

mai 2019

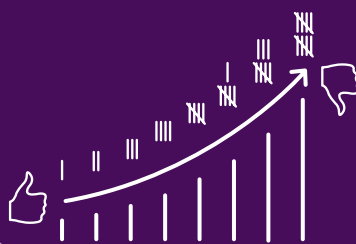
L'absentéisme en 2018

Un tournant : l'absentéisme de courte durée augmente, mais l'absentéisme de longue durée n'augmente plus

Heidi Verlinden



La loi sur la réintégration réduit les absences de longue durée



La baisse de motivation explique la fréquence en hausse



Grandes entreprises : la spécialisation engendre plus d'absentéisme

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 hresearch@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).

Édit. resp. : Frank Vander Sijpe, Securex Corporate GEIE, avenue de Tervueren 43, 1040 Bruxelles
TVA BE 0877 510 104

CONTENU

.....

I. Pourquoi ce white paper ?	2
A. Le (non-)sens des chiffres de l'absentéisme	2
B. Trois baromètres pour évaluer et améliorer la qualité de votre population de travailleurs	3
II. Qui a mené cette étude ?	5
III. Comment cette étude a-t-elle été menée ?	6
A. Un échantillon représentatif de 238.090 travailleurs	6
B. Un enregistrement de l'absentéisme par l'employeur	6
C. Conseil aux employeurs qui procèdent chaque année à une analyse comparative	7
IV. Point de basculement atteint ? L'absentéisme de courte durée augmente, mais l'absentéisme de longue (moyenne) durée n'augmente plus	8
A. La hausse de l'absentéisme global se poursuit en 2018	8
B. Les absences de longue et de moyenne durée n'augmentent plus	9
C. Les absences courtes et fréquentes sont en augmentation	10
V. Pourquoi y a-t-il plus d'absentéisme court et fréquent ?	12
A. Plus d'absences (de courte durée) dues à la grippe et à un été chaud	12
B. Plus d'absences fréquentes en raison d'une motivation décroissante et attention accrue portée à la santé propre	13
C. Attention moindre pour l'absentéisme court et fréquent	14
VI. Pourquoi l'absentéisme de longue durée stagne-t-il ?	15
A. Le vieillissement des travailleurs se poursuit encore pour le moment, mais moins fortement	16
B. Les problèmes psychologiques semblent être en légère amélioration, mais aucune fin de l'épidémie de burn-out n'est en vue	17
C. Effet provisoire de la loi sur la réintégration ?	19
VII. Risque accru d'absences de courte et de longue durée dans les entreprises de plus de 1 000 travailleurs	21
A. Risque accru d'absences de longue et de moyenne durée	21
B. Risque accru d'absences courtes et fréquentes	21
C. Les grandes entreprises appliquent encore/à nouveau les principes de Taylor	22
VIII. Conseils aux entrepreneurs	23
Annexe I: définitions	25
A. Terminologie	25
B. Mode de calcul des principaux indicateurs de l'absentéisme	26
Annexe II: chiffres	29
A. Coût de l'absentéisme pour cause de maladie	29
B. Principaux indicateurs de l'absentéisme	30
C. Facteur Bradford de l'absentéisme pour cause de maladie	33
D. Premier jour et durée des absences pour cause de maladie	34
E. Jours records d'absentéisme pour cause de maladie	36
F. Indicateurs de l'absentéisme selon les caractéristiques de l'employeur	37
G. Indicateurs de l'absentéisme selon les caractéristiques du travailleur	39
Annexe III: modèle d'employabilité de Securex	46
A. Ability	47
B. Agility	47
C. Ability et agility : deux concepts indissociables	48
D. Employabilité durable	48
Annexe IV: liens utiles	49

I. POURQUOI CE WHITE PAPER ?

1

A. LE (NON-)SENS DES CHIFFRES DE L'ABSENTÉISME

Securex mesure l'absentéisme en Belgique depuis 2001. Année après année, nous observons invariablement une augmentation, qui est devenue prévisible au point que plus personne ne s'étonne de son augmentation. Souvent, on accueille même ces données avec un haussement d'épaules. 'Comme d'habitude, les chiffres auront sans doute encore augmenté', dit-on souvent.

La tentation est alors grande d'inverser le raisonnement et de conclure que c'est précisément ce haussement d'épaules qui provoque la hausse. Sommes-nous en train de nous décourager ? Nous sommes apparemment habitués au fait que l'absentéisme ne cesse de croître.

Cela soulève deux questions. La première : 'Pourquoi mesurons-nous encore l'absentéisme ?' Et la seconde nous interpelle encore davantage : 'Comment se fait-il que nous n'arrivions pas à convertir cette tendance à la hausse en tendance baissière ?'

La réponse à la première question est assez simple. Mesurer, c'est savoir. Un cliché, certes, mais qui reste fort pertinent. Ce n'est qu'en mesurant les données que nous sommes en mesure de connaître de manière objective l'évolution des chiffres et les différences entre les secteurs, ainsi que d'autres dimensions. De plus, vous pouvez comparer vos chiffres à la moyenne belge.

La réponse à la seconde question de savoir pourquoi nous ne sommes pas encore parvenus à nous attaquer à cette tendance haussière, n'est malheureusement pas aussi évidente. Nous avons réussi à ralentir la forte tendance à la hausse, mais celle-ci se poursuit.

L'absentéisme découle d'un problème sous-jacent. Il n'est pas seulement le résultat de problèmes de santé. La récente enquête¹ menée par Securex montre qu'un travailleur sur 8 s'est déjà porté malade sans l'être. Le problème sous-jacent peut être très divers et est également souvent multifactoriel. Par exemple : la santé, la situation privée, la motivation, les relations au travail, le travail lui-même, etc.

Il est dès lors essentiel d'examiner la raison des absences pour mieux comprendre le problème. Mais l'examen à lui seul ne suffit pas pour le résoudre. Outre l'examen et les discussions, la volonté de prendre des mesures, à différents niveaux et auprès des différentes parties concernées est fondamentale : au niveau du travailleur, des responsables hiérarchiques et de la direction, au niveau des autorités publiques, etc.

Les solutions résident souvent dans de petits changements simples introduits sur le lieu de travail ou dans le processus de travail. Il est régulièrement question de 'responsabilité partagée', mais malheureusement, celle-ci n'est pas toujours mise en pratique. L'expérience nous enseigne que l'atmosphère au travail exerce une influence importante sur les présences ou les absences. Mais dans quelle mesure le travailleur est-il disposé à y contribuer lui-même avec ses collègues ? S'il devait ressortir d'une enquête qualitative menée auprès d'un employeur que les règles en matière de congé sont trop strictes, l'employeur serait-il disposé à y apporter quelques changements ? Si l'étude démontre que les travailleurs absents en Belgique sont souvent oubliés, ou du moins ont la perception de l'être, dans quelle mesure les autorités publiques seront-elles disposées à entreprendre des actions afin d'encourager les employeurs à rester en contact avec leurs travailleurs ?

Comme chaque année, nous vous proposons avec ce white paper un aperçu détaillé des chiffres de l'absentéisme de l'année précédente. Et même si vous êtes convaincus que 'le taux de maladie aura encore augmenté', de nouveaux éléments apparaissent.

Nous espérons qu'après avoir lu notre white paper, vous hausserez à nouveau vos épaules. Cependant, cette fois-ci, non pas parce que vous seriez découragé, mais parce que vous voudrez vous inscrire dans une approche commune.

Elisabeth Van Steendam
Consultant Absentéisme – Securex Health & Safety

¹ Communiqué de presse de Securex (2019) : '1 travailleur belge sur 8 s'est déjà porté malade sans l'être'

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 le relever avec des baromètres bisannuels dont les résultats sont présentés dans trois white papers : 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.

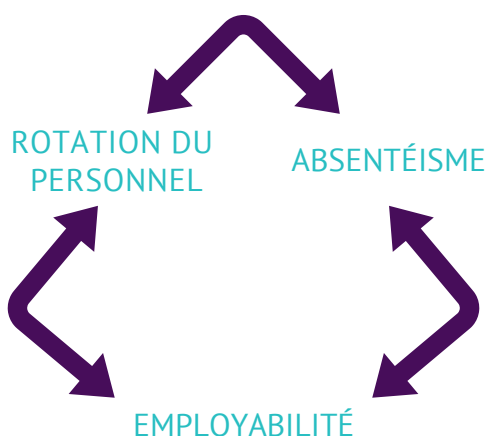


Figure 1 : Trois baromètres pour une population de travailleurs de qualité.

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'employabilité² :

- 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 ?

² Détails complémentaires dans l'annexe de ce white paper.

Ces trois baromètres (Rotation du personnel, Absentéisme et Employabilité) sont indissociablement liés. Ils doivent être replacés 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 estime que ses chances sur le marché du travail sont faibles recherchera moins vite un autre employeur, craindra pour son emploi et se portera au final plus facilement malade.
- Un travailleur qui s'absente en raison de problèmes physiques ou psychologiques estimera son employabilité plus faible, risquera de perdre son emploi ou, parce qu'il considère que son employabilité est réduite, entreprendra moins de démarches, voire 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 en inspirer pour l'élaboration de votre politique RH.

II. QUI A MENÉ CETTE ÉTUDE ?

2



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, et les travailleurs en sont la clé du succès. **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 à la fois des starters, des indépendants expérimentés et des PME, mais aussi des grandes entreprises et des administrations publiques. L'entreprise se base sur une vision globale de la personne au sein de l'organisation et encourage dans cette optique le travail vers une politique RH intégrée. Nous offrons aux entrepreneurs des services dans le domaine de la création et de l'expansion de leur entreprise, de l'administration du personnel et du calcul des salaires, de la prévention et du bien-être des travailleurs, du développement de talents et de la garantie de revenus. Au sein de Securex, tous ces outils sont réunis sous le même toit.

En 2017, Securex a atteint un chiffre d'affaires de 278 millions d'euros. Le groupe compte 1700 travailleurs en Belgique, en France, au Luxembourg, aux Pays-Bas et en Espagne, répartis dans 36 agences régionales. Chaque jour, ils fournissent des services à plus de 83.800 entreprises, 116.000 indépendants et 5.600 comptables, courtiers et experts - comptables partenaires privilégiés.

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 par une analyse similaire spécifique à votre secteur ou votre type d'organisation ? Vous souhaitez obtenir de plus amples informations sur la présente étude ou plus de détails concernant certaines variables ? 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 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 :

Karin Roskams
Business Unit Manager Absentéisme
karin.roskams@securex.be
+32 474 27 07 53

Elisabeth Etter
Consultant Absentéisme
elisabeth.etter@securex.be
+32 471 70 99 06

Bart Buckinx
Consultant Absentéisme
bart.buckinx@securex.be
+32 486 57 47 05

Elisabeth Van Steendam
Consultant Absentéisme
elisabeth.van.steendam@securex.be
+32 472 60 00 69

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



Les données chiffrées dans cette étude s'appliquent à un travailleur moyen et une entreprise moyenne du secteur privé belge avec un maximum de 1 000 travailleurs.

A. UN ÉCHANTILLON REPRÉSENTATIF DE 238.090 TRAVAILLEURS

L'échantillon de base en 2018 comprenant 27.405 employeurs et 238.090 travailleurs est représentatif 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.³

Qu'est-ce qu'un échantillon représentatif ? Une comparaison avec les données démographiques de l'ONSS⁴ indique qu'il est représentatif du marché du travail en Belgique⁵ 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.⁶

Le nombre d'entreprises de 1 000 travailleurs et plus dans notre échantillon fluctue (elles sont au nombre de 8 en 2018). 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 le [chapitre sur les grandes entreprises](#). Vous trouverez de plus amples informations dans les annexes, avec les [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 :

- 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 la période étudiée. Le personnel domestique et les travailleurs sous contrat d'apprentissage ont aussi été inclus.

³ Ces deux avantages, ainsi que trois autres, des échantillons représentatifs sont développés dans l'article de blog (2012) 'La représentativité de l'échantillon est plus importante que sa taille'

⁴ Vous trouverez de plus amples informations au sujet des données démographiques sur www.rs.zfgov.be.

⁵ Analyse effectuée à l'aide du test Chi-carré. La méthodologie scientifique adéquate a été déterminée en coopération avec le monde académique. Lecture suggérée :

« La représentativité de l'échantillon est plus importante que sa taille ».

⁶ 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.

N'ont pas été admis dans l'échantillon :

- Les travailleurs intérimaires, étudiants, indépendants, associés 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.⁷

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.

⁷ Pour la terminologie et la méthode de calcul, veuillez consulter [l'annexe 1 : définitions](#).

4

IV. POINT DE BASCULEMENT ATTEINT ? L'ABSENTÉISME DE COURTE DURÉE AUGMENTE, MAIS L'ABSENTÉISME DE LONGUE (MOYENNE) DURÉE N'AUGMENTE PLUS



L'édition précédente de ce white paper nous laissait un espoir prudent pour l'avenir. Après cinq années de croissance exponentielle, le taux de maladies de longue durée avait connu deux années de croissance ralentie. Nous avions prédit que le ralentissement se poursuivrait. Qu'en est-il réellement ? En 2018, la croissance a tellement ralenti que l'augmentation minimale n'est plus significative d'un point de vue statistique.

