

1^{er} Baromètre Midori du Présentéisme au Travail

Présenté par Matthieu Poirot, Dirigeant de Midori Consulting

Qu'est-ce que le présentéisme ?

Issu des recherches en psychologie de la santé au travail, le terme de présentéisme redéfinit la représentation classique d'un salarié qui reste trop de temps au travail. La nouvelle définition indique une situation où un salarié présent au travail connaît **une forte baisse de productivité**, parce qu'il est malade, en mal-être psychologique ou complètement démotivé, les trois facteurs pouvant se combiner.

Le présentéisme est un phénomène directement relié à l'absentéisme mais dont les coûts cachés sont plus élevés.

- **Absentéisme** = situation marquée par des absences au travail répétitives ou prolongées d'un ou plusieurs salariés, excluant les périodes prévues de congés.
- **Présentéisme** = situation où un salarié est physiquement présent sur son lieu de travail, alors que son état physique, mental ou sa motivation ne lui permettent pas d'être pleinement productif.

Le coût du présentéisme est assumé par l'entreprise qui paie un salaire non productif, tandis que celui de l'absentéisme est principalement pris en charge par la sécurité sociale via les indemnités.

Les causes les plus fréquentes du présentéisme sont :

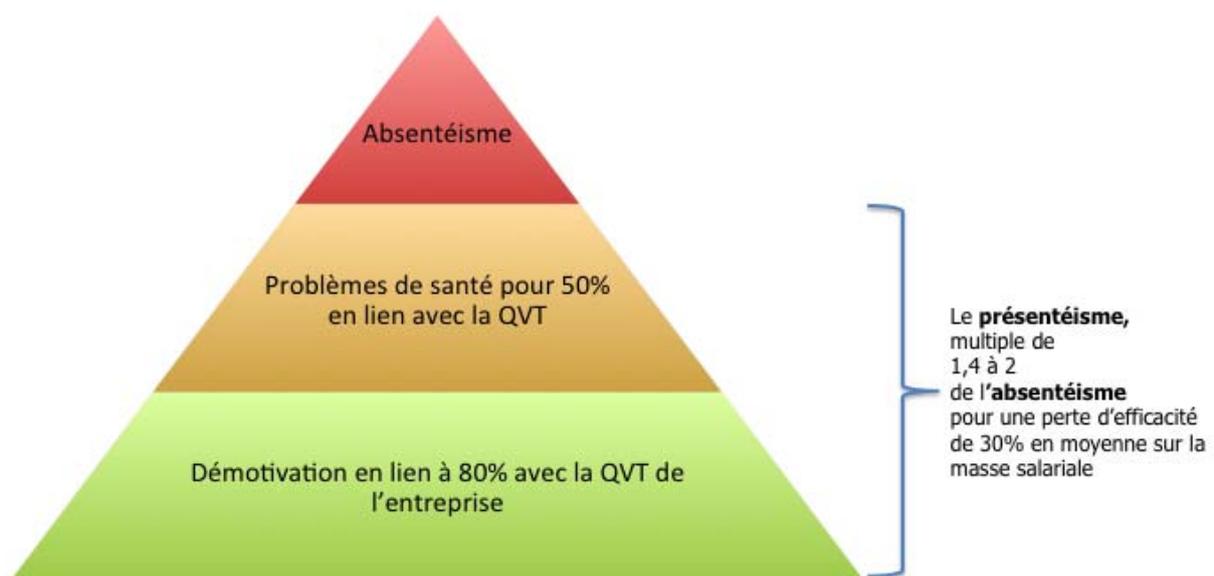
- Une fatigue intense liée à des difficultés personnelles et/ou professionnelles

- Un sur-investissement au travail entraînant un état d'épuisement émotionnel. On parle de *burn in*, stade précédent le *burn out* où l'arrêt de travail est obligatoire ;
- Une grande insatisfaction du salarié vis-à-vis de sa qualité de vie au travail qui conduit à une démotivation appelée « démission intérieure ».

Quels intérêts pour les entreprises et organisations de s'intéresser à ce sujet ?

Le présentéisme coûte cher, très cher même, et ce coût est masqué. Les statistiques de nos études montrent une baisse importante de la quantité et de la qualité du travail réalisé, ainsi qu'une augmentation du risque d'accidents et de conflits. Par ailleurs, le présentéisme peut entraver la guérison et empêcher que les salariés récupèrent pour revenir à un état de santé normal. En incitant au présentéisme, les entreprises peuvent favoriser une incapacité de travail qui risque d'être plus longue et de leur coûter plus cher que si elles avaient accepté le coût non caché de l'absentéisme. Tout se passe comme si on considérait que le salarié était nécessairement affecté par sa vie privée, la présence au travail devenant alors une modalité curatrice.

