



Ecrit par le 20 janvier 2026

Hausse de l'absentéisme en 2024 : un signal d'alerte pour les entreprises



WTW en France présente les résultats de la 7ème édition de son Baromètre sur l'absentéisme dans le secteur privé. Cette enquête a été réalisée à partir de l'étude de près de 2000 entreprises représentant plus de 430 000 salariés sur une période de 5 ans.

L'année 2024 a marqué une nouvelle hausse du taux d'absentéisme, pour atteindre 5,1%. Contrairement aux années précédentes, la fréquence des arrêts diminue mais la temporalité de ces derniers augmente. Par ailleurs, les risques psychosociaux restent la première cause d'arrêts longs.

Un absentéisme en hausse continue

Avec un taux global de 5,1%, l'absentéisme progresse de +3% par rapport à 2023. Si la fréquence des arrêts diminue légèrement, leur durée moyenne s'allonge, atteignant désormais 24,1 jours. Près de 35% des salariés se sont arrêtés au moins une fois dans l'année, un chiffre en constante augmentation depuis 2020.

94% des arrêts sont dus à la maladie. Si les accidents de travail, de trajet et les maladies professionnelles représentent seulement 6% des arrêts, ils contribuent pour 17% à l'absentéisme, compte tenu d'une durée d'absence plus de 3 fois plus longue (71 jours contre 21 jours pour la maladie). Les secteurs du transport, de la construction, de la santé et de la restauration restent les plus touchés par les accidents de travail.

En 2024, 6% des arrêts dépassent 90 jours et le poids de ces arrêts de longue durée est passé de 48% en 2019 à 57% en 2024. Cette hausse des arrêts de longue durée, explique en partie l'augmentation de près de 3% de la durée moyenne par arrêt (24,1 jours contre 23,3 jours en 2023).

Les risques psychosociaux (RPS) restent la première cause d'arrêts longs, représentant 36% de ces arrêts en 2024 (vs. 32% en 2023) et contribuent à l'augmentation du taux d'absentéisme.

Des disparités selon les populations et les secteurs

Les femmes, surreprésentées dans les secteurs à forte sinistralité, affichent un taux d'absentéisme plus élevé que les hommes ; respectivement à 6,1% et 4,5 % en 2024 (contre 5,9% et 4,4 % en 2023).

Les jeunes salariés (20-30 ans) présentent la fréquence d'arrêt la plus élevée (1,9 contre 1,6 pour les 60-70 ans), souvent pour des motifs d'ordre psychologique. En revanche, les collaborateurs seniors affichent la durée moyenne par arrêt la plus élevée (33,3 jours pour les 50-60 ans et 44,5 jours pour les 60-70 ans), avec des pathologies plus lourdes et un temps de récupération plus long.

Seule la catégorie socio-professionnelle des « professions intermédiaires » a vu son taux d'absentéisme baisser en 2024 (4,5% contre 4,59% en 2023). La catégorie des « ouvriers » présente une nouvelle fois le taux d'absentéisme le plus élevé (7,37%) devant celle des « employés » (6,79%). A noter que, si les





Ecrit par le 20 janvier 2026

« cadres » ont le taux d'absentéisme le plus faible (2,37%), c'est aussi la plus forte hausse, en partie expliquée par une augmentation de plus d'un jour de la durée moyenne pour chaque arrêt (20,2 jours contre 19 jours en 2023).

La nature du contrat a une grande importance sur le taux d'absentéisme des salariés : les salariés en CDD (2,3%) ont un absentéisme plus de 2 fois moindre que ceux en CDI (5,3%). En revanche nous observons que la fréquence est en hausse depuis 3 ans.

Le top 3 des secteurs d'activité avec le taux d'absentéisme le plus élevé demeure inchangé : la santé et l'action sociale (8,5% vs. 8,07% en 2023), l'hébergement et la restauration (8% vs. 7,87% en 2023), ainsi que le transport et l'entreposage (6,8% vs. 6,42% en 2023).

La région des Hauts-de-France affiche le taux d'absentéisme (6,56%), la prévalence (39,1% des salariés ayant eu au moins un arrêt dans l'année) et la durée moyenne des arrêts (27,6 jours) les plus élevés. Le Grand-Est est en seconde position avec un taux d'absentéisme de 6,42%.

Un coût considérable pour les entreprises et les assureurs

L'absentéisme représente un poids économique majeur pour les entreprises françaises, avec un coût estimé à plus de 120 milliards d'euros par an. Cette somme englobe à la fois les charges directes (indemnités journalières versées par la Sécurité sociale, maintien de salaire, prestations de prévoyance) et les coûts indirects (désorganisation des équipes, perte de productivité, surcharge de travail, dégradation de la marque employeur). La réforme entrée en vigueur en avril 2025, qui plafonne les IJSS à 1,4 SMIC, renforce encore la pression financière sur les entreprises et les assureurs.