Dans le même temps, le taux de maladies de courte durée a, quant à lui, augmenté. Et ce, pour la première fois depuis longtemps. La fréquence des déclarations de maladie est également en hausse. Nous pouvons donc évoquer un tournant possible.

A. LA HAUSSE DE L'ABSENTÉISME GLOBAL SE POURSUIT EN 2018

La hausse presque continue de l'absentéisme dans le secteur privé belge depuis 2001 s'est encore poursuivie en 2018. Le pourcentage total de maladie dans les entreprises comptant jusqu'à 1 000 travailleurs⁸ est passé de 6,89 % en 2017 à 7,07 % en 2018. Cela correspond avec le pronostic de Securex au cours de l'année 2018 (7,06 %).⁹

En 2018, sur une journée moyenne, 7 travailleurs sur 100 étaient absents du travail pour cause de maladie ou d'accident de la vie privée.

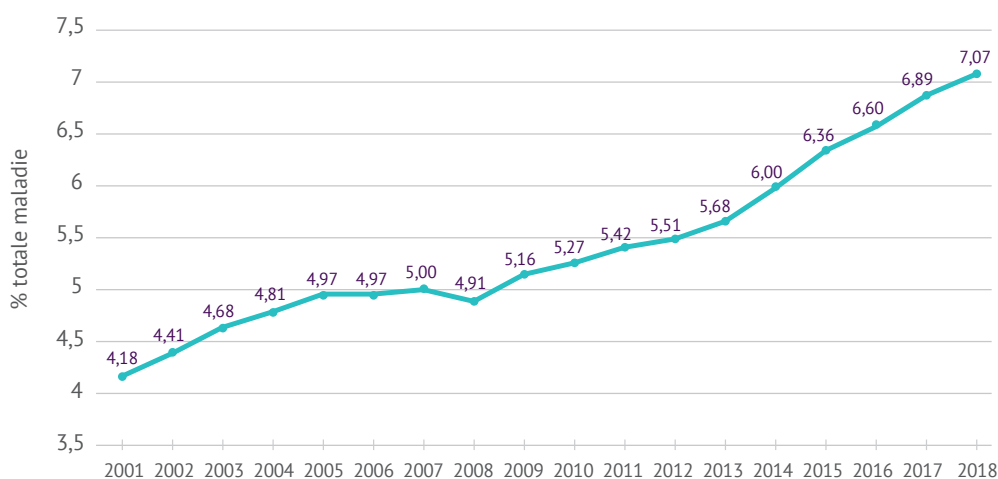


Figure 2 : Évolution du pourcentage total de maladie dans les entreprises de moins de 1 000 travailleurs

⁸ 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.

⁹ Communiqué de presse de Securex (2018) : 'L'absentéisme en 2018 : 4 absents sur 10 malades pendant plus d'un an'

B. LES ABSENCES DE LONGUE ET DE MOYENNE DURÉE N'AUGMENTENT PLUS

Pour la première fois en 10 ans, l'évolution du nombre d'absents de longue durée n'est pas significative.¹⁰ En 2018, le pourcentage de maladie de longue durée (plus d'un an) et le pourcentage de maladie de 'moyenne' durée (de 1 mois à 1 an) sont restés au même niveau qu'en 2017.

Entre 2010 et 2015, le pourcentage de maladie de longue durée a connu pendant cinq années une croissance exponentielle. Chaque année, le pourcentage de hausse augmentait (+5 %, +7 %, +7 %, +10 % et +13 %). Au cours des deux dernières années, nous avons observé un ralentissement de la croissance (+8 % et +6 %) et, cette année, une évolution qui, d'un point de vue statistique, n'est plus significative (+3 %). Cela voudrait-il dire que nous aurions atteint un plafond ? Au chapitre VI, nous évoquerons les explications possibles de ce phénomène.

Dans l'hypothèse où nous aurions atteint un plafond, nous aurions plus que doublé l'absentéisme de longue durée depuis la crise de 2008.

Sur une journée de travail moyenne en 2018, 2 travailleurs sur cent étaient absents depuis moins d'un mois, 2 depuis un mois à un an et près de 3 depuis plus d'un an.

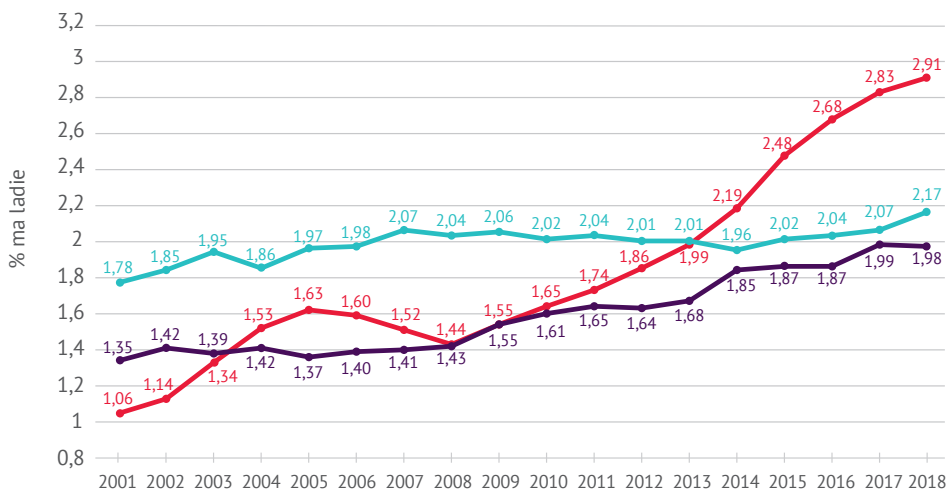


Figure 3 : Évolution du pourcentage de maladie selon la durée dans les entreprises de moins de 1 000 travailleurs¹¹

—●— maladie 0 - 1 mois
 —●— maladie > 1 mois - 1 an
 —●— maladie > 1 an

¹⁰ D'un point de vue statistique, une évolution significative signifie qu'elle peut être due au hasard, bien qu'elle soit visible sur le graphique.

¹¹ 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 COURTES ET FRÉQUENTES SONT EN AUGMENTATION

Le pourcentage de maladie de courte durée (moins d'un mois) a encore augmenté. Ce taux n'avait plus augmenté de manière significative en un an depuis 13 ans. Les travailleurs belges se sont déclarés plus souvent malades en 2018 qu'en 2017 (+5 %). Cette fréquence en hausse est entièrement due à l'augmentation des absences de courte durée, car le nombre d'absences de longue durée n'a pas augmenté. Ces déclarations de maladie supplémentaires ont été faites par un plus grand nombre de travailleurs qu'en 2017, car le pourcentage d'absents de longue durée a également augmenté (+3 %). Non seulement il y a eu plus de travailleurs absents, mais il y a aussi eu plus de travailleurs absents fréquemment. Car le groupe de travailleurs qui se sont déclarés malades trois fois ou plus a fortement augmenté (+7 %).

Depuis 2014, le taux de maladies de courte durée a augmenté de 11 %, la fréquence de 10 % et le pourcentage d'absents de 6 %. Ici également le constat est semblable : le nombre de travailleurs concernés par l'absentéisme fréquent de courte durée est plus important qu'en 2014, et ces travailleurs sont en moyenne plus souvent absents. Le pourcentage d'absents fréquents a augmenté de 12,5 % entre 2014 et 2018.

Les travailleurs belges se sont absentés en moyenne 1,1 fois en 2018 pour cause de maladie ou d'accident de la vie privée.

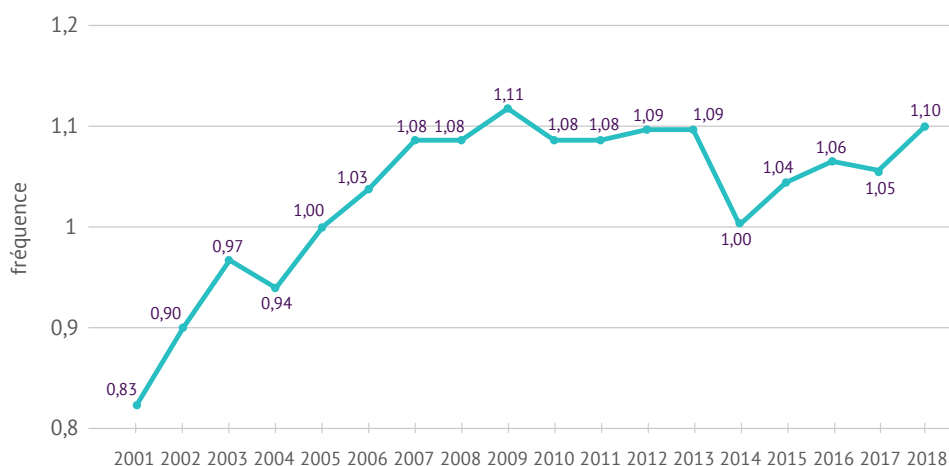


Figure 4 : Évolution de la fréquence des déclarations de maladie dans les entreprises de moins de 1 000 travailleurs¹²

¹² La 'fréquence' est la moyenne du nombre de déclarations de maladie par travailleur au cours de la période étudiée.

Le pourcentage de travailleurs absents a augmenté pour atteindre 53,07 % en 2018. 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 travailleurs¹³



Figure 6 : Évolution du pourcentage d'absents fréquents dans les entreprises de moins de 1 000 travailleurs¹⁴

Après de nombreuses années de hausse de l'absentéisme de longue durée, nous assistons maintenant surtout à un regain de l'absentéisme court et fréquent. En plus de l'attention accrue portée récemment aux absences de longue durée, il est également nécessaire de se préoccuper des absences courtes et fréquentes dans les entreprises. Elles peuvent refléter une implication moindre ou des problèmes de motivation. Et surtout, à court terme, ces absences coûtent cher aux entreprises ; elles peuvent par ailleurs être le signe précurseur d'absences de longue durée. Car nous savons qu'une personne qui est souvent absente pendant de courtes périodes représente un risque accru d'absence de longue durée.

Karin Roskams, Business Unit Manager Absentéisme, Securex

¹³ 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-absentéistes'. 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.

¹⁴ Le pourcentage d'absents fréquents est le nombre de travailleurs étant absents au moins trois fois au cours de la période de référence pour cause de maladie ou d'accident de la vie privée.

5

V. POURQUOI Y A-T-IL PLUS D'ABSENTÉISME COURT ET FRÉQUENT ?



Les circonstances spécifiques de l'année 2018 ont entraîné davantage d'absences, surtout de courte durée, que l'année précédente. Un groupe plus important de travailleurs s'est porté malade en raison d'une épidémie de grippe très grave au printemps 2018, tandis que l'été caniculaire a contribué à l'augmentation de l'absentéisme de courte durée.

Une baisse de qualité de la motivation et des travailleurs qui consultent plus rapidement qu'avant leur médecin expliquent probablement le nombre croissant de travailleurs fréquemment malades depuis 2014. Il est également possible que les employeurs et les managers aient été moins attentifs ces dernières années aux absences courtes et fréquentes, en raison d'une attention plus soutenue accordée à la réintégration des malades de longue durée et à l'évolution de leur propre charge de travail.

A. PLUS D'ABSENCES (DE COURTE DURÉE) DUES À LA GRIPPE ET À UN ÉTÉ CHAUD

L'épidémie de grippe plus sérieuse n'est pas l'unique responsable de l'augmentation de l'absentéisme court et fréquent en 2018. En effet, en plus de la hausse considérable des absences courtes et fréquentes au cours des mois de février et surtout de mars où la grippe est la plus forte, nous assistons également à une forte hausse de ces absences pendant **les mois d'été extrêmement chauds** de juin, juillet et août. En outre, la fréquence a également fortement augmenté en novembre.

