> White paper de Securex « Flexibilité du temps et du lieu de travail : une formule viable ? » (2014)

# ANNEXE I : DÉFINITIONS

.....

## A. TERMINOLOGIE

### Absentéisme

Cette étude a pour but de donner une image générale de l'absentéisme sur le marché belge de l'emploi. Nous entendons par absentéisme les absences pour cause de maladie et d'accidents privés. L'absentéisme dû aux accidents du travail est mentionné de manière distincte. Ces deux raisons sont les plus pertinentes, car ce sont celles dont les employeurs souhaitent généralement tenir compte en priorité.

Les absences pour cause de grossesse, ainsi que les absences justifiées<sup>31</sup> et non justifiées<sup>32</sup> ne sont pas prises en compte.

### Nombre moyen de travailleurs

Il s'agit de la moyenne du nombre de personnes actives par mois au cours de la période étudiée. Chaque mois où le travailleur a un contrat d'une durée minimum d'un jour entre en ligne de compte dans le calcul à hauteur de 1/12 ou 1/3 selon que le calcul du chiffre d'absentéisme s'effectue par année civile ou par trimestre.

### Nombre de travailleurs actifs

Soit le nombre de personnes ayant un contrat en cours le dernier jour de la période étudiée. Les travailleurs qui avaient un contrat durant la période étudiée, mais qui ne sont plus actifs le dernier jour de celle-ci ne sont donc pas pris en compte.

### Nombre de déclarations d'absences pour maladie

Le nombre d'absences correspond aux nouvelles périodes d'absence pour maladie débutées au cours de la période étudiée. Une absence pour maladie ayant commencé en décembre 2018 et se prolongeant en 2019 n'est donc pas prise en compte dans le nombre d'absences en 2019. La prolongation ou la rechute ne sont pas considérées comme de nouvelles périodes d'absence pour maladie.

### Nombre de jours d'absence

Le nombre de jours d'absence est le nombre total de journées de travail non prestées pour cause de maladie ou d'accident de travail au cours de la période étudiée. Pour une absence maladie ayant débuté en décembre 2018, nous comptons les journées d'absence à partir du 1er janvier pour déterminer le total des journées d'absence de 2019. Une journée de travail est considérée comme non prestée à partir d'une heure d'absentéisme.

### Nombre de jours à prester

Pour un équivalent temps plein, une année civile comprend 261 jours de travail à prester : 365 – (52 week-ends x 2 jours). Les jours fériés et les jours de congé sont considérés comme étant à prester puisqu'ils sont payés par

---

<sup>31</sup> Absence justifiée : suspension de l'exécution du contrat de travail basée sur un accord entre l'employeur et le travailleur ; l'employeur n'est pas redevable d'un salaire vis-à-vis du travailleur.

<sup>32</sup> Absence non justifiée : absence non réglementée et prise sans l'accord préalable de l'employeur.

l'employeur. Ce faisant, nous éliminons également les différences entre entreprises et secteurs quant au nombre de jours à prester.

Lorsque la date de début et/ou de fin d'un contrat de travail se situe au cours de la période étudiée, nous tenons compte des dates exactes pour déterminer le nombre de journées de travail à prester : un travailleur à temps plein dont le contrat s'est terminé le 15 janvier comptabilise 10 jours de travail à prester en 2019.

Pour les travailleurs à temps partiel, nous prenons en compte le nombre de jours qu'ils sont supposés prester, indépendamment du nombre d'heures à prester par jour : 50 % répartis sur 5 matinées supposent 5 jours de travail à prester par semaine, alors que 50 % répartis sur le lundi, le mardi et le mercredi matin représentent 3 journées de travail à prester par semaine.

Mis à part les travailleurs à temps partiel, il existe également des travailleurs qui prestent 6 voire 7 jours par semaine, mais qui ne dépassent pas le nombre d'heures hebdomadaires d'un travailleur à temps plein. Dans ce cas, nous appliquons le même principe que celui utilisé pour les travailleurs à temps partiel : le nombre de jours à prester par semaine s'élève à 6 ou 7 au lieu de 5.

## B. MODE DE CALCUL DES PRINCIPAUX INDICATEURS DE L'ABSENTÉISME

### Taux d'absentéisme

Le taux d'absentéisme pour maladie correspond au nombre de jours de travail sur 100 pendant lesquels un travailleur ne preste pas pour raison de maladie ou d'accident privé. Ce pourcentage est, dans tous les cas, calculé pour un groupe de travailleurs déterminé (p. ex. tous les ouvriers en Belgique) au cours d'une période de référence déterminée (p. ex. une année civile).

Les jours de travail non prestés sont répartis en fonction de la durée de la période d'absence dont ils font partie : le premier mois de l'absence maladie (courte durée), du deuxième au douzième mois de l'absence maladie (durée moyenne), dès le treizième mois d'absence (longue durée).

Autrement dit, l'absentéisme de courte durée représente le nombre de travailleurs sur 100 qui, en moyenne et par jour, sont absents depuis moins d'un mois. L'absentéisme de durée moyenne fait ainsi référence au nombre de travailleurs qui, en moyenne et par jour, sont absents depuis plus d'un mois, mais moins d'une année, et l'absentéisme de longue durée renvoie aux absences de plus d'un an.

$$\begin{array}{l} \text{Maladie} \\ 0 - 1 \text{ mois en } \% = \end{array} \frac{\text{Nombre de jours d'absence pour cause de maladie au cours du premier mois} \\ \text{de chaque absence (courte ou longue) durant la période étudiée} \times 100}{\text{Nombre de jours de travail à prester durant la période étudiée}}$$

$$\begin{array}{l} \text{Maladie} \\ > 1 \text{ mois-} \\ 1 \text{ an en } \% = \end{array} \frac{\text{Nombre de jours d'absence pour cause de maladie durant la période allant du} \\ \text{deuxième au douzième mois de chaque absence dans la période étudiée} \times \\ 100}{\text{Nombre de jours de travail à prester durant la période étudiée}}$$

$$\text{Maladie} > 1 \text{ an en } \% = \frac{\text{Nombre de jours d'absence pour cause de maladie pendant la deuxième année et les éventuelles années suivantes de chaque absence de longue durée la période étudiée} \times 100}{\text{Nombre de jours de travail à prester durant la période étudiée}}$$

$$\text{Maladie Total en } \% = \frac{\text{Nombre total de jours d'absence pour cause de maladie durant la période étudiée} \times 100}{\text{Nombre de jours de travail à prester durant la période étudiée}}$$

$$\text{Accident du travail Total en } \% = \frac{\text{Nombre total de jours d'absence pour raison d'accident du travail durant la période étudiée} \times 100}{\text{Nombre de jours de travail à prester durant la période étudiée}}$$

### Fréquence

La fréquence de l'absentéisme pour maladie correspond au nombre moyen de fois qu'un travailleur moyen se porte malade pendant la période observée (p. ex. une année civile).

$$\text{Fréquence} = \frac{\text{Nombre de déclaration de maladie durant la période étudiée}}{\text{Nombre moyen de travailleurs durant la période étudiée}}$$

### Durée moyenne par absence

La durée moyenne d'une absence pour cause de maladie est calculée sur la base du nombre total de journées d'absence maladie dans la période de référence, divisé par le nombre d'absences déclarées pendant la même période. Le chiffre ainsi obtenu ne peut être considéré comme une donnée absolue, dans la mesure où nous ne possédons aucune information sur la durée réelle de chaque absence. Il est cependant possible de comparer la durée moyenne des absences entre différents groupes de travailleurs ou plusieurs années civiles.

$$\text{Durée moyenne par absence} = \frac{\text{Nombre de jours d'absence pour cause de maladie durant la période étudiée}}{\text{Nombre de déclaration de maladie durant la période étudiée}}$$

