

Programme du mardi 9 décembre 2025

Limiter l'absentéisme en entreprise en assurant la santé des salariés

Si l'absentéisme dans les entreprises françaises recule depuis quelques années, il demeure supérieur à son niveau d'avant-Covid¹. De plus, la durée moyenne des arrêts maladie s'allonge, les arrêts longs de plus de six mois représentant 45 % de la dépense, mais 7 % des arrêts.

En 2024, les indemnités journalières (IJ) versées par la branche Maladie s'élevaient à 12 Md€ (hors IJ maternité et paternité), en progression sur la période récente. **Cette évolution soulève des enjeux de santé publique, de financement par l'Assurance maladie, d'organisation pour les entreprises et de prévention pour les salariés.**

Le séminaire sera l'occasion de revenir sur les principaux constats en matière d'absentéisme en Europe et en France, en identifiant notamment les facteurs explicatifs structurels comme l'augmentation du taux d'emploi, le vieillissement de la population ou la hausse des salaires.

D'un point de vue juridique, ce séminaire s'intéressera à la réglementation des arrêts de travail et rappellera les dernières évolutions jurisprudentielles en la matière. Il reviendra sur le rôle de l'Assurance maladie en matière de prévention et de contrôle. Il présentera les obligations des employeurs en matière de protection des salariés avec la très vaste obligation de sécurité, et les droits et obligations des salariés (ex : contrôle) en cas de maladie, professionnelle ou non, fin 2025.

D'un point de vue économique, ce séminaire s'intéressera aux conséquences de l'absentéisme pour les salariés, l'assurance maladie obligatoire et pour l'entreprise. Pour cette dernière, l'absentéisme donne généralement lieu à indemnisation et implique soit le remplacement du salarié, soit une baisse de production, avec des conséquences sur la performance économique. Il sera notamment mis l'accent sur les secteurs économiques les plus concernés par les accidents du travail (santé humaine et action sociale, le commerce ou la construction). Plus globalement, le séminaire présentera les impacts sur la productivité et la croissance française de la hausse des arrêts de travail.

Ce séminaire sera l'occasion d'évoquer les stratégies possibles des différents acteurs pour limiter le recours aux arrêts de travail tout en garantissant la santé des salariés. Il examinera l'influence des jours de carence sur la limitation de l'absentéisme, le partage de la prise en charge du coût des arrêts de travail entre employeur et assurance-maladie, le rôle du dialogue social ou encore l'efficacité des dispositifs de prévention et de contrôle. Des bonnes pratiques mises en place à l'étranger, ou conduites par des branches professionnelles ou des entreprises pourront également être mises en avant.

¹ Absentéisme, rapport au travail et engagement, quelles sont les tendances 2025 ? (2025), Groupe Diot-Siaci et Ipsos

- 9h15 **Accueil des participants au Ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle, énergétique et numérique**, Salle de conférences Pierre Mendès France, 139 rue de Bercy, 75012, Paris
- 9h30 **Introduction** par **Jean-Emmanuel Ray**, Co-président du séminaire,
Interventions croisées en 3 parties par :
Denis Ferrand – Directeur Général de Rexecode ;
Morane Keim-Bagot – Professeur à l'Ecole de Droit de la Sorbonne ;
Christian Lambert – Directeur des Relations Sociales chez Schneider Electric ;
Franca Salis Madinier – Membre CFDT du Comité économique et social européen de 2015 à 2025.
- 9h45 **I) État des lieux de l'absentéisme en France et en Europe**
A) Facteurs de l'évolution récente de l'absentéisme – Comparaison France / Europe – **Franca Salis Madinier**
B) Évolutions et déterminants de l'absentéisme en France : secteurs et profils les plus exposés, causes conjoncturelles et structurelles – **Denis Ferrand**
C) Contours juridiques des arrêts de travail – **Morane Keim-Bagot**
Échanges avec les participants
- 10h30 **II) Les défis et enjeux de l'absentéisme**
A) Défis managériaux, organisationnels et financiers de l'absentéisme en entreprise : retour d'expérience – **Christian Lambert**
B) Le cadre juridique actuel est-il adapté pour protéger les salariés tout en limitant les abus ? – **Morane Keim-Bagot**
C) Quel est l'impact économique de l'absentéisme pour le salarié, l'entreprise, l'Assurance maladie et l'économie française ? – **Denis Ferrand**
Échanges avec les participants
- 11h15 **Pause**
- 11h30 **III) Quelles perspectives pour prévenir l'absentéisme, notamment les arrêts longs ?**
A) Quelles actions dans l'Union européenne pour limiter l'absentéisme et favoriser le retour des salariés dans l'entreprise ? – **Franca Salis Madinier**
B) Quels leviers économiques et institutionnels pour contenir la progression des arrêts de travail ? – **Denis Ferrand**
C) Comment faire évoluer le droit pour répondre aux enjeux de santé ? – **Morane Keim-Bagot**
D) Quelles stratégies de réduction durable de l'absentéisme en entreprise ? Prévention, transformations organisationnelles et dialogue social – **Christian Lambert**
Échanges avec les participants
- 12h15 **Clôture des débats** par **Gilbert Cette**, Co-président du séminaire

Bibliographie

Assurance maladie (2023). Améliorer la qualité du système de santé et maîtriser les dépenses : les propositions de l'Assurance Maladie pour 2024.

Cappelletti, L. (2023). Éditorial - L'absentéisme au travail, symptôme de la maladie chronique du management en France. *Management & Avenir*, N° 135(3), 9-13.

Cazenave-Lacroutz, A., Godzinski, A. (2017, novembre). Les effets d'un jour de carence pour arrêt maladie sur les absences pour raison de santé dans la fonction publique de l'État française. Insee, Document de travail, n° GR2017/06.

Cour des comptes (2024). Rapport sur l'application des lois de financement de la sécurité sociale. Chapitre V - L'indemnisation des arrêts de travail pour maladie du régime général : une dépense à maîtriser, une réglementation à simplifier.

Drees (2024). Arrêts maladie : au-delà des effets de la crise sanitaire, une accélération depuis 2019. *Études et résultats*, n°1321.

Drees (2015). L'effet du délai de carence sur le recours aux arrêts maladie des salariés du secteur privé. *Dossiers Solidarité et Santé*, n°58.

Halima, M. A. B., & Koubi, M. (2022). The effects of expanding the generosity of statutory sick leave insurance : The case of a French reform. *Health Policy*, 126(3), 216-223.

Hillion, M., Maugendre, E. (2023). L'effet du « jour de carence » sur les absences pour maladie ordinaire, la santé perçue et le recours aux soins à court-terme. Insee, Document de travail, n°2023-06.

OECD (2022), Promoting Health and Well-being at Work: Policy and Practices, OECD Health Policy Studies, OECD Publishing, Paris.

Pollak, C. (2015). The impact of a sick pay waiting period on sick leave patterns. *The European Journal of Health Economics*, 18, pp. 13-31.

Ricroch, L., Pollak, C. (2017). Arrêts maladie dans le secteur hospitalier : les conditions de travail expliquent les écarts entre professions. DREES, Études et Résultats, 1038.