Dans les différents bilans QVT que nous avons réalisé avec nos entreprises clientes, nous avons établi un lien systématique entre absentéisme, présentéisme et qualité de vie au travail. Nous appelons ce lien **la pyramide de perturbation du travail®**



Le coût du présentéisme n'est jamais évalué en entreprise alors que nos recherches et celles menées au niveau international démontrent un coût caché extrêmement important. Pour la première fois en France, nous fournissons une estimation :

1% d'absentéisme peut indiquer jusqu'à 1,4 ou 2% de présentéisme

1% de présentéisme coûte entre 0,42% et 0,54% de la masse salariale

Ainsi pour une entreprise dont le taux d'absentéisme est de 4,53% (taux national en 2012), le taux théorique de présentéisme peut être compris entre 6,34% et 9%. Le coût minimal peut donc être compris entre :

- Hypothèse basse : $6,34 \times 0,42 = 2,67\%$ de coût caché pour la masse salariale
- Hypothèse haute : $9 \times 0,54 = 4,86\%$ de coût caché pour la masse salariale

Rapporté à la masse salariale française (513,5* Mds € en 2012), nous obtenons les coûts cachés suivant :

- **13,7 milliards d'euros pour l'hypothèse basse**
- **24,95 milliards d'euros pour l'hypothèse haute**

Pour une entreprise dont le salaire annuel chargé moyen est de 27 000€, cela représente entre 514€ et 660€ de coûts cachés annualisés, par salarié.

Pour une entreprise dont le salaire annuel chargé moyen est de 51 000€, cela représente entre 970€ et 1 248€ de coûts cachés annualisés, par salarié.

Pour une entreprise dont le salaire annuel chargé moyen est de 110 000€, cela représente entre 2 093€ et 2 691€ de coûts cachés annualisés, par salarié.

Par secteur d'activité, les taux théoriques de présentéisme sont¹ :

¹ *Estimation à partir du Baromètre ALMA CG absentéisme 2013

- BTP Construction (2,81% de taux d'absentéisme) : entre 3,93% et 5,62%
- Industrie (3,77% de taux d'absentéisme) : 5,27% et 7,54%
- Santé (5,37% de taux d'absentéisme) : 7,52% et 10,74%
- Transports (4,92% de d'absentéisme) : 6,88% et 9,83%
- Services (5,46% de taux d'absentéisme) : 7,64% et 10,92%

Nous sommes donc sur un coût caché absolument colossal, à peine anticipé et travaillé par les entreprises publiques et privées.

Le manque de qualité de vie au travail a un effet insidieux mais réel sur la compétitivité des entreprises car cela augmente le présentéisme qui est un coût caché non évalué et intégré dans la gestion RH et financière.

Agir sur la qualité de vie au travail est une bonne affaire.

Dans nos études statistiques avec nos clients, 2 leviers de qualité de vie au travail font drastiquement baisser le présentéisme :

- La régulation de la charge de travail (quantité de travail, pression du temps, charge mentale et émotionnelle du travail)
- La reconnaissance (symbolique, financière, de carrière)

Voici les 2 axes principaux pour limiter le présentéisme au travail. Pour autant, beaucoup d'entreprises rechignent encore à investir sur la qualité de vie au travail car elles ne perçoivent pas forcément le retour sur investissement

Au contraire, on peut craindre qu'en situation de crise économique, on cherche à économiser au détriment des conditions de travail, ce qui augmenterait mécaniquement le coût caché du présentéisme. L'économie escomptée ne serait pas au rendez-vous.

En suivant trop brutalement cette stratégie, la fonction publique soumise à une forte contrainte budgétaire pourrait voir son présentéisme exploser. Dans le secteur du service, où la masse salariale compte pour beaucoup dans la rentabilité de l'entreprise, il est primordial pour la compétitivité d'investir sérieusement sur la QVT.

Nos évaluations montrent que pour une intervention sur la qualité de vie au travail, le présentéisme peut baisser de 30%. De ce fait, en moyenne **1 euro investi rapporte minimum entre 2 et 4 euros.**

Midori Consulting accompagne les entreprises sur 4 expertises, souvent intégrées dans des missions à forte valeur ajoutée :

- Stratégie et conduite du changement
- Coaching individuel et collectif
- Risques psychosociaux et qualité de vie au travail
- Gestion de conflit et médiation

Pour nous contacter : matthieu.poirot@midori-consulting.com