### Durée moyenne par travailleur

La durée moyenne par travailleur (ou le nombre de jours d'absence par travailleur) équivaut au nombre moyen de jours de travail pour lesquels un travailleur s'est déclaré malade pendant la période de référence. Pour ce faire, tous les jours d'absence de toutes les périodes d'absence sont additionnés.

$$\text{Durée moyenne par travailleur} = \frac{\text{Nombre de jours d'absence pour cause de maladie dans la période étudiée}}{\text{Nombre moyen de travailleurs durant la période étudiée}}$$

## Proportion d'absents

Il s'agit de la part des travailleurs ayant comptabilisé au moins un jour d'absence pour maladie ou accident privé pendant la période de référence. Son pendant négatif est ce qu'on appelle « l'absentéisme zéro ». Nous préférons toutefois nous baser sur la proportion d'absents pour que tous les indicateurs de l'absentéisme puissent être lus dans le même sens : plus le résultat est faible, plus l'indicateur est favorable.

$$\text{Proportion d'absents (\%)} = \frac{\text{Nombre moyen de travailleurs comptabilisant au moins un jour d'absentéisme pendant la période étudiée} \times 100}{\text{Nombre moyen de travailleurs durant la période étudiée}}$$

## Proportion de travailleurs selon la fréquence

Il s'agit de l'ensemble des travailleurs s'étant portés malades X fois pendant la période de référence pour cause de maladie ou d'accident privé. Ce paramètre est calculé pour les fréquences 0, 1, 2, 3, 4 et « 5 ou plus ».

$$\text{Part des travailleurs enregistrant une fréquence X (\%)} = \frac{\text{Nombre moyen de travailleurs s'étant portés X fois malades durant la période étudiée} \times 100}{\text{Nombre moyen de travailleurs durant la période étudiée}}$$

Remarque : une personne enregistrant une fréquence zéro sur une année civile peut malgré tout comptabiliser des jours d'absence et donc ne pas présenter un absentéisme nul. C'est le cas lorsque sa seule période d'absence a commencé avant le début de l'année civile en question.

## Facteur Bradford Classique

Le facteur Bradford Classique mesure, pour une période de 12 mois, le degré de perturbation occasionné par l'absence de chacun des salariés au sein de l'entreprise. Sa formule consiste à multiplier le carré de la fréquence par le nombre de jours d'absence, ce qui signifie que plus l'absentéisme est fréquent, plus il est perturbant.

Les formules suivantes s'appliquent pour les travailleurs à temps plein occupés sous contrat durant toute la période étudiée. Pour les autres, le nombre de jours d'absence est corrigé sur la base de la durée du contrat pendant la période étudiée et du régime de travail à temps partiel. La fréquence est quant à elle uniquement corrigée en fonction de la durée du contrat.

$$\text{Facteur Bradford Classique individuel} = \text{Fréquence}^2 \times \text{nombre de jours d'absence pour maladie durant la période étudiée}$$

$$\text{Centile X du facteur Bradford Classique} = \text{Dans le classement de tous les salariés actifs selon leur facteur Bradford Classique individuel, (100-X) \% des salariés se trouvent au-dessus du centile X et X \% en dessous}$$

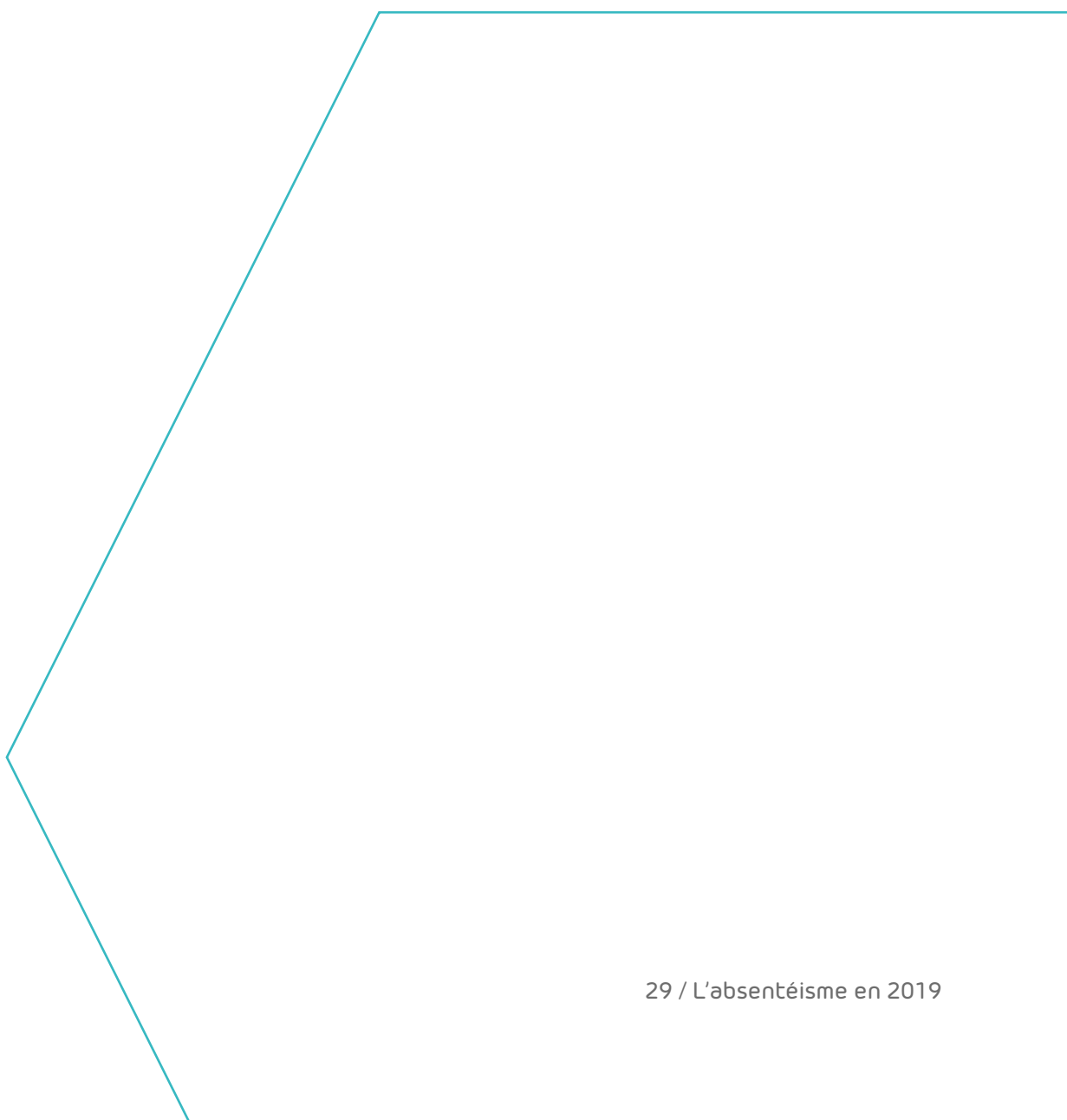
Pour les salariés comptabilisant 10 jours d'absence maladie sur les 12 mois étudiés, le score du facteur Bradford Classique peut varier énormément en fonction de la fréquence de l'absentéisme.