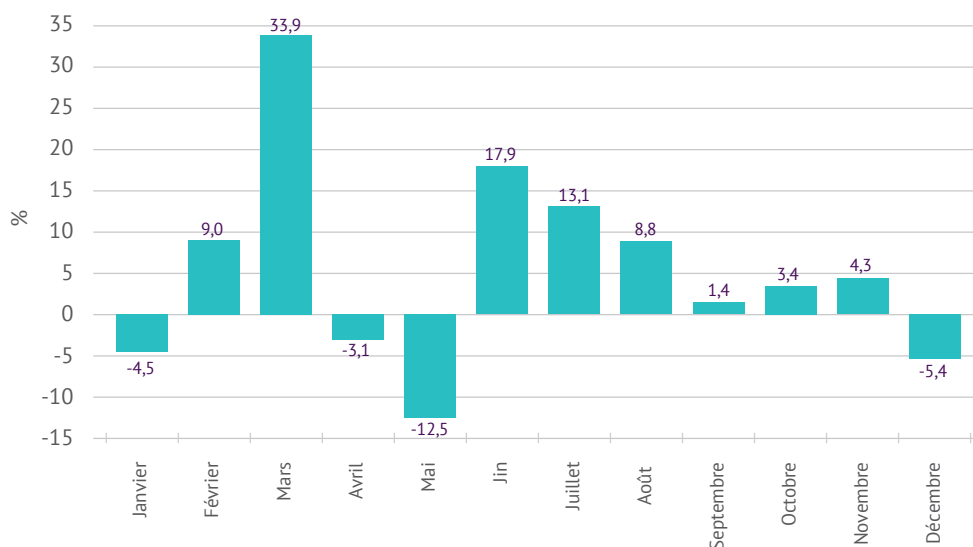


Figure 7 : Évolution mensuelle de l'absentéisme court entre 2017 et 2018

B. PLUS D'ABSENCES FRÉQUENTES EN RAISON D'UNE MOTIVATION DÉCROISSANTE ET ATTENTION ACCRUE PORTÉE À LA SANTÉ PROPRE

L'augmentation des cas de burn-out, selon les chiffres de l'INAMI et de Securex entre autres, a renforcé ces dernières années l'attention accordée par les médias à la santé mentale et à la santé en général. Il est possible qu'aujourd'hui, les travailleurs **consultent plus vite leur médecin** en cas de signes de stress excessif ou de problèmes physiques. Un traitement plus rapide garantit souvent un rétablissement plus rapide, et donc des absences plus courtes. Un phénomène qui entraîne toutefois aussi des absences plus fréquentes.

La fréquence en hausse depuis 2014 et surtout le nombre croissant de travailleurs absents au moins trois fois au cours de la période de référence (voir Figure 6) peuvent également être liés à la **baisse de la motivation autonome** (-7 %) et à l'augmentation de la motivation contrôlée que Securex constate depuis 2013 (+11 %).¹⁵ Les travailleurs belges travaillent de moins en moins parce qu'ils le 'veulent' ou parce qu'ils y trouvent un sens, et ont de plus en plus le sentiment de 'devoir' travailler.

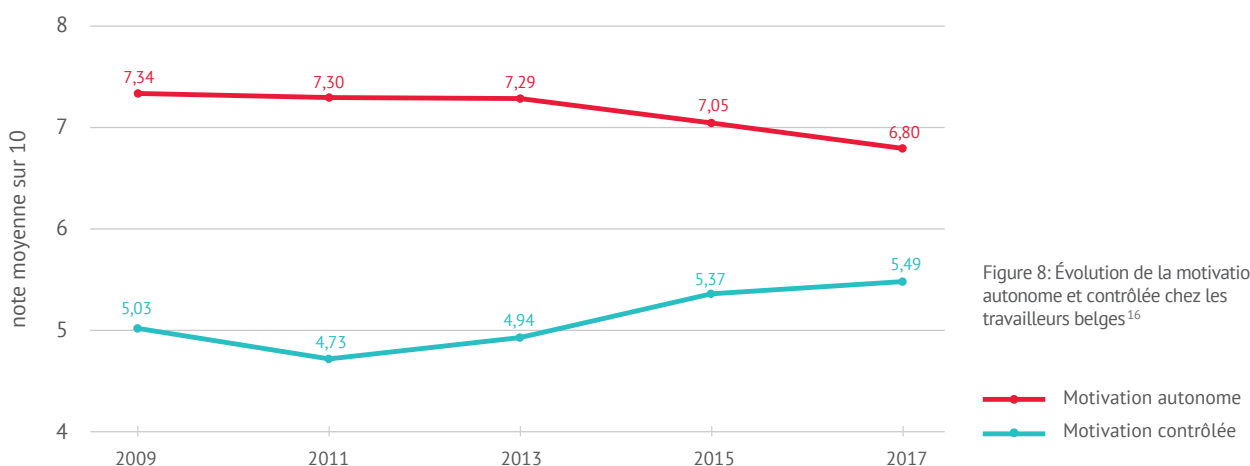


Figure 8: Évolution de la motivation autonome et contrôlée chez les travailleurs belges¹⁶

Depuis l'étude menée par Securex en 2009 sur les causes les plus importantes de l'absentéisme, nous savons que les **absences fréquentes** sont principalement dues à la motivation autonome des travailleurs (après des problèmes de santé).¹⁷ La concordance entre un **manque de motivation autonome** et des absences fréquentes a ensuite encore été confirmée dans l'étude précitée de Securex sur la motivation.

Des recherches plus récentes menées par Securex ont montré que les problèmes d'autonomie, d'appartenance et de compétence au travail (l'ABC de la motivation autonome) peuvent conduire à davantage de déclarations de maladie injustifiées et donc accroître la fréquence de l'absentéisme.¹⁸

La baisse de la motivation autonome peut en partie être due aux problèmes croissants de stress et de burn-out. Une enquête récente de la KU Leuven montre que les cadres courent le même risque de burn-out que les membres de leurs équipes.¹⁹ Il est donc probable que la pression au travail et le stress se sont aussi accrus chez les cadres au cours des dernières années, avec pour conséquence qu'ils ont moins le temps de porter leur attention sur la motivation de leurs équipes.

¹⁵ Focus Report Securex (2017) : 'La qualité de la motivation détermine l'âge jusqu'auquel vous souhaitez travailler'

¹⁶ Focus Report Securex (2017) : 'La qualité de la motivation détermine l'âge jusqu'auquel vous souhaitez travailler'

¹⁷ White paper de Securex (2010) : 'Agir face à l'absentéisme'

¹⁸ Communiqué de presse de Securex (2019) : '1 travailleur belge sur 8 s'est déjà porté malade sans l'être'. Le communiqué de presse fait référence à l'ABC de la motivation, à savoir la confiance (autonomie), l'appartenance sociale et la bonne adéquation avec le travail (compétence).

¹⁹ Communiqué de presse de la KU Leuven (2019) : 'Un travailleur flamand sur six se plaint de burn-out ou présente le risque d'épuisement professionnel'

“ Un cerveau surmené est davantage axé sur les dangers et les problèmes que sur les solutions. Nous constatons que les personnes deviennent ce faisant plus contrôlantes au lieu d'agir sur la base de la confiance. Un dirigeant surmené ôtera ainsi inconsciemment et involontairement beaucoup d'espace à son équipe, et aura également un impact négatif sur la motivation autonome.

Sofie Lameire, Senior Consultant Bien-Être Psychosocial, Securex

“ La motivation autonome est un concept de plus en plus fondamental sur le lieu de travail. Les travailleurs motivés de manière autonome non seulement se sentent plus heureux, sont moins stressés, sont davantage impliqués dans leur travail et dans leur organisation, sont plus productifs, plus entreprenants, davantage prêts au changement, mais de nombreuses études montrent également qu'ils sont moins malades. Le travailleur motivé de manière autonome ne travaille pas parce qu'il le doit, mais parce qu'il y trouve un sens ou parce qu'il aime travailler.

Hermine Van Coillie, HR Research Expert, Securex

C. ATTENTION MOINDRE POUR L'ABSENTÉISME COURT ET FRÉQUENT

Une troisième explication possible est que l'attention portée à l'absentéisme court et fréquent diminue. Une raison sous-jacente est probablement la charge de travail reposant sur les cadres que nous avons déjà évoquée. Les absences de courte durée et fréquentes requièrent un suivi constant. En cas de charge de travail élevée, il est difficile de prendre du temps pour cela.

En outre, 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 la nouvelle législation relative aux risques psychosociaux au travail de septembre 2014 et de la loi sur la réintégration de décembre 2016. Ces nouvelles législations 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.

“ Les cadres dirigeants reçoivent souvent trop peu de temps et d'espace de leur direction pour faire face aux absences fréquentes. Ils sont, tout comme les membres de leurs équipes, sous pression et moins attentifs aux signaux émis par leurs collaborateurs. Ils n'ont pas le temps de mener des discussions préventives et d'assurer un suivi constant.

Elisabeth Van Steendam, Consultant Absentéisme, Securex

6

VI. POURQUOI L'ABSENTÉISME DE LONGUE DURÉE STAGNE-T-IL ?



L'évolution démographique des travailleurs belges explique principalement, selon nous, la stagnation éventuelle de l'absentéisme de longue durée. Le groupe des travailleurs âgés continue d'augmenter, mais de façon moins marquée. Cela ralentit la croissance du taux de maladies de longue durée, étant donné la corrélation évidente entre l'âge et la durée de l'absence pour maladie.

Nous observons également un premier signal positif au niveau du bien-être mental des travailleurs qui était, jusqu'à présent, l'une des principales causes d'absence de longue durée. Le bien-être mental a connu une légère amélioration au cours de la dernière année. Mais nous ne devons nullement nous reposer sur nos lauriers en ce qui concerne la prévention et l'approche du burn-out.

Une troisième explication est le résultat de l'approche de l'absence de longue durée. La nouvelle loi sur la réintégration a entraîné une augmentation du nombre de trajets de réintégration, formels et informels. Ces travailleurs disparaissent des statistiques d'absentéisme, car ils reprennent leur travail ou sont licenciés.

La stagnation du taux de maladies de longue durée est apparue principalement au cours du second semestre de 2018. Au premier trimestre de l'année, les augmentations mensuelles du taux de maladies de longue durée étaient encore significatives ; à partir du mois de mai, elles ne l'étaient plus. Cela explique pourquoi l'ONSS²⁰ et Securex²¹ avaient tous deux encore fait état d'une augmentation en 2018 (accélérée selon l'ONSS, ralentie selon Securex) : il s'agissait encore de chiffres concernant le premier semestre de l'année.²²

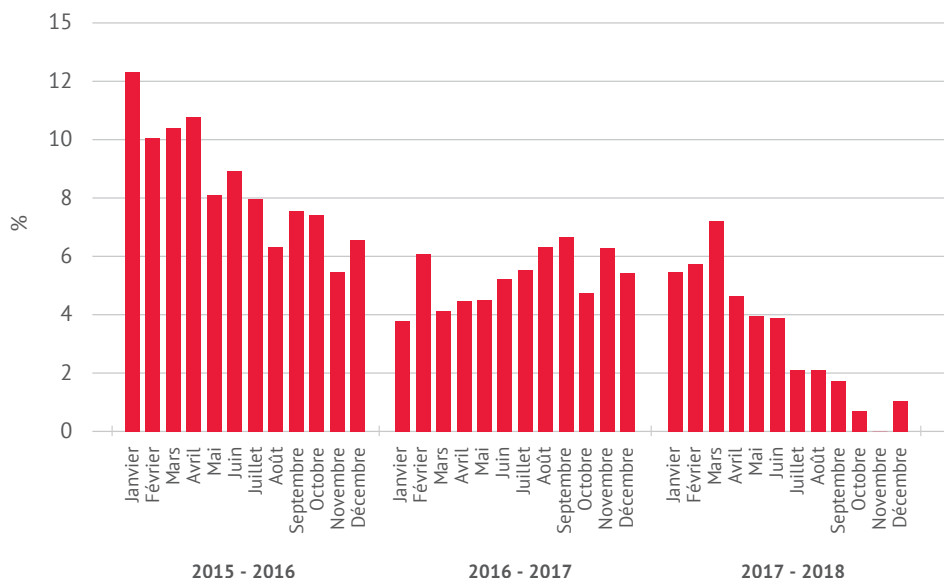


Figure 9: Augmentation mensuelle du taux de maladies de longue durée de 2016 à 2018

La question est de savoir pourquoi l'absentéisme de longue durée, après des années de croissance exponentielle, a connu un ralentissement de sa croissance avant de ne plus évoluer. Un certain nombre de mécanismes à l'origine de la croissance de cet absentéisme au cours des années précédentes, tels que le vieillissement des travailleurs et l'épidémie de burn-out, ont peut-être atteint leur plafond. Et certaines initiatives, tels que les nouvelles procédures de réintégration, formelles et informelles, produiraient-elles leurs premiers résultats ?²³

²⁰ '71.000 malades de longue durée supplémentaires' article paru dans De Tijd du 18 mars 2019.

²¹ Communiqué de presse de Securex (2018) : 'L'absentéisme en 2018 : 4 absents sur 10 malades pendant plus d'un an'

²² Remarque importante : en ce qui concerne ses chiffres relatifs aux personnes en invalidité, l'INAMI ne fait aucune distinction entre les travailleurs et les demandeurs d'emploi. Toute personne licenciée après un trajet de réintégration disparaît des statistiques d'absentéisme des employeurs, mais pas de la liste des personnes en invalidité de l'INAMI. Sauf si cette personne retrouve un emploi.

²³ Certaines des déclarations figurant dans ce chapitre sont basées sur les chiffres concernant l'ensemble du marché du travail, y compris dès lors les entreprises de plus de 1 000 travailleurs. Les données ne sont pas toutes disponibles selon la taille de l'entreprise.

A. LE VIEILLISSEMENT DES TRAVAILLEURS SE POURSUIT ENCORE POUR LE MOMENT, MAIS MOINS FORTEMENT

Le groupe des travailleurs plus âgés continue de croître...

