

# 14<sup>e</sup>

## Baromètre de l'Absentéisme<sup>®</sup> et de l'Engagement

---

Étude 2022





## Propos introductionnels

Depuis plus de 14 ans, nos experts se consacrent à l'étude de l'absentéisme en France afin de comprendre ses causes multiples et ses conséquences. Fort de ces enseignements, nous mettons en lumière les leviers disponibles pour apporter des solutions sur-mesure aux problématiques rencontrées par les entreprises.

Cette nouvelle édition du **Baromètre de l'Absentéisme® et de l'Engagement AYMING-AG2R LA MONDIALE** met en avant l'influence toujours visible de la Covid-19 sur l'absentéisme en 2021. Toutefois, au-delà de ces absences spécifiques, des tendances de fond s'installent expliquant des chiffres toujours élevés qui appellent à l'action.

Si la crise sanitaire s'estompe, elle a néanmoins servi de puissant révélateur. Deux ans après le début de cette crise, les constats d'une évolution du rapport au travail n'ont fait que s'accroître.

La confirmation des tendances maintenant bien visibles à travers l'accélération des conséquences négatives pour les entreprises et les branches - en termes d'image employeur, d'attractivité, de rétention, de coûts, d'efficacité, d'agilité par exemple - ne doit pas cacher l'émergence de nouvelles tendances fortes.

Nous allons les décrypter ensemble pour en devenir acteur :

- Quels sont les effets du travail sur la santé des collaborateurs ?
- Comment leur santé impacte-t-elle leur engagement et réciproquement ?
- En quoi l'engagement ou le désengagement des collaborateurs affecte-t-il leur situation professionnelle ?
- Quels sont les leviers les plus plébiscités pour agir sur leur engagement ?

Découvrez dès maintenant les résultats de notre étude pour mettre en place des démarches concrètes dans la prévention des absences et agir efficacement sur les facteurs d'engagement.

Bonne lecture !

**Denis BLANC**  
Directeur Général  
Groupe AYMING

**Philippe DABAT**  
Membre du Comité de Direction  
Groupe en charge des métiers  
Santé et Prévoyance  
et du Pôle mutualiste  
AG2R LA MONDIALE

Étude AYMING - AG2R LA MONDIALE  
et Enquête Kantar TNS

## Sommaire

**5**

Chiffres clés

**6**

L'évolution de  
l'absentéisme en 2021

**10**

Le profil des salariés  
absents

**14**

Analyse des salariés  
toujours présents

**16**

Absentéisme, à la croisée  
de la santé, du travail et de  
l'engagement

**22**

Évolution du rapport au  
travail : d'une situation  
conjoncturelle à un  
changement structurel

**30**

Conclusion

**31**

Méthodologie

**6,19%**

Taux d'absentéisme moyen annuel

**22,6**

Jours d'absence par salarié en 2021 en moyenne

**37%**

Pourcentage des salariés absents  
(au moins une absence en 2021)

Chiffres clés 2021

Comme pressenti, après une forte hausse en 2020 liée à la Covid, l'absentéisme et le pourcentage de salariés absents ont diminué en 2021. Cela représente une baisse de 10%.

**Ces taux restent toutefois à un niveau supérieur à l'année 2019.**

Les arrêts liés à la Covid semblent avoir été plus nombreux en 2021 qu'en 2020 : 39 % des répondants à notre enquête déclarent avoir été arrêtés du fait de la Covid en 2021 contre 25 % en 2020. Les arrêts Covid ont cependant duré moins longtemps en 2021 qu'en 2020, notamment du fait des périodes d'isolement portant sur des arrêts d'une semaine et non de deux semaines comme l'an passé.

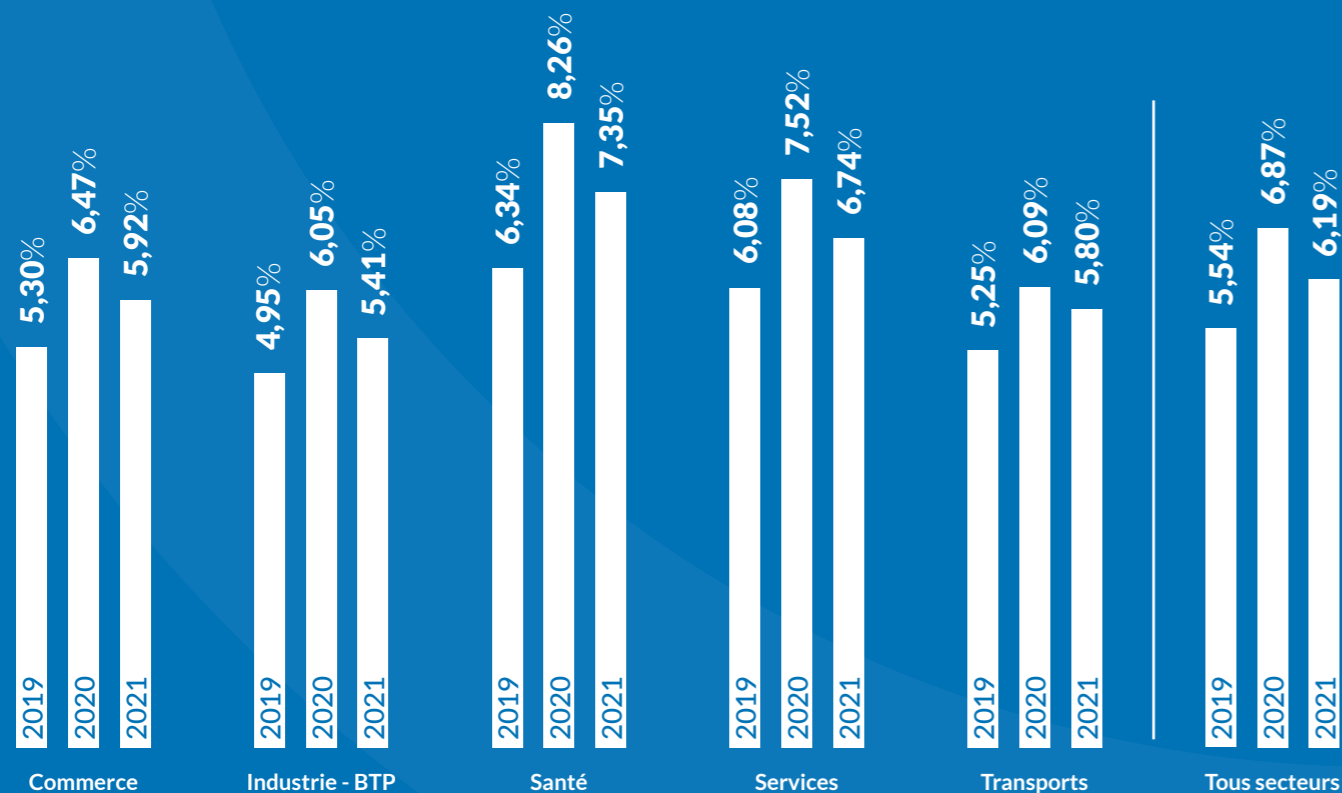
# L'évolution de l'absentéisme en 2021

## L'évolution de l'absentéisme par secteur d'activité

On retrouve, au niveau des secteurs d'activité, les mêmes tendances qu'au national. Tous les secteurs d'activité ont connu une baisse de leur taux d'absentéisme et du pourcentage d'absents mais le niveau de ces taux restent supérieurs à l'année 2019.

