



ECONEWS

SALARIÉS MALADES MAIS... PRÉSENTS



ÉCONOMIE

Parler de maladie des salariés implique naturellement de parler des absences, mais celles-ci ne sont que la partie visible de l'iceberg ! Dans les faits, les salariés qui se sentent malades se présentent bien plus souvent au travail que ce qu'ils ne s'absentent. Et ce, au détriment de leur propre santé, parfois de celle de leurs collègues, et de la productivité globale. C'est ce qu'on appelle le présentéisme, qui se définit comme « *le comportement du travailleur qui, malgré des problèmes de santé physique et/ou psychologique nécessitant de s'absenter, se présente au travail* »¹.

Cette Econews se concentre sur cette présence au travail des salariés malades trop souvent passée sous silence. Elle décrit les professions et les secteurs des salariés les plus concernés, les facteurs qui poussent les salariés à être présents au travail malgré la maladie, les conséquences et les mesures qui favoriseraient une meilleure considération des salariés et de leur état de santé.

1. QUAND LE MÉTIER FAIT LA DIFFÉRENCE

Au Luxembourg, la Chambre des salariés (CSL) produit chaque année, sur la base d'une enquête, un index de la qualité du travail et du bien-être des salariés, l'index « Quality of work » (QoW)². L'enquête 2024 comportait une question particulière visant à évaluer le présentéisme. Selon les résultats obtenus, les salariés déclarent s'être présentés en moyenne 12,0 jours au travail en se sentant malades au cours des 12 derniers mois, contre 5,3 jours d'absence pour maladie. En d'autres mots, les salariés ont travaillé 69 % des jours où ils se sentaient malades. Ce constat montre l'arbitrage majoritairement « en faveur de » l'entreprise effectué par les salariés.

1 Direction de l'animation de la recherche, des études et des Statistiques (Dares) (direction qui dépend du ministère français du Travail), présentation « [Présentéisme au travail : Mesures et déterminants](#) ».

2 <https://www.csl.lu/fr/sante-et-bien-etre-au-travail/quality-of-work-index-luxembourg/#base-de-donnees>



Les résultats indiquent que, manifestement, le fait même de se sentir souffrant varie fortement d'une profession et d'un secteur d'activité à l'autre. Les personnes exerçant une profession élémentaire, comme aide-ménager ou manœuvre³, signalent que sur les 12 derniers mois, ils se sont sentis malades 34 jours contre 14 pour les professions intellectuelles et scientifiques et 9 pour les dirigeants, cadres de direction et gérants. Les différences sont un peu moins prononcées par secteur d'activité que par profession.