Par exemple :

Une seule absence maladie pour une période de 10 jours comptabilise 10 points (à savoir  $1 \times 1 \times 10$ )

Cinq absences maladie pour des périodes de 2 jours comptabilisent 250 points (à savoir  $5 \times 5 \times 10$ )

Dix absences maladie pour des périodes de 1 jour comptabilisent 1000 points (à savoir  $10 \times 10 \times 10$ )



## ANNEXE II: CHIFFRES<sup>33</sup>

### A. PRINCIPAUX INDICATEURS DE L'ABSENTÉISME

Tableau 1 : Taux d'absentéisme selon l'année civile

	% maladie				% accident du travail
	0-1 mois	> 1 mois – 1 an	> 1 an	total	total
2001	1,76	1,32	1,02	4,10	0,50
2002	1,84	1,39	1,09	4,32	0,46
2003	1,94	1,37	1,30	4,60	0,44
2004	1,84	1,37	1,48	4,69	0,45
2005	1,95	1,31	1,56	4,83	0,42
2006	1,98	1,36	1,54	4,88	0,41
2007	2,08	1,38	1,48	4,94	0,40
2008	2,05	1,37	1,41	4,83	0,40
2009	2,06	1,50	1,53	5,09	0,39
2010	2,02	1,58	1,64	5,24	0,40
2011	2,05	1,64	1,73	5,41	0,39
2012	2,01	1,64	1,86	5,51	0,37
2013	2,01	1,68	1,99	5,68	0,36
2014	1,96	1,85	2,19	6,00	0,34
2015	2,02	1,87	2,48	6,36	0,32
2016	2,04	1,87	2,68	6,60	0,34
2017	2,07	1,99	2,83	6,89	0,35
2018	2,17	1,98	2,92	7,07	0,35
2019	2,19	2,06	2,97	7,22	0,37

<sup>33</sup> Dans ce white paper, nous limitons l'échantillon de base aux entreprises comptant moins de 1000 travailleurs. Le chapitre « Comment cette étude à-t-elle été menée ? » explique pourquoi.



Tableau 2: Fréquence et durée des absences pour maladie selon l'année civile

	<b>% d'absents</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Durée moy. par absence*</b>	<b>Durée moy. par travailleur*</b>
<b>2001</b>	42,09	0,82	12,62	10,40
<b>2002</b>	44,84	0,89	12,12	10,84
<b>2003</b>	47,17	0,97	11,86	11,52
<b>2004</b>	45,63	0,93	12,58	11,76
<b>2005</b>	48,45	1,01	11,83	11,93
<b>2006</b>	48,48	1,04	11,59	12,02
<b>2007</b>	50,27	1,10	11,14	12,21
<b>2008</b>	50,18	1,10	10,93	12,00
<b>2009</b>	51,43	1,12	11,19	12,59
<b>2010</b>	49,66	1,08	11,99	12,97
<b>2011</b>	50,29	1,09	12,27	13,38
<b>2012</b>	50,92	1,09	12,55	13,68
<b>2013</b>	51,90	1,09	12,94	14,08
<b>2014</b>	50,05	1,00	14,84	14,90
<b>2015</b>	51,65	1,04	15,18	15,76
<b>2016</b>	52,13	1,06	15,50	16,38
<b>2017</b>	51,36	1,05	16,31	17,05
<b>2018</b>	53,07	1,10	15,95	17,62
<b>2019</b>	53,06	1,12	16,13	18,03

\*Durée moyenne exprimée en nombre de jours ouvrables

Figure 13 : Répartition des travailleurs en fonction de la fréquence des absences pour maladie

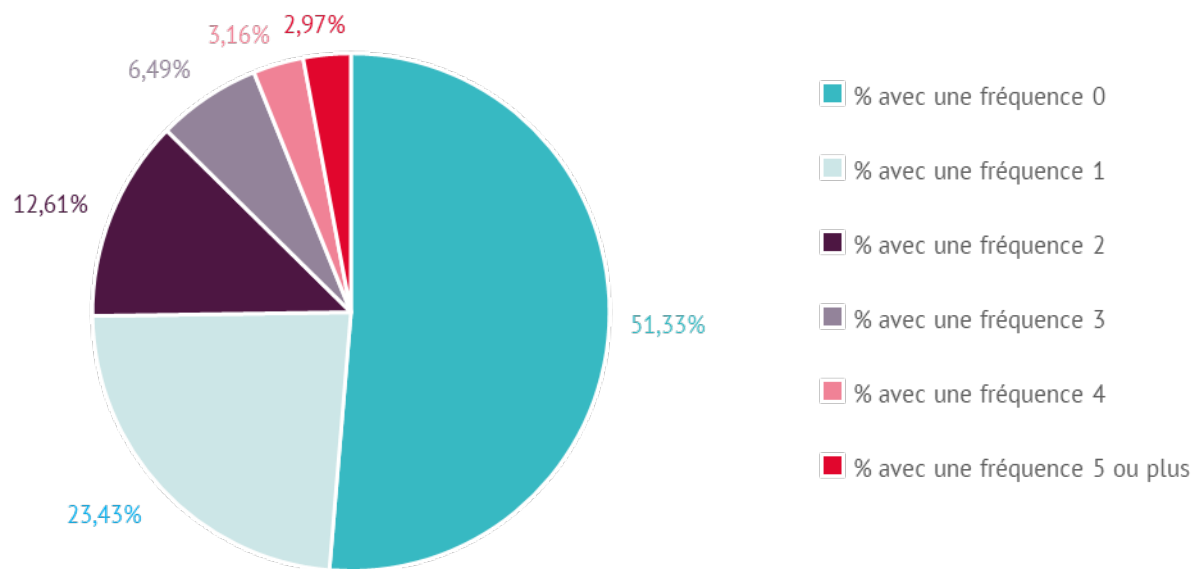


Tableau 3 : Taux d'absentéisme selon le statut

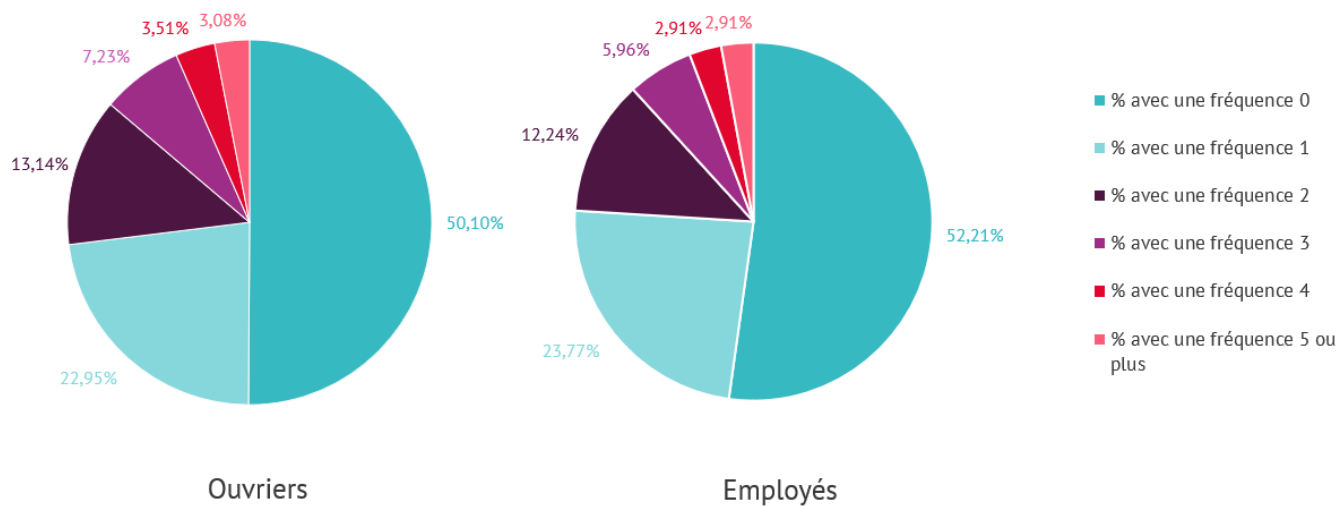
Statut	Nb. de travailleurs	% maladie			total	% accident du travail
		0-1 mois	> 1 mois – 1 an	> 1 an		total
Ouvrier	110.260	2,57	2,74	4,50	9,81	0,72
Employé	134.008	1,92	1,57	1,87	5,36	0,12

Tableau 4 : Fréquence et durée des absences pour maladie selon le statut

Statut	Nb. de travailleurs	% d'absents	Fréquence	Durée moy. par absence*	Durée moy. par travailleur*
Ouvrier	110.260	56,26	1,17	21,03	24,65
Employé	134.008	50,78	1,08	12,33	13,30