En 2018, nous observions encore un vieillissement de notre population active.²⁴ La proportion des travailleurs de plus de 55 ans était plus élevée que l'année précédente. En nous basant sur cette augmentation et sur le fait que les travailleurs plus âgés risquent davantage de s'absenter pendant une durée longue, nous devrions nous attendre à une hausse du taux de maladies de longue durée. Mais tel n'est pas le cas.

... mais moins fortement

Nous observons un ralentissement du vieillissement. Selon les chiffres de l'ONSS de ces dernières années, l'augmentation du pourcentage de travailleurs de plus de 55 ans est moins élevée d'année en année. L'impact du groupe des travailleurs âgés sur l'absentéisme de longue durée diminue donc également d'année en année, ce qui entraîne une croissance moins importante du nombre d'absences de longue durée.

Le point culminant du vieillissement est pour bientôt

Selon Steunpunt Werk de la KU Leuven, le vieillissement du marché du travail atteint progressivement son point culminant, du fait du départ à la retraite des baby-boomers.²⁵ Selon cette étude, le vieillissement de la population active atteindra son point culminant dans le secteur quaternaire vers 2020 ; c'est à ce moment-là que la proportion des travailleurs de plus de 55 ans commencera à baisser. Dans les secteurs secondaires et tertiaires, le pic sera probablement atteint autour de 2025.

“ La génération baby-boom, la plus nombreuse jamais connue en Belgique, est née entre 1945 et 1965. Cette génération est en train de progressivement quitter le marché du travail. Étant donné que l'âge effectif moyen auquel cela se produit se situe autour des 60 ans (et donc encore beaucoup trop tôt par rapport à l'âge légal de la retraite...), en cas de statu quo, les derniers baby-boomers quitteront le marché du travail vers 2025. Jusqu'à ce moment-là, nous ne devons en tous les cas pas nous attendre à ce que les absences de longue durée, propres aux travailleurs dans cette tranche d'âge, diminuent de manière spectaculaire. Bien entendu, ceci sous réserve des mesures radicales que pourraient prendre les autorités publiques ou les employeurs. Pour un certain nombre de baby-boomers, le congé de maladie de longue durée est la seule solution qui reste pour éviter de 'devoir' travailler plus longtemps.

Frank Vander Sijpe, Directeur HR Research Securex

²⁴ Calculs effectués sur la base des données de l'ONSS.

²⁵ Neefs, B. (2017). Dans quels secteurs le vieillissement est-il le plus important ? Regard sur le présent et le futur. OverWerk. Revue de Steunpunt Werk, 27(1), 122-130. Louvain : Steunpunt Werk / Éd. Acco.

B. LES PROBLÈMES PSYCHOLOGIQUES SEMBLENT ÊTRE EN LÉGÈRE AMÉLIORATION, MAIS AUCUNE FIN DE L'ÉPIDÉMIE DE BURN-OUT N'EST EN VUE

Nombre croissant de cas de burn-out au cours des dernières années...

Le nombre de travailleurs ressentant un stress au travail problématique et le nombre de travailleurs souffrant de fatigue psychologique a connu une hausse importante dans la période 2013-2016. Securex a également enregistré entre 2014 et 2017 une forte augmentation du nombre de travailleurs belges présentant un risque accru de burn-out (+70 %).²⁷ Même si une partie de cette augmentation peut s'expliquer par la disparition du tabou et la prise de conscience croissante de l'importance de la santé mentale, l'autre partie révèle un véritable problème en hausse. En effet, deux causes importantes de burn-out ont évolué négativement : la pression du travail a augmenté²⁸ et la motivation autonome des travailleurs a diminué.²⁹

... et un premier signal positif en 2018...

Les médecins-contrôleurs de Securex ont enregistré vers la même période (2013-2017) une proportion croissante de jours d'absence pour cause de problèmes psychologiques (+34 %). Pour l'année dernière, nous observons une légère diminution (-6,3 %).

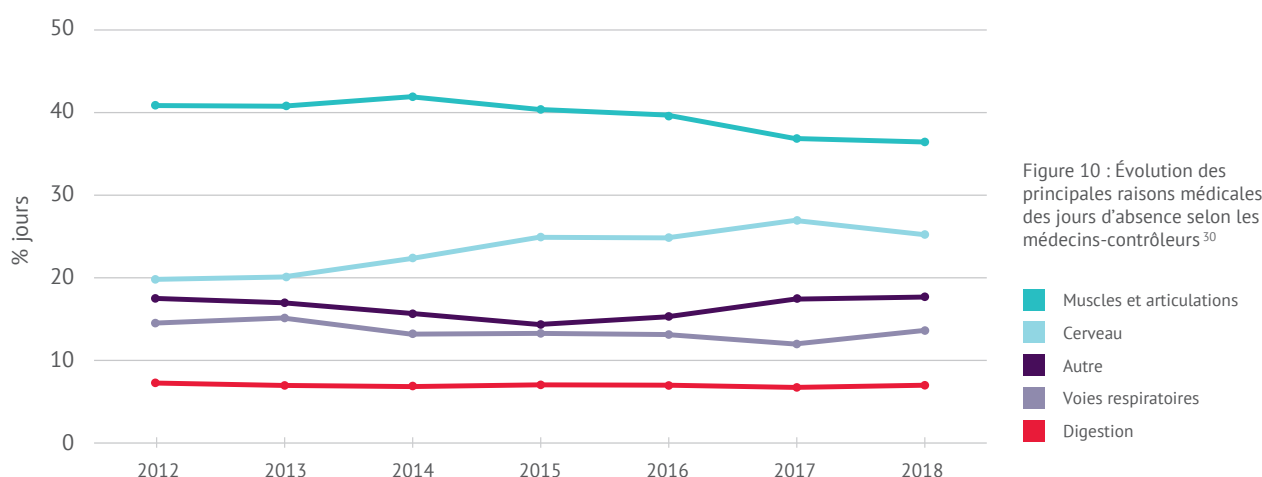


Figure 10 : Évolution des principales raisons médicales des jours d'absence selon les médecins-contrôleurs³⁰

Securex constate une diminution semblable au cours d'une enquête menée durant l'été 2018. En une année, les travailleurs belges ressentent une baisse significative de la pression au travail, du travail éprouvant sur le plan émotionnel, du stress lié au déplacement entre le lieu de travail et le domicile et du stress dans la vie privée.³¹ Ces deux études donnent un premier signal positif, bien que nous ne soupçonnions pas que ceci constituerait déjà la fin de l'épidémie de burn-out.

²⁶ Bourdeaud'hui R., Janssens F., Vanderhaeghe S. (2017). Vlaamse werkbaarheidsmonitor 2016 – werknemers.

²⁷ Communiqué de presse de Securex (2017) 'Burn-out : les travailleurs en fin de trentaine et les travailleurs à temps plein sont les plus exposés'

²⁸ White paper de Securex (2015) : 'Stress & burn-out : perception du travailleur et de l'employeur'

²⁹ Focus Report Securex (2017) : 'La qualité de la motivation détermine l'âge jusqu'auquel vous souhaitez travailler'

³⁰ Source : évaluation des absences contrôlées par les médecins-contrôleurs de Securex. En 2018, cela concernait 69.850 contrôles effectués auprès de 47.590 travailleurs dans 2152 organisations des secteurs privé et public. Cet échantillon n'a pas été rendu représentatif du marché du travail belge.

³¹ Résultats non publiés d'une enquête menée par Securex auprès d'un échantillon représentatif de 1500 travailleurs belges en 2018, comparés aux résultats d'une enquête similaire réalisée en 2017.

...mais aucune fin de l'épidémie de burn-out n'est en vue.

Les résultats de l'étude de la KU Leuven menée grâce à un nouveau questionnaire, récemment développé, le 'Burnout Assessment Tool' (BAT), suggèrent que la fin de l'épidémie n'est pas encore en vue. En effet, les chiffres sont encore trop élevés : 7,6 % de la population active flamande a probablement souffert d'un burn-out et 9,5 % a présenté un risque d'épuisement professionnel.³² De plus, il semblerait que **de nombreux jeunes travailleurs se trouvent dans cette zone à risque**. Nous avons déjà observé dans nos propres chiffres sur l'absentéisme que de plus en plus de travailleurs jeunes restent absents pendant une longue période.³³

Ce problème chez les jeunes travailleurs résulte en partie de leur phase de vie spécifique (carrière en développement, construction ou aménagement de l'habitation, éducation des enfants, etc.), mais également en partie du contexte social (grands-parents qui travaillent encore, durées des trajets imprévisibles, peu de possibilités de régulation, etc.). C'est ce contexte social changeant qui fait que le nombre de cas de burn-out restera encore élevé pendant un certain temps.

Compte tenu également de la **motivation autonome en baisse** (voir plus haut), nous nous attendons encore à de nombreux cas de burn-out à l'avenir. Le manque de motivation autonome ou l'excès de motivation contrôlée ne conduisent pas immédiatement au burn-out. Mais ils augmentent le sentiment de stress chez le travailleur et provoquent ainsi des plaintes pour cause de tensions qui peuvent conduire à des absences (fréquentes) de courte durée. Si le stress persiste et si le travailleur ne parvient pas à récupérer suffisamment, cela peut aboutir après un certain temps à un burn-out. Entre l'apparition des symptômes et la défaillance du travailleur, il s'écoule en moyenne environ une année.³⁴

Le Conseil supérieur de l'emploi prévoit une **pénurie de main-d'œuvre** dans les années à venir, car la population en âge de travailler diminuera, en partie à cause du vieillissement.³⁵ Cela entraînera sans aucun doute **plus de pression au travail** et donc également davantage de cas de burn-out.

“ L'évolution importante de l'absentéisme de longue durée au cours des dernières années ne s'explique pas seulement par le groupe proportionnellement en croissance des travailleurs plus âgés qui enregistre toujours plus d'absences de longue durée (pour cause de maladies liées à la vieillesse et d'usure naturelle des muscles et des articulations, mais aussi pour cause d'usure due à l'exécution de travaux lourds sur le plan physique pendant de nombreuses années). En outre, les problèmes psychosociaux à l'origine d'absences de longue durée ont également gagné en importance. Malgré le signal positif en 2018, nous prévoyons toujours de graves problèmes psychosociaux chez les travailleurs à l'avenir. Malgré le signal positif de l'année 2018, nous devrions encore être confrontés à l'avenir à une problématique psychosociale sérieuse chez les travailleurs.

Heidi Verlinden, HR Research Expert, Securex

³² Communiqué de presse de la KU Leuven (2019) : 'Un travailleur flamand sur six se plaint de burn-out ou présente le risque d'épuisement professionnel'

³³ Communiqué de presse de Securex (2018) : 'L'absentéisme en 2018 : 4 absents sur 10 malades pendant plus d'un an'

³⁴ Présentation de Steffie Desart (KU Leuven) au Symposium Carewear de Thomas More en février 2019.

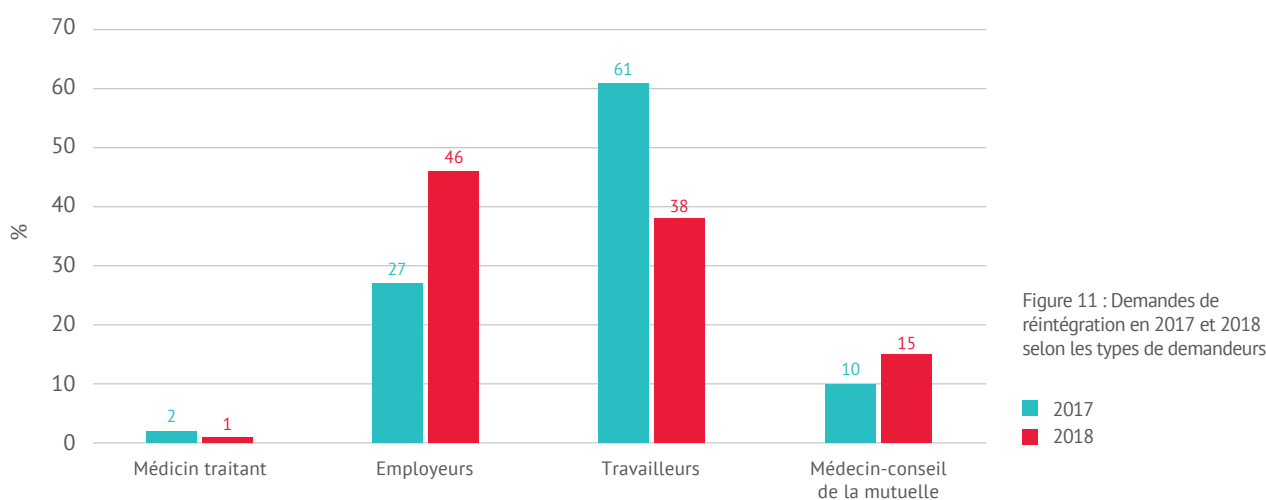
³⁵ Conseil supérieur de l'emploi : [rapport 2018](#)

C. EFFET PROVISOIRE DE LA LOI SUR LA RÉINTÉGRATION ?

L'augmentation mensuelle des absences de longue durée semble évoluer en fonction de la loi sur la réintégration (voir Figure 7). Nous constatons une augmentation décroissante au cours de l'année précédant l'entrée en vigueur de la loi, une augmentation stable au cours de la première année d'application et une augmentation en baisse au cours de la deuxième année. Cela pourrait indiquer que les employeurs se seraient préparés en 2016 en réintégrant encore un certain nombre de travailleurs de manière informelle ou en licenciant pour des raisons médicales.³⁶ En 2017, les premiers trajets de réintégration sont initiés ; les résultats n'apparaissent que dans les chiffres de 2018. C'est en 2018 que la réintégration a réellement commencé, avec par ailleurs un élargissement du champ d'application à toutes les absences de longue durée.