Au-delà du maintien de salaire et de la désorganisation interne, l'absentéisme peut également entraîner une augmentation de la charge supportée par les régimes de prévoyance. Plusieurs facteurs y contribuent :

- un nombre plus important d'arrêts dépassant la franchise prévue par les contrats ;
- une prise en charge plus longue liée à l'allongement de la durée des arrêts longs ;
- une hausse des indemnités journalières complémentaires, en lien avec l'augmentation des salaires.

Ces évolutions pourraient conduire les assureurs à revoir à la hausse les taux de cotisation. Afin de répondre à ces enjeux, les employeurs semblent orienter leur stratégie sur la prévention plutôt que sur le curatif. En effet, depuis la pandémie, les employeurs intègrent de plus en plus le bien-être des collaborateurs dans la stratégie RH, constatant notamment un effet direct sur la performance de l'entreprise. Un exemple concret : dans le secteur de la construction, historiquement touché par un fort absentéisme, une politique active de prévention (équipements modernisés, référents sécurité, formation) a permis de faire durablement baisser les arrêts de travail. Résultat : un taux d'absentéisme réduit à 4,2% en 2024, malgré des risques métiers toujours présents.

« La hausse de l'absentéisme en 2024 est bien plus qu'un indicateur social : c'est un signal d'alarme pour les entreprises. Frappant toutes les générations, tous les secteurs et tous les niveaux hiérarchiques, il révèle un besoin urgent de repenser l'organisation du travail, d'écouter les salariés et d'investir





Ecrit par le 20 janvier 2026

durablement dans la prévention et la qualité de vie au travail », constate [Noémie Marciano](#), Directrice de l'activité Assurance de personnes de WTW en France.

Arrêts de travail : les entreprises refusent de subir la hausse de coût



Dès le 1^{er} avril 2025, l'Assurance maladie va réduire de 20% l'indemnisation des arrêts maladie pour les salariés du privé. Les employeurs n'auront pas d'autre choix que d'augmenter leurs versements à ces salariés, qui doivent continuer à percevoir 90% de leur salaire durant leur arrêt. Dans ce contexte, comment les entreprises se battent pour limiter l'addition. Focus avec [Spartes](#)*, le cabinet parisien de conseil expert dans le pilotage de la performance RH et financière des entreprises.

D'abord, en refusant les augmentations de tarifs globales que vont vouloir leur imposer les organismes de prévoyance, pour négocier en fonction de leur situation spécifique. Ensuite, en améliorant le taux de recouvrement des indemnités versées par l'Assurance maladie, mais aussi en agissant sur les causes



Ecrit par le 20 janvier 2026

profondes de l'absentéisme, et en faisant jouer leurs droits en tant qu'employeur.

Il fallait trouver des économies, en voilà : désormais, les indemnités versées par l'Assurance maladie aux salariés en arrêt de travail s'élèveront au maximum à 1,4 Smic (2 522€ brut par mois), et non plus à 1,8 Smic, (3 243,24€). Cette réforme, applicable dès le 1er avril 2025, devrait faire économiser 600M€ environ à l'Assurance maladie, selon le ministère du Travail.

Côté entreprises, l'addition s'annonce salée : aux termes de la plupart des conventions collectives, les employeurs doivent compléter les indemnités de l'Assurance maladie, pour garantir au moins 90% du salaire à leurs salariés en arrêt de travail. Ils vont donc devoir leur verser plus d'indemnités complémentaires, pour un surcoût estimé à 800M€, entre la hausse des montants à verser à leurs salariés et celle des cotisations que vont leur réclamer les organismes de prévoyance. « Les entreprises ne sont pas d'accord pour supporter cette nouvelle hausse de charges, explique [Sacha Kleynjans](#) Sacha Kleynjans, dirigeant du Pôle Tech du cabinet de conseil [Spartes](#). Nous voyons quelles se mobilisent, en utilisant plusieurs leviers ».

Refuser les hausses de tarif des organismes de prévoyance, et lancer les négociations

Le paiement des indemnités complémentaires peut être pris en charge par les organismes de prévoyance auprès desquels l'entreprise a souscrit un contrat.