\*Durée moyenne exprimée en nombre de jours ouvrables

Figure 14 : Répartition des ouvriers et des employés en fonction de la fréquence des absences maladie



## B. FACTEUR BRADFORD DE L'ABSENTÉISME POUR CAUSE DE MALADIE

Tableau 5 : Facteur Bradford Classique – percentiles 50-90

	P50	P60	P70	P80	P90
2018	0	2	8	36	160
2019	0	2	8	37	171

Tableau 6 : Facteur Bradford Classique - percentiles 75-95

	P75	P80	P85	P90	P95
2018	20	36	72	160	425
2019	20	37	81	171	447

Tableau 7 : Facteur Bradford Classique – percentiles 95-99

	P95	P96	P97	P98	P99
2018	425	540	720	1040	1836
2019	447	575	756	1100	1863

Tableau 8 : Facteur Bradford Classique selon le statut – percentiles 75-95

	Statut	P75	P80	P85	P90	P95
2018	Ouvrier	28	56	108	220	525
	Employé	12	24	54	117	325
2019	Ouvrier	32	60	117	227	550
	Employé	14	27	55	124	350

## C. PREMIER JOUR ET DURÉE DES ABSENCES POUR CAUSE DE MALADIE

Tableau 9 : Répartition des absences maladie selon le jour de début et de la durée

%	Nombre de jours d'absence maladie						total
	1	2	3	4	5	plus	
Jour de début	1	2	3	4	5	plus	total
Lundi	5,20	4,64	5,28	2,23	6,54	7,14	31,03
Mardi	4,12	3,52	2,47	5,30	0,67	4,68	20,76
Mercredi	3,39	2,39	5,86	0,73	0,46	3,61	16,44
Jeudi	3,59	6,95	1,07	0,70	0,59	3,86	16,76
Vendredi	6,13	1,41	0,88	0,64	0,43	3,11	12,60
Samedi	0,59	0,40	0,16	0,15	0,09	0,44	1,83
Dimanche	0,17	0,08	0,09	0,04	0,04	0,16	0,58
<b>TOTAL</b>	<b>23,19</b>	<b>19,39</b>	<b>15,81</b>	<b>9,79</b>	<b>8,82</b>	<b>23,00</b>	<b>100</b>

Rouge : jours les plus fréquents pour une déclaration de maladie selon la durée de l'absence (percentile 75) <sup>34</sup>

Diagonale en rouge : 30,78 % des absences se prolongent jusqu'à la fin de la semaine, indépendamment du jour où elles se sont déclarées

Tableau 10 : Répartition des absences maladie selon le jour de début et la durée - ouvriers

%	Nombre de jours d'absence maladie						total
	1	2	3	4	5	plus	
Jour de début	1	2	3	4	5	plus	total
Lundi	3,60	3,91	5,08	2,22	8,23	8,65	31,69
Mardi	3,04	3,02	2,31	6,22	0,66	5,63	20,88
Mercredi	2,58	2,08	6,57	0,65	0,54	4,24	16,66
Jeudi	2,72	7,09	0,94	0,74	0,65	4,55	16,69
Vendredi	5,16	1,04	0,90	0,67	0,47	3,51	11,75
Samedi	0,35	0,47	0,14	0,15	0,06	0,40	1,57
Dimanche	0,21	0,10	0,11	0,05	0,05	0,21	0,73
<b>TOTAL</b>	<b>17,66</b>	<b>17,71</b>	<b>16,05</b>	<b>10,7</b>	<b>10,66</b>	<b>27,19</b>	<b>100</b>

Rouge : jours les plus fréquents pour une déclaration de maladie selon la durée de l'absence (percentile 75)

Diagonale en rouge : 33,27 % des absences se prolongent jusqu'à la fin de la semaine, indépendamment du jour où elles se sont déclarées

<sup>34</sup> Les pourcentages en rouges sont les 25% de résultats les plus élevés dans le tableau. Nous nous sommes pour ce faire basés sur une analyse percentile.

Tableau 11 : Répartition des absences maladie selon le jour de début et la durée - employés

%	Nombre de jours d'absence maladie						total
	1	2	3	4	5	plus	
<b>Lundi</b>	6,52	5,23	5,44	2,24	5,16	5,90	30,49
<b>Mardi</b>	5,01	3,92	2,61	4,55	0,68	3,91	20,68
<b>Mercredi</b>	4,06	2,65	5,27	0,79	0,40	3,09	16,26
<b>Jeudi</b>	4,30	6,84	1,16	0,67	0,55	3,28	16,80
<b>Vendredi</b>	6,92	1,71	0,87	0,61	0,39	2,81	13,31
<b>Samedi</b>	0,78	0,34	0,17	0,14	0,11	0,47	2,01
<b>Dimanche</b>	0,14	0,07	0,07	0,03	0,03	0,13	0,47
<b>TOTAL</b>	<b>27,73</b>	<b>20,76</b>	<b>15,59</b>	<b>9,03</b>	<b>7,32</b>	<b>19,59</b>	<b>100</b>

Rouge : jours les plus fréquents pour une déclaration de maladie selon la durée de l'absence (percentile 75)

Diagonale en rouge : 28,74 % des absences se prolongent jusqu'à la fin de la semaine, indépendamment du jour où elles se sont déclarées

## D. INDICATEURS DE L'ABSENTÉISME SELON LES CARACTÉRISTIQUES DE L'EMPLOYEUR

Tableau 12 : Taux d'absentéisme selon la taille de l'entreprise<sup>35</sup>

Taille*	Nb. de firmes	% maladie				% accident de travail
		0-1 mois	> 1 mois - 1 an	> 1 an	total	total
0 - 4	17.857	1,25	1,46	2,24	4,95	0,25
5 - 9	4.274	1,63	1,77	2,20	5,60	0,38
10 - 19	2.509	1,88	1,89	2,61	6,38	0,36
20 - 49	1.657	2,22	1,94	2,92	7,09	0,45
50 - 99	495	2,52	2,19	2,97	7,68	0,40
100 - 199	172	2,71	2,40	3,36	8,47	0,45
200 - 499	76	2,72	2,49	3,77	8,98	0,35
500 - 999	21	2,78	2,73	4,37	9,88	0,22
≥ 1000	7	3,10	2,69	3,87	9,66	0,28

\*Taille exprimée en nombre de travailleurs

Tableau 13 : Fréquence et durée des absences pour maladie selon la taille de l'entreprise