Plus de demandes de réintégration

Toute demande de réintégration représente un travailleur qui disparaît des statistiques d'absentéisme, soit via une réintégration, soit par licenciement. D'après les données de Co-Prev³⁷, le nombre de demandes officielles de réintégration a augmenté de 80 % entre 2017 et 2018 (il est passé de 15.000 à 27.000 demandes). Cela est dû en partie au fait que le champ d'application a été élargi en janvier 2018. À partir de ce moment, tous les travailleurs absents depuis plus d'un an au 1er janvier 2017 sont également entrés dans le champ d'application de la loi.³⁸ Avec comme conséquence un nombre accru de demandes émanant des employeurs et des mutualités.



“ Dans la pratique, nous constatons que souvent les travailleurs ne répondent pas à une demande de réintégration si elle émane de l'employeur, mais bien si elle émane de la mutuelle. Ils donnent plusieurs raisons : ils ne comprennent pas ce qu'on attend d'eux, ils ont peur d'être licenciés ou craignent de devoir sortir de leur zone de confort. C'est la raison pour laquelle nos clients considèrent souvent que la législation ne fonctionne pas. Une information claire sur la procédure à suivre et les intentions de l'employeur serait déjà d'une grande aide.

Elisabeth Van Steendam, Consultant Absentéisme, Securex

³⁶ En cas de décision de réintégration ou de licenciement, le travailleur disparaît des statistiques d'absentéisme.

³⁷ Co-Prev est l'association sectorielle de tous les Services Externes de Prévention et Protection au travail en Belgique.

³⁸ Depuis le 1er janvier 2018, les employeurs peuvent également initier un trajet de réintégration pour les travailleurs dont l'absence a commencé avant le 1er janvier 2016. Pour plus d'information, voir [Lex4You](#).

“ On ne sait pas clairement aujourd’hui si la loi sur la réintégration a atteint son objectif. Ce n’est pas parce que le médecin du travail estime qu’un travail adapté ou autre est possible que l’employeur peut le proposer. Bon nombre de trajets de réintégration se terminent dès lors par un licenciement pour raisons médicales. Mais le but ultime reste la réintégration sur le marché du travail. Un licenciement pour raisons médicales ne peut pas être un point final. Il faut alors entamer un accompagnement intensif afin de trouver un nouveau job chez un nouvel employeur.

André Kruse, Directeur Général du Service Externe de Prévention et de Protection, Securex

“ Les trajets de réintégration et les décisions ne doivent pas être considérés séparément des autres procédures possibles, telles qu’une visite précédant une reprise du travail ou un examen lors de la reprise du travail. Si ce système est utilisé correctement, aucun programme de réintégration officiel n’est plus nécessaire.

Geert De Smet, Directeur Co-Prev

Plus de réintégrations informelles ?

Les chiffres ci-dessus ne disent rien sur les trajets de réintégration informels, qui sont peut-être plus nombreux que les trajets formels. Les travailleurs pouvant reprendre un travail adapté dans leur job, sans trajet de réintégration formel, ne figurent pas dans ces chiffres.³⁹

“ Je constate dans la pratique une plus grande ouverture pour maintenir le contact pendant une absence et ne plus attendre la veille de la reprise du travail pour appeler le travailleur. Les employeurs encouragent leurs cadres dirigeants à prendre le temps nécessaire à cette fin. Aujourd’hui, je reçois beaucoup moins souvent de commentaires des travailleurs du type ‘si je suis malade, je veux qu’on me laisse seul’. Ils ressentent aussi beaucoup moins ce contact comme un contrôle.

Elisabeth Van Steendam, Consultant Absentéisme, Securex

“ Lors de nos formations internes, nous constatons souvent que pour chaque procédure formelle de réintégration, il y a également au moins une procédure informelle en cours. C’est une évolution encourageante. Il existe clairement une volonté d’aider les gens à redémarrer.

Bart Buckinx, Consultant Absentéisme, Securex

³⁹ Un travailleur qui subit un contrôle médical doit encore suivre un examen de reprise du travail chez le médecin du travail, mais cela n’est pas inclus dans ces chiffres.

7

VII. RISQUE ACCRU D'ABSENCES DE COURTE ET DE LONGUE DURÉE DANS LES ENTREPRISES DE PLUS DE 1 000 TRAVAILLEURS

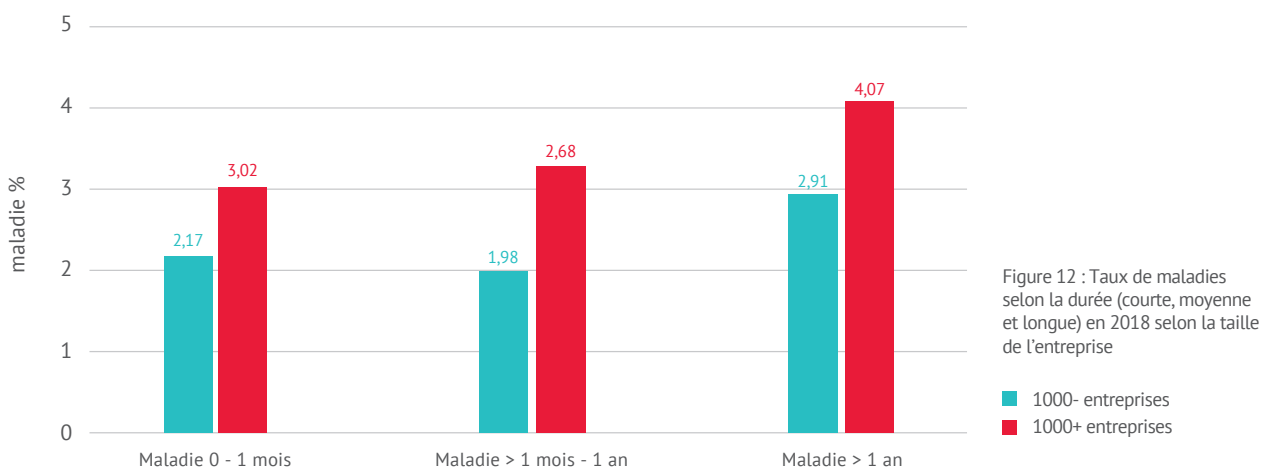


Les entreprises comptant 1 000 travailleurs ou plus sont davantage exposées à tous types d'absentéismes, qu'il s'agisse d'un absentéisme de courte, moyenne ou longue durée, ou d'un absentéisme fréquent. L'application des principes de Taylor à l'organisation du travail pourrait expliquer cette hausse de l'absentéisme.

A. RISQUE ACCRU D'ABSENCES DE LONGUE ET DE MOYENNE DURÉE

Le taux total de maladies dans les entreprises de plus de 1 000 travailleurs⁴⁰ est un tiers supérieur à celui des entreprises comptant jusqu'à 1 000 travailleurs : 9,77 % contre 7,07 %.

Sur une journée de travail moyenne, dans une entreprise de plus de 1 000 travailleurs, 3 travailleurs sur cent étaient absents moins d'un mois, 2,5 de un mois à un an et 4 depuis plus d'un an.



B. RISQUE ACCRU D'ABSENCES COURTES ET FRÉQUENTES

Dans les entreprises de plus de 1 000 travailleurs, les travailleurs se déclarent plus souvent malades que dans les entreprises comptant jusqu'à 1 000 travailleurs : en moyenne, 1,44 contre 1,10 déclaration de maladie par travailleur en 2018. Le pourcentage d'absences fréquentes dans les entreprises de plus de 1 000 travailleurs est proche de 20 %, il n'est que de 12 % dans les autres. La fréquence moyenne plus élevée est également due au fait que le groupe de travailleurs qui ont été absents pendant au moins une journée est plus grand : 66 % contre 53 %. Les plus grandes entreprises sont donc plus souvent confrontées à une 'culture de l'absentéisme' que les plus petites.⁴¹

⁴⁰ Notre échantillon en 2018 compte 8 entreprises employant au moins 1 000 travailleurs. Au total, ces entreprises emploient 20.630 travailleurs. Le chapitre '[Comment cette étude a-t-elle été menée ?](#)' donne plus d'informations sur les raisons de traiter ce groupe séparément.

⁴¹ Plus d'informations sur la 'culture de l'absentéisme' dans les grandes entreprises dans le White paper de Securex (2018) : '[L'absentéisme en 2017](#)'.

C. LES GRANDES ENTREPRISES APPLIQUENT ENCORE/À NOUVEAU LES PRINCIPES DE TAYLOR

Un nouveau Taylorisme – en particulier – dans les grandes organisations, y compris celles qui n'occupent que des employés, peut expliquer ces chiffres élevés : les travailleurs se spécialisent dans une tâche spécifique, avec comme conséquence l'obligation d'accomplir un travail plus monotone et standardisé dans le cadre de procédures rigoureuses et imposées.⁴² Et donc moins d'autonomie. La distance par rapport au produit final augmente, de même que celle par rapport au patron. Les emplois semblent de ce fait moins utiles et moins motivants, et les travailleurs ressentent par conséquent une plus grande pression au travail et une fatigue psychologique accrue.⁴³

“ La distance par rapport au chef d'entreprise est plus grande dans les entreprises de plus de 1 000 travailleurs que dans les organisations plus petites. Les travailleurs y qualifient la culture de plus formelle et plus structurée. Les grandes entreprises qui souhaitent réduire l'absentéisme pourraient s'inspirer de la culture familiale des petites PME et introduire davantage de valeurs douces.

Heidi Verlinden, HR Research Expert, Securex

⁴² Taylor était une des figures de proue du Taylorisme, également connu sous le nom de Scientific Management (Organisation Scientifique du Travail). L'idée centrale de cette approche est la conviction qu'il est possible de réaliser des gains d'efficacité et de productivité considérables grâce à la spécialisation et à la division des tâches. De : [Vers le Scientific Management 2.0 ?](#) (2015).

Selon le professeur Geert Van Hootegem, 99 % des entreprises belges sont encore/à nouveau organisées selon les principes de Taylor (présentation lors de Recruitment2020 en 2011).

⁴³ White paper Securex : 'L'absentéisme en 2017 : petites et grandes entreprises : problèmes différents, approche différente.'

VIII. CONSEILS AUX ENTREPRENEURS

8



Securex vous met sur la bonne voie en quatre étapes.

Vous trouverez plus d'informations sur une politique durable en matière d'absentéisme sur le site www.securex.be/absenteisme.

Et maintenant, au travail ?

Maintenant que vous avez passé en revue tous ces chiffres et les avez comparés à vos propres résultats, vous êtes peut-être suffisamment convaincu qu'il vous faut vous attaquer à la situation dans votre entreprise. Mais par où commencer ?

Imaginez que vous faites un puzzle : rassemblez d'abord toutes les pièces et placez-les soigneusement sur la table devant vous. Faites de même pour établir une politique de présence : chose bien commencée et ordonnée est à demi achevée. Vous trouverez ci-dessous quelques conseils utiles.

Étape 1 : rassemblez toutes les informations

Vérifiez dans quels domaines vos chiffres s'écartent sensiblement de la norme. S'agit-il d'un absentéisme de longue durée ou plutôt d'un absentéisme fréquent, de courte durée ? Le problème est-il à l'échelle de l'entreprise ou devriez-vous vous concentrer sur quelques services ? Vous avez un problème de santé dans l'entreprise (causes médicales) ou un problème de motivation ?

Fixez ensuite un objectif pour votre entreprise.

Étape 2 : commencez à réfléchir et prenez des notes

Posez-vous les questions suivantes et répondez-y en détail. Prenez votre temps et associez-y les différentes parties prenantes : management, RH, délégations du personnel, service interne... L'apport de chacun est crucial.

- Quels sont les principes de base que vous voulez suivre ? Pourquoi ?
- Quel est précisément votre objectif ?
- Qu'allez-vous faire ? Comptez-vous agir préventivement, mener des entretiens pendant les périodes d'absence ou au retour des collaborateurs ? Que ferez-vous en cas d'absences marquées ou très fréquentes ? Souhaitez-vous assurer des réintégrations informelles ?
- Qui aura un rôle à jouer ?
- Quelles mesures prendrez-vous dans le cadre de ce processus ?
- Comment l'intégrer dans votre politique RH ?
- Etc.

