

<b>Zeitschrift:</b>	Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales
<b>Herausgeber:</b>	Société d'Etudes Economiques et Sociales
<b>Band:</b>	26 (1968)
<b>Heft:</b>	2
<b>Artikel:</b>	Le coût de l'absentéisme pour l'industrie
<b>Autor:</b>	Ducrey, Luciano / Yersin, Roger
<b>DOI:</b>	<a href="https://doi.org/10.5169/seals-136326">https://doi.org/10.5169/seals-136326</a>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 01.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Le coût de l'absentéisme pour l'industrie

Dr Luciano Ducrey

Chef du service médical du travail de la Suisse romande,  
Lausanne

M. Roger Yersin

Chef du service du personnel de la maison J. Bobst & Fils S.A.,  
Lausanne

L'absentéisme du personnel représente un grave problème pour l'industrie, car il désorganise le travail et a une incidence négative sur la productivité.

Les comptes s'alourdissement soit à cause de la perte directe supportée et liée aux frais entraînés par chaque jour d'absence, soit à cause de la perte indirecte liée, d'une part à l'inactivité des machines et des installations (ou à leur utilisation incorrecte par un remplaçant occasionnel), et d'autre part à toutes les anomalies qui se produisent lorsqu'une entreprise perd le rythme régulier qui lui est propre et qu'elle s'est donné elle-même à la suite de l'analyse de ses nécessités; tout cela aura évidemment une influence défavorable sur les programmes de production et d'amortissement.

La *perte directe* journalière due à l'absentéisme peut être calculée en tenant compte du salaire à verser (ou de la partie d'assurance payée pour chaque *travailleur*) et des éléments accessoires, qui, additionnés au salaire, représentent le coût global d'un travailleur pour l'entreprise (c'est-à-dire la prime que celle-ci verse pour la caisse maladie, la caisse de retraite, les allocations familiales, l'indemnité de vacances, la gratification de fin d'année, etc.). Lorsqu'un travailleur est absent, tous ces frais courants représentent une perte sèche, puisqu'ils ne sont pas compensés par le travail de l'ouvrier: ils peuvent être calculés exactement, ce qui permettra de connaître le montant du coût direct de l'absentéisme.

La *perte indirecte* liée à l'absentéisme est plus difficile à calculer, mais son montant pourrait être considéré comme deux ou trois fois supérieur à la perte directe, en relation avec les différentes situations existant dans une entreprise et avec les différents principes d'organisation de celle-ci.

La perte indirecte est en relation avec l'importance économique des travaux désorganisés, l'importance du rôle joué dans la production par les machines inactives ou mal utilisées, l'habileté et le niveau technique du travailleur absent, la désorganisation des équipes, etc.

La désorganisation d'un secteur peut aussi avoir des conséquences négatives sur d'autres secteurs fonctionnant normalement, et entraîner par conséquent des réactions en chaîne.

*Enumération des charges supportées par l'entreprise en cas d'absence pour cause d'accident ou de maladie*

Ouvriers (payés à l'heure)

Employés (payés au mois)

**I. TRAITEMENTS**

1. Traitements mensuels pour la part non récupérée pendant les 60 premiers jours

**II. CHARGES SOCIALES**

*A 1. Allocations familiales*

*B 2. AVS :*

a) part patronale sur gratifications, sur allocations de vacances enfants et sur les allocations familiales ;

C b) part des assurés payée par la maison sur gratifications et allocations vacances enfants.

3. Néant.

*D 4. Prime patronale assurance maladie.*

*E 5. Prime patronale assurance chômage.*

*F 6. Gratifications.*

*G 7. Cotisations patronales caisse de retraite.*

1. Allocations familiales

2. AVS :

a) 1. part patronale sur gratifications, sur allocations de vacances enfants et sur allocations familiales ;

2. sur la part de traitement non récupérée pendant les 60 premiers jours ;

b) part des assurés payée par la maison sur gratifications et allocations vacances enfants.

3. Prime patronale assurance accidents professionnels et non professionnels sur la part de traitement non récupérée pendant les 60 premiers jours d'absence.

4. Prime patronale assurance maladie.

5. Prime patronale assurance chômage.

6. Gratifications.

7. Cotisations patronales caisse de retraite.

*Cas d'une entreprise métallurgique dont le personnel est composé de :*

- a) personnes payées à l'heure
- b) personnes payées au mois

*a) Coût direct de l'absentéisme par jour et par personne payée à l'heure*

$$\frac{A + B + C + D + E + F + G}{\text{heures totales normales exploitation}} \times 8.8$$

*A + B + C + D + E + F + G = charges sociales communes à a) et b).*

Heures totales normales exploitation = heures totales payées  
 — heures bénéfice  
 — heures supplémentaires  
 + heures non payées

b) *Coût direct de l'absentéisme par jour et par personne payée au mois*

$$\left[ \frac{A + B + C + D + E + F + G}{\text{heures totales normales bureaux}} \times 8.8 + [Z (2,4 \% + x \%) \right] + Z$$

Z = traitement non récupéré par jour et par personne payée au mois (maximum 60 jours).  
 2,4 % = AVS part patronale sur traitement non récupéré.  
 x % = prime accident professionnel et non professionnel sur traitement non récupéré.

*Exemple type*

*Charges résultant de l'absentéisme*

a) *Personne payée à l'heure*

$$\left[ \frac{A + B + C + D + E + F + G}{\text{heures totales normales exploitation}} \times 8.8 \right]$$

Total annuel des charges pour 1000 personnes payées à l'heure (A — G)	Fr. 1.850.000,—
Heures normales d'exploitation . . . . .	1.900.000,—
$\frac{1.850.000,—}{1.900.000,—} \times 8.8 = 0,974 \times 8.8 = . . . . .$	* Fr. 8,57

b) *Personne payée au mois*

$$\left[ \frac{A + B + C + D + E + F + G}{\text{heures totales bureaux}} \times 8.8 \right] + [Z (2,4 \% + x \%) + Z]$$

Total annuel des charges sociales pour 1000 personnes payées au mois . . . . .	Fr. 3.950.000,—
Heures totales bureaux . . . . .	1.900.000,—

*Exemple en cas de maladie*

Soit un traitement mensuel de Fr. 1500,—  
 et un mois de 30 jours ;

traitement par jour  $\frac{1500}{30} = \text{Fr. } 50,—$

Partie non récupérée du traitement par jour 50 — 1 = Fr. 49,—  
soit la prime accident professionnel 9 pour 1000 — 7 %  
et la prime accident non professionnel 10 pour 1000.

### *Exemple en cas d'accident ou de maladie professionnelle*

Soit un traitement mensuel de Fr. 1500,—  
et un mois de 25 jours assurés ;

traitement par jour 1500,—  
25 = Fr. 60,—

Partie non récupérée par jour en cas d'accident  $20\% \times 60,- = 12,-$   
 soit la prime accident professionnel 9 pour 1000 — 7 %  
 et la prime accident non professionnel 10 pour 1000.

\* Coût direct par jour d'absence

L'absentéisme représente donc un problème réel et d'importance économique notable pour chaque entreprise, et il a été démontré que ce phénomène peut être réduit à des limites raisonnables par l'œuvre constante et compétente d'un médecin d'usine, qui applique un programme complet de médecine du travail. Ce programme devrait comprendre: des visites d'embauche; des visites périodiques pour le contrôle régulier des ouvriers exposés à des risques professionnels, des jeunes et des femmes, des malades chroniques reconnus aptes au travail et des sujets physiologiquement et psychologiquement faibles; des visites à la reprise du travail après une absence; l'étude des caractéristiques psycho-physiques nécessaires à chaque poste de travail et le choix de l'homme apte à l'occuper; la correction des gestes et méthodes antiphysiologiques; l'étude et l'amélioration de la situation hygiénique

du milieu de travail; la prophylaxie des épidémies et des troubles les plus fréquents; la réadaptation des handicapés; l'évaluation médicale du problème de l'absentéisme afin d'instaurer une prévention adéquate, etc.

Ce programme permettra en effet de diminuer les absences du personnel liées aux maladies professionnelles, maladies spécifiques dont la cause directe se trouve dans la capacité nocive d'une substance ou d'une ambiance de travail; aux maladies par le travail, c'est-à-dire les maladies communes à tous les hommes, telles que les arthroses, les cardiopathies, les maladies rhumatismales, les névroses, etc., dont l'éclosion peut être favorisée et l'évolution aggravée par le genre de travail accompli; au surmenage; aux maladies épidémiques. L'activité d'un médecin d'usine pourra aussi donner des résultats utiles pour le dépistage des fléaux sociaux (cancer, syphilis, diabète, alcoolisme, etc.).

Pour les petites et moyennes industries, la solution se trouve dans la collaboration avec un médecin interentreprises, dont l'activité a donné en France des résultats très valables.

On pourrait dire qu'un service de médecine d'usine se paie presque par lui-même par la réduction du coût direct de l'absentéisme, ce qui pourra être facilement prouvé. L'employeur jouira ainsi d'un service social à titre quasi gracieux et pourra avoir un bénéfice considérable par la réduction du coût indirect de l'absentéisme, ce qui aura une influence évidemment favorable sur la productivité de son entreprise.

Pour le développement de ses programmes de production, il pourra compter sur une composition plus régulière de son effectif pendant toute l'année et sur une rentabilité améliorée de celui-ci, conséquence de la diminution des «stresses»<sup>1</sup> qui normalement affectent l'ouvrier et qui entravent la pleine manifestation de ses possibilités de travail par l'affaiblissement de ses capacités vitales.

Les auteurs espèrent avoir donné des conseils pratiques pour faire face au problème de l'absentéisme dans l'industrie. Ceci par le rappel d'une méthodologie apte à en déterminer le coût et par la suggestion de mesures utiles à le réduire à des valeurs les moins élevées possible.

Ils estiment que l'évaluation approfondie de ces problèmes doit faire partie de toute étude de gestion d'entreprise.

---

<sup>1</sup> Stresses: conséquences de la charge énergétique, de la charge physique (microclimat, bruit, vibrations, éclairage), de la charge chimique (pollution de l'air par des substances toxiques), de la charge psychique.

