



HAL
open science

Présentéisme pour maladie : une conséquence de l'organisation du travail ?

Sylvie Hamon-Cholet, Joseph Lanfranchi

► To cite this version:

Sylvie Hamon-Cholet, Joseph Lanfranchi. Présentéisme pour maladie : une conséquence de l'organisation du travail ?. *Connaissance de l'emploi*, 2021, 170. halshs-03236804

HAL Id: halshs-03236804

<https://shs.hal.science/halshs-03236804>

Submitted on 26 May 2021

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0 International License

Connaissance de l'emploi

Le 4 pages du Centre d'études de l'emploi et du travail
Mai 2021

170 le **cnam**
ceet

PRÉSENTÉISME POUR MALADIE : UNE CONSÉQUENCE DE L'ORGANISATION DU TRAVAIL ?

Sylvie HAMON-CHOLET
Cnam- Lirsa/CEET

Joseph LANFRANCHI
LEMMA – Université Panthéon Assas, Cnam-CEET

Le présentéisme au travail lié à la maladie, à savoir venir travailler en étant malade, est un phénomène moins facile à appréhender que l'absentéisme parce qu'il est souvent moins visible et quantifiable. Les enquêtes françaises Conditions de Travail, sur lesquelles s'appuie ce numéro de *Connaissance de l'emploi*, permettent non seulement d'en donner une première mesure en population générale mais aussi d'en évaluer les principaux déterminants socio-démographiques ou organisationnels.

En 2016, venir travailler en étant malade concerne un peu plus de deux salariés sur cinq, et le phénomène est en hausse depuis 2013. Il apparaît que ce sont d'abord des caractéristiques de l'organisation du travail qui en sont à l'origine, plutôt que les caractéristiques individuelles des salariés. Et enfin que ce comportement n'est pas sans lien avec le vécu au travail ou la santé perçue. Le risque social induit par le présentéisme, renforcé dans un contexte de crise sanitaire, ainsi que les coûts humains et financiers, directs comme indirects, engendrés en font un véritable enjeu de santé publique. C'est pourquoi la question de la lutte contre le présentéisme devrait devenir centrale au même titre que celle de l'absentéisme dans les politiques d'amélioration des conditions et de l'organisation du travail.

Depuis plusieurs décennies, l'absentéisme est reconnu comme un indicateur pertinent de santé au travail et plus récemment, comme ayant un lien fort avec l'organisation du travail, ou plutôt ses dysfonctionnements ou dérives. En contrepoint, certains préventeurs, tels que l'Anact ont pu observer et mettre en avant un phénomène, plus récemment identifié et moins visible, et pouvant potentiellement apparaître comme compensateur de l'absentéisme. Il s'agit du présentéisme au travail lié à la maladie¹,

¹ On peut identifier d'autres formes de présentéisme que celui lié à la maladie, à savoir des journées ou des semaines de travail longues, le fait d'emporter du travail à la maison. Bien qu'aussi pertinentes, elles ne sont pas étudiées dans cet article.

défini comme « *le comportement du travailleur, qui malgré des problèmes de santé physique et/ou psychologique nécessitant de s'absenter, se présente au travail* » (Johns, 2010).

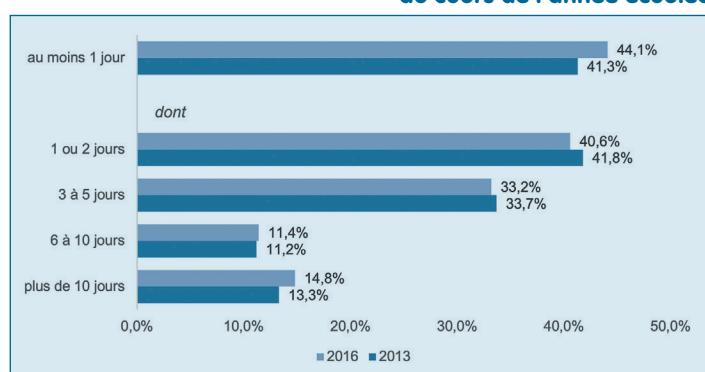
En 2013, puis en 2016, l'enquête française Conditions de Travail (encadré 1) s'est intéressée à cette question et permet d'en approcher une première mesure en interrogeant ainsi les salariés : « *Au cours des douze derniers mois, vous est-il arrivé d'aller travailler tout en pensant que vous auriez dû rester à la maison parce que vous étiez malade ? Combien de fois est-ce arrivé au cours des douze derniers mois ?* ».

C'est sur cette question que s'appuie ce numéro de *Connaissance de l'emploi*, tant pour un premier panorama en population générale, que pour en explorer les principaux déterminants.

● Un phénomène largement préjudiciable et loin d'être anecdotique

Selon la littérature, s'il est difficile d'en chiffrer le coût, le présentéisme lié à la maladie apparaît comme contre-productif, et de manière assez attendue comme nuisible au bien-être, que ce soit au niveau individuel, collectif comme sociétal. Plusieurs études médicales (Schultz & Edington, 2007 ; Pauly & al., 2008) montrent qu'il induit des pertes élevées en termes de rendement individuel : on est moins productif quand on est malade, du fait de la fatigue voire de la douleur induite, surtout si les contraintes au travail sont fortes. Sur le plan du collectif de travail, une diminution de la productivité individuelle peut avoir un impact négatif sur la productivité du groupe. Et le risque de contagion entre salariés est de fait contre-productif également (Barmby & Larguem, 2009). La crise sanitaire liée à la pandémie de COVID-19 que nous traversons depuis mars 2020 incite ainsi à se pencher sur les incitations à la présence et leurs conséquences (Breda & Toulemon, 2020). Enfin, sur le plan sociétal, ce comportement peut avoir des conséquences négatives sur le bien-être et la santé des travailleurs, à plus ou moins long terme, entraînant des coûts supérieurs à ceux de l'absentéisme (Skagen & Collins, 2016).

Graphique 1 : nombre de jours de présentéisme au cours de l'année écoulée



Source : Enquêtes CT 2013 et RPS 2016, Dares, Drees, Insee, données pondérées. Champ : France, salariés hors apprentis et stagiaires, de 15 à 65 ans.

Les résultats des enquêtes françaises Conditions de Travail, à l'instar des enquêtes européennes², montrent tout d'abord qu'il ne s'agit pas d'un phénomène anecdotique (graphique 1). En effet, plus de deux salariés sur cinq déclarent un épisode de présentéisme au cours de l'année écoulée, cette part augmentant de près de 3 points entre 2013 et 2016, comme le nombre moyen de jours de présentéisme qui passe, lui, de 2,5 à 3,1 jours. Pour près des trois quarts des salariés, le cumul annuel des jours de présentéisme ne dépasse pas cinq jours, sans grande évolution entre les deux années.

² Une question sur le présentéisme lié à la maladie figure dans les enquêtes européennes sur les conditions de travail d'Eurofound depuis l'édition de 2010. Dans une première étude incluant 34 pays européens, Arnold (2016) établit que 36 % des salariés déclarent au moins un jour de présentéisme dans l'année, pour un nombre moyen de 2,4 jours. Arnold D. (2016), "Determinants of the Annual Duration of Sickness Presenteism: Empirical Evidence from European Data", *Labour*, 30.

● Les caractéristiques individuelles entrent peu en compte

Selon nos résultats (tableau 1), certaines caractéristiques individuelles sont corrélées au présentéisme. Ainsi, être une femme augmente la propension à déclarer des épisodes de présentéisme, avec un nombre moyen de jours plus élevé également. Et ces résultats persistent dans les analyses « toutes choses égales par ailleurs »³. L'âge, en revanche, contribue à diminuer cette propension, les 18-25 ans semblant moins enclins au présentéisme que leurs aînés, à l'exception des seniors. La présence d'enfants comme le fait d'être en couple ne sont pas des déterminants du présentéisme, ce qui tendrait à montrer que la situation familiale n'est pas significativement liée à ce phénomène.