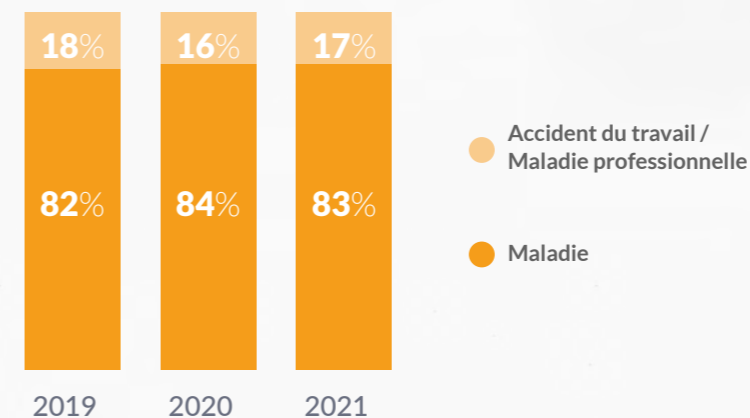
Comme les années précédentes, les secteurs de la Santé et des Services demeurent les plus impactés, et celui de l'Industrie-BTP le moins touché.

### Taux d'absentéisme - Secteur d'activité



## Les motifs d'absence

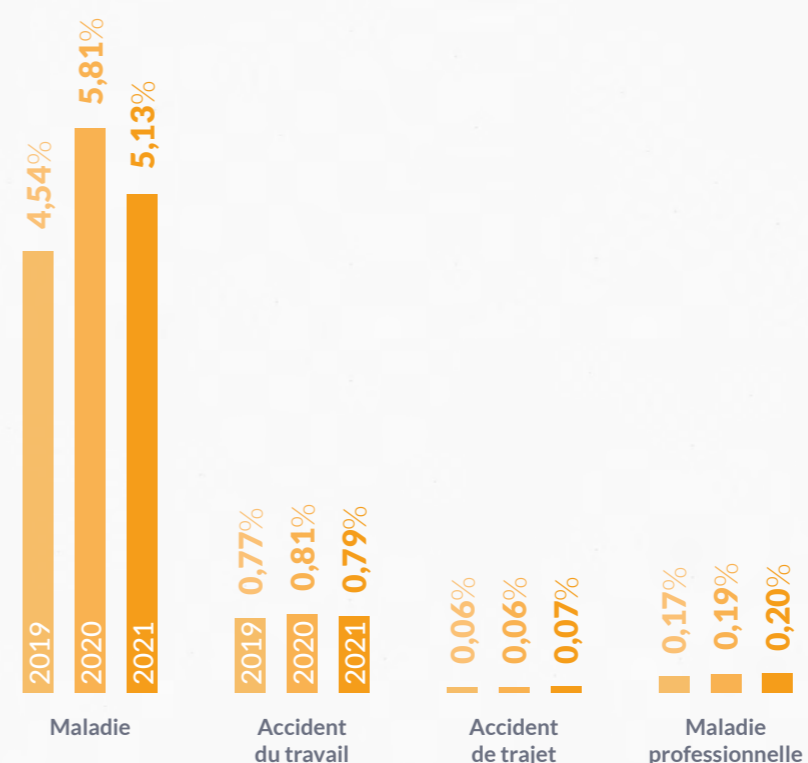
### Répartition de l'absentéisme par motif - National



# 39%

des salariés questionnés déclarent s'être absents en 2021 pour un arrêt lié à la Covid

### Taux d'absentéisme par motif d'absence - National



En 2021, l'amélioration de l'absentéisme est principalement liée à la baisse de l'absentéisme maladie.

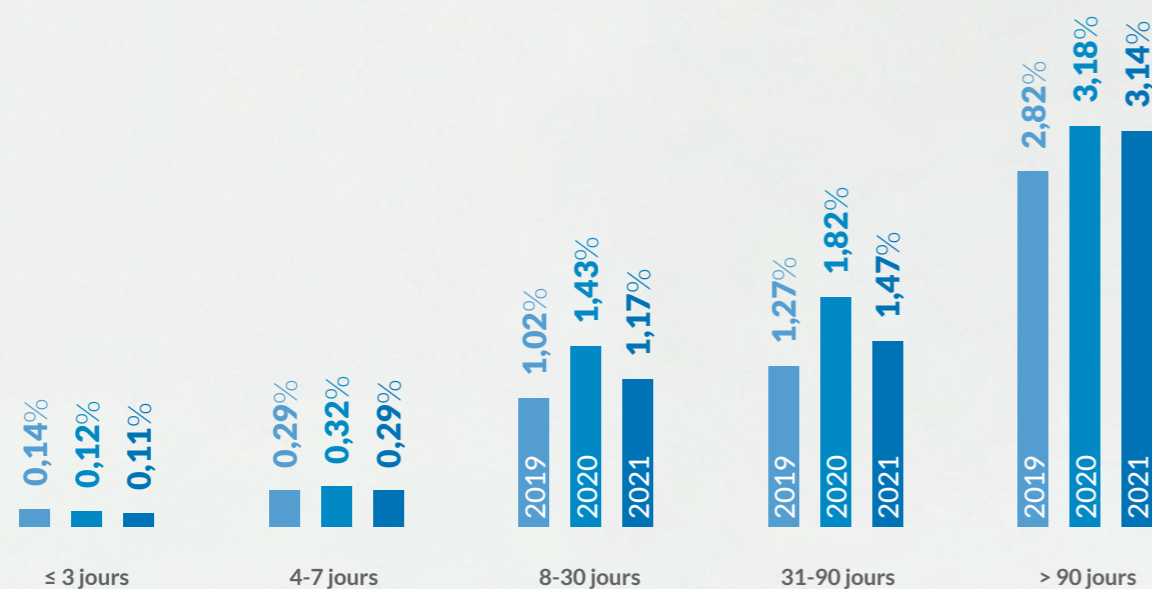
L'absentéisme pour **maladie professionnelle** est à suivre.

En effet, bien que le taux d'absentéisme apparaisse faible, il augmente doucement mais sûrement d'année en année et ce, quel que soit le secteur d'activité.

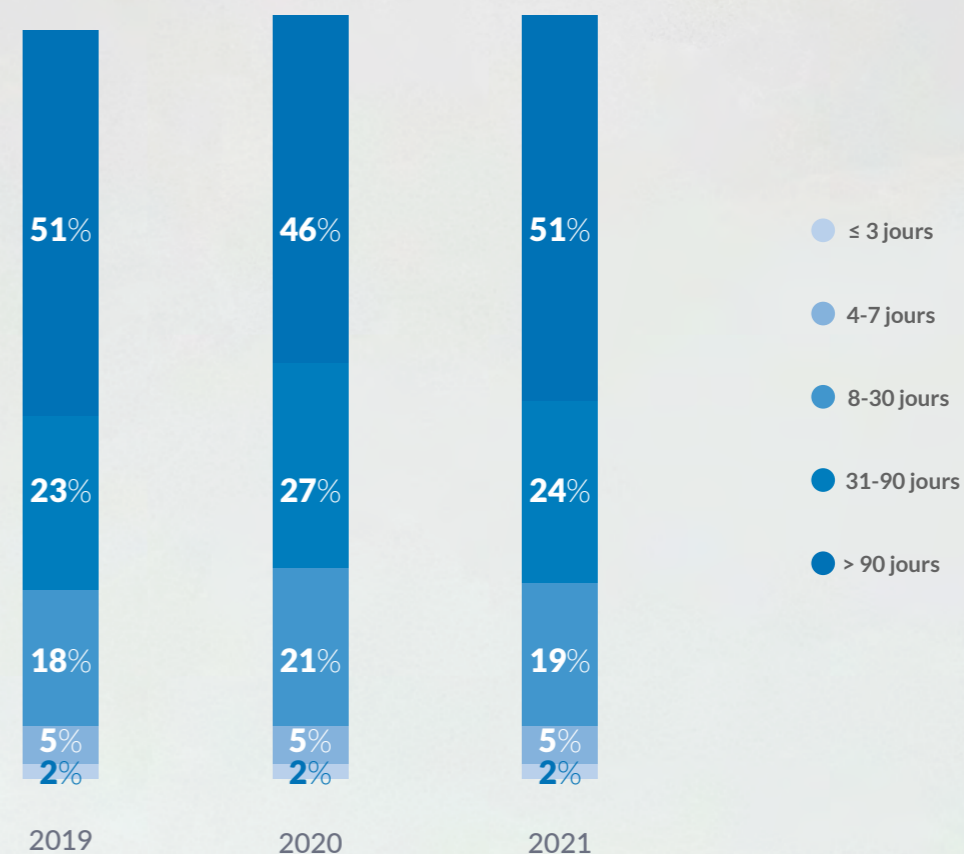
# L'évolution de la durée des absences

Le taux d'absentéisme 2021 diminue du fait d'une baisse des arrêts de 8 à 90 jours, catégorie de durée d'absence la plus impactée par la Covid. Le changement de protocole d'isolement et des temps de récupération plus courts ont certainement contribué à cette baisse.

Taux d'absentéisme par durée d'absence - Tous secteurs



Répartition de l'absentéisme par durée d'absence



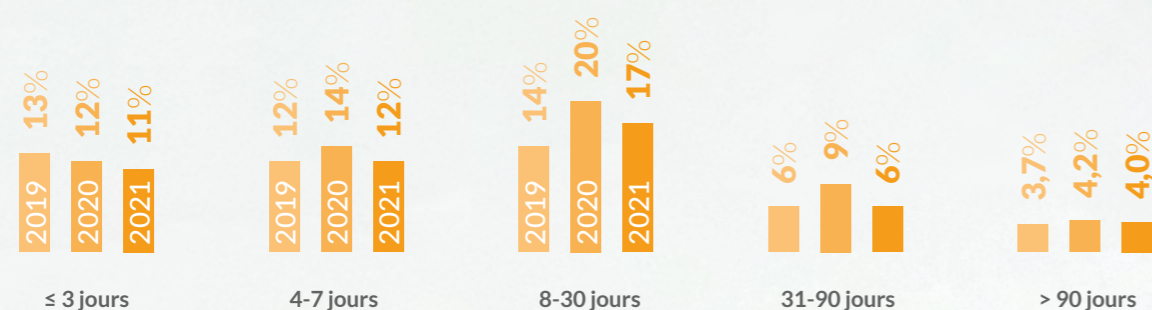
La tendance observée ces dernières années sur **l'accroissement de l'absentéisme de longue durée se confirme** avec un taux qui reste fort en 2021.

Or, même si les arrêts pour Covid (la maladie et les arrêts pour personnes à risque) sont en cause pour ¼ des absences de longue durée,

# 45%

le sont pour des raisons professionnelles (AT, MP, épuisement professionnel, burn-out).

Pourcentage de salariés absents par durée d'absence



# Le profil des salariés absents

Les salariés de 40 ans et moins se déclarant les plus impactés par les absences Covid voient leur absentéisme diminuer en 2021. Cela s'explique par la baisse de la durée moyenne de ces arrêts.