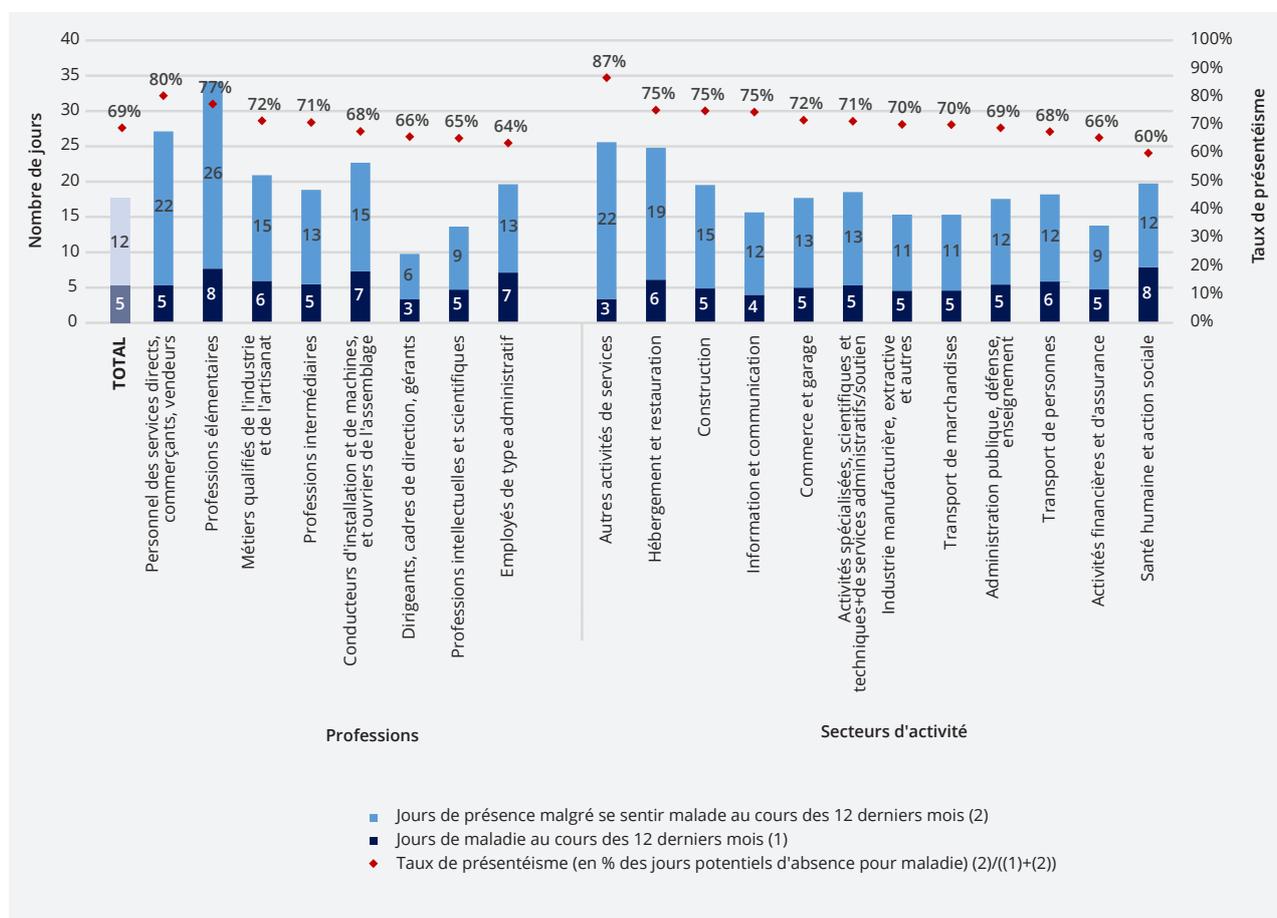
En ce qui concerne le nombre de jours d'absence pour maladie, il varie de 3,3 jours pour les dirigeants, cadres de direction et gérants à 7,7 jours pour les professions élémentaires, soit un écart de 4,4 jours entre les professions ayant le moins et le plus de jours d'absence pour cause de maladie.

En revanche, le nombre de jours de présence au travail malgré la sensation d'être malade est de 6,0 jours pour les dirigeants, cadres de direction et gérants, comparé à 26,5 jours pour les professions élémentaires, soit un écart de 20,5 jours entre ces deux catégories professionnelles.

Cela indique que les différences entre professions et, dans une moindre mesure, entre les secteurs sont nettement plus importantes en termes de présence qu'en termes d'absence.

Un autre constat intéressant est que les professions élémentaires ainsi que les conducteurs d'installation et de machines et les ouvriers de l'assemblage enregistrent à la fois le plus grand nombre de jours d'absence pour cause de maladie et le plus grand nombre de jours de présence au travail en se sentant malade. À l'inverse, les dirigeants, cadres de direction, gérants ainsi que les professions intellectuelles et scientifiques sont les deux catégories affichant les nombres de jours d'absence mais aussi de présence les plus faibles.

Jours d'absence pour cause de maladie et de présence au travail en se sentant malade au cours des 12 derniers mois et taux de présentéisme, par catégorie professionnelle et par secteur d'activité, 2024



Source : Enquête « Quality of Work Index », CSL, 2024

³ Au sens de la nomenclature socioprofessionnelle de référence CIP (ou ISCO) sous l'égide du Bureau international du Travail (BIT).

Le « taux de présentéisme » représente ainsi la proportion de jours de présence au travail par rapport au total des jours durant lesquels les salariés se sont sentis malades. Celui-ci, couplé au nombre de jours d'absence et de présence, aide à mesurer l'effort particulier de certaines professions ou de certains secteurs à travailler en cas de maladie.