Tableau 1 : caractéristiques socio-démographiques des salariés concernés par le présentéisme

	2013		2016	
	Fréquence (%)	Nb de jours	Fréquence (%)	Nb de jours
Femmes	46,2	3,0	49,5	3,6
Hommes	36,4	2,0	38,6	2,7
En couple	41,3	2,5	45,3	3,2
Enfants dans le ménage	42,8	2,5	46,1	3,1
18 à 25 ans	39,7	1,9	38,6	1,9
26 à 35 ans	46,5	2,5	46,8	2,9
36 à 45 ans	41,8	2,6	46,7	3,0
46 à 55 ans	40,0	2,8	43,3	3,6
56 à 65 ans	34,6	2,0	40,5	3,8
Ancienneté inférieure à un an	29,5	1,6	30,7	1,3
CDD	33,1	1,6	33,4	1,3
CDI	42,9	2,7	46,1	3,4
Peur de perdre son emploi	49,6	3,9	52,8	4,5
Ouvrier	40,0	2,5	42,0	3,4
Employé	41,6	2,7	45,9	3,5
Profession intermédiaire	43,1	2,6	46,6	3,0
Cadre	39,7	2,1	40,1	2,2
Secteur privé	40,3	2,5	43,2	3,0
Secteur public	44,8	2,5	46,8	3,4
Fonction Publique de l'État	46,5	2,5	49,2	3,3
Collectivité territoriale	40,7	2,3	41,6	3,1
Fonction Publique Hospitalière	48,3	2,9	50,9	3,6
Ensemble	41,3	2,5	44,3	3,1

Source : Enquêtes CT 2013 et RPS 2016, Dares, Drees, Insee, données pondérées. Champ : France, salariés hors apprentis et stagiaires, de 15 à 65 ans.

Lecture : 46,2 % des salariées françaises ont fait acte de présentéisme dans les douze derniers mois en 2013 et 49,5 % en 2016. La durée cumulée de ces épisodes est en moyenne de 3,0 jours de travail en 2013 et 3,6 en 2016.

En gras, les facteurs qui présentent un lien positif ou négatif significatif dans les modèles économétriques (voir note 3).

On est plus enclin à aller au travail en étant malade lorsque l'on a une ancienneté de plus d'un an chez son employeur et que l'on est en CDI, avec un nombre moyen de jours plus élevé, que ce soit en 2013 ou en 2016. Ce résultat pourrait trouver son explication dans un possible désengagement des salariés

³ On entend par analyse « toutes choses égales par ailleurs », un modèle économétrique qui prend en compte l'ensemble des facteurs explicatifs pour déterminer l'influence de chacun de ceux-ci sur le phénomène étudié. Pour éclairer la lecture, les résultats significatifs sont notés en gras dans les tableaux. Les modèles et les variables utilisés ici sont détaillés dans le document de travail : Hamon-Cholet S. & Lanfranchi J. (2019), « Le présentéisme au travail : mieux évaluer pour mieux prévenir », *Document de travail du Cnam-CEET*, n° 199, juin.

précaires lorsqu'ils estiment que la relation d'emploi a peu de chances d'être pérennisée. Au contraire, titulaires d'un CDI, les salariés peuvent signaler leur engagement dans l'emploi pour le sécuriser. En effet, nos résultats montrent clairement par ailleurs le lien positif existant entre la crainte de perdre son emploi et le comportement conduisant à venir au travail en dépit d'un état de santé diminué.

Les cadres sont moins sujets au présentéisme que les autres catégories socio-professionnelles, avec un nombre de jours moyen moindre également. Mais ce résultat n'est pas confirmé par l'analyse économétrique, de sorte que la position hiérarchique ne semble pas être un facteur déterminant. Enfin, ce sont les agents de la Fonction Publique, et particulièrement de la Fonction Publique Hospitalière, qui sont les plus enclins au présentéisme, puisqu'un peu plus de la moitié d'entre eux se sont déclarés dans cette situation en 2016, avec un nombre de jours moyen aussi supérieur à la moyenne. Néanmoins, ce résultat n'étant pas confirmé par l'analyse économétrique, il semble que le statut ne soit pas un élément déterminant du présentéisme, hormis l'appartenance à la Fonction Publique d'État.

● Le présentéisme, symptôme d'une organisation du travail défaillante ?