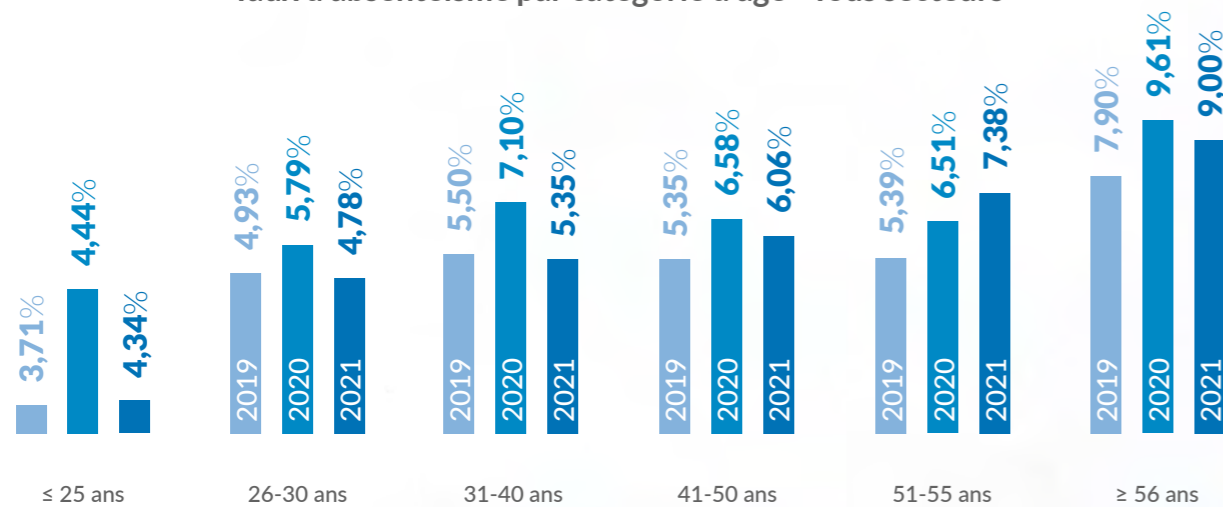
45%

VS 31%

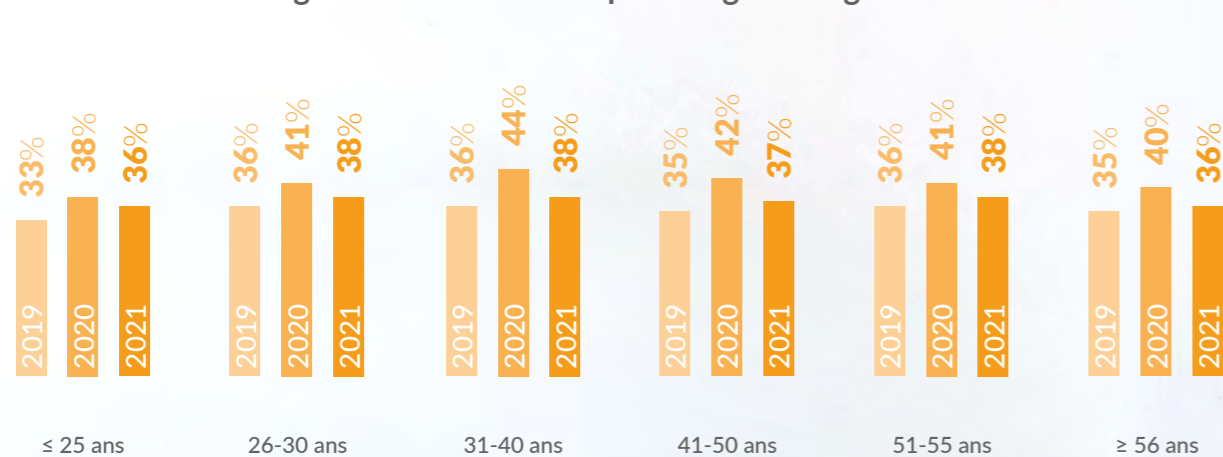
des salariés de 40 ans et moins se sont déclarés absents pour Covid

des 41 ans et plus

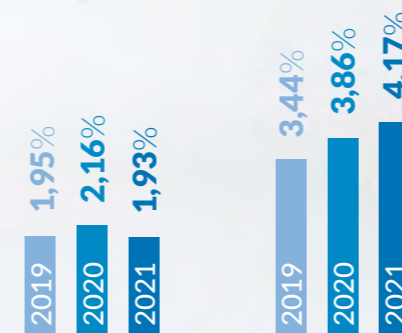
Taux d'absentéisme par catégorie d'âge - Tous secteurs



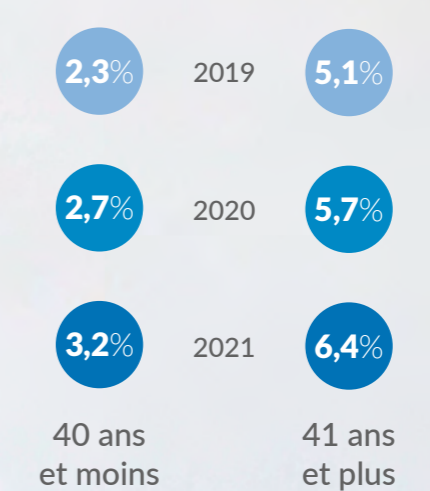
Pourcentage de salariés absents par catégorie d'âge - Tous secteurs



Taux d'absentéisme sur les absences > 90 jours



Pourcentage de salariés avec une absence > 90 jours



## Des écarts constants entre les différentes populations malgré une baisse de l'absentéisme

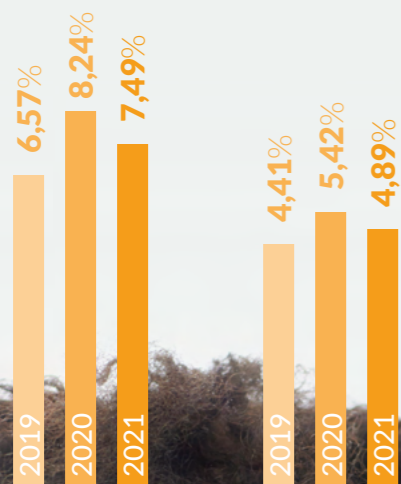
Comme les années précédentes, les femmes restent plus impactées par l'absentéisme que les hommes. Cela concerne également l'absentéisme de longue durée.

**53%** VS **48%**

de l'absentéisme des femmes a duré plus de 90 jours

pour les hommes

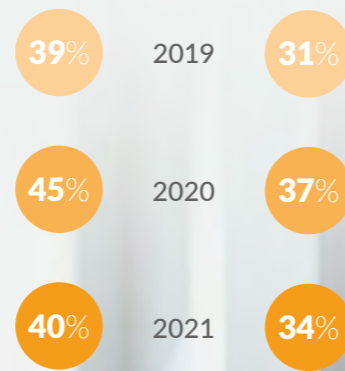
Taux d'absentéisme des genres - Tous secteurs



Femmes

Hommes

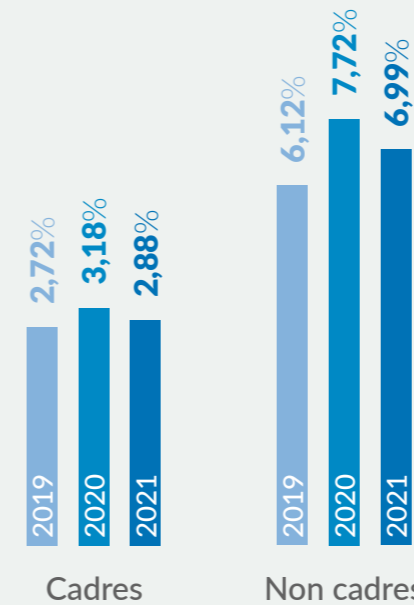
Pourcentage de salariés absents par genre