Concernant les professions, le taux le plus élevé est observé parmi les salariés du groupe du personnel des services directs comme les cuisiniers, les coiffeurs, les gardiens ainsi que les commerçants et les vendeurs qui travaillent en moyenne 80 % des jours où ils se sentent malades. Cette catégorie est suivie de près par les salariés des professions élémentaires qui affichent un taux de 77 %. Les taux les plus bas sont quant à eux associés aux personnes salariées qui occupent un emploi administratif (64 %) ou à celles occupant une profession intellectuelle et scientifique (65 %).

Du côté des secteurs d'activité, les « autres activités de services » telles que les activités de blanchisserie-teinturerie, de coiffure et soins de beauté, de services funéraires mais aussi les activités des organisations associatives se démarquent par un taux de présentéisme élevé, atteignant 87 %. Ce secteur a la particularité d'afficher le nombre de jours de présence au travail avec la sensation d'être malade le plus élevé (25,6 jours) mais également le nombre de jours d'absence pour cause de maladie le plus faible (3,4 jours). Les secteurs de l'hébergement et restauration, de la construction et celui de l'information et de la communication occupent la deuxième place avec un taux de 75 %. Ce taux tombe à 60 % pour les personnes salariées du secteur de la santé humaine et de l'action sociale, plus en contact avec des personnes âgées, malades ou fragiles.

D'autres facteurs peuvent être déterminants dans l'analyse du présentéisme ou de l'absence pour cause de maladie, notamment les conditions de travail spécifiques comme la pénibilité physique ou les contraintes psycho-sociales mais également l'âge des salariés ou d'autres caractéristiques socio-démographiques.

2. UNE PRÉSENCE QUI DEVIENT LA NORME

Alors que l'enquête « QoW » renseigne sur l'importance du présentéisme en termes de jours, une publication de l'IGSS⁴ présente une autre approche et examine, pour chaque épisode de maladie, si les salariés ont été totalement absents, totalement présents ou s'ils ont alterné absence et présence au travail durant leur épisode de maladie (présence partielle). Selon cette étude, 85 % des salariés qui ont été malades au moins une fois sur l'année se sont rendus au moins une fois malades au travail. Parmi les épisodes de maladie, 49 % mènent à une présence totale, 26 % à une absence totale et 25 % à une présence partielle.

Structure des épisodes de maladie selon absence totale, présence totale et combinaison absence-présence

Comportement au cours de l'épisode de maladie		Part dans l'ensemble des épisodes de maladie	
Présence totale		49 %	
Présence partielle	Présence-absence	13 %	25 %
	Absence-présence	6 %	
	Présence-absence-présence	6 %	
Absence totale		26 %	
Total		100 %	

Source : IGSS, cahier statistique n°4 (enquête « conditions de travail et qualité de vie au travail », 2013, IGSS-LISER)

La durée de la maladie y jouerait un rôle clé, car plus l'épisode est long, plus les salariés alternent entre absence et présence.

Une autre remarque utile est que le présentéisme concerne toutes les maladies, qu'elles soient chroniques ou non, et n'est pas limité aux affections faiblement incapacitantes. En effet, même pour des maladies plus graves, la combinaison absence/présence est fréquente. Toujours selon cette étude, les décisions des salariés reflètent un arbitrage entre les risques pour leur santé future, s'ils choisissent le présentéisme, et les risques pour leur emploi ou carrière, s'ils s'absentent.

⁴ Source : IGSS, cahier statistique n°4.



De manière plus concrète, le fait d'avoir un risque élevé de perdre son travail par rapport à un risque faible augmente fortement la probabilité de choisir une présence totale par rapport à une absence totale, alors que cela n'affecte pas la probabilité de choisir une présence partielle par rapport à une absence totale. En effet, un salarié dont le risque de perdre son travail est élevé et qui suppose que son absence pourrait le pénaliser choisira plus probablement de ne pas s'absenter du tout, c'est-à-dire qu'il se sentira obligé d'opter pour une présence totale pour ne pas déplaire et ne pas envoyer de « signal négatif » à l'employeur. En outre, quand l'état de santé se détériore, les individus, au fur et à mesure des épisodes de maladie, passent de la présence totale à la présence partielle, puis de la présence partielle à l'absence totale.