La suite des résultats semble montrer que l'organisation du travail pèse significativement sur le fait de venir travailler tout en étant malade, ou plutôt une certaine forme de « désorganisation ». Ceci est vrai, autant en termes de fréquence que de nombre de jours déclarés (tableau 2) et par ailleurs, consolidé par les analyses économétriques.

L'organisation du temps de travail au quotidien ou sur la semaine est un facteur qui pèse sur le présentéisme. Des semaines longues comme des horaires que l'on dira « atypiques »⁴ tendent à le faire augmenter, particulièrement en termes de fréquence des épisodes. Ces deux résultats auraient tendance à montrer que lorsque l'organisation du temps de travail impose des horaires longs ou décalés, les salariés ne peuvent s'absenter sans désorganiser le rythme de production ou transférer la charge de travail sur leurs collègues.

C'est surtout la pression temporelle, telles que les contraintes pesant sur le rythme de travail ainsi qu'une charge de travail trop élevée qui en sont des déterminants forts. De fait, les contraintes machiniques⁵, celles liées à des délais de production ou à la demande (interne comme externe) jouent un rôle important. Ainsi, la moitié environ des salariés déclarant de telles contraintes ont aussi déclaré des épisodes de présentéisme en 2016, avec un nombre de jours moyen de quatre jours. Un rythme de travail contrôlé par un supérieur hiérarchique les y pousse également, dans des proportions quasi identiques. Manquer de temps et devoir se dépêcher pour faire son travail accentuent également le phénomène du présentéisme de façon sensible (respectivement 56 et 52 %, en 2013, pour atteindre 61 et 55 % en 2016, avec un nombre moyen de jours concernés de l'ordre de 5 jours). Dans ces situations de travail complexes et très contraintes, il est difficile

⁴ On entend par horaires « atypiques » des horaires qui relèvent d'horaires de travail le soir, la nuit, le samedi et/ou le dimanche.

⁵ Travail soumis au rythme d'une machine, au déplacement d'un produit ou d'une pièce ou travail à la chaîne.

de se faire remplacer, malaisé de devoir rattraper son travail, et donc de pouvoir s'absenter, même malade.

Tableau 2 : organisation du travail et présentéisme

	2013		2016	
	Fréquence (%)	Nb de jours	Fréquence (%)	Nb de jours
Heures de travail hebdomadaires > médiane	41,7	2,4	46,1	3,3
horaires atypiques	44,1	2,7	46,0	3,1
Rythme de travail lié...				
... aux contraintes machiniques	47,8	3,6	51,0	4,7
... à la demande interne ou externe	44,3	2,7	46,8	3,3
... aux normes de production	47,0	3,2	48,4	3,6
... au contrôle par la hiérarchie	49,3	3,6	52,6	5,0
... à la dépendance d'un collègue	48,5	3,3	50,9	4,0
Manquer de temps pour faire son travail	55,8	4,2	60,9	5,3
Se dépêcher toujours ou souvent	51,7	3,5	55,3	4,5
Recevoir de l'aide	41,7	2,4	43,9	3,0
<i>Ensemble</i>	<i>41,3</i>	<i>2,5</i>	<i>44,3</i>	<i>3,1</i>

Source, champ et lecture : voir tableau 1.

● Soutien du collectif de travail et marges de manœuvre protègent du présentéisme

Si le collectif de travail semble influencer sur le fait de venir travailler en étant malade, c'est de façon plus ambivalente. Un rythme de travail dépendant des collègues augmente la probabilité de venir travailler malgré tout (et un peu plus de la moitié des salariés sont, en 2016, dans cette situation), mais pouvoir recevoir de l'aide du collectif de travail (collègues et/ou hiérarchie) la diminue (tableau 2). Ce qui tend à montrer que dans un contexte où la production est organisée au plus juste, l'absence est difficile, mais que la présence d'un collectif aidant la rend possible. Ce constat va dans le sens des résultats observés quant au sentiment d'utilité de son travail (présentés dans le tableau 4) : un salarié qui a le sentiment que son travail est utile aux autres a tendance à faire plus de présentéisme, montrant ainsi son engagement au travail. Ces éléments pourraient être des éléments d'explication au fait que les agents de la Fonction Publique, notamment hospitalière, sont plus enclins à venir au travail malades et trouvent un écho particulier avec la récente crise sanitaire et les témoignages des soignants au printemps dernier.