« Ces organismes ont déjà prévu d'augmenter leurs tarifs, pour répercuter cette décision de l'Assurance maladie, prévient Sacha Kleynjans. Mais ils vont chercher à imposer des hausses de prix uniformes, sans tenir compte du degré auquel les entreprises sont impactées. Or, ce degré s'avère très variable, en fonction des salaires réels versés par l'entreprise. Nous voyons donc de plus en plus d'entreprises refuser l'augmentation de tarif que son organisme de prévoyance lui annonce. Ensuite, elles analysent finement l'ensemble des rémunérations de ses salariés, pour estimer l'augmentation réelle de ses indemnités complémentaires. Elles possèdent alors les arguments pour engager les négociations avec l'organisme de prévoyance et obtenir un tarif acceptable, correspondant à leur réalité. »

Récupérer 100% des montants dus par l'Assurance maladie

60% des entreprises ont mis en place la subrogation : elles versent au collaborateur son salaire durant son arrêt maladie, puis se font partiellement rembourser par la Sécurité Sociale, qui leur verse les Indemnités Journalières (IJSS) dues au salarié.

Problème : 25% de ces IJSS ne sont jamais versées aux entreprises, du fait d'erreurs et de retards dans le traitement des dossiers par la CPAM... mais aussi à cause d'arrêts déclarés trop tardivement, ou de manière incomplète, par les salariés. Pour améliorer ce taux de recouvrement, les entreprises suivent de plus en plus rigoureusement l'état des paiements effectués par l'Assurance maladie, pour ne laisser aucun dossier en souffrance et s'assurer que les IJSS qui lui sont dues lui sont effectivement versées. Pour être efficace, ce suivi s'accompagne d'une information régulière des salariés, pour leur rappeler leurs droits et devoirs en cas d'arrêt de travail.

« Cela permet de fortement réduire le nombre de dossiers bloqués, et d'accélérer le versement des IJSS, affirme Sacha Kleynjans. Cette information peut se décliner sous forme d'affichage dans les locaux ou de réunions explicatives avec les représentants du personnel. Elle permet de rappeler aux salariés l'avantage social que leur apporte la subrogation, mais aussi de les informer sur les évolutions de leurs droits : par exemple, depuis janvier 2024, un arrêt maladie prescrit en téléconsultation ne peut pas excéder trois jours, faute de quoi il n'est pas indemnisé ».





Ecrit par le 20 janvier 2026

Arrêts de travail : les entreprises privées luttent aussi

Digitaliser la gestion des arrêts de travail, grâce à l'IA

Réduire les erreurs dans la saisie des arrêts, repérer les blocages, relancer la CPAM, et mener dans les délais les actions qui s'imposent pour recouvrer les IJSS... autant de tâches fastidieuses, chronophages et peu valorisantes pour les équipes RH.

« Pour simplifier ce travail, et permettre à ces équipes de dégager du temps pour d'autres missions à plus forte valeur ajoutée, les entreprises adoptent de plus en plus d'outils dédiés, basés sur l'IA, reprend Sacha Kleynjans. Ils permettent de digitaliser la gestion des arrêts de travail, et de réduire de 15% à 20% le temps passé à gérer ces dossiers. Nous proposons un outil de ce type, baptisé Klem. Grâce à un rapprochement constant entre les flux des services paie et comptabilité, il permet à l'entreprise de savoir, à tout moment, où en sont ses recouvrements, et de ne plus laisser de dossiers en souffrance. »

En améliorant le taux de recouvrement des IJSS, ces outils contribuent également à protéger la trésorerie de l'entreprise.

Faire le point sur ses droits et devoirs en tant qu'employeur

Pour ne pas supporter seules la hausse du coût des arrêts maladie, les employeurs cherchent de plus en plus à faire valoir leurs droits. Ainsi, depuis octobre 2024, le salarié doit informer son employeur du lieu auquel une contre-visite médicale pourra être effectuée. Si l'employeur décide de demander cette visite à l'Assurance-Maladie, il n'a pas à en prévenir le salarié. Si ce dernier ne se soumet pas à cette visite, ou si le médecin conclut à un arrêt injustifié, l'employeur peut suspendre le versement des indemnités complémentaires, et le salarié doit reprendre le travail.

« D'autre part, en tout état de cause, les indemnités complémentaires ne sont dues qu'aux salariés justifiant d'au moins un an d'ancienneté, reprend Sacha Kleynjans, et à condition qu'ils aient déclaré leur arrêt maladie dans les 48 H à l'Assurance maladie. Enfin, la période durant laquelle l'employeur doit verser ces indemnités, et leur montant, dépend de l'ancienneté du salarié. Les employeurs se montrent de plus en plus conscients de ces limites, alors qu'auparavant certains payaient trop, ou trop longtemps. »

Mener des actions ciblées, pour limiter le nombre et la durée des arrêts de travail

Sous l'effet conjugué du vieillissement de la population active et de l'allongement de la durée des arrêts de travail, la hausse de leur coût ne semble pas près de s'infléchir. Pour ne pas subir cette situation, les employeurs cherchent à dépasser la gestion uniquement financière et administrative du phénomène : ils mettent en place des plans d'action de fond permettant de limiter le nombre d'arrêts de travail pris par leurs salariés. Meilleure organisation du travail, aménagements horaires, formations à la prévention du stress, implication des managers...