Femmes

Hommes

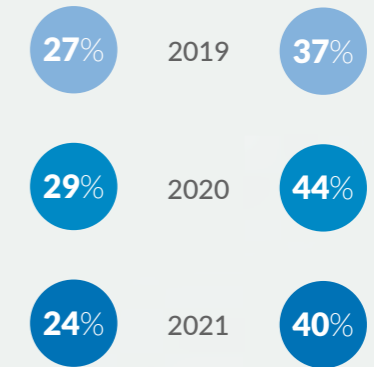
Taux d'absentéisme des cadres / non cadres - Tous secteurs



Cadres

Non cadres

Pourcentage de salariés absents par statut



Cadres

Non cadres

**40%** VS **24%**

des non cadres ont été arrêtés

pour les cadres

**51%** VS **50%**

de l'absentéisme des non cadres a duré plus de 90 jours

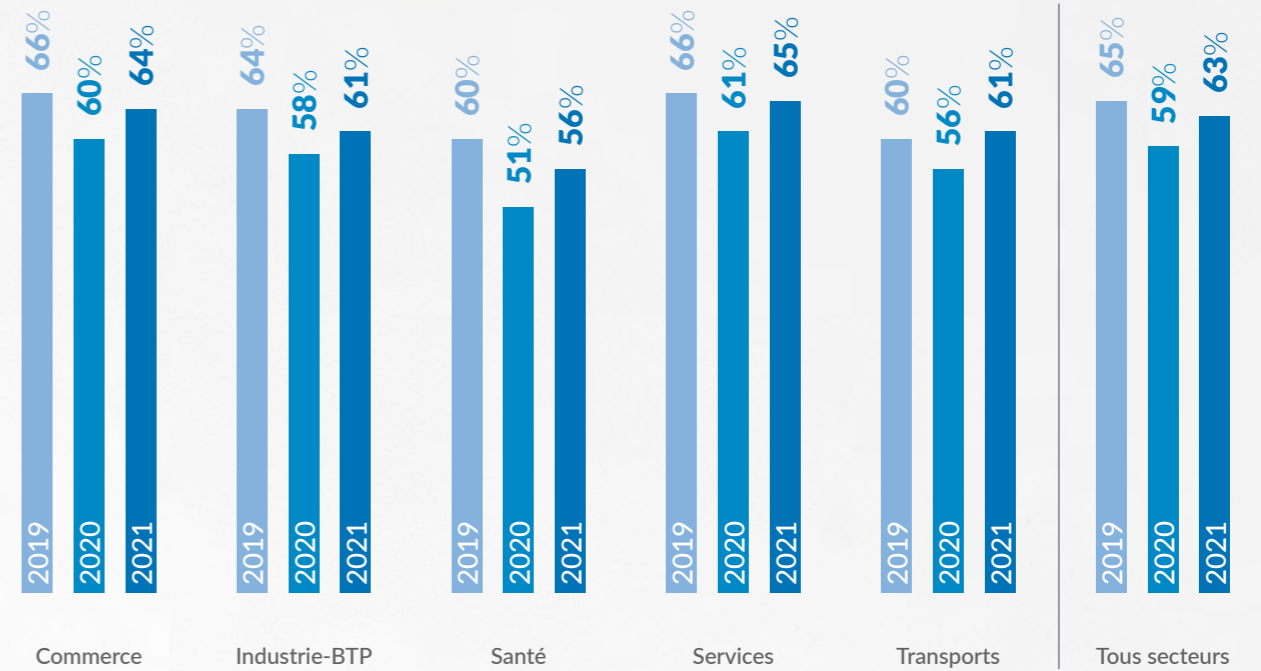
pour les cadres

L'évolution de l'absentéisme par genre ou par statut suit la tendance nationale.

L'analyse de leur durée d'absence confirme une baisse des durées inférieures à 90 jours entre 2020 et 2021 mais **une hausse constante de l'absentéisme de plus de 90 jours entre 2019 et 2021.**

# Prévenir les absences sans oublier de soutenir les présents

Taux de toujours présents



**63%**

des salariés n'ont connu aucune absence en 2021.

Prévenir l'absentéisme passe par soutenir les présents.

Le taux de « toujours présents », qui qualifie les salariés n'ayant connu aucune absence sur l'année, permet de favoriser leur reconnaissance et ainsi renforcer leur engagement.



A woman with dark, curly hair is shown in profile, looking out a window. She is wearing a bright yellow shirt with a subtle pattern. The background is a bright, out-of-focus window with light streaming in.

Absentéisme  
à la croisée  
de la santé, du travail  
**et de l'engagement**

# 1 | La santé des salariés et les impacts du travail

Début 2021, nous avons mis en évidence que la crise sanitaire avait eu des impacts conséquents sur la santé de certains salariés.

Un an plus tard, ils sont **un peu plus de ¾ à considérer leur état de santé comme bon à très bon.**

## L'âge, le facteur le plus marquant sur l'état de santé

Sans surprise, l'âge est un facteur déterminant dans l'évolution de l'état de santé puisqu'on observe que plus l'âge augmente, plus le pourcentage de personnes se déclarant en bon état de santé diminue :

**81%** des 30 ans et moins se déclarent en bonne santé,

**69%** des 51 ans et plus.

Comme nous l'avons vu, cette dégradation se traduit par **un taux d'absentéisme et une durée moyenne des absences plus importants pour les catégories d'âge les plus élevées.**

Dès lors, ne serait-il pas pertinent d'intégrer à la fois l'âge et la perception de son état de santé dans la gestion de l'entreprise ? Des actions sont à mettre en œuvre pour aider les salariés à préserver leur santé et/ou leur permettre de rester en activité.