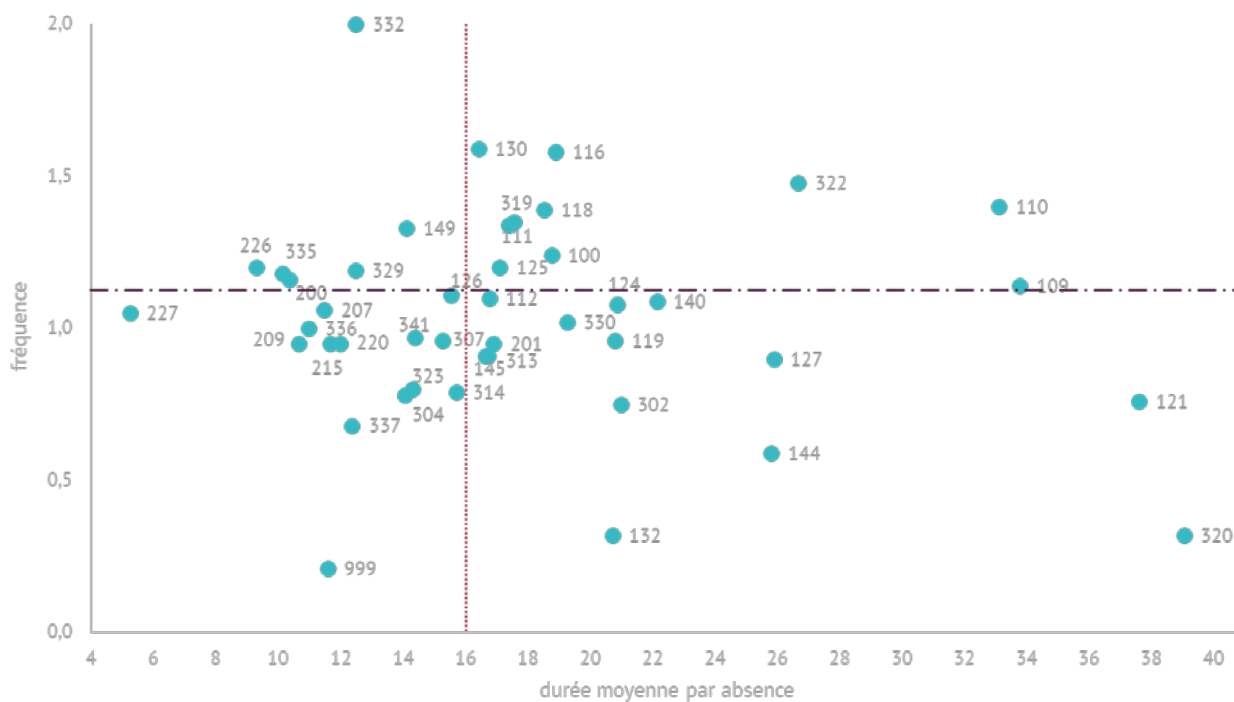
Taille *	Nb. de firmes	% d'absents	Fréquence	Durée moy. par absence**	Durée moy. par travailleur**
0 - 4	17.857	34,11	0,59	20,19	11,97
5 - 9	4.274	44,10	0,84	16,23	13,70
10 - 19	2.509	49,36	0,98	16,27	15,96
20 - 49	1.657	54,70	1,15	15,48	17,83
50 - 99	495	58,47	1,31	14,85	19,44
100 - 199	172	62,07	1,39	15,34	21,32
200 - 499	76	62,40	1,40	16,14	22,64
500 - 999	21	62,59	1,35	18,18	24,53
≥ 1000	7	66,39	1,51	15,21	23,01

\*Taille exprimée en nombre de travailleurs

\*\*Durée moyenne exprimée en nombre de jours ouvrables

<sup>35</sup>Dans ce white paper, nous limitons l'échantillon de base aux entreprises comptant moins de 1 000 travailleurs. Le chapitre « Comment cette étude a-t-elle été menée ? » explique pourquoi. Dans les comparaisons des chiffres actuels selon la taille des entreprises comme dans ces tableaux, les entreprises de 1 000 travailleurs et plus sont bel et bien mentionnées.

Figure 15 : Fréquence et durée moyenne par absence selon la commission paritaire



— . — . Durée moyenne par absence sur le marché (exprimée en nombre de jours ouvrables)

..... Fréquence moyenne sur le marché du travail

999 Aucune commission paritaire compétente

Ce graphique reprend uniquement les commissions paritaires qui, dans notre échantillon, comptent minimum 50 employeurs



Tableau 14 : Taux d'absentéisme pour cause de maladie selon la province

Province	Nb. de firmes	% maladie			total	% accident du travail
		0-1 mois	> 1 mois – 1 an	> 1 an		total
Anvers	2.083	2,37	1,91	2,27	6,56	0,30
Bruxelles	3.856	2,03	1,89	2,78	6,70	0,28
Hainaut	4.719	2,23	2,35	4,46	9,04	0,51
Limbourg	643	2,30	2,38	3,52	8,21	0,46
Liège	5.321	2,18	2,34	4,03	8,54	0,54
Luxembourg	329	1,97	2,36	2,49	6,82	0,37
Namur	1.440	2,14	2,41	3,62	8,16	0,39
Flandre-Orientale	3.872	2,25	2,12	2,80	7,17	0,34
Brabant flamand	1.308	2,17	1,82	2,34	6,33	0,34
Brabant wallon	1.634	2,11	2,09	2,33	6,53	0,35
Flandre-Occidentale	2.936	2,05	1,86	2,78	6,69	0,38

Tableau 15 : Fréquence et durée des absences pour maladie selon la province

Province	Nb. de firmes	% d'absents	Fréquence	Durée moy. par absence*	Durée moy. par travailleur*
Anvers	2.083	57,08	1,25	12,97	16,25
Bruxelles	3.856	49,36	1,15	14,58	16,82
Hainaut	4.719	50,87	1,00	22,75	22,82
Limbourg	643	54,93	1,11	18,33	20,38
Liège	5.321	50,59	1,01	20,95	21,14
Luxembourg	329	45,92	0,88	19,20	16,89
Namur	1.440	50,55	0,98	20,70	20,27
Flandre-Orientale	3.872	54,88	1,14	15,45	17,68
Brabant flamand	1.308	53,36	1,14	13,94	15,91
Brabant wallon	1.634	51,03	1,09	15,02	16,38
Flandre-Occidentale	2.936	53,61	1,06	15,85	16,84

\*Durée moyenne exprimée en nombre de jours ouvrables

## E. INDICATEURS DE L'ABSENTÉISME SELON LES CARACTÉRISTIQUES DU TRAVAILLEUR<sup>36</sup>

Tableau 16 : Taux d'absentéisme selon le sexe

Sexe	Nb. de travailleurs	% maladie			total	% accident du travail
		0-1 mois	> 1 mois – 1 an	> 1 an		total
Homme	134.283	1,99	1,67	2,34	6,00	0,50
Femme	103.327	2,47	2,59	3,84	8,89	0,20

Tableau 17 : Fréquence et durée des absences pour maladie selon le sexe

Sexe	Nb. de travailleurs	% d'absents	Fréquence	Durée moy. par absence*	Durée moy. par travailleur*
Homme	134.283	50,12	1,03	14,81	15,32
Femme	103.327	56,88	1,23	17,56	21,54

\*Durée moyenne exprimée en nombre de jours ouvrables

<sup>36</sup> Les chiffres selon le statut sont repris sous « Principaux indicateurs de l'absentéisme ».

Tableau 18 : Taux d'absentéisme selon l'âge

Âge	Nb. de travailleurs	% maladie			total	% accident du travail
		0-1 mois	> 1 mois – 1 an	> 1 an		total
0-24	28.062	2,12	1,04	0,12	3,27	0,31
25-29	37.830	2,23	1,24	0,25	3,72	0,21
30-34	33.656	2,35	1,70	0,84	4,89	0,28
35-39	29.653	2,32	1,99	1,54	5,85	0,33
40-44	26.911	2,20	2,18	2,16	6,54	0,40
45-49	26.095	2,15	2,44	2,97	7,56	0,45
50-54	23.853	2,13	2,70	4,77	9,59	0,45
55-59	19.252	2,18	3,06	7,62	12,87	0,51
60-64	9.170	1,90	2,85	13,85	18,60	0,64
≥ 65	3.029	0,85	0,98	8,71	10,54	0,39

Tableau 19 : Fréquence et durée des absences pour maladie selon l'âge

Âge	Nb. de travailleurs	% d'absents	Fréquence	Durée moy. par absence	Durée moy. par travailleur
0-24	28.062	46,78	1,35	6,08	8,23
25-29	37.830	53,40	1,34	7,06	9,43
30-34	33.656	56,29	1,32	9,36	12,34
35-39	29.653	56,04	1,22	12,05	14,71
40-44	26.911	53,66	1,10	14,94	16,45
45-49	26.095	51,86	0,99	19,10	18,92
50-54	23.853	52,21	0,93	25,75	23,94
55-59	19.252	54,50	0,89	35,21	31,48
60-64	9.170	53,48	0,77	56,88	43,92
≥ 65	3.029	24,70	0,30	72,22	21,57