Étape 3 : traduisez vos réflexions en pratique et prenez des notes

Résumez le tout dans une procédure claire, accessible à tous. Pensez aux points suivants :

- Comment comptez-vous l'établir ?
- Qui fait quoi et quand ?
- Qui rapporte quoi, à qui et quand ?
- Comment allez-vous présenter cette procédure ?
- Etc.

Étape 4 : facilitez l'action

Déterminez les actions d'accompagnement ou de soutien nécessaires.

- Quelles formations comptez-vous proposer ? À qui ?
- Quelle communication prévoyez-vous ? Pour qui et comment ?
- Avez-vous besoin d'un accompagnement ?
- Voulez-vous élaborer une politique supplémentaire ? Au sujet de la reprise du travail des absents longue durée ou du bien-être ?
- Quand et comment voulez-vous évaluer la politique ?
- Etc

Enfin

Gérez votre processus dans une atmosphère positive et rédigez une politique positive sur cette base. Assurez-vous que les travailleurs présents soient heureux – du moins sur le plan professionnel – afin qu'ils restent et conservent leur motivation pour leur travail.



Les études en matière d'absentéisme paraissent si régulièrement que nous croyons que tout responsable des ressources humaines travaille à la mise au point d'une politique dans ce domaine. La réalité risque de nous décevoir.

Bart Buckinx, Consultant Absentéisme, Securex

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 justifiées⁴⁴ et non justifiées⁴⁵ 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 2017 et se prolongeant en 2018 n'est donc pas prise en compte dans le nombre d'absences en 2018. 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 2017, nous comptons les journées d'absence à partir du 1^{er} janvier pour déterminer le total des journées d'absence de 2018. 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 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 2018.

⁴⁴ 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.

⁴⁵ Absence non justifiée : absence non réglementée et prise sans l'accord préalable de l'employeur.

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 prestant 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.

Maladie 0 - 1 mois en % =	$\frac{\text{Nombre de jours d'absence pour cause de maladie au cours du premier mois de chaque absence (courte ou longue) durant la période étudiée} \times 100}{\text{Nombre de jours de travail à prester durant la période étudiée}}$
Maladie > 1 mois - 1 an en % =	$\frac{\text{Nombre de jours d'absence pour cause de maladie durant la période allant du deuxième au douzième mois de chaque absence dans la période étudiée} \times 100}{\text{Nombre de jours de travail à prester durant la période étudiée}}$
Maladie > 1 an en % =	$\frac{\text{Nombre de jours d'absence pour cause de maladie pendant la deuxième année et les éventuelles années suivantes de chaque absence de longue durée durant la période étudiée} \times 100}{\text{Nombre de jours de travail à prester durant la période étudiée}}$
Maladie Total en % =	$\frac{\text{Nombre total de jours d'absence pour cause de maladie durant la période étudiée} \times 100}{\text{Nombre de jours de travail à prester durant la période étudiée}}$

Accidents 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).

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

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.

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

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.

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.

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 ».

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.

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

Centile X du facteur Bradford Classique =	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 1 000 points (à savoir $10 \times 10 \times 10$).

ANNEXE II : CHIFFRES⁴⁶

A. COÛT DE L'ABSENTÉISME POUR CAUSE DE MALADIE

Tableau 1 : Coût direct d'une journée d'absence pour maladie

Inclus dans le coût direct	% du salaire mensuel brut	Ouvrier*	Employé**
Salaire mensuel brut garanti	5,2%	139 €	212 €
Idem + pécule de vacances + prime de fin d'année + coût patronal	8,2%	218 €	334 €

* Salaire moyen mensuel brut pour un ouvrier selon les données de l'ONSS et du Bureau fédéral du Plan : 2.675 €

** Salaire moyen mensuel brut pour un employé selon les données de l'ONSS et du Bureau fédéral du Plan : 4.085 €

Tableau 2 : Coût direct de l'absentéisme par travailleur pour une année complète

	Arbeider*	Bediende**
Nombre de jours d'absence maladie en 2018 (couverts par la période de salaire garanti)	6,81	4,70
Coût direct par travailleur en 2018***	1.198 €	1.570 €

* Salaire moyen mensuel brut pour un ouvrier selon les données de l'ONSS et du Bureau fédéral du Plan : 2.675 €

** Salaire moyen mensuel brut pour un employé selon les données de l'ONSS et du Bureau fédéral du Plan : 4.085 €

*** Inclus : coûts du salaire mensuel garanti + coût patronal + pro rata de la prime de fin d'année et du pécule de vacances

Tableau 3 : Coût de l'absentéisme pour un employeur

Exemple : Entreprise comptant 50 collaborateurs

Coûts directs moyens pour un travailleur (salaire garanti)*	286 € / jour
Coûts indirects**	716 € / jour
Total	1.002 € / jour
Durée moyenne d'absence par an***	5,57 jours
Total des coûts directs	5,57 x 50 collaborateurs x 286 € = 79.651 €
Total des coûts résultant de l'absentéisme	5,57 x 50 collaborateurs x 1.002 € = 279.057 €

* Salaire garanti : salaire garanti par l'employeur pour une période d'absence maximale de 30 jours calendriers

** Réorganisation, remplacement temporaire, baisse de la qualité des services, heures supplémentaires, etc.⁴⁷

*** Nombre de jours d'absence par travailleur couverts par une période de salaire garanti

⁴⁶ 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.

⁴⁷ Sur la base de plusieurs enquêtes scientifiques et d'une étude menée par Secorex HR Research, nous pouvons affirmer que les coûts indirects sont 2,5 à 3 fois plus élevés que les coûts directs.

Tableau 4 : Coût de l'absentéisme pour la totalité des employeurs en Belgique (milliards d'euro)

	Ouvrier*	Employé**
Coût direct***	0,89	1,66
Coût indirect****	2,22	4,16
Total	3,11	5,82

* Salaire moyen mensuel brut pour un ouvrier selon les données de l'ONSS et du Bureau fédéral du Plan : 2.675 €

** Salaire moyen mensuel brut pour un employé selon les données de l'ONSS et du Bureau fédéral du Plan : 4.085 €

*** Inclus : coûts du salaire mensuel garanti + coût patronal + pro rata de la prime de fin d'année et du pécule de vacances

**** Coût indirect = 2,5 x coût direct

B. PRINCIPAUX INDICATEURS DE L'ABSENTÉISME

Tableau 5 : Taux d'absentéisme selon l'année civile

	% maladie			total	% accident du travail
	0 - 1 mois	> 1 mois - 1 an	> 1 an		total
2001	1,78	1,35	1,06	4,18	0,50
2002	1,85	1,42	1,14	4,41	0,48
2003	1,95	1,39	1,34	4,68	0,46
2004	1,86	1,42	1,53	4,81	0,47
2005	1,97	1,37	1,63	4,97	0,45
2006	1,98	1,40	1,6	4,97	0,43
2007	2,07	1,41	1,52	5,00	0,42
2008	2,04	1,43	1,44	4,91	0,43
2009	2,06	1,55	1,55	5,16	0,40
2010	2,02	1,61	1,65	5,27	0,40
2011	2,04	1,65	1,74	5,42	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	2,91	7,07	0,35

Tableau 6: Fréquence et durée des absences pour maladie selon l'année civile

	% d'absents	Fréquence	Durée moy. par absence*	Durée moy. par travailleur*
2001	42,10	0,83	12,68	10,59
2002	44,71	0,90	12,31	11,03
2003	46,88	0,97	12,10	11,70
2004	45,36	0,94	12,85	12,03
2005	47,95	1,00	12,21	12,23
2006	47,93	1,03	11,87	12,21
2007	49,60	1,08	11,39	12,32
2008	49,55	1,08	11,23	12,17
2009	50,60	1,11	11,50	12,73
2010	49,20	1,08	12,11	13,02
2011	49,96	1,08	12,36	13,39
2012	50,92	1,09	12,55	13,68
2013	51,90	1,09	12,94	14,08
2014	50,05	1,00	14,84	14,90
2015	51,65	1,04	15,18	15,76
2016	52,14	1,06	15,50	16,38
2017	51,37	1,05	16,31	17,05
2018	53,07	1,10	15,95	17,62

* Durée moyenne exprimée en nombre de jours ouvrables

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

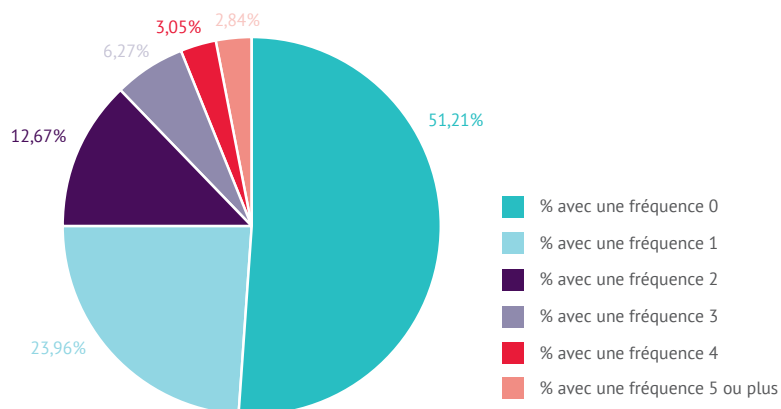


Tableau 7 : Taux d'absentéisme selon le statut

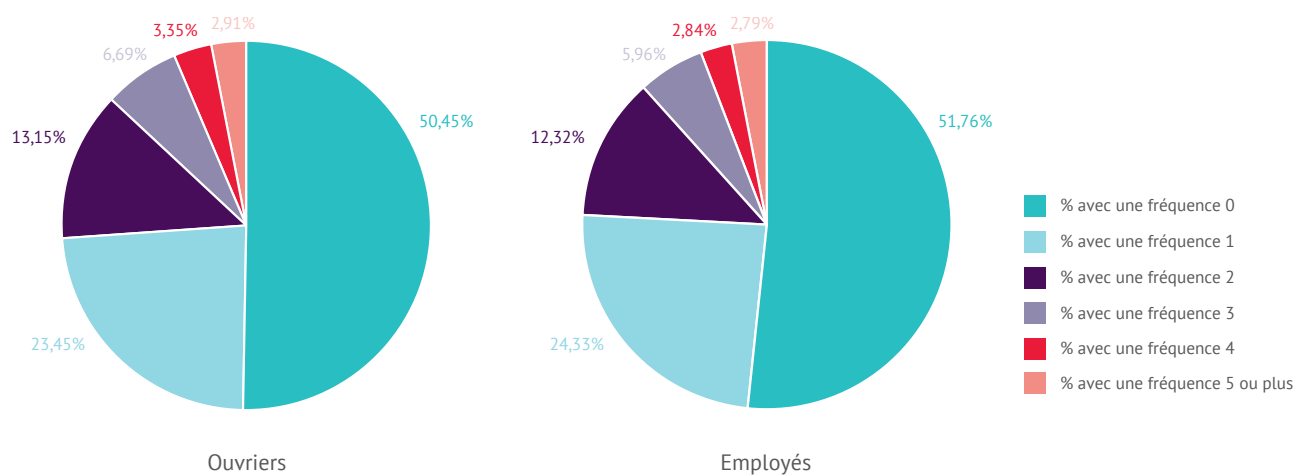
Statut	Nb. de travailleurs	% maladie			total	% accident du travail
		0 - 1 mois	> 1 mois - 1 an	> 1 an		total
Ouvrier	110.193	2,55	2,68	4,45	9,67	0,68
Employé	127.917	1,89	1,47	1,78	5,15	0,12

Tableau 8 : 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	110.193	55,81	1,15	21,22	24,32
Employé	127.917	51,09	1,07	11,87	12,75

* Durée moyenne exprimée en nombre de jours ouvrables

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



C. FACTEUR BRADFORD DE L'ABSENTÉISME POUR CAUSE DE MALADIE

Tableau 9 : Facteur Bradford Classique – percentiles 50-90

	P50	P60	P70	P80	P90
2017	0	2	6	32	144
2018	0	2	8	36	160

Tableau 10 : Facteur Bradford Classique – percentiles 75-95

	P75	P80	P85	P90	P95
2017	16	32	64	144	375
2018	20	36	72	160	425

Tableau 11 : Facteur Bradford Classique – percentiles 95-99

	P95	P96	P97	P98	P99
2017	375	490	671	975	1.725
2018	425	540	720	1.035	1.833

Tableau 12 : Facteur Bradford Classique selon le statut – percentiles 75-95

	Statut	P75	P80	P85	P90	P95
2017	Ouvrier	24	46	90	192	468
	Employé	11	24	46	108	300
2018	Ouvrier	28	56	108	219	525
	Employé	12	24	54	117	325

D. PREMIER JOUR ET DURÉE DES ABSENCES POUR CAUSE DE MALADIE

Tableau 13 : Répartition des absences maladie selon le jour de début et la durée

%	Nombre de jours d'absence maladie						total
	1	2	3	4	5	plus	
Jour de début							
Lundi	5,04	4,31	5,50	2,13	7,13	7,30	31,41
Mardi	3,84	3,39	2,26	5,53	0,68	4,31	20,01
Mercredi	3,44	2,23	6,05	0,75	0,46	3,83	16,76
Judi	3,48	7,05	1,19	0,74	0,71	3,84	17,01
Vendredi	5,97	1,46	0,83	0,69	0,42	3,06	12,43
Samedi	0,57	0,38	0,14	0,13	0,09	0,49	1,80
Dimanche	0,19	0,09	0,07	0,05	0,05	0,18	0,63
TOTAL	22,53	18,91	16,04	10,02	9,54	23,01	100

Rouge : jours les plus fréquents pour une déclaration de maladie selon la durée de l'absence (percentile 75)⁴⁸

Diagonale en rouge : 31,73 % des absences se prolongent jusqu'à la fin de la semaine, indépendamment du jour où elles se sont déclarées

Tableau 14 : 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							
Lundi	3,41	3,54	5,20	2,07	8,89	9,12	32,23
Mardi	2,77	2,88	2,08	6,62	0,65	5,20	20,20
Mercredi	2,60	1,86	6,85	0,70	0,53	4,64	17,18
Judi	2,45	7,20	1,01	0,75	0,73	4,46	16,60
Vendredi	4,96	1,17	0,81	0,66	0,42	3,55	11,57
Samedi	0,34	0,43	0,11	0,11	0,07	0,46	1,52
Dimanche	0,21	0,10	0,08	0,06	0,07	0,22	0,74
TOTAL	16,47	17,18	16,14	10,97	11,36	27,65	100

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

Diagonale en rouge : 34,52 % des absences se prolongent jusqu'à la fin de la semaine, indépendamment du jour où elles se sont déclarées

⁴⁸ Les pourcentages rouges sont les 25 % des jours qui obtiennent le résultat le plus élevé. Nous nous sommes pour ce faire basés sur une analyse percentile.