## Le travail, une influence manifeste sur l'état de santé

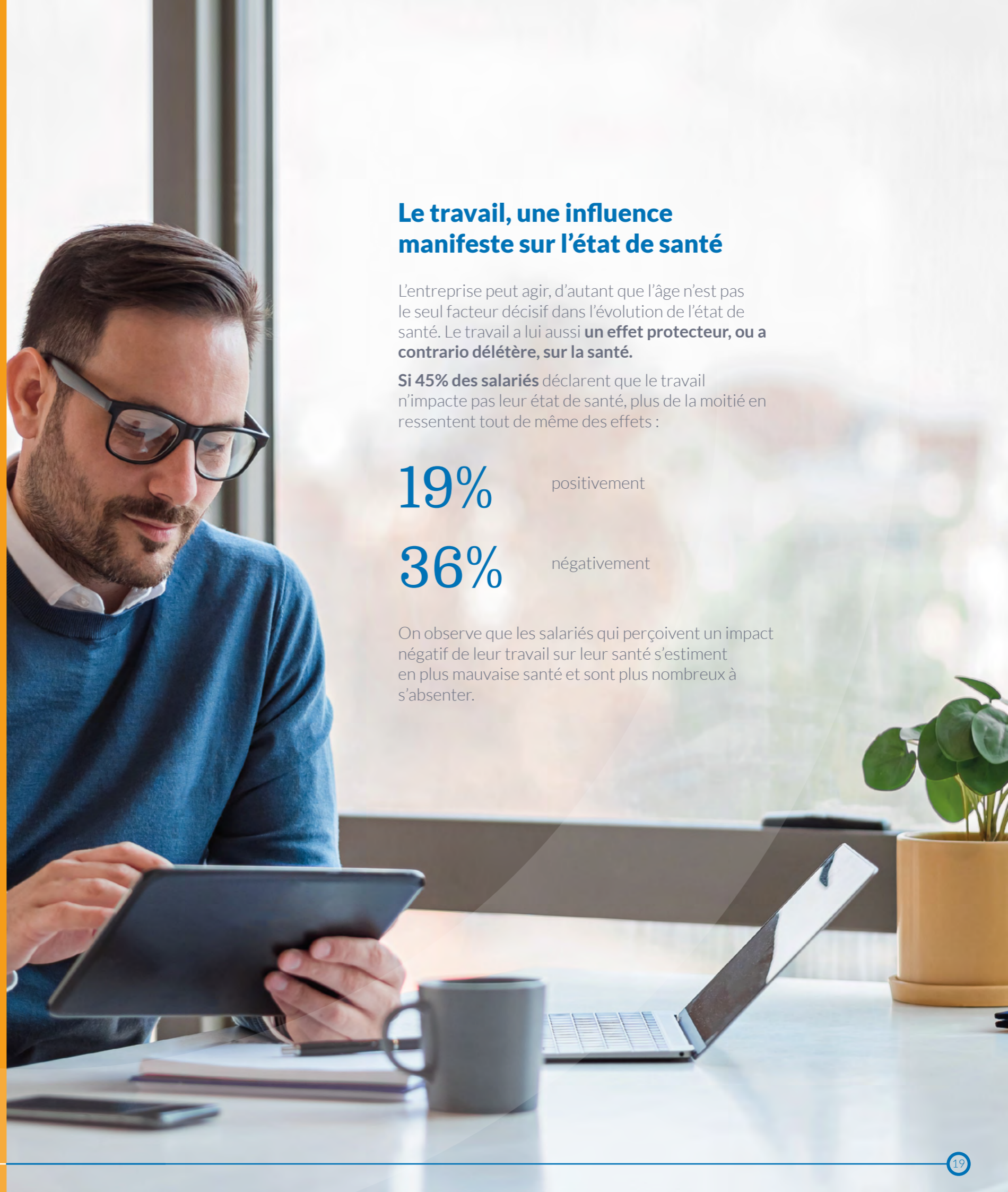
L'entreprise peut agir, d'autant que l'âge n'est pas le seul facteur décisif dans l'évolution de l'état de santé. Le travail a lui aussi **un effet protecteur, ou a contrario délétère, sur la santé.**

Si **45% des salariés** déclarent que le travail n'impacte pas leur état de santé, plus de la moitié en ressentent tout de même des effets :

**19%** positivement

**36%** négativement

On observe que les salariés qui perçoivent un impact négatif de leur travail sur leur santé s'estiment en plus mauvaise santé et sont plus nombreux à s'absenter.



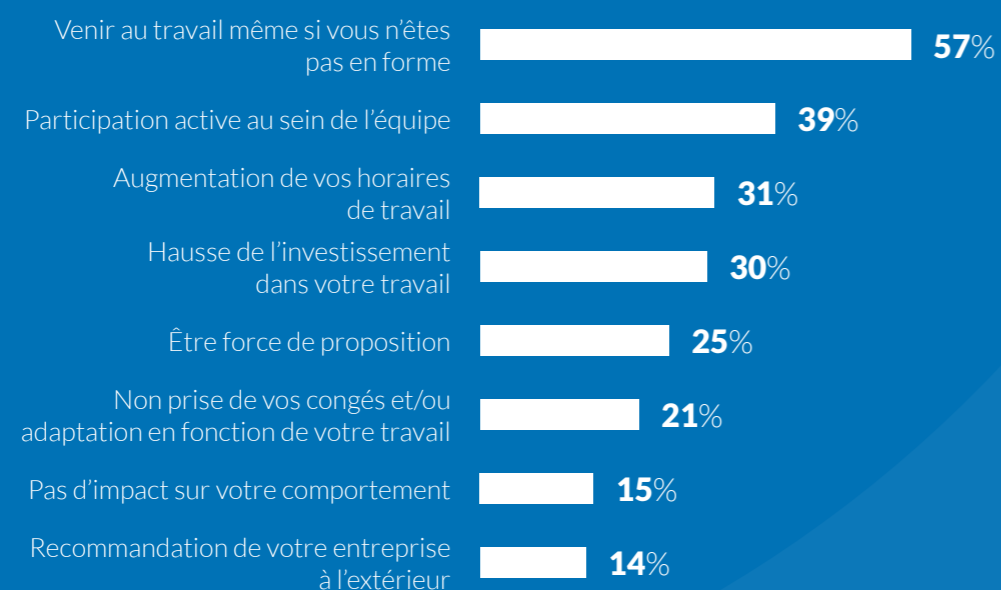
## 2 | Le cercle vertueux de l'engagement

L'engagement au travail se renforce avec 25% des salariés qui déclarent un accroissement de celui-ci contre 16% début 2021.