« Aucune recette magique n'existe, mais chaque entreprise doit, au cas par cas, identifier les causes profondes de l'absentéisme de ses salariés, et déterminer une série d'actions adaptées », complète Sacha Kleynjans.

S'abstenir de cette réflexion ne pourra qu'aggraver le problème...d'autant que les troubles psychologiques restent aujourd'hui la principale cause des arrêts de travail de longue durée.

**Créé en 2012, le cabinet Spartes, dont le siège social est à Paris, accompagne plus de 1 500 clients dans toute la France. L'entreprise emploie 150 salariés et réalise un chiffre d'affaires de 33M€ en 2024.*





Arrêts de travail : les entreprises privées luttent aussi



Lutter contre l'absentéisme dans le public, mais aussi dans le privé : le gouvernement et les députés multiplient les propositions pour faire réaliser des économies à l'assurance-maladie. De leur côté, explique [Spartes*](#), le cabinet parisien de conseil expert dans le pilotage de la performance RH et financière des entreprises, les entreprises se mobilisent aussi pour faire baisser le nombre d'arrêts de travail, et limiter le coût qu'il représente pour elles : aujourd'hui, 25% des indemnités qui leur sont dues par la CPAM ne leur sont pas versées, et les arrêts de travail leur coûtent 800 € par salarié et par an.

Le gouvernement l'a annoncé : il projette de réduire l'indemnisation des salariés de la fonction publique, en instaurant deux jours de carence supplémentaires. De leur côté, certains députés veulent également diminuer cette indemnisation pour les salariés du privé, en mettant en place un « jour de carence



Ecrit par le 20 janvier 2026

« d'ordre public », que ni l'employeur ni la CPAM ne pourront indemniser. L'objectif dans les deux cas : soulager les finances de l'Assurance-Maladie, qui a vu le coût des arrêts de travail atteindre près de 17 Mds € au premier semestre 2024.

De leur côté, les entreprises s'organisent pour limiter le nombre et le coût de ces arrêts de travail. Car elles aussi en supportent le coût : celles qui maintiennent le salaire de leurs collaborateurs durant leurs arrêts maladie (60% des entreprises) doivent en théorie percevoir des Indemnités Journalières de la Sécurité Sociale (IJSS). Mais le délai de recouvrement de ces IJSS s'allonge constamment : il atteint 33,5 jours en 2023, soit 25 % de plus qu'en 2019. Plus grave encore, 25 % de ces IJSS ne pas versées aux entreprises, du fait d'erreurs et de retards dans le traitement des dossiers par la CPAM. Bilan : les arrêts de travail coûtent 800€ par an et par salarié aux entreprises. Et, du fait du vieillissement de la population, ce coût devrait encore croître dans le futur.

« De plus en plus d'entreprises nous demandent de les aider à mieux récupérer ces indemnités, témoigne [Sacha Kleynjans](#), directeur du Pôle Tech du cabinet [Spartes](#). L'enjeu devient d'autant plus crucial pour elles que ces IJSS vont sans doute diminuer dans le futur, ce qui les obligera à toujours plus de rigueur pour améliorer leur taux de recouvrement ».

Communiquer fréquemment sur les bonnes pratiques avec les salariés

Dans plus d'un tiers des cas, si la Sécurité Sociale ne prend pas en charge un arrêt maladie, c'est... parce qu'elle ne l'a pas reçu. Parce que le salarié, qui dispose de 48H pour envoyer ce document à son employeur et à la CPAM, n'a pas respecté ce délai, ou n'a pas fourni tous les documents, ou encore a omis de signaler la prolongation de son arrêt de travail... les possibilités d'erreur ou d'oubli s'avèrent nombreuses. « Pour les limiter, nous conseillons aux employeurs de régulièrement sensibiliser leurs salariés sur leurs droits et devoirs en cas d'arrêt de travail, par le biais d'affichage dans les locaux de l'entreprise et de réunions explicatives avec les représentants du personnel, explique Sacha Kleynjans. Cela permet de rappeler aux salariés la politique de leur entreprise en matière d'indemnisation de leurs arrêts maladie, mais également de les informer sur les évolutions de leurs droits : par exemple, depuis janvier 2024, un arrêt maladie prescrit en téléconsultation ne peut pas excéder trois jours, faute de quoi il n'est pas indemnisé ».