Il est donc question de repenser les politiques de lutte contre les absences pour cause de maladie en plaçant la santé des salariés au cœur de la discussion. En effet, prévenir ces absences ne doit pas avoir pour conséquence de contraindre les salariés malades à ne pas s'absenter ou encore à réduire la durée de leur absence en raison d'une possible diminution des revenus futurs ou l'éventuelle perte de leur emploi (licenciement ou non-sélection pour d'éventuelles promotions). Les conséquences financières sont souvent plus préjudiciables pour les personnes avec des revenus plus faibles, des conditions de travail moins avantageuses et un risque plus élevé de maladie. Ainsi, pour ces salariés, un phénomène de présentéisme peut se mettre en place, augmentant les risques d'un retrait prématuré du marché du travail (invalidité ou reclassement). Ceci rejoint les résultats du QoW concernant la prévalence de certains profils de travailleurs pratiquant le présentéisme.

3. FACTEURS CLÉS

En plus des déterminants évoqués par l'IGSS comme le risque de perte de revenus ou d'emploi, la Dares dépendante du ministère français du travail, a effectué une revue de la littérature scientifique sur le sujet⁵. Cette analyse révèle qu'une situation financière difficile est décisive pour les choix relatifs au présentéisme mais aussi qu'une bonne qualité de vie au travail, c'est-à-dire une certaine autonomie, de bonnes relations avec les collègues, un collectif de travail aidant est associée à moins de présentéisme et que le contraire est également vrai : il y a plus de présentéisme lorsque la qualité de vie au travail est détériorée par exemple en cas de charge de travail élevée, d'horaires décalés, de manque de temps ou de moyens. L'insécurité de l'emploi, incarnée par des contrats précaires ou un risque de perte d'emploi, encouragerait aussi les salariés malades à travailler.

Une analyse quantitative des résultats de l'enquête « conditions de travail » exprime les mêmes phénomènes. Le fait d'avoir un indice d'autonomie élevé, de l'aide et du support dans le travail, d'avoir le choix des délais ou des méthodes de travail ou encore, parmi d'autres exemples, de bénéficier d'une reconnaissance du travail ou de bonnes perspectives de promotion aurait un effet négatif sur le présentéisme, c'est-à-dire que ce sont des facteurs qui diminueraient l'incitation à venir travailler malade. A contrario, le fait de manquer de temps ou de devoir se dépêcher pour réaliser le travail, l'insécurité de l'emploi, les contraintes sur le rythme de travail imposées par les machines, par les demandes, par les normes de production ou encore par un contrôle hiérarchique feraient partie des facteurs augmentant l'incitation à venir travailler malade.

En outre, si l'on venait encore à manquer de preuves, ces constats sont aussi confirmés par un article publié par le « *Wirtschaftsdienst* »⁶, revue académique mensuelle qui traite des questions de politique économique et sociale en Allemagne et dans l'Union européenne. En effet, celui-ci précise que les travailleurs en mauvaise santé, avec des problèmes de santé chroniques ou fréquents, les personnes engagées qui se sentent très responsables de leur travail et de leurs collègues, les travailleurs sous pression pour atteindre des objectifs ou respecter des délais, les travailleurs avec peu de sécurité d'emploi et qui craignent de perdre leur emploi s'ils s'absentent mais encore des personnes qui travaillent dans des environnements de travail difficiles, avec des conditions stressantes ou avec une charge de travail élevée seraient plus enclins à faire du présentéisme.

Enfin, il serait aussi raisonnable d'évoquer des risques de stigmatisation que la personne salariée peut ressentir lorsque les absences sont répétées ou si elles sont du ressort de la santé mentale. En effet, les jugements sur les troubles mentaux et du comportement ou la fréquence des absences pourraient amener les salariés à faire acte de présence alors que leur état santé impliquerait plutôt une absence du travail.

En conclusion, l'organisation du travail et les pratiques managériales semblent avoir un impact important sur ce phénomène. Le sentiment de précarité de l'emploi pousse les salariés au présentéisme alors que l'autonomie et la reconnaissance protégeraient du « sur-effort » d'aller travailler malade.

5 Direction de l'animation de la recherche, des études et des Statistiques (Dares) (direction qui dépend du ministère du Travail), présentation « Présentéisme au travail : Mesures et déterminants ».

6 <https://www.wirtschaftsdienst.eu/inhalt/jahr/2019/heft/6/beitrag/praesentismus-und-absentismus-von-arbeitnehmern-zwei-seiten-derselben-medaille.html>

4. CONSÉQUENCES

Les conséquences ne sont pas à sous-estimer : l'impact est visible sur la santé, la productivité et sur les coûts supportés par l'entreprise et par l'État.