**9/10** salariés se considèrent comme engagés en 2022 (dont 1/3 très engagé).

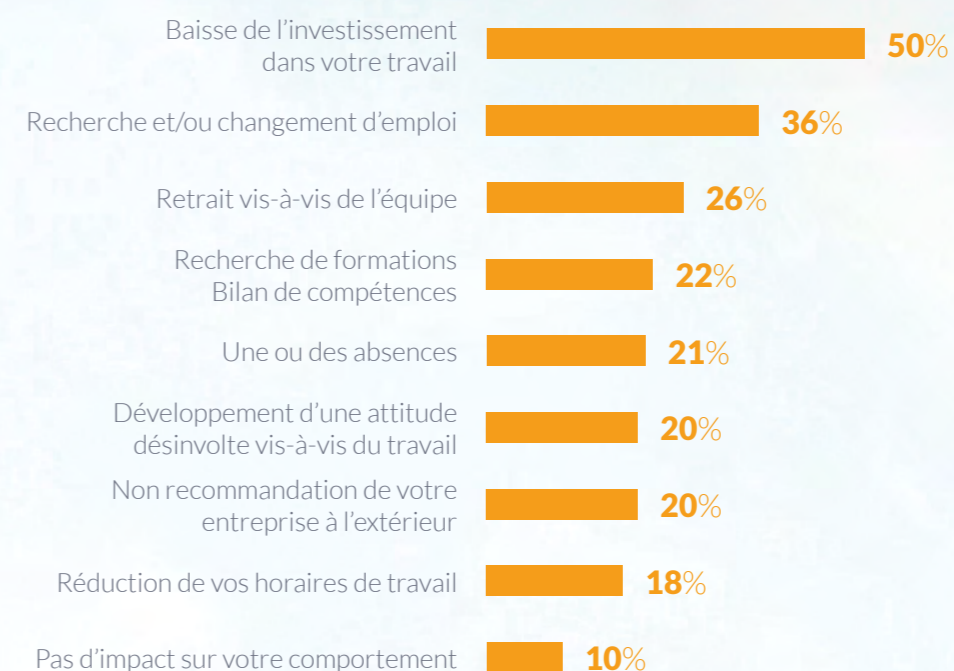
Ce développement de l'engagement est positif pour l'entreprise car **plus un salarié est engagé plus il va s'investir dans son travail et dans l'entreprise**. Cela va même jusqu'à renforcer leur présence puisqu'ils sont 57% à déclarer qu'ils viendraient au travail même s'ils n'étaient pas en forme. Attention toutefois à rester vigilant quant à un éventuel sur-engagement qui pourrait mener à de l'épuisement professionnel.

### Comportements générés par l'engagement - National



A contrario, **le désengagement se traduit par des comportements visant à s'extraire de son environnement de travail** (baisse d'investissement, recherche d'emploi ou formation, diminution des horaires de travail) pouvant aller jusqu'à l'absence. D'ailleurs, 83 % des personnes ayant affirmé que leur désengagement générerait de l'absence, se sont effectivement absentes en 2021.

### Comportements générés par le désengagement - National



Depuis plusieurs années nous évoquons le lien entre absentéisme et engagement. Les résultats de cette étude confirment **la corrélation entre la santé, l'engagement et l'absence**.

- Ainsi, plus un salarié est engagé, plus il est en bonne santé. **79% des salariés engagés se déclarent en bonne santé contre 59% pour les salariés désengagés.**
- De même plus un salarié est en bonne santé, plus il est engagé. **92% des salariés en bonne santé se déclarent engagés contre 74% des salariés en moins bonne santé.**
- Et plus un salarié est engagé, moins il est absent et ce quel que soit son état de santé. **34% des salariés engagés se sont absentes contre 55% des salariés moins engagés.**



# Évolution du rapport au travail :

d'une situation conjoncturelle  
à un changement structurel

# 1 Des facteurs d'engagement de plus en plus individualisés

Début 2022, les 5 premiers critères d'engagement des salariés sont :



**La rémunération**  
et les avantages



**L'équilibre** vie professionnelle  
et vie personnelle



**L'autonomie**



**Les conditions**  
de travail



**Les relations**  
de travail



Depuis plusieurs années, les entreprises perçoivent une évolution du rapport au travail des salariés.

La crise sanitaire de ces deux dernières années, associée à la situation économique et écologique, ont occasionné un changement plus marqué des facteurs d'engagement au travail.

**Les critères d'engagement ont changé pour 25% des salariés, en raison de la crise sanitaire :**

## Avant crise sanitaire

- Les conditions de travail
- La rémunération et les avantages
- Les relations de travail

## À ce jour

- La rémunération et les avantages
- Les conditions de travail
- L'équilibre vie professionnelle et vie personnelle

En effet, on observe au niveau des premiers facteurs cités, **un recul de la dimension collective du travail au profit d'une dimension plus individuelle.**

Les 2 premiers critères d'engagement en 2022 peuvent être vus comme des moyens pour mieux vivre et s'épanouir dans sa vie personnelle.

Les relations de travail qui jusqu'alors étaient dans le top 3, n'arrivent qu'en 5<sup>e</sup> facteur d'engagement.

À noter que même si l'intérêt au travail n'est pas cité dans les premiers facteurs d'engagement, il n'en reste pas moins un élément incontournable quand on aborde les thématiques d'engagement et de qualité de vie au travail.

À ce jour, **65% des salariés déclarent trouver leur travail intéressant.** Or plus les salariés trouvent leur travail intéressant, plus leur engagement s'en voit renforcé. Cette corrélation peut d'ailleurs, avoir un effet exponentiel, un salarié engagé va chercher des missions qui vont maintenir ou développer son intérêt dans le travail, qui va lui-même renforcer son engagement.

## 2 | Des différences générationnelles marquées

### L'engagement des moins de 30 ans

Contrairement aux idées reçues les moins de 30 ans ne sont pas moins engagés, ni plus individualistes dans le travail.

- En effet, les moins de 30 ans **sont légèrement plus nombreux à se sentir engagés.**
- **Les relations de travail constituent leur 3<sup>e</sup> facteur d'engagement** (VS 6<sup>e</sup> position pour les plus de 31 ans). Ils sont attentifs à pouvoir partager des moments de convivialité, à se soutenir et à apprendre les uns des autres. De même, lorsqu'ils sont engagés, ils sont également plus nombreux à participer activement à la vie d'équipe (45% pour les 30 ans et moins VS 24% pour les 51 ans et plus).
- Leur engagement sera également favorisé par **la communication au sein de l'entreprise**, ainsi que par **les perspectives de changement professionnel et de formation.**

Globalement l'engagement ou le désengagement des 30 ans et moins se traduit davantage dans leurs comportements que les autres générations. Les signes en sont donc plus visibles.

**93%**

des moins de 30 ans estiment se comporter différemment suivant leur niveau engagement

vs

**83%**

des 31 ans et plus



### L'engagement des 31 à 50 ans

Pour les salariés de 31 à 50 ans, les facteurs d'engagement restent les mêmes que pour la population globale mais avec une proportion encore plus forte pour **la rémunération et les avantages** et **pour l'équilibre vie professionnelle et vie personnelle**. La construction de leur vie de couple et de famille en est sûrement l'une des explications.