[Arrêts de travail : 5 conseils pour limiter leur coût pour l'entreprise](#)

Suivre de près le traitement des dossiers par les services RH

Recouvrer l'intégralité de ses IJSS implique une gestion rigoureuse du traitement des dossiers : il s'agit de repérer, dès la déclaration de l'arrêt maladie, les erreurs ou incohérences qui pourraient bloquer le traitement du dossier. Puis, à chaque étape, de relancer la CPAM en cas de retard, de blocage ou de remboursement incomplet... le tout avant la fin du délai de prescription : passés 27 mois, les IJSS non perçues s'avèrent définitivement perdues. « Il s'agit de tâches lourdes, chronophages et peu valorisantes pour les équipes RH, reprend Sacha Kleynjans. Il importe donc de motiver ces collaborateurs et de suivre les résultats de leurs actions, en leur donnant de la visibilité, et une reconnaissance, au sein de l'entreprise ».

Digitaliser le suivi pour une meilleure efficacité, et ne plus laisser passer les délais de





Ecrit par le 20 janvier 2026

prescription

Réduire les erreurs dans la saisie des arrêts, suivre l'avancement de chaque dossier, repérer les blocages et mener dans les délais les actions qui s'imposent : telles sont les missions que remplit Klem, l'outil dédié créé par Spartes pour digitaliser la gestion des arrêts de travail. Basé sur l'IA, il permet de réduire de 15% le temps passé à gérer ces dossiers, et de protéger la trésorerie de l'entreprise en réduisant le délai de recouvrement des IJSS. Grâce à un rapprochement constant entre les flux des services paie et comptabilité, il permet à l'entreprise de savoir, à tout moment, où en sont ses recouvrements, et de ne plus laisser de dossiers en souffrance. Il évite enfin, grâce à un système d'alertes, de ne pas laisser traîner un dossier trop longtemps, et donc d'éviter que les IJSS deviennent irrécupérables.

Mener des actions ciblées, pour limiter le nombre et de la durée des arrêts de travail

Sous l'effet conjugué du vieillissement de la population active et de l'allongement de la durée des arrêts de travail, la hausse de leur coût ne semble pas près de s'infléchir. Pour ne pas subir cette situation, les employeurs ne pourront pas se contenter d'une gestion uniquement financière et administrative du phénomène : ils doivent définir un plan d'action de fond permettant de limiter le nombre d'arrêts de travail pris par leurs salariés. Meilleure organisation du travail, aménagements horaires, formations à la prévention du stress, implication des managers... « Aucune recette magique n'existe, mais chaque entreprise doit, au cas par cas, identifier les causes profondes de l'absentéisme de ses salariés, et déterminer une série d'actions adaptées » affirme Sacha Kleynjans. S'abstenir de cette réflexion ne pourra qu'aggraver le problème... d'autant que les troubles psychologiques restent aujourd'hui la principale cause des arrêts de travail de longue durée.

**Créé en 2012, le cabinet Spartes, dont le siège social est à Paris, accompagne plus de 1 500 clients dans toute la France. L'entreprise emploie une centaine de salariés et réalise un chiffre d'affaires de 20 M€ en 2023.*

L.G.

Arrêts de travail : 5 conseils pour limiter leur coût pour l'entreprise



L'Assurance Maladie vient de le révéler : les arrêts de travail ont vu leur coût bondir de +8,5% au premier semestre 2024. Ce coût se répercute aussi sur les entreprises : celles qui ont mis en place la subrogation peinent de plus en plus à récupérer les Indemnités Journalières de la Sécurité Sociale (IJSS), qui doivent leur être versées par les organismes sociaux quand elles ont maintenu le salaire de leur collaborateur durant son arrêt de travail. On estime qu'aujourd'hui, 25% de ces IJSS ne sont pas versées aux entreprises, ce qui représente pour elles un coût de 800 € par an et par salarié. Comment peuvent-elles limiter ce coût ? D'abord, en améliorant leur taux de recouvrement des IJSS. Ensuite, en agissant sur les causes profondes de





Ecrit par le 20 janvier 2026

L'absentéisme, au cas par cas explique [Spartes](#)*, le cabinet parisien de conseil expert dans le pilotage de la performance RH et financière des entreprises.

L'Assurance Maladie a prévenu : son déficit atteindra sans doute les 17 Mds € cette année, principalement du fait de la hausse du nombre et de la durée des arrêts de travail. Le coût de leur indemnisation n'en finit pas de grimper : il a encore progressé de 8,5 % au premier semestre de 2024. Pour les entreprises aussi, cette évolution représente un coût croissant. 60% d'entre elles ont mis en place le principe de la subrogation : elles versent au collaborateur son salaire durant son arrêt, puis sont remboursées lorsqu'elles perçoivent les Indemnités Journalières de la Sécurité Sociale. Mais le délai de recouvrement de ces IJSS s'allonge constamment : il atteint 33,5 jours en 2023, soit 25 % de plus qu'en 2019. Plus grave encore, 25 % de ces IJSS ne sont pas versées aux entreprises, du fait d'erreurs et de retards dans le traitement des dossiers. Bilan : les arrêts de travail coûtent 800€ par an et par salarié aux entreprises.

Comment alors limiter la facture pour les employeurs ? Voici cinq réflexes à adopter.

1. Communiquer fréquemment sur les bonnes pratiques avec les salariés

Dans plus d'un tiers des cas, si la Sécurité Sociale ne prend pas en charge un arrêt maladie, c'est... parce qu'elle ne l'a pas reçu. Fréquemment, le salarié, qui dispose de 48h pour envoyer ce document à son employeur et à la CPAM, ne respecte pas ce délai ou ne fournit pas l'intégralité des informations demandées. « Pour limiter les erreurs et oublis, nous conseillons aux employeurs de régulièrement sensibiliser leurs salariés sur leurs droits et devoirs en cas d'arrêt de travail, par le biais d'affichage dans les locaux de l'entreprise et de réunions avec les représentants du Personnel, explique [Sacha Kleynjans](#), directeur du Pôle Tech du cabinet [Spartes](#). Cela permet de rappeler aux salariés l'avantage social que leur apporte la subrogation, mais également de les informer sur les évolutions de leurs droits : par exemple, depuis janvier 2024, un arrêt maladie prescrit en téléconsultation ne peut pas excéder trois jours, faute de quoi il n'est pas indemnisé. »

« Autant de missions qu'une IA bien entraînée peut exécuter à la perfection. »

2. Adopter des outils digitaux, basés sur l'IA

Réduire les erreurs dans la saisie des arrêts, suivre l'avancement de chaque dossier, repérer les blocages et mener dans les délais les actions qui s'imposent : autant de missions qu'une IA bien entraînée peut exécuter à la perfection. C'est en partant de ce constat que Spartes a développé Klem, un outil exclusif de gestion digitalisée des arrêts de travail. Basé sur l'IA, il permet de réduire de 15% le temps passé à gérer ces dossiers, et de protéger la trésorerie de l'entreprise en réduisant le délai de recouvrement des IJSS. Grâce à un rapprochement constant entre les flux des services paie et comptabilité, il permet à l'entreprise de savoir, à tout moment, où en sont ses recouvrements, et de ne plus laisser de dossiers en souffrance. « Klem s'inspire directement de notre expertise acquise sur le terrain, précise Sacha Kleynjans. Nous avons, depuis plusieurs années, mis en place pour nos clients une offre d'externalisation de la gestion des IJSS. C'est pour cette raison que nous avons développé, en interne, les fonctionnalités que nous proposons aujourd'hui sous la marque Klem. »

« L'employeur se doit d'agir rapidement. »





Ecrit par le 20 janvier 2026

3. Agir rapidement en cas de blocage, et ouvrir les bons canaux de communication

Lorsque le traitement d'un dossier prend du retard, l'employeur se doit d'agir rapidement, et de manière proactive : auprès du salarié, en lui réclamant sans attendre les pièces manquantes, ou auprès de la CPAM, afin d'identifier avec elle les causes du blocage et les actions à mener. Dans les deux cas, la communication doit rester fluide et facile : à l'entreprise de désigner un interlocuteur dédié, qui continue à suivre le dossier jusqu'à la résolution du problème. « Cette rapidité non seulement permet d'augmenter le taux de recouvrement des IJSS, mais aussi d'améliorer les relations entre employeur et salarié, souligne Sacha Kleynjans. Traiter efficacement les arrêts de travail fait partie des éléments qui définissent une marque employeur, et facilite le travail au quotidien. »

« Mettre en place des procédures permettant d'agir dans les délais légaux. »

4. Tenir compte du délai de prescription

Passé un délai de 27 mois suivant l'absence du salarié, la récupération des sommes dues par la CPAM devient impossible pour l'entreprise. D'où la nécessité, pour elle, de suivre régulièrement l'état d'avancement des dossiers, et de mettre en place des procédures permettant d'agir dans les délais légaux, afin de maximiser ses chances de recouvrement. « Cette prise en compte des délais fait partie des fonctionnalités les plus appréciées de Klem, poursuit Sacha Kleynjans. L'outil permet de prendre en charge immédiatement chaque arrêt de travail. Il permet d'obtenir des résultats beaucoup plus probants qu'une prestation de recouvrement à posteriori, qui ne traite que les arrêts passés, concernant souvent des collaborateurs ayant quitté la société. »

« Aucune recette magique n'existe, mais chaque entreprise doit, au cas par cas, identifier les causes profondes de l'absentéisme de ses salariés. »

5. Mener des actions ciblées, pour limiter le nombre et la durée des arrêts de travail

Sous l'effet conjugué du vieillissement de la population active et de la progression du SMIC, la hausse du coût des arrêts de travail ne semble pas près de s'infléchir. Pour ne pas subir cette situation, les employeurs ne pourront pas se contenter d'une gestion uniquement financière et administrative du phénomène : ils doivent définir un plan d'action de fond permettant de limiter le nombre d'arrêts de travail pris par leurs salariés. Meilleure organisation du travail, aménagements horaires, formations à la prévention du stress, implication des managers... Aucune recette magique n'existe, mais chaque entreprise doit, au cas par cas, identifier les causes profondes de l'absentéisme de ses salariés, et déterminer une série d'actions adaptées. S'abstenir de cette réflexion ne pourra qu'aggraver le problème... d'autant que les troubles psychologiques restent aujourd'hui la principale cause des arrêts de travail de longue durée.

**Créé en 2012, le cabinet Spartes, dont le siège social est à Paris, accompagne plus de 2 000 clients dans toute la France. L'entreprise emploie une centaine de salariés et réalise un chiffre d'affaires de 20 M€ en 2023.*

L.G.





Ecrit par le 20 janvier 2026

En baisse en 2023, l'absentéisme s'établit à un taux de 5,17%



Le Groupe de protection sociale et patrimoniale [APICIL](#) publie les résultats de la 3^{ème} édition de son Observatoire des arrêts de travail. Après une hausse en 2022, le taux d'absentéisme baisse en 2023.

L'absentéisme en entreprise est un phénomène qui suscite une attention croissante en France, reflétant les profondes mutations du monde du travail. Depuis quelques années, le rapport des salariés au travail a considérablement évolué, influencé notamment par la recherche d'un meilleur équilibre entre vie professionnelle et personnelle, la montée du télétravail et une sensibilisation accrue aux questions de santé mentale.

Dans ce contexte dynamique, il est essentiel de disposer d'analyses précises et d'indicateurs fiables pour comprendre les tendances en matière d'absentéisme et les causes des arrêts de travail. Ce rapport, 3^{ème} édition publiée par le Groupe APICIL, propose d'examiner les données de l'année 2023, en s'intéressant particulièrement aux impacts de ces évolutions sociétales et économiques sur la santé au





Ecrit par le 20 janvier 2026

travail.

Malgré une baisse, le taux d'absentéisme reste à un niveau élevé

En 2023, l'absentéisme a atteint un taux de 5,17%, soit une baisse de 0,59 point par rapport à 2022, mais ce taux demeure supérieur à celui de 2021 (5%). Par ailleurs, plus d'un quart des salariés (27,46%) ont bénéficié d'au moins un arrêt de travail au cours de l'année, soit une diminution de 7,67 points, une proportion qui retrouve son niveau de 2021 (27,78%).

Si l'absentéisme baisse pour toutes les catégories d'âge, ce sont les salariés âgés de 30-39 ans qui restent les plus concernés, avec 30,46% d'entre eux qui ont eu au moins une absence en 2023, en baisse de 8,42 points. Cependant, ce chiffre est toujours supérieur à toutes les autres tranches d'âge, y compris les seniors. Les collaborateurs de plus de 60 ans présentent d'ailleurs la plus faible proportion ayant eu au moins un arrêt de travail dans l'année (19,64%).

Depuis les 3 dernières années, la cellule médicale d'APICIL constate une représentation de plus en plus significative des jeunes actifs en arrêt pour dépression ou burn-out. La tranche des 30-39 ans est particulièrement touchée par les pathologies psychiques, leur proportion passant de 24% en 2021 à 27% en 2023.

Accroissement du micro-absentéisme et des arrêts de plus de 30 jours

La durée moyenne globale des arrêts de travail s'allonge légèrement, passant de 22,13 jours en 2022 à 23,7 jours en 2023, soit une augmentation de +7,09%. Cependant, cette durée a diminué de manière significative sur 2 ans, enregistrant une baisse de -14,63%. La hausse des arrêts de longue durée, qu'ils soient compris entre 31 et 90 jours (15,92% ; +1,68 point par rapport à 2022) ou supérieurs à 90 jours (5,27% ; +0,91 point), explique le rallongement de la durée moyenne des arrêts de travail.

La part du micro-absentéisme augmente également en 2023 (17,14%, +5,21 points pour les arrêts de moins de 3 jours), un signal préoccupant dans un contexte d'évolution du rapport au travail, où il passe souvent inaperçu. Les absences de courte durée peuvent, en effet, sembler moins significatives que les arrêts de longue durée, ce qui peut conduire à y accorder une attention moindre. De plus, le suivi du micro-absentéisme peut être plus difficile en raison de son caractère sporadique et de sa fréquence élevée, rendant la collecte de données et l'analyse plus complexes. Néanmoins, il constitue un indicateur important de la santé au travail et de l'engagement des collaborateurs.

La maladie professionnelle demeure le motif qui engendre les arrêts les plus longs

En 2023, les arrêts pour maladie représentent 89% des arrêts, en légère diminution (-3 pts par rapport à 2022), contre 4,59% (+1,49 pt) pour les temps partiels thérapeutiques, en constante augmentation depuis 3 ans, et 0,31% pour les maladies professionnelles, qui repartent à la hausse (+0,08 pt). En outre, la maladie professionnelle demeure le motif qui engendre les arrêts les plus longs, avec une moyenne de 86,20 jours. Les enjeux de prévention en entreprise restent donc importants.

Les statistiques de sinistralité des maladies professionnelles en 2022, publiées en décembre 2023 par l'Assurance Maladie, montraient une baisse, qui pouvait en partie s'expliquer par des évolutions des modes de travail, notamment le recours au télétravail. Cependant, cette tendance ne s'est pas installée dans la durée, puisque la part des maladies professionnelles repart légèrement à la hausse en 2023. De plus, les troubles musculo-squelettiques représentaient toujours la grande majorité de ces sinistres, avec





Ecrit par le 20 janvier 2026

38 286 maladies professionnelles prises en charge. Enfin, 1 814 maladies professionnelles relevaient de maladies psychiques, en augmentation régulière.

Un constat partagé par la cellule médicale d'APICIL, pour qui les principales causes en 2023 des arrêts « longs » faisant l'objet d'un suivi médical par l'assureur restent :

- Les pathologies psychologiques, en premier lieu, représentant plus d'un tiers des dossiers (allant de la fatigue psychologique à la dépression longue, en passant par des syndromes de burn-out de plus en plus fréquents).
- Les troubles musculo-squelettiques, en particulier chez les assurés travaillant dans un secteur où la pénibilité est importante, mais aussi chez ceux en postures « statiques longues », un phénomène parfois exacerbé par le télétravail.

La santé, l'économie sociale et l'éducation en tête des secteurs les plus sinistrés

En 2023, les segments de population les plus à risque face à l'absentéisme, tant en volume qu'en durée des arrêts, restent identiques aux années précédentes :

- Les travailleurs à faible qualification : une durée moyenne de 25,7 jours pour les Employés, Techniciens et Agents de maîtrise et un taux d'absentéisme de 8,07% pour les ouvriers
- Les seniors : une durée moyenne de 35,66 jours pour les salariés de plus de 60 ans et un taux d'absentéisme de 6,09% pour les 50-59 ans Les collaborateurs ayant plus de 10 ans d'ancienneté : une durée moyenne de 29,48 jours et un taux d'absentéisme de 6,02%
- Les femmes : une durée moyenne de 24,47 jours et un taux d'absentéisme de 5,95%

La question de l'accès à l'information et à la prévention est plus que jamais cruciale pour ces populations à risques, notamment dans un contexte d'allongement de la durée du travail.

Selon une étude de la Dares de mars 2024², seuls 43 % des salariés travaillant dans des entreprises de plus de 10 employés ont déclaré avoir reçu, au cours des douze derniers mois, des informations sur l'ensemble des risques professionnels. Les travailleurs les moins informés sont ceux exerçant dans les services, plutôt dans des petits établissements, et sont le plus souvent des femmes. Les jeunes sont mieux informés que leurs aînés, tout comme les personnels d'encadrement par rapport à l'ensemble des salariés.

Le secteur enregistrant le plus fort taux d'absentéisme reste celui de la santé, de l'économie sociale et de l'éducation (6,79%, en baisse de 0,65 point), pour une durée moyenne par arrêt de 27,96 jours, suivi par le transport et le commerce (5,17%, en baisse de 1,19 point), puis l'industrie et BTP (5,01%, en baisse de 0,57 point).

« Le rapport des salariés au travail et le fonctionnement des entreprises ont considérablement évolué ces dernières années. Dans ce contexte, les entreprises sont confrontées à des défis majeurs, notamment en matière de recrutement, où la pénurie de talents et les difficultés à pourvoir certains postes stratégiques





Ecrit par le 20 janvier 2026

rendent la gestion de l'absentéisme encore plus critique. De fait, le sujet de la Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT) est devenu une préoccupation centrale pour les employeurs, afin d'améliorer l'engagement et la fidélisation de leurs collaborateurs. Cette thématique a toujours été au cœur de la politique du Groupe APICIL, comme en témoigne notre rapprochement récent avec le Groupe JLO, un cabinet de conseil RH et QVCT », estime [Thomas Perrin](#), Directeur Général Adjoint Services du Groupe APICIL.