4.1 La santé et les absences à long terme

À titre individuel, le présentéisme ne permet pas aux employés malades de récupérer pleinement, ce qui peut aussi engendrer des absences prolongées à plus long terme⁷. Le fait de négliger les problèmes de santé actuels peut mener à des affections plus sérieuses par la suite. La propagation de la maladie aux autres salariés pourrait aussi entraîner une augmentation substantielle des congés maladie au sein de l'entreprise.

4.2 La productivité

Premièrement, un salarié qui se présente au travail avec des problèmes de santé physique ou psychologique sera moins performant que s'il avait été en bonne santé. Le présentéisme peut donc entraîner une baisse de la productivité individuelle et des erreurs au travail.

Mais, cela ne s'arrête pas là : la productivité collective peut aussi être affectée par la possible contamination aux autres salariés, ce qui pourrait même en faire un problème social au vu des conséquences à moyen et long terme sur l'état de santé des travailleurs et leur maintien en emploi, par exemple en cas d'épidémie⁸.

4.3 Les coûts

Les erreurs potentiellement commises et la baisse de productivité génèrent des coûts supplémentaires pour l'entreprise. Selon la littérature scientifique passée en revue par la Dares, les coûts estimés du présentéisme pourraient dépasser ceux de l'absence pour maladie. En effet, il faut aussi prendre en compte les coûts cachés du présentéisme, comme l'impact sur le moral des salariés présents malgré la maladie, la diminution de la satisfaction professionnelle, le désengagement, une hausse du turnover et une augmentation du risque que d'autres salariés se sentent également sous pression et se rendent malades au travail générant un climat défavorable⁹.

5. CONCLUSIONS

Il est important de souligner que les salariés se rendent en moyenne plus souvent au travail en étant malades qu'ils ne s'absentent pour cause de maladie. Pour la moitié des épisodes de maladie, les salariés se rendent intégralement au travail, sans se déclarer malades, même partiellement. En amont de la présence ou de l'absence, les résultats montrent que le fait même de tomber malade varie considérablement d'une profession ou d'un secteur à l'autre. L'appartenance à certains groupes de métiers et l'exposition à des conditions de travail difficiles augmentent ces deux phénomènes¹⁰. Alors que l'absence pour cause de maladie provoque des coûts directs et tangibles pour les entreprises et la sécurité sociale, le présentéisme génère aussi des coûts significatifs, moins visibles mais tout aussi importants en termes de productivité, de santé, de bien-être et de motivation.

Cette analyse met aussi en lumière la nécessité de prendre en compte les impacts sur le présentéisme dans les stratégies visant à réduire les absences au travail. Le présentéisme est souvent motivé par la crainte de pénalités ou de perte d'emploi, surtout en période de crise économique. Les mesures visant à réduire les absences unilatéralement jugées abusives, comme l'augmentation du coût de l'absence pour le salarié ou le risque d'être pénalisé dans sa carrière, peuvent dès lors encourager un présentéisme néfaste aux conséquences multiples.

Il apparaît donc essentiel de focaliser les efforts sur l'amélioration des conditions de travail et sur la gestion de la santé au travail, en accordant une attention particulière aux avis des salariés ou de leurs représentants sur leur qualité de vie au travail. La prévention, la non-stigmatisation, l'amélioration des conditions de travail, un climat de travail serein, la réinsertion bienveillante des personnes malades et un effort de compréhension des absences semblent constituer des fondamentaux pour prévenir autant le présentéisme que les absences pour cause de maladie.

7 Infogreen.lu (site d'information quotidien sur les enjeux du développement durable au Luxembourg (<https://www.infogreen.lu/presenteisme-au-travail-comprendre-son-impact-sur-l-entreprise.html>))

8 Direction de l'animation de la recherche, des études et des Statistiques (Dares) (direction qui dépend du ministère du Travail), présentation « Présentéisme au travail : Mesures et déterminants »

9 Infogreen.lu (site d'information quotidien sur les enjeux du développement durable au Luxembourg (<https://www.infogreen.lu/presenteisme-au-travail-comprendre-son-impact-sur-l-entreprise.html>))

10 Wirtschaftsdienst, *Präsentismus und Absentismus von Arbeitnehmern: zwei Seiten derselben Medaille?*