### L'engagement des 51 ans et plus

Pour les 51 ans et plus, les 3 premiers critères restent également identiques mais on observe une proportion plus importante de réponses pour **l'intérêt du poste et le sens au travail**.

Cette catégorie d'âge présente une autre particularité qui est à prendre en compte pour mieux gérer leur fin de carrière. Lorsque leur niveau d'engagement baisse, leur niveau d'investissement diminue et pour autant, ils ne sont pas nombreux à rechercher une solution à l'externe contrairement aux salariés plus jeunes. Ce comportement associé à une dégradation de la santé liée à l'âge accroît le risque d'absentéisme.

# 3 Des souhaits de plus en plus fréquents de changement de vie professionnelle

En 2021, presque 1 salarié sur 2 souhaitait changer de situation professionnelle. 47% d'entre eux ont pu concrétiser ce projet.

Pour autant début 2022, ils sont encore **43% à vouloir changer de situation professionnelle.**

Or un point interpelle :

## 72%

**de ceux qui souhaitent changer sont ceux ayant déjà changé en 2021.**

Il semble que les entreprises vont devoir s'adapter à certaines catégories de salariés qui sont prêtes à changer de poste et/ou d'entreprise régulièrement voire chaque année.

- Les salariés du secteur du commerce sont ceux qui ont le plus concrétisé leur souhait de changement et pour autant qui souhaitent encore changer.
- La mobilité et le souhait de changement de situation professionnelle diminuent avec l'âge :
  - La population la plus active en terme de mobilité est constituée par les jeunes salariés de 30 ans et moins, 40% ont changé en 2021 et 50% veulent changer en 2022, suivi des 31-40 ans, 29% ont changé et 48% veulent changer.
  - A contrario, les seniors sont moins nombreux à avoir bénéficié d'un changement de poste et/ou d'entreprise. Ils sont aussi moins nombreux à vouloir une mobilité et, lorsqu'ils l'expriment, c'est essentiellement en interne.

À noter que, quelle que soit la situation (le secteur d'activité ou la génération) un salarié désengagé aspire davantage à ce changement.

## 79%

de ceux qui sont désengagés souhaitent changer de situation professionnelle

VS

## 39%

des salariés engagés

Secteur d'activité	Changement de situation professionnelle en 2021	Souhait de changement de situation professionnelle en 2022
Commerce	29%	51%
Industrie - BTP	24%	41%
Santé	21%	37%
Services	24%	42%
Transports / Logistique	32%	47%
<b>National</b>	<b>26%</b>	<b>43%</b>

Catégorie d'âge	Changement de situation professionnelle en 2021	Souhait de changement de situation professionnelle en 2022
≤ 30 ans	40%	50%
31-40 ans	29%	48%
41-50 ans	21%	44%
≥ 51 ans	12%	30%
<b>Global</b>	<b>26%</b>	<b>43%</b>

# Conclusion

La corrélation **entre santé, engagement et absence** se confirme au travers des résultats de ce nouveau Baromètre de l'Absentéisme® et de l'Engagement. Aujourd'hui, l'enjeu pour les entreprises est d'appréhender la santé de leurs collaborateurs dans son ensemble, au-delà des facteurs professionnels, pour mieux prévenir l'absentéisme.

Cette nécessité de prise en compte de la santé semble d'autant plus forte dans un contexte où les collaborateurs se recentrent sur leurs besoins personnels.

Contrairement à ce que l'on pouvait penser, nous ne traversons pas une situation conjoncturelle, mais bien une crise structurelle engendrant un changement dans les attentes des salariés : les besoins individuels tendent à prendre le pas sur le collectif.

**Les entreprises doivent donc repenser ce collectif de travail tout en intégrant la montée des individualités.**

Au-delà du développement de leur attractivité pour attirer de nouveaux talents, il est indispensable que les entreprises développent la mobilité interne afin de garder leurs collaborateurs. Si 9 salariés sur 10 se déclarent « engagés » dans leur travail, près d'1 sur 2 souhaite tout de même, cette année encore, changer de situation professionnelle, y compris des personnes ayant d'ores et déjà évolué en 2021.

Dans ce contexte particulièrement complexe, les entreprises doivent adapter leur culture en travaillant sur les facteurs d'engagement, avec une attention particulière sur les différences générationnelles.

Il leur faut donc prendre en considération ces éléments essentiels :

- Agir positivement sur la santé physique et mentale des collaborateurs en identifiant les facteurs de risque, y compris externes à l'entreprise.
- Orienter les plans d'action prioritairement vers l'interne, avant de développer des actions tournées vers l'externe (développer l'intérêt et le sens du travail, améliorer les conditions de travail, challenger l'organisation...).
- Renforcer la relation de proximité entre manager et collaborateur (former les managers à un management plus participatif, les sensibiliser à la qualité de vie et conditions de travail QVCT).
- Reconstruire le collectif en tenant compte des préoccupations individuelles plus fortes (faciliter les temps de partage, trouver ensemble des solutions dans une logique de co-construction).

**Sidonie Tulars et Sifra Schaeffer**  
Consultantes QVCT, AYMING

# Méthodologie

Le Baromètre de l'Absentéisme® et de l'Engagement s'appuie sur deux études :

- Une étude quantitative de l'absentéisme en France en 2021, réalisée en partenariat avec AG2R LA MONDIALE auprès de 54 393 entreprises du secteur privé employant 3 573 595 salariés en CDI, s'appuyant sur les données issues de la déclaration sociale nominative DSN (dans le respect des règles RGPD) ;
- Une étude qualitative réalisée en partenariat avec KANTAR TNS menée auprès de 2 300 salariés en CDI du secteur privé.



AG2R LA MONDIALE

KANTAR TNS.

## Calcul du taux d'absentéisme :

$$\frac{\text{Nombre de jours calendaires d'absence sur l'année}}{\text{Nombre de jours calendaires de présence sur l'année}} \times 100$$

### Les motifs d'absence pris en compte :

- la maladie
- les accidents du travail et de trajet
- les maladies professionnelles

### Les durées d'absence prises en compte :

Le calcul intègre toutes les durées d'absence y compris les absences de longue durée.



Retrouvez prochainement nos  
**focus sectoriels de l'absentéisme  
et de l'engagement sur :**

- le secteur de l'industrie et du BTP
- le secteur des services
- le secteur des transports
- le secteur du commerce
- le secteur de la santé



ayming

[www.ayming.fr](http://www.ayming.fr)



AG2R LA MONDIALE

[www.ag2rlamondiale.fr](http://www.ag2rlamondiale.fr)