Tableau 3 : autonomie, encadrement et présentéisme

	2013		2016	
	Fréquence (%)	Nb de jours	Fréquence (%)	Nb de jours
Variation ou absence des délais	38,5	2,2	42,2	2,8
Pas de variation des délais	46,2	3,1	47,1	3,7
Choix des méthodes de travail	41,2	2,4	43,9	3,0
Pas de consignes	34,1	2,0	40,1	3,2
Application stricte des consignes	39,0	2,3	40,0	2,9
La plupart du temps, pas d'application stricte	52,0	5,3	50,9	4,2
Tâches d'encadrement	43,6	2,5	45,7	3,5
<i>Ensemble</i>	<i>41,3</i>	<i>2,5</i>	<i>44,3</i>	<i>3,1</i>

Source, champ et lecture : voir tableau 1.

En revanche, une relative autonomie dans son travail, en termes de gestion des délais ou d'application des consignes a plutôt un effet bénéfique et a tendance à faire baisser le présentéisme, même si ces effets s'évanouissent dans une analyse « toutes choses égales par ailleurs »⁶ (tableau 3). Il en va de même pour ce qui concerne les tâches d'encadrement. En effet, le fait d'encadrer

⁶ Voir note 3.

des collègues ne va pas nécessairement de pair avec celui de venir travailler en étant malade plus souvent, ce qui rejoint le résultat observé sur le présentéisme des cadres.

● Un lien fort avec le vécu au travail et la santé perçue

Si le salarié a le sentiment d'avoir un travail intéressant (apprendre des choses nouvelles), et qu'il est reconnu à sa juste valeur, avec des perspectives de promotion satisfaisantes, cela tend à faire diminuer le présentéisme. Il apparaît donc que lorsque le travail est motivant et reconnu, les salariés peuvent s'absenter lorsqu'ils sont malades (tableau 4).

Enfin, exprimer un état de santé dégradé tend à faire augmenter sensiblement la propension au présentéisme et le nombre de jours déclarés. Et ce constat tend à s'accroître entre 2013 et 2016, pour atteindre 72,1 % pour près de 13 jours. Sans être surprenant, ce résultat interpelle, suggérant que les salariés en mauvaise santé sont souvent contraints de venir travailler, et ainsi de voir leur état de santé se détériorer encore plus.

Tableau 4 : vécu et santé au travail et présentéisme

	2013		2016	
	Fréquence (%)	Nb de jours	Fréquence (%)	Nb de jours
Apprentissage de choses nouvelles	40,0	2,2	42,9	2,8
Sentiment que son travail est utile aux autres	37,6	2,4	38,6	2,7
Travail bien reconnu	34,8	1,8	39,0	2,2
Perspectives de promotion satisfaisantes	31,7	1,6	35,3	1,9
Mauvaise santé perçue	67,9	10,5	72,1	12,9
Assez bonne santé perçue	55,7	4,1	58,4	5,4
Bonne santé perçue	39,5	1,8	42,3	2,3
Très bonne santé perçue	29,1	1,1	30,9	1,2
Ensemble	41,3	2,5	44,3	3,1

Source, champ et lecture : voir tableau 1.

Si les caractéristiques individuelles peuvent influencer sur le fait de venir travailler lorsque l'on est malade, les caractéristiques organisationnelles des situations de travail semblent y avoir le premier rôle. Et ce phénomène a tendance à s'accroître entre 2013 et 2016. Ce type de présentéisme apparaît lié significativement à la qualité de vie au travail, voire à la santé au travail. Ces constats sont similaires à ceux observés dans une étude de la Dares avec une mesure du présentéisme différente (Inan, 2020). On peut y voir les effets d'une dégradation de certaines conditions de travail constatées sur la dernière décennie (Beque & al., 2017). Mais aussi un parallèle avec les travaux de Karasek et Theorell, qui ont montré que la combinaison délétère entre fortes contraintes de rythme, faibles marges de manœuvre et faible soutien social n'est pas sans danger pour la santé des travailleurs.