Tableau 15 : Répartition des absences maladie selon le jour de début et la durée – employés

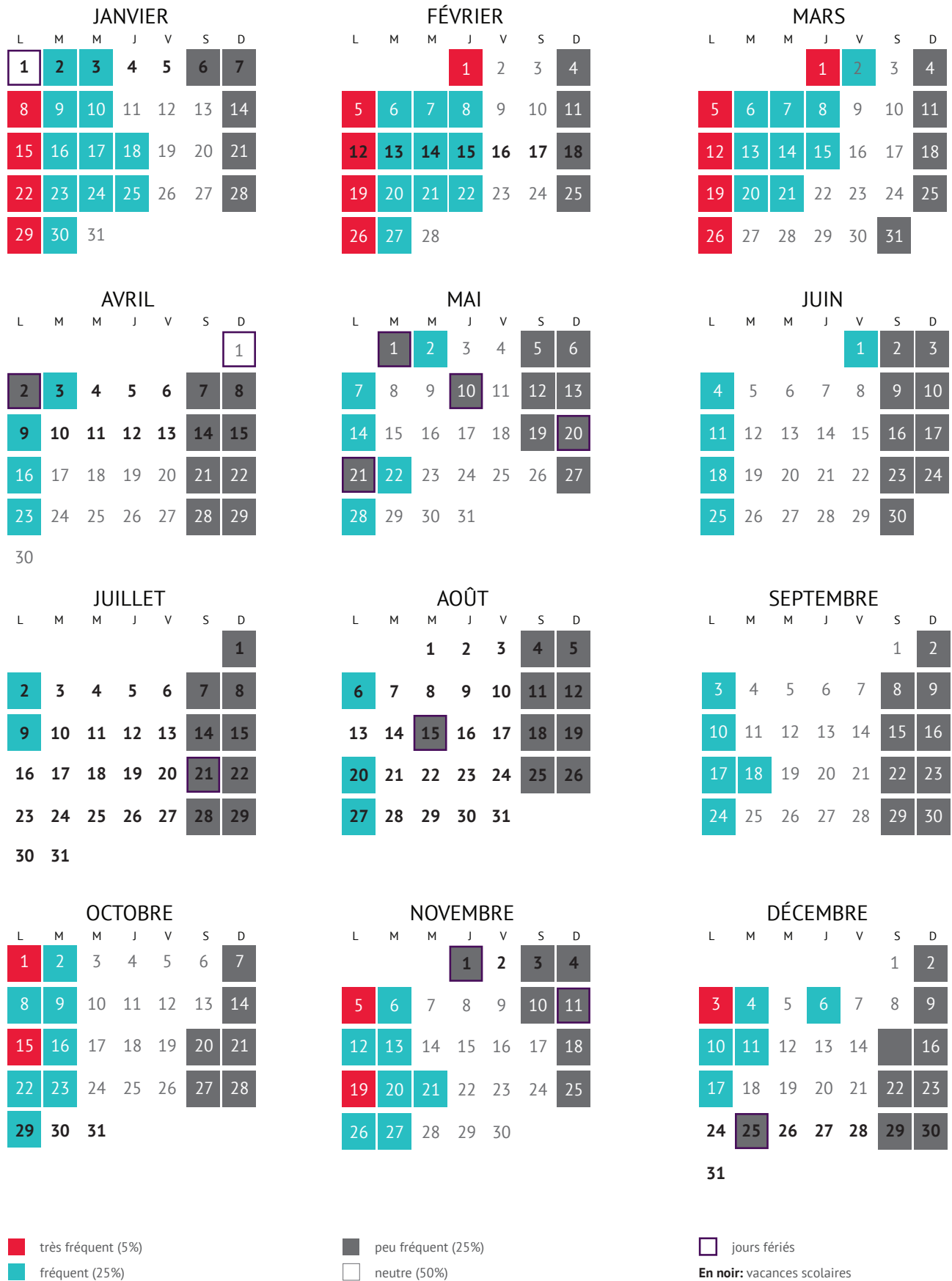
%	Nombre de jours d'absence maladie						total
	1	2	3	4	5	plus	
Lundi	6,38	4,94	5,74	2,17	5,67	5,79	30,69
Mardi	4,72	3,82	2,41	4,63	0,71	3,57	19,86
Mercredi	4,13	2,53	5,38	0,79	0,40	3,15	16,38
Jeudi	4,33	6,93	1,34	0,73	0,69	3,32	17,34
Vendredi	6,80	1,70	0,85	0,71	0,42	2,65	13,13
Samedi	0,77	0,33	0,17	0,14	0,11	0,49	2,01
Dimanche	0,17	0,09	0,06	0,05	0,04	0,14	0,55
TOTAL	27,30	20,34	15,95	9,22	8,04	19,11	100

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

Diagonale en rouge : 29,41 % des absences se prolongent jusqu'à la fin de la semaine, indépendamment du jour où elles se sont déclarées

E. JOURS RECORDS D'ABSENTÉISME POUR CAUSE DE MALADIE

Figure 15 : Calendrier reprenant les jours les plus et les moins fréquents pour les déclarations de maladie



F. INDICATEURS DE L'ABSENTÉISME SELON LES CARACTÉRISTIQUES DE L'EMPLOYEUR

Tableau 16 : Taux d'absentéisme selon la taille de l'entreprise⁴⁹

Taille*	Nb. de firmes	% maladie				total	% accident du travail
		0 - 1 mois	> 1 mois - 1 an	> 1 an	total		
0 - 4	18.062	1,24	1,45	2,25	4,94	0,22	
5 - 9	4.332	1,65	1,69	2,26	5,60	0,33	
10 - 19	2.580	1,88	1,80	2,66	6,34	0,33	
20 - 49	1.676	2,17	1,89	2,86	6,91	0,42	
50 - 99	476	2,50	2,11	3,03	7,65	0,44	
100 - 199	185	2,73	2,32	3,42	8,46	0,39	
200 - 499	76	2,69	2,28	3,00	7,97	0,27	
500 - 999	18	2,72	2,83	4,82	10,37	0,35	
>= 1.000	8	3,02	2,68	4,07	9,77	0,25	

* Taille exprimée en nombre de travailleurs

Tableau 17 : 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	18.062	34,96	0,62	19,29	11,88
5 - 9	4.332	44,50	0,83	16,57	13,72
10 - 19	2.580	48,75	0,97	16,40	15,83
20 - 49	1.676	54,65	1,13	15,42	17,43
50 - 99	476	59,63	1,31	14,76	19,32
100 - 199	185	61,87	1,35	15,75	21,22
200 - 499	76	61,28	1,39	14,43	20,11
500 - 999	18	62,27	1,34	19,06	25,60
>= 1.000	8	66,00	1,44	16,16	23,25

* Taille exprimée en nombre de travailleurs

** Durée moyenne exprimée en nombre de jours ouvrables

⁴⁹ 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 16 : Fréquence et durée moyenne par absence selon la commission paritaire



..... Durée moyenne par absence sur le marché du travail (exprimée en 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 18 : Taux d'absentéisme pour cause de maladie selon la province

Statut	Nb. de firmes	% maladie			total	% accident du travail
		0 - 1 mois	> 1 mois - 1 an	> 1 an		total
Anvers	2.126	2,30	1,83	2,21	6,34	0,27
Bruxelles	3.905	2,00	1,79	2,42	6,21	0,28
Hainaut	4.786	2,14	2,31	4,68	9,13	0,53
Limbourg	645	2,46	2,45	3,65	8,56	0,31
Liège	5.379	2,14	2,26	3,76	8,16	0,47
Luxembourg	315	1,86	2,03	2,91	6,79	0,53
Namur	1.448	2,03	2,21	3,15	7,40	0,39
Flandre-Orientale	3.967	2,23	2,00	2,88	7,11	0,38
Brabant flamand	1.284	2,20	1,86	2,26	6,31	0,28
Brabant wallon	1.650	2,06	1,69	2,38	6,12	0,33
Flandre-Occidentale	2.969	2,06	1,81	2,80	6,67	0,39

Tableau 19 : 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	2.126	56,08	1,23	12,80	15,70
Bruxelles	3.905	49,63	1,13	13,81	15,59
Hainaut	4.786	50,80	0,98	23,57	23,06
Limbourg	645	55,75	1,13	18,82	21,20
Liège	5.379	49,55	0,97	20,60	20,08
Luxembourg	315	45,37	0,81	20,72	16,80
Namur	1.448	48,02	0,94	19,54	18,32
Flandre-Orientale	3.967	55,78	1,14	15,43	17,54
Brabant flamand	1.284	54,20	1,18	13,49	15,89
Brabant wallon	1.650	51,76	1,08	14,26	15,35
Flandre-Occidentale	2.969	54,05	1,06	15,86	16,77

* Durée moyenne exprimée en nombre de jours ouvrables

G. INDICATEURS DE L'ABSENTÉISME SELON LES CARACTÉRISTIQUES DU TRAVAILLEUR⁵⁰

Tableau 20 : 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	135.149	1,98	1,66	2,39	6,04	0,48
Femme	102.941	2,42	2,42	3,63	8,48	0,17

Tableau 21 : 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	135.149	50,08	1,02	15,12	15,43
Femme	102.941	56,94	1,21	16,84	20,45

* Durée moyenne exprimée en nombre de jours ouvrables

⁵⁰ Les chiffres selon le statut sont repris sous « Principaux indicateurs de l'absentéisme ».