\*Durée moyenne exprimée en nombre de jours ouvrables

Tableau 20 : Taux d'absentéisme selon le statut et l'âge

Statut	Âge	Nb. de travail- leurs	% maladie			% accident du travail	
			0 - 1 mois	> 1 mois -1 an	> 1 an	total	total
Ouvrier	0 - 24	15.623	2,16	1,15	0,18	3,48	0,47
	25 - 29	14.915	2,58	1,66	0,40	4,64	0,45
	30 - 34	14.100	2,72	2,22	1,27	6,21	0,57
	35 - 39	13.207	2,76	2,55	2,05	7,35	0,68
	40 - 44	12.282	2,66	2,82	2,81	8,29	0,80
	45 - 49	12.275	2,65	3,32	4,35	10,32	0,82
	50 - 54	11.585	2,63	3,72	6,92	13,26	0,87
	55 - 59	9.463	2,55	4,07	11,03	17,64	0,91
	60 - 64	4.081	2,04	3,59	21,98	27,61	1,09
	≥ 65	1.300	1,14	1,69	16,66	19,50	0,92
Employé	0 - 24	12.467	2,07	0,91	0,05	3,03	0,12
	25 - 29	22.916	2,03	1,01	0,17	3,21	0,07
	30 - 34	19.557	2,13	1,38	0,59	4,09	0,11
	35 - 39	16.446	2,03	1,61	1,19	4,82	0,09
	40 - 44	14.629	1,87	1,72	1,69	5,28	0,12
	45 - 49	13.820	1,77	1,75	1,90	5,42	0,16
	50 - 54	12.268	1,71	1,85	3,00	6,56	0,10
	55 - 59	9.789	1,87	2,22	4,76	8,85	0,17
	60 - 64	5.089	1,81	2,34	8,19	12,33	0,32
	≥ 65	1.729	0,66	0,53	3,75	4,95	0,05

Tableau 21 : Fréquence et durée des absences pour maladie selon le statut et l'âge

Statut	Âge	Nb. de travailleurs	% d'absents	Fréquence	Durée moy. par absence*	Durée moy. par travailleur*
<b>Ouvrier</b>	<b>0 - 24</b>	15.623	46,35	1,31	6,77	8,86
	<b>25 - 29</b>	14.915	55,09	1,39	8,48	11,81
	<b>30 - 34</b>	14.100	57,32	1,35	11,71	15,77
	<b>35 - 39</b>	13.207	58,26	1,30	14,34	18,69
	<b>40 - 44</b>	12.282	57,01	1,19	17,68	21,05
	<b>45 - 49</b>	12.275	57,22	1,12	23,33	26,06
	<b>50 - 54</b>	11.585	58,20	1,04	32,27	33,44
	<b>55 - 59</b>	9.463	59,51	0,93	46,48	43,35
	<b>60 - 64</b>	4.081	59,50	0,73	89,77	65,59
	<b>≥ 65</b>	1.300	35,16	0,33	114,72	38,33
<b>Employé</b>	<b>0 - 24</b>	12.467	47,25	1,40	5,37	7,53
	<b>25 - 29</b>	22.916	52,49	1,30	6,24	8,13
	<b>30 - 34</b>	19.557	55,67	1,30	7,91	10,28
	<b>35 - 39</b>	16.446	54,55	1,17	10,32	12,02
	<b>40 - 44</b>	14.629	51,29	1,04	12,71	13,18
	<b>45 - 49</b>	13.820	47,78	0,89	15,07	13,48
	<b>50 - 54</b>	12.268	47,36	0,84	19,27	16,25
	<b>55 - 59</b>	9.789	50,32	0,86	25,03	21,56
	<b>60 - 64</b>	5.089	49,33	0,80	36,22	29,01
	<b>≥ 65</b>	1.729	17,72	0,28	37,76	10,39

\*Durée moyenne exprimée en nombre de jours ouvrables

Tableau 22 : Taux d'absentéisme selon l'ancienneté

Ancienneté*	Nb. de travailleurs	% maladie			total	% accident du travail
		0-1 mois	> 1 mois – 1 an	> 1 an		total
0-2	134.695	2,22	1,68	0,48	4,38	0,33
3-4	26.477	2,24	2,21	2,40	6,84	0,38
5-9	35.013	2,25	2,50	4,71	9,45	0,38
10-20	31.111	2,09	2,36	6,12	10,56	0,42
≥ 21	10.314	1,96	2,36	8,84	13,17	0,56

\*Ancienneté exprimée en nombres d'années

Tableau 23 : Fréquence et durée des absences pour maladie selon l'ancienneté

Ancienneté*	Nb. de travailleurs	% d'absents	Fréquence	Durée moy. par absence**	Durée moy. par travailleur**
0-2	134.695	48,17	1,21	9,07	10,93
3-4	26.477	56,62	1,15	14,90	17,16
5-9	35.013	57,82	1,08	21,80	23,59
10-20	31.111	56,82	0,99	26,66	26,28
≥ 21	10.314	55,93	0,86	37,81	32,67

\*Ancienneté exprimée en nombre d'années

\*\*Durée moyenne exprimée en nombre de jours ouvrables

Tableau 24 : Taux d'absentéisme selon la nature du contrat

Nature du contrat	Nb. de travailleurs	% maladie			total	% accident du travail
		0-1 mois	> 1 mois – 1 an	> 1 an		total
Durée indéterminée	186.204	2,23	2,18	3,28	7,69	0,39
Durée déterminée	48.019	1,97	0,88	0,01	2,86	0,24
Remplacement <sup>37</sup>	1.950	2,77	2,93	1,65	7,35	0,54
Travail nettement défini <sup>38</sup>	653	1,50	0,54	1,05	3,09	0,35

Tableau 25 : Fréquence et durée des absences pour maladie selon la nature du contrat

Nature du contrat	Nb. de travailleurs	% d'absents	Fréquence	Durée moy. par absence*	Durée moy. par travailleur*
Durée indéterminée	186.204	55,40	1,12	17,11	19,24
Durée déterminée	48.019	32,88	1,14	6,14	6,97
Remplacement	1.950	51,27	1,40	11,95	16,71
Travail nettement défini	653	32,91	0,85	9,32	7,90

\*Durée moyenne exprimée en nombre de jours ouvrables

<sup>37</sup> Le contrat de remplacement est un contrat de travail conclu en vue de remplacer un travailleur, nommément désigné, dont l'exécution du contrat est suspendue pour une période déterminée ou indéterminée. Les causes de suspension sont notamment l'incapacité de travail en raison d'une maladie ou d'un accident, le repos de maternité ou encore les vacances annuelles. Par contre, sont expressément exclues par la loi les causes de suspension suivantes : manque de travail résultant de causes économiques, intempéries, grève et lock-out. Ce type de contrat permet d'assurer le remplacement d'un travailleur absent sans que ce remplacement ne lie l'employeur au travailleur de la même manière que s'il avait conclu avec ce dernier un contrat à durée indéterminée, un contrat à durée déterminée ou un contrat pour un travail nettement défini.

<sup>38</sup> Le contrat conclu pour un travail nettement défini (CTND) est un contrat ordinaire de travail qui précise la nature et le volume de travail à accomplir. Le CTND suppose donc que, au moment de l'engagement, le travail à exécuter soit décrit de manière suffisamment précise quant à son objet et à son ampleur pour que le travailleur soit en mesure d'apprécier à quel moment son contrat prendra fin. Exemples : étude du gros oeuvre d'un bâtiment industriel ou établissement d'un inventaire des stocks. À défaut de clarté, le contrat sera supposé avoir été conclu pour une durée indéterminée.

Tableau 26 : Taux d'absentéisme selon le régime de travail

Régime de travail	Nb. de travailleurs	% maladie				% accident du travail
		0-1 mois	> 1 mois – 1 an	> 1 an	total	total
Temps partiel	72.099	2,21	2,58	3,89	8,69	0,21
Temps plein	170.029	2,18	1,90	2,70	6,79	0,42

Tableau 27 : Fréquence et durée des absences pour maladie selon le régime de travail

Régime de travail	Nb. de travailleurs	% d'absents	Fréquence	Durée moy. par absence*	Durée moy. par travailleur*
Temps partiel	72.099	47,80	0,97	19,69	19,05
Temps plein	170.029	54,62	1,17	15,09	17,67

\*Durée moyenne exprimée en nombre de jours ouvrables



Tableau 28 : Taux d'absentéisme selon l'état civil

Etat civil	Nb. de travailleurs	% maladie			total	% accident du travail
		0-1 mois	> 1 mois – 1 an	> 1 an		total
Célibataire	124.965	2,15	1,73	1,73	5,60	0,33
Cohabitant(e) légal(e)	18.269	2,35	1,94	1,28	5,57	0,25
Marié(e)	81.964	2,15	2,28	3,98	8,41	0,43
Veuf/veuve	1.444	2,04	2,57	6,91	11,52	0,40
Divorcé(e)	13.911	2,46	2,99	6,56	12,01	0,44
Séparé(e) de fait	1.868	2,79	2,85	7,01	12,65	0,53
Séparé(e) de corps et de bien*	691	2,71	3,92	12,57	19,19	0,33

\*Séparation physique légalement réglementée, mais qui ne signifie pas la dissolution du mariage

Tableau 29 : Fréquence et durée des absences pour maladie selon l'état civil

Etat civil	Nb. de travailleurs	% d'absents	Fréquence	Durée moy. par absence**	Durée moy. par travailleur**
Célibataire	124.965	50,71	1,18	11,95	14,09
Cohabitant(e) légal(e)	18.269	57,68	1,26	11,16	14,02
Marié(e)	81.964	53,14	1,02	20,39	20,81
Veuf/veuve	1.444	47,94	0,84	30,90	26,05
Divorcé(e)	13.911	57,81	1,12	26,60	29,77
Séparé(e) de fait	1.868	60,01	1,31	24,13	31,54
Séparé(e) de corps et de biens*	691	61,50	1,14	42,61	48,52

\*Séparation physique légalement réglementée, mais qui ne signifie pas la dissolution du mariage

\*\*Durée moyenne exprimée en nombre de jours ouvrables

# ANNEXE III : MODÈLE D'EMPLOYABILITÉ DE SECUREX

Comment une organisation peut-elle faire en sorte que ses collaborateurs « **puissent** » et « **veillent** » travailler plus longtemps ?

Securex y apporte une réponse au moyen de son modèle d'employabilité durable. Ce modèle révèle quels facteurs font en sorte que les travailleurs puissent et veillent travailler plus longtemps, bref, qu'ils soient employables de manière durable.

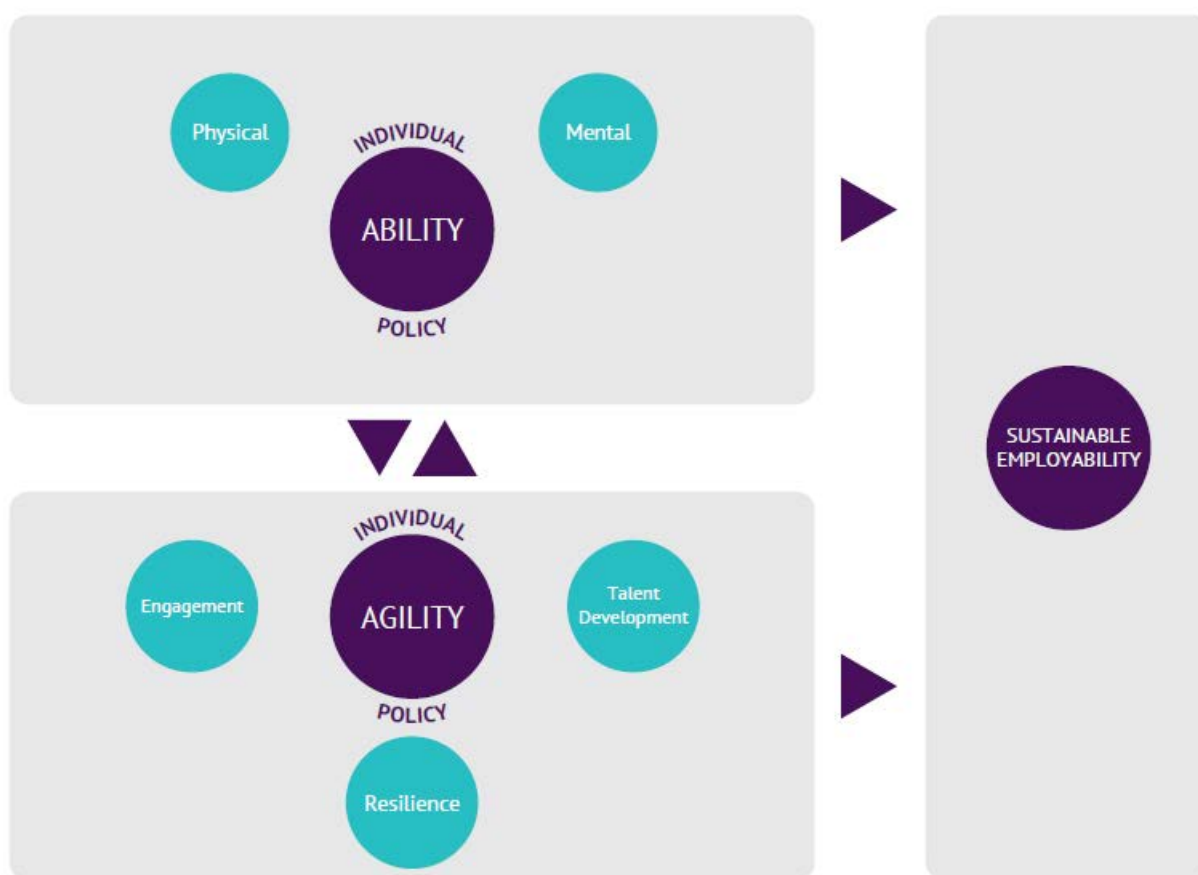


Figure 16: Le modèle d'employabilité de Securex

Le modèle d'employabilité de Securex se compose de deux compétences essentielles : « **ability** » et « **agility** ». Ces deux composantes sont indissociables et constituent, l'une et l'autre, le fondement de la disposition individuelle à travailler plus longtemps.

Le modèle examine chaque composante sous deux angles de vue :

1. **L'employabilité individuelle** et
2. **La politique que mène l'entreprise** dans laquelle opère le travailleur

## A. ABILITY



La notion d'« Ability » renvoie à la santé physique et au bien-être mental des travailleurs.

### Santé physique

La santé physique est influencée par le mode de vie, mais aussi par les conditions de travail et la pénibilité physique de la charge de travail. Ce modèle mesure également la mesure dans laquelle les travailleurs sont soutenus par leur organisation dans chacun de ces domaines. Nous examinons dès lors si les travailleurs se sentent physiquement capables de poursuivre le travail jusqu'à l'âge de la retraite (p. ex. : « *Mon mode de vie, dont mes habitudes alimentaires, mon rythme de sommeil et mon activité physique, me permettent de travailler jusqu'à l'âge de la pension légale* ») et si la charge physique imposée par les conditions de vie et de travail permettent au salarié d'accomplir son travail, même à un âge avancé (p. ex. « *Mon organisation mène une politique active pour me permettre de travailler dans de bonnes conditions* »).

### Bien-être mental

Le bien-être mental recouvre non seulement la charge mentale imposée par le travail, mais aussi l'attitude personnelle (p. ex. : *pensée positive*), la charge émotionnelle du travail et l'équilibre travail-vie privée. Là encore, nous examinons si les travailleurs se sentent mentalement capables de poursuivre leur travail jusqu'à l'âge de la retraite (p. ex. : *stress, rythme de travail et intensité du travail*) et si l'organisation encourage ce sentiment au moyen d'une politique active (p. ex. : « *Mon organisation m'encourage à trouver un bon équilibre entre travail et vie privée* »).

## B. AGILITY



La notion d'« Agility » réunit trois composantes : « engagement » (implication), « talent development » (développement des talents) et « résilience » (capacité d'adaptation).

### Engagement

Il s'agit de la mesure dans laquelle les salariés se sentent impliqués dans leur travail. Nous examinons aussi l'investissement individuel et les mesures prises par l'organisation pour maintenir et renforcer le niveau d'engagement. Trois aspects permettent de mesurer ce critère : (1) les valeurs (p. ex. « *En tant que travailleur, je me retrouve dans les valeurs de mon organisation* » et « *Au sein de mon organisation, les personnes agissent d'une manière qui reflète ses valeurs* »), (2) l'auto-motivation/autonomie (p. ex. « *Je fais ce travail, parce que j'aime ça* » et « *Je suis à même d'adapter mon travail pour mieux m'y retrouver* ») et (3) et le sens que revêt le travail (p. ex. « *Je fais ce travail parce que je le trouve utile* » et « *Même en période difficile, mon organisation est à même de donner un sens au travail de ses collaborateurs* »).

### Talent Development

Il s'agit de la mesure dans laquelle les travailleurs ont l'impression que leurs atouts et talents sont correctement exploités dans leur travail. Le développement des talents nécessite la mise à disposition d'opportunités d'évolution, qu'elles soient saisies à l'initiative de la personne elle-même (p. ex. « *Mon travail me permet d'apprendre de nouvelles choses que je peux appliquer en dehors de mon organisation* ») ou fournies par l'organisation (p. ex. : « *J'ai la possibilité de suivre des formations qui améliorent la qualité de mon travail* »). Par

ailleurs, nous évaluons aussi, à l'échelle individuelle, les compétences qui sont transposables (p. ex. : « *Je suis convaincu(e) de pouvoir trouver rapidement un emploi similaire auprès d'un autre employeur* ») et, à l'échelle de l'organisation, la perception quant au leadership (p. ex. : « *Mon supérieur direct fait en sorte que j'aborde les problèmes sous différents angles de vue* »).

### Resilience

Il s'agit de la mesure dans laquelle les travailleurs font preuve de flexibilité pour prendre l'initiative lorsqu'ils ressentent que leur engagement commence à faiblir et/ou que leur talent est sous-exploité. Deux aspects permettent de mesurer ce critère : (1) l'adaptation au changement et à l'innovation (du point de vue du travailleur : « Je suis prêt(e) à y mettre du mien pour faciliter l'introduction de changements au sein de mon organisation », et du point de vue de l'organisation : « Mon organisation est ouverte au changement ») et (2) la capacité à saisir les opportunités (du point de vue du travailleur : « Lorsque je vois une occasion de m'améliorer professionnellement, je la saisis », et du point de vue de l'organisation : « Mon organisation m'encourage à découvrir de nouvelles opportunités professionnelles pour que je puisse en tirer parti »).

## C. ABILITY ET AGILITY : DEUX CONCEPTS INDISSOCIABLES

Pour que les travailleurs ne s'en aillent pas prématurément. Ils doivent avoir (et sentir qu'ils ont) la capacité de travailler plus longtemps, mais aussi la volonté et la motivation de le faire.



Seule une politique à la fois axée sur l'ability et l'agility portera ses fruits.

## D. EMPLOYABILITÉ DURABLE

Le concept d'employabilité durable est notre variable dépendante. Il se mesure en tenant compte de deux aspects : la capacité à rester actif longtemps sur le marché du travail et la volonté de rester actif sur le marché du travail aussi longtemps que possible.

## ANNEXE IV : LIENS UTILES

.....

[www.securex.be/whitepapers](http://www.securex.be/whitepapers)

[www.securex.be/absenteisme](http://www.securex.be/absenteisme)

[www.securex.be/data-survey](http://www.securex.be/data-survey)

[www.securex.be/well-being](http://www.securex.be/well-being)

[www.securex.be/sante](http://www.securex.be/sante)

[www.securex.be/burn-out](http://www.securex.be/burn-out)

[www.burnoutassessmenttool.be](http://www.burnoutassessmenttool.be)

[www.sesentirbienautravail.be](http://www.sesentirbienautravail.be) plateforme d'information du gouvernement belge pour les travailleurs

[www.emploi.belgique.be](http://www.emploi.belgique.be) publications telles que « Guide pour la prévention des risques psychosociaux au travail »

[www.beswic.be](http://www.beswic.be) Centre de connaissance belge sur le bien-être au travail

[www.belgesheureux.be](http://www.belgesheureux.be) concernant, entre autres, la part du travail dans le bonheur des gens selon une étude de l'UGent menée en collaboration avec Securex et avec le soutien de la compagnie d'assurance-vie NN.

[www.healthy-workplaces.eu](http://www.healthy-workplaces.eu) publications telles que « A practical e-Guide to managing psychosocial risks »

[www.niva.org](http://www.niva.org) Nordic cooperation for advanced education in occupational health

[www.icohweb.org](http://www.icohweb.org) International commission on occupational health

[www.osha.europa.eu](http://www.osha.europa.eu) European agency for safety and health at work

Comment l'absentéisme évolue-t-il dans le secteur privé en Belgique ? Securex vous propose un aperçu de la situation dans ce white paper. En 2019, sur une journée de travail moyenne, il y avait, dans les entreprises de moins de 1000 travailleurs, plus de 7 travailleurs sur 100 absents pour cause de maladie ou d'accident de la vie privée. Pour la première fois depuis 2012, l'évolution annuelle n'est pas significative d'un point de vue statistique. C'est même la deuxième année consécutive que la hausse de l'absentéisme de longue durée n'est pas significative. La fréquence des déclarations de maladie est quant à elle à nouveau en hausse. C'est surtout le groupe de travailleurs qui se sont déclarés malades trois fois ou plus qui a fortement augmenté.

L'absentéisme reste donc un thème actuel pour les entreprises en Belgique, mais avec un accent à nouveau mis sur les absences fréquentes. La hausse s'explique par trois tendances : une augmentation des autosoins et une diminution du présentéisme, un nombre croissant de problèmes de motivation chez les travailleurs et un déplacement de l'attention qui passe des absences fréquentes aux absences de longue durée en raison de la législation sur la réintégration et de l'épidémie de burn-out.

Nos experts en la matière vous proposent 5 conseils utiles et concrets pour vous aider à faire face aux absences fréquentes.

Vous voulez réaliser un audit quantitatif ou un suivi de l'absentéisme dans votre organisation ? Vous voulez prendre des mesures pour lutter contre l'absentéisme ? Vous souhaitez bénéficier de nos conseils relatifs à votre politique en matière d'absentéisme ? Vous recherchez plus d'informations au sujet de cette étude ou avez une question à ajouter ? Vous aimeriez inviter un conférencier sur ce thème ?

Contactez [eva.vandenhede@securex.be](mailto:eva.vandenhede@securex.be) ou [heidi.verlinden@securex.be](mailto:heidi.verlinden@securex.be).

Lisez nos articles de blog ou consultez nos white papers :

[www.securex.be/whitepapers](http://www.securex.be/whitepapers)

[www.securex.be/blog](http://www.securex.be/blog)

Voulez-vous être informé automatiquement des white paper Securex ?

Allez sur [www.securex.be](http://www.securex.be) et abonnez-vous à notre eZine.

Suivez-nous via Twitter [@Securex\\_BE](https://twitter.com/Securex_BE) et LinkedIn/[securex.be](https://www.linkedin.com/company/securex-be).