Pour combattre ce phénomène, les organisations devraient tout mettre en œuvre pour limiter la charge de travail imposée

aux salariés et leur concéder une véritable autonomie dans l'organisation de leur travail au jour le jour, tout en préservant les collectifs de travail, comme le préconise l'ANACT (2015), notamment. Et ce, afin de protéger la santé des travailleurs.

En ce sens, la lutte contre le présentéisme comme enjeu de santé publique est désormais une question majeure. Il est probable que les leçons tirées ou à tirer de la crise sanitaire que nous traversons en France et en Europe contribueront à faire bouger les lignes, à condition qu'être malade conduise à un vrai repos et non pas seulement à travailler chez soi.

Encadré 1

LES ENQUÊTES CONDITIONS DE TRAVAIL 2013 ET RISQUES PSYCHO-SOCIAUX 2016

L'édition de 2013 (CT 2013) est la septième vague de l'enquête Conditions de travail, qui existe depuis 1978. L'enquête sur les Risques Psycho-Sociaux (RPS 2016) s'articule avec la première (en alternance, tous les trois ans). Les deux enquêtes comprennent deux questionnaires, « Actifs Occupés » et « Employeurs », le premier étant proposé à un large échantillon d'actifs occupés (33 673 individus en 2013, 27 000 en 2016), salariés ou non, quel que soit leur statut, la taille et le secteur d'activité de leur employeur (secteur marchand, Fonctions publiques d'État, Hospitalière et Territoriale).

Le questionnaire comporte des questions sur l'organisation du travail et du temps de travail ; les pénibilités physiques et risques professionnels ; la charge mentale et les risques psycho-sociaux ; la prévention et les accidents du travail ; un auto-questionnaire aborde des thèmes délicats concernant les risques psychosociaux avec un ensemble de questions sur les relations au travail, les satisfactions et difficultés au travail.

RÉFÉRENCES

- ANACT, (2015), « 10 questions sur l'absentéisme », Publications de l'ANACT.
- Barmby T., Larguem M. (2009), "Coughs and sneezes spread diseases: An empirical study of absenteeism and infectious disease", *Journal of Health Economics*, 28.
- Beque M., Mauroux A., Baradji E., Dennevault C. (2017), « Quelles sont les évolutions récentes des conditions de travail et des risques psycho-sociaux ? », *Dares Analyses*, n° 082, décembre 2017.
- Breda T., Toulemon L. (2020), <https://blog.ipp.eu/2020/10/26/les-jours-de-carence-moyen-efficace-de-limiter-les-arrets-maladie-ou-vecteur-de-propagation-des-epidemies/>
- Inan, C. (2020), « Quel lien entre les conditions de travail et le présentéisme des salariés en cas de maladie ? », *Dares Analyses*, n° 024, août 2020.
- Johns G. (2010), Presenteeism in the workplace: A review and research agenda, *Journal of Organizational Behavior*, 31, 519-542.
- Pauly M., Nicholson S., Polsky D., Sharda C., Berger M.L. (2008), "Valuing reductions in on-the-job illness: 'Presenteeism' from managerial and economic perspectives", *Health Economics*, 17.
- Schultz A., Edington D.W. (2007), "Employee health and presenteeism: A systematic review", *Journal of Occupational Rehabilitation*, 17.
- Skagen K., Collins A. (2016), "The Consequences of Sickness Presenteeism on Health and Wellbeing over Time: A Systematic Review", *Social Science and Medicine*, 161.

Les actualités du Centre d'études de l'emploi et du travail (dernières publications, colloques et séminaires) sont en ligne sur le site : ceet.cnam.fr
Elles sont également disponibles via la [lettre électronique Flash](#) ainsi que les comptes [Twitter @CeetEtudes](#) et [LinkedIn Cnam-CEET](#).

Centre d'études de l'emploi et du travail

29, promenade Michel Simon – 93166 Noisy-le-Grand CEDEX – Téléphone : 01 45 92 68 00 - site : ceet.cnam.fr
Directrice de publication : Christine Erhel - Rédacteur en chef : Bilel Osmane
Mise en page : Ad Tatum - Dépôt légal : 1805-066 - Mai 2021 - ISSN : 1767-3356