Tableau 22 : 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	28.975	2,02	0,99	0,07	3,08	0,28
25 - 59	39.372	2,20	1,27	0,31	3,78	0,22
30 - 34	33.406	2,27	1,59	0,89	4,75	0,26
35 - 39	30.021	2,29	1,81	1,60	5,70	0,28
40 - 44	26.479	2,28	2,09	2,04	6,41	0,40
45 - 49	26.550	2,14	2,39	3,04	7,57	0,45
50 - 54	23.861	2,13	2,67	4,55	9,35	0,45
55 - 59	17.999	2,14	3,08	7,54	12,80	0,51
60 - 64	8.379	1,85	2,78	15,43	20,10	0,53
65 et +	2.944	0,87	0,85	8,50	10,20	0,32

Tableau 23 : 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	28.975	45,88	1,29	6,00	7,72
25 - 59	39.372	53,17	1,31	7,33	9,59
30 - 34	33.406	55,57	1,28	9,32	11,97
35 - 39	30.021	55,53	1,20	11,90	14,33
40 - 44	26.479	54,35	1,12	14,39	16,08
45 - 49	26.550	52,61	0,99	19,16	18,95
50 - 54	23.861	53,20	0,93	25,05	23,27
55 - 59	17.999	54,27	0,87	35,73	31,14
60 - 64	8.379	53,95	0,73	64,50	47,24
65 et +	2.944	25,26	0,31	66,86	20,78

* Durée moyenne exprimée en nombre de jours ouvrables

Tableau 24 : 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	16.148	2,06	1,16	0,1	3,32	0,44
	25 - 29	15.648	2,66	1,75	0,44	4,86	0,47
	30 - 34	14.347	2,65	2,08	1,37	6,10	0,56
	35 - 39	13.490	2,76	2,39	2,08	7,23	0,60
	40 - 44	12.259	2,69	2,71	2,75	8,15	0,76
	45 - 49	12.522	2,63	3,39	4,60	10,61	0,79
	50 - 54	11.732	2,55	3,54	6,61	12,70	0,85
	55 - 59	8.950	2,50	4,17	10,93	17,61	0,89
	60 - 64	3.850	2,04	3,55	24,89	30,48	0,88
	65 et +	1.247	1,27	1,67	15,77	18,71	0,71
Employé	0 - 24	12.848	1,98	0,79	0,03	2,80	0,09
	25 - 29	23.724	1,95	1,00	0,23	3,18	0,08
	30 - 34	19.059	2,04	1,27	0,59	3,91	0,07
	35 - 39	16.531	1,96	1,41	1,27	4,64	0,06
	40 - 44	14.220	1,98	1,62	1,51	5,11	0,13
	45 - 49	14.028	1,78	1,63	1,87	5,28	0,19
	50 - 54	12.129	1,77	1,93	2,79	6,49	0,12
	55 - 59	9.049	1,83	2,14	4,64	8,61	0,18
	60 - 64	4.529	1,71	2,21	8,40	12,32	0,27
	65 et +	1.697	0,62	0,36	4,11	5,09	0,08

Tableau 25 : 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*
Ouvrier	0 - 24	16.148	45,59	1,26	6,75	8,48
	25 - 29	15.648	55,05	1,38	8,99	12,38
	30 - 34	14.347	56,28	1,31	11,80	15,48
	35 - 39	13.490	57,86	1,28	14,38	18,39
	40 - 44	12.259	56,48	1,19	17,39	20,62
	45 - 49	12.522	57,16	1,08	24,88	26,82
	50 - 54	11.732	58,24	0,99	32,16	31,94
	55 - 59	8.950	58,35	0,89	48,60	43,30
	60 - 64	3.850	60,61	0,70	103,16	71,90
	65 et +	1.247	33,26	0,36	101,46	37,00
Employé	0 - 24	12.848	46,21	1,32	5,20	6,86
	25 - 29	23.724	52,13	1,27	6,32	8,03
	30 - 34	19.059	55,13	1,27	7,73	9,80
	35 - 39	16.531	53,95	1,15	10,03	11,57
	40 - 44	14.220	52,79	1,07	11,93	12,73
	45 - 49	14.028	49,23	0,92	14,22	13,12
	50 - 54	12.129	48,97	0,87	18,29	16,00
	55 - 59	9.049	50,83	0,86	24,41	20,87
	60 - 64	4.529	49,02	0,76	38,21	28,99
	65 et +	1.697	20,19	0,28	38,02	10,52

* Durée moyenne exprimée en nombre de jours ouvrables

Tableau 26 : 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	135.800	2,17	1,60	0,54	4,30	0,30
3 - 4	25.833	2,22	2,27	2,38	6,86	0,43
5 - 9	35.832	2,29	2,37	4,73	9,38	0,36
10 - 20	31.170	2,08	2,22	5,76	10,06	0,41
21 et +	9.455	1,94	2,44	9,14	13,52	0,44

* Ancienneté exprimée en nombre d'années

Tableau 27 : 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	135.800	47,81	1,17	9,19	10,72
3 - 4	25.833	56,53	1,14	15,02	17,17
5 - 9	35.832	58,91	1,11	21,11	23,42
10 - 20	31.170	57,11	0,99	25,33	25,00
21 et +	9.455	55,39	0,84	33,60	44,61

* Ancienneté exprimée en nombre d'années

** Durée moyenne exprimée en nombre de jours ouvrables

Tableau 28 : 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	185.510	2,22	2,10	3,22	7,55	0,37
Durée déterminée	48.997	1,84	0,88	0,01	2,73	0,22
Remplacement ⁵¹	1.888	2,57	2,32	1,72	6,61	0,10
Travail nettement défini ⁵²	792	1,44	1,40	0,87	3,71	0,19

⁵¹ Le contrat de remplacement est un contrat de travail conclu en vue de remplacer un travailleur, nommé 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.

⁵² 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 œuvre 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 29 : 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	185.510	55,57	1,12	16,89	18,86
Durée déterminée	48.997	32,30	1,08	6,18	6,65
Remplacement ⁶²	1.888	50,24	1,32	11,39	15,06
Travail nettement défini ⁶³	792	30,25	0,75	12,75	9,50

* Durée moyenne exprimée en nombre de jours ouvrables

Tableau 30 : 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	72.115	2,16	2,40	3,63	8,18	0,19
Temps plein	170.278	2,17	1,86	2,70	6,74	0,40

Tableau 31 : 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	72.115	47,14	0,95	18,86	17,85
Temps plein	170.278	54,87	1,16	15,10	17,53

* Durée moyenne exprimée en nombre de jours ouvrables

Tableau 32 : Taux d'absentéisme selon l'état civil

État civil	Nb. de travailleurs	% maladie			total	% accident du travail
		0 - 1 mois	> 1 mois - 1 an	> 1 an		total
Célibataire	125.809	2,14	1,64	1,63	5,40	0,31
Cohabitant(e) légal(e)	17.430	2,39	1,90	1,21	5,50	0,29
Marié(e)	82.330	2,09	2,20	3,99	8,28	0,40
Veuf/veuve	1.458	2,16	2,38	6,58	11,12	0,43
Divorcé(e)	14.065	2,50	2,95	6,23	11,69	0,43
Séparé(e) de fait	1.940	2,86	3,27	6,68	12,80	0,51
Séparé(e) de corps et de biens*	636	2,61	3,46	12,04	18,12	0,32

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

Tableau 33 : Fréquence et durée des absences pour maladie selon l'état civil

État civil	Nb. de travailleurs	% d'absents	Fréquence	Durée moy. par absence**	Durée moy. par travailleur**
Célibataire	125.809	50,47	1,17	11,64	13,56
Cohabitant(e) légal(e)	17.430	58,43	1,28	10,81	13,87
Marié(e)	82.330	52,99	1,00	20,57	20,50
Veuf/veuve	1.458	50,71	0,90	27,67	24,92
Divorcé(e)	14.065	59,07	1,14	25,41	28,99
Séparé(e) de fait	1.940	61,71	1,27	25,16	31,99
Séparé(e) de corps et de biens*	636	61,06	1,09	41,94	45,72

* 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 « veuillent » travailler plus longtemps ?

Securex y apporte une réponse au moyen de son modèle d'employabilité durable (cf. figure 17). Ce modèle révèle quels facteurs font en sorte que les travailleurs puissent et veuillent travailler plus longtemps, bref, qu'ils soient employables de manière durable.

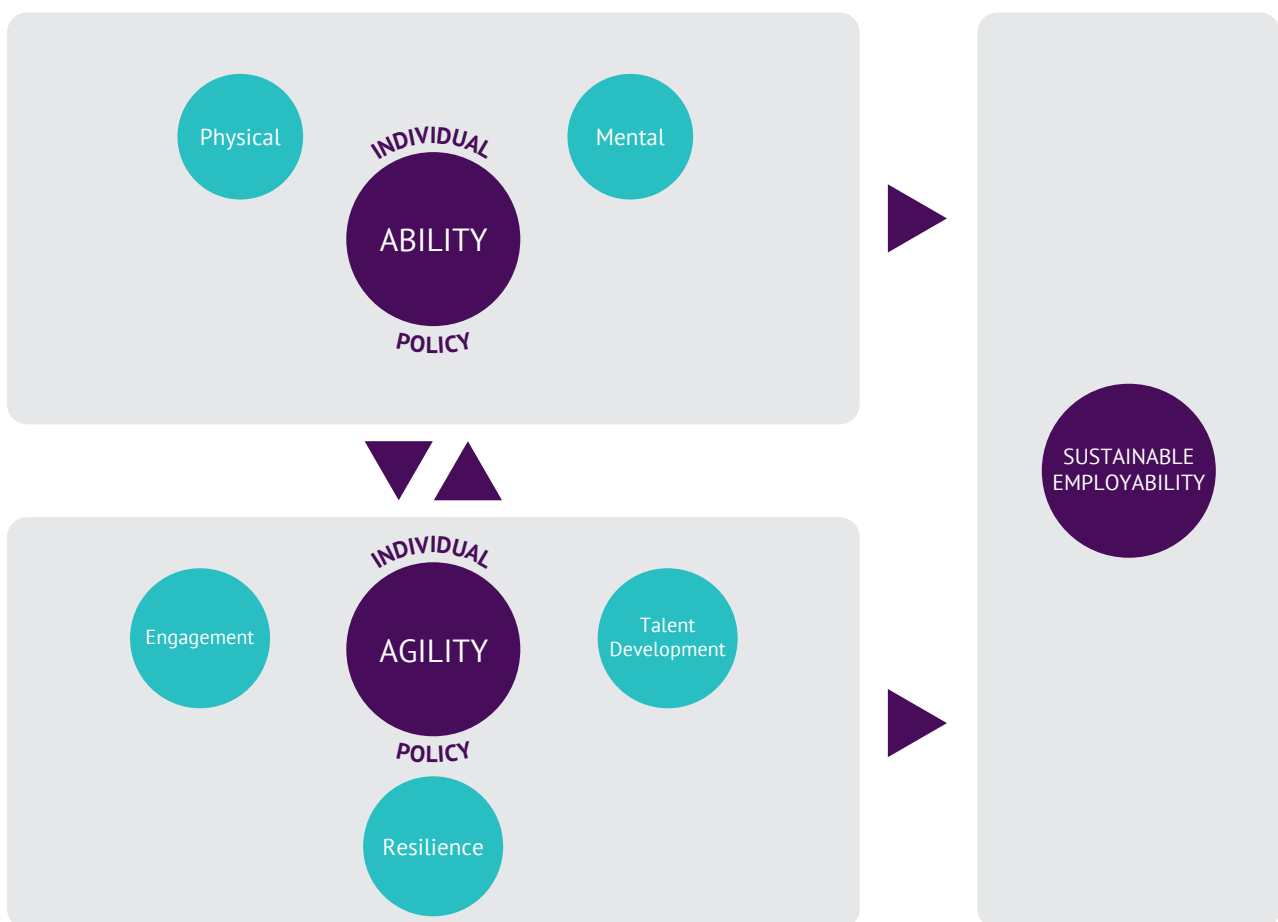


Figure 17: Modèle d'employabilité de Securex

Comme le montre la figure 16, le modèle 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 « resilience » (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

www.securex.be/absenteisme

www.securex.be/data-survey

www.securex.be/well-being

www.securex.be/sante

www.securex.be/burn-out

www.burnoutassessmenttool.be

www.respectautravail.be plateforme d'information du gouvernement belge pour les employeurs

www.sesentirbienautravail.be plateforme d'information du gouvernement belge pour les travailleurs

www.emploi.belgique.be publications telles que « Guide pour la prévention des risques psychosociaux au travail »

www.beswic.be Centre de connaissance belge sur le bien-être au travail

www.jeuxrepandre.be plateforme d'information du gouvernement belge à propos de la réintégration

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 publications telles que « A practical e-Guide to managing psychosocial risks »

www.niva.org Nordic cooperation for advanced education in occupational health

www.icohweb.org International commission on occupational health

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 2018, sur une journée de travail moyenne, il y avait, dans les entreprises de moins de 1.000 travailleurs, 7 travailleurs sur 100 absents pour cause de maladie ou d'accident de la vie privée. Comme les années précédentes, ce chiffre continue d'augmenter. Mais il se pourrait que nous soyons proches d'un point de basculement. En effet, pour la première fois en 10 ans, l'augmentation de l'absentéisme de longue durée n'est pas significative d'un point de vue statistique. L'absentéisme de courte durée connaît, quant à lui, une hausse. Et cela aussi est nouveau.

L'absentéisme reste donc un thème actuel pour les entreprises en Belgique, mais avec un accent à nouveau mis sur les absences courtes et fréquentes. Cela nécessite que nous prêtions attention à des facteurs contextuels, tels qu'une épidémie de grippe et un été chaud, et également à des facteurs propres à l'entreprise, tels que la motivation des travailleurs et la charge de travail. La stagnation possible de l'absentéisme de longue durée s'explique, selon nous, principalement par le ralentissement du vieillissement des travailleurs et par les premiers effets de la loi sur la réintégration. Nous observons également un premier signal positif au niveau du bien-être mental des travailleurs.

Nos experts en la matière vous proposent des conseils utiles et concrets pour vous aider à aborder l'absentéisme.

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 :



Karin Roskams
Business Unit Manager Absentéisme
karin.roskams@securex.be
+32 474 27 07 53



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

Visitez notre site Internet et consultez nos white papers :

www.securex.be/publicaties

Vous souhaitez recevoir automatiquement des informations sur les white papers de Securex ? Consultez notre site www.securex.be et abonnez-vous à notre **notre lettre d'information**.

Suivez-nous sur **Twitter @Securex_BE** et **LinkedIn/securex.be**



securex 