

# Coalition

DES ENTREPRISES ENGAGÉES  
POUR LES AIDANTS



GUIDE PRATIQUE 2025

1 COALITION, 20 SOLUTIONS  
Les entreprises face au défi de l'aide.

club  
**LANDOY**  
Une initiative du groupe Bayard

**Nous remercions les interlocuteurs qui, dans les entreprises et les associations, ont enrichi ce document de leurs contributions pour offrir à tous un panorama éclairant et diversifié des enjeux de l'aide et des pistes pour y répondre efficacement :**

**Adeline Attia** • UBTrends

**Agnès Marie** • Groupe Henner

**Agnès Tallon-Négrevergne** • L'Oréal

**Amaury Barbier de la Serre** • Prev&Care

**Anne-Elise Chevillard** • AXA

**Anne-Laure Genty** • Caisse des Dépôts

**Anne-Laure Thomas** • L'Oréal

**Audrey Herbay** • Action Logement

**Axelle Duclos** • Amundi

**Béatrice Prud'homme** • EDF

**Bénédicte Durand-Roch** • Association Française des Aidants

**Brigitte Pisa** • Agirc-Arrco

**Céline Lambert** • Caisse des Dépôts

**Charlotte Fessard** • Microsoft

**Célia Sucret** • Sanofi

**Céline Fabre** • DomusVi

**Christel Room** • Natixis / BPCE

**Christine Lamidel** • BNP Paribas

**Christophe Loyant** • Sanofi

**Cloé Pillot Tonnelier** • AG2R La Mondiale

**Diane de Junnemann** • Orange

**Emilie Crindal** • Sanofi

**Fabienne Huang** • La Poste

**Florence Puig** • Klesia

**Géraldine Giraud** • Groupe Henner

**Guillaume Staub** • Prev&Care

**Jessica Salomoni** • EDF

**Laurence Hulin** • La Poste

**Laurent Rousset** • Microsoft

**Marie-Anne Montchamp** • OCIRP

**Marina Aublanc** • Generali

**Mario Bastone** • Énéal du Groupe Action Logement

**Matthias Hivert** • BNP Paribas

**Morgan Butty** • Groupe Henner

**Morgane Hiron** • Collectif Je t'Aide

**Murielle Arnould** • L'Oréal

**Muriel Seguin** • SNCF Gares & Connexions

**Nadine Ligavant** • Natixis / BPCE

**Sabine L'Affeter** • Natixis / BPCE

**Sandrine Constans** • Baluchon France

**Séverine Enjolras** • UBTrends

**Séverine Labadie** • Natixis / BPCE

**Sophie Desmartin** • SNCF Gares & Connexions

**Sigrid Jaud** • Les Aidantes & Co

**Solène Seiler** • OCIRP

**Sonia Dutot** • AXA

**Sophie Beauropert** • Generali

**Sylviane Balustre** • L'Oréal

**Valérie Fantin** • Caisse des Dépôts

**Valérie Zachara** • Caisse des Dépôts

**Vincent Deloche** • La Poste





# EDITO

**Sibylle Le Maire**

Directrice exécutive de Bayard  
et fondatrice du Club Landoy

Ces dernières années, les travaux du Club Landoy ont fait émerger les enjeux du vieillissement et de l'allongement de la vie. Sa Charte 50+, avec 10 engagements concrets, fédère aujourd'hui 136 signataires. Ce travail a conduit à la création du premier Index Senior, publié en mai 2024.

Aujourd'hui, il ne s'agit plus seulement de comprendre les défis du vieillissement, mais d'y apporter des réponses.

La transition démographique redessine notre économie et nos structures sociales. Au cœur de cette révolution silencieuse se trouve une réalité souvent méconnue : aujourd'hui, 11 millions de Français accompagnent un proche dépendant, dont 5 millions de salariés déclarés.

La diversité des situations d'aidance cache un défi commun : un enjeu économique et social partagé par toutes les entreprises.

L'aidance, c'est la dépendance qui s'invite au cœur des organisations, générant absentéisme, désorganisation, démotivation et perte de productivité. Son coût est évalué entre 20 et 30 milliards d'euros par an, sans compter la baisse de performance liée à la fatigue des salariés aidants non identifiés.

Face à cet enjeu, le rôle du Club Landoy est clair : dépasser le simple constat pour contribuer à des solutions concrètes. C'est ce qui guide le lancement de la Coalition des Entreprises Engagées pour les Aidants.

Ce programme repose sur une responsabilité partagée entre entreprises, salariés et dirigeants, où chacun joue un rôle actif dans l'accompagnement de la transformation de nos organisations. Agir n'est pas une option. D'ici 2030, un salarié sur quatre sera aidant. Quelle entreprise peut se permettre d'ignorer 25 % de ses effectifs ?

Notre mission n'est pas d'imposer des réponses toutes faites, mais d'innover en proposant une méthode pragmatique. Diagnostiquer la situation, mesurer les impacts et définir des indicateurs sont les premières étapes pour passer rapidement à l'action en faveur des aidants.

Ce programme est un point de départ essentiel, mais il est aussi un appel à une prise de conscience collective. Ensemble, nous avons l'opportunité de réinventer le travail et de bâtir des organisations plus humaines et plus performantes.

*Sibylle Le Maire*

# CHIFFRES CLÉS

1  
—  
4

**des salariés**  
seront aidants  
d'ici 2030.<sup>1</sup>

2  
—  
3

**des salariés aidants**  
constatent que leur  
situation a un impact  
négatif sur leur travail.<sup>3</sup>

24  
—  
À  
31

**Mds d'euros**  
de coûts liés à l'aide  
estimés pour les entreprises  
du secteur privé.<sup>2</sup>

## ➤ BESOIN DE TEMPS ET DE FLEXIBILITÉ

8,6  
heures

### LE TEMPS D'AIDE DÉCLARÉ

qu'un aidant consacre  
à son aidé, en moyenne  
(soit l'équivalent d'une journée  
de travail).<sup>1</sup>

## ➤ BESOIN D'INFORMATION ET D'ÉCHANGE ENTRE PAIRS

79%

**DES SALARIÉS AIDANTS**  
sont favorables à une plateforme  
d'information et d'orientation  
personnalisée sur les droits et  
services disponibles localement.<sup>1</sup>

## ➤ BESOIN D'UN ACCOMPAGNEMENT PROFESSIONNEL

44%

**DES AIDANTS ACTIFS**  
estiment que leur employeur  
les accompagne mal.<sup>1</sup>

## ➤ BESOIN DE RECONNAISSANCE ET DE VALORISATION DES COMPÉTENCES

69%

**DES TRAVAILLEURS AIDANTS**  
ont acquis de nouvelles compétences  
grâce à l'aide (la gestion de priorité  
pour 91%, l'organisation du temps pour  
86% et l'efficacité pour 80%).<sup>3</sup>

➤ **BESOIN D'UNE CULTURE D'ENTREPRISE INCLUSIVE**

**63%**

**DES SALARIÉS AIDANTS**

n'ont pas informé leur employeur de leur situation et 46% d'entre eux préfèrent que cela ne change pas.<sup>1</sup>

➤ **BESOIN DE PRODUITS ET SERVICES INNOVANTS POUR LES AIDANTS**

**98%**

**DES SALARIÉS**

pensent que l'entreprise doit contribuer à trouver des solutions concrètes pour les aidants, leurs collègues et les managers.<sup>3</sup>



<sup>1</sup> Observatoire OCIRP Salariés Aidants 2024

<sup>2</sup> Observatoire OCIRP Salariés Aidants 2023

<sup>3</sup> Baromètre Aider & Travailler, 2023

**ÉCLAIRAGE**



**Marie-Anne Montchamp**  
Directrice générale de l'OCIRP

Sans vouloir paraphraser le « tout se joue avant six ans », je pense très profondément qu'en matière de vieillissement, « tout se joue (ou presque) avant 63,5 ans », âge moyen de départ à la retraite en France.

Cette assertion un peu provocatrice nous invite à comprendre les mécanismes de l'avancée en âge et ses conséquences sur la capacité à maintenir un niveau de santé et d'autonomie satisfaisant dans une société du vieillissement :

- Usure professionnelle
- Importance de la prévention primaire
- Impact de l'isolement
- Prévention de la désinsertion sociale et professionnelle des séniors.

Il en va de même pour nos concitoyens qui aident leurs proches touchés par la maladie, le handicap ou l'âge. Ils conjuguent une forme de double peine : leur propre avancée en âge et les conséquences de leur situation d'aidant sur leur santé et sur leur charge mentale.

Le rôle des partenaires sociaux est donc majeur pour porter ces enjeux pendant la vie active où tout se joue. On voit bien l'importance d'intégrer très précisément la connaissance irremplaçable des branches professionnelles, des entreprises et des métiers pour que la négociation en soit nourrie et aboutisse à des réponses réalistes, résilientes et à impact mesurable. Tout se joue pendant la vie active !

# 1 COALITION, 20 SOLUTIONS

## Les entreprises face au défi de l'aidance.

Ce guide pratique est le fruit d'un travail collectif mené lors des ateliers du Club Landoy à l'automne dernier. Il rassemble des initiatives mises en place par les entreprises de la Coalition des Entreprises Engagées pour les Aidants, qui ont accepté de partager leurs approches, leurs dispositifs et leurs bonnes pratiques avec un objectif clair : inspirer d'autres organisations et encourager le passage à l'action. Une attention particulière a été portée à la sélection d'idées répliquables ou adaptables, accessibles à des entreprises de toutes tailles.

Parce que partir des attentes des premiers concernés est une démarche essentielle pour proposer des solutions pertinentes, ce guide est structuré autour des besoins clés des collaborateurs aidants. Les témoignages illustrant chaque chapitre sont extraits d'une enquête de terrain réalisée par le Club Landoy et le cabinet UBTrends en janvier 2025. L'écoute et le dialogue sont la première étape pour construire ou adapter les solutions existantes aux situations des aidants. Nous espérons que ces quelques insights choisis éclaireront les enjeux sous un nouvel angle et amélioreront encore la compréhension des parcours pour bâtir des solutions durables, bénéfiques pour les aidants et pour la performance collective des entreprises.

### Coalition

DES ENTREPRISES ENGAGÉES  
POUR LES AIDANTS



# SOMMAIRE

- 
- 1**    **Edito**
- 
- 5**    **Sommaire**
- 
- 6**    **Besoin d'information et d'échange entre pairs**
- 
- 16**   **Besoin de temps et de flexibilité**
- 
- 22**   **Besoin d'un accompagnement professionnel**
- 
- 28**   **Besoin de reconnaissance et de valorisation  
des compétences**
- 
- 34**   **Besoin d'une culture d'entreprise inclusive**
- 
- 40**   **Besoin de produits et services innovants  
pour les aidants**
- 
- 47**   **Conclusion**

# BESOIN D'INFORMATION ET D'ÉCHANGE ENTRE PAIRS







**Julie • 26 ans • éducatrice • aidante de son grand-père**

« C'est toujours dur je trouve d'avoir de l'information et des conseils. Ça manque de lieux de rassemblement où on peut parler, où on peut échanger des vrais conseils. On manque de ressources claires et accessibles à tout le monde. » « Et ça serait bien d'avoir comme des annuaires, pour se renseigner sur les aides, sur qui on peut aller voir, ...et même pour comprendre la maladie d'Alzheimer, plutôt que de chercher au pif sur internet ou Facebook où l'on a peur parce que d'un coup on voit un truc hyper flippant sur la maladie ou autre. »

**Corinne • 56 ans • auxiliaire de puériculture • aidante de son père**

« Je trouve ça très important de parler, de partager ce que l'on vit. Même si nous sommes une famille très unie, c'est bien aussi d'en parler à l'extérieur, de sortir de notre souffrance familiale. Je suis allée à des rencontres à l'hôpital avec des aidants de parents ayant la maladie d'Alzheimer et j'avais trouvé ça extraordinaire de pouvoir s'épancher et se donner des conseils. »



**Christelle • 54 ans • professeure des écoles • aidante de son père**

« Je ne sais pas ce qui est possible, si je peux prendre un jour ou plus, si je peux me mettre à 80% ou prendre une année sabbatique car l'idéal serait de dégager du temps pour m'occuper de [mon père]. Est-ce que j'ai le droit à des aides ? On avait un peu regardé et ça semblait compliqué. Je ne peux pas me permettre de perdre 30% de salaire, je suis celle qui a le plus gros salaire dans la famille et on a encore des emprunts à rembourser. »

# LES DISPOSITIFS RÉGLEMENTAIRES EN FAVEUR DES SALARIÉS AIDANTS

## Congé de proche aidant

### POUR QUI ?

Il s'adresse aux aidants d'une personne handicapée ou invalide ou en perte d'autonomie ou âgée, avec laquelle ils résident ou entretiennent des liens étroits et stables, et qui réside en France de façon stable et régulière.

### COMMENT ?

- Possibilité de fractionner le congé par demi-journée ou de le transformer en temps partiel.
- Durée maximale de 3 mois, renouvelable dans la limite d'1 an sur l'ensemble de la carrière.
- Le salarié qui bénéficie du congé de proche aidant a droit à l'assurance vieillesse des aidants (AVA).
- L'aidant peut recevoir une allocation journalière du proche aidant (AJPA de 65,80€ par jour, jusqu'à 66 jours, renouvelable 4 fois sur la carrière professionnelle) que l'employeur peut compléter.
- Possibilité de percevoir l'allocation personnalisée d'autonomie (APA) ou la prestation de compensation handicap (PCH) si la personne aidée y a droit.

### LIENS UTILES

 [www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F16920](http://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F16920)

 [www.monparcourshandicap.gouv.fr/aidant/allocation-journaliere-du-proche-aidant-ajpa](http://www.monparcourshandicap.gouv.fr/aidant/allocation-journaliere-du-proche-aidant-ajpa)

## Congé de présence parentale (CPP)

### POUR QUI ?

Il s'adresse aux parents d'un enfant à charge de moins de 20 ans dont l'état de santé nécessite une présence soutenue et des soins contraignants (maladie, handicap, victime d'un accident). L'enfant ne peut pas percevoir un salaire mensuel brut supérieur à 1 104,25 € et ne peut pas bénéficier à titre personnel d'une allocation logement ou d'une prestation familiale.

### COMMENT ?

- Possibilité de fractionner le congé par demi-journée ou de le transformer en temps partiel.
- Durée maximale de 310 jours ouvrés à utiliser dans les 3 ans, possibilité de renouvellement sous conditions.
- L'aidant peut percevoir une allocation journalière de présence parentale (AJPP) sous conditions.

### LIENS UTILES

 [www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F1631](http://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F1631)

## Congé de solidarité familiale

### POUR QUI ?

Ce congé peut être activé pour assister et accompagner un proche en fin de vie, souffrant d'une pathologie mettant en jeu son pronostic vital ou étant en phase avancée ou terminale d'une affection grave ou incurable.

### COMMENT ?

- Possibilité de fractionner le congé par journée ou de le transformer en temps partiel.
- Durée maximale de 3 mois, renouvelable une fois.
- L'aidant peut recevoir une allocation journalière d'accompagnement d'un proche en fin de vie (AJAP) sous conditions.

### LIENS UTILES

 [www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F1767](http://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F1767)

## Affiliation gratuite à l'assurance vieillesse des aidants (AVA)

### POUR QUI ?

L'affiliation est réservée aux aidants d'une personne en situation de handicap ou de perte d'autonomie sans activité professionnelle ou à temps partiel.

### COMMENT ?

- Validation de trimestres pour la retraite sans cotisation.
- Maintien des droits à la retraite malgré l'interruption d'activité professionnelle.

### LIENS UTILES

 [www.monparcourshandicap.gouv.fr/aidant/l-assurance-vieillesse-des-aidants-AVA](http://www.monparcourshandicap.gouv.fr/aidant/l-assurance-vieillesse-des-aidants-AVA)

## Les autres dispositifs à connaître

- Validation des acquis de l'expérience (VAE) pour les aidants
- Don de jours de repos / de RTT de la part d'un.e collègue
- Les plateformes d'accompagnement et de répit
- Jours d'absence pour la survenue du handicap d'un enfant (durée de congé fixée à 2 jours)

Pour retrouver toutes les aides :

 [www.solidarites.gouv.fr/agir-pour-les-aidants](http://www.solidarites.gouv.fr/agir-pour-les-aidants)

 [www.solidarites.gouv.fr/aidant](http://www.solidarites.gouv.fr/aidant)



# KIT'AIDE

## Un kit pratique pour les entreprises et leurs salariés aidants

| Florence Puig • Directrice de l'engagement chez KLESIA



# KLESIA

L'action sociale KLESIA, avec le soutien de l'Agirc-Arrco, a conçu KIT'AIDE, un outil digital au service des entreprises et de leurs aidants salariés.

### Quels éléments composent le KIT'AIDE ?

Le KIT'AIDE se caractérise par une entrée multi profils (RH, salariés aidants, managers et collègues d'aidants) et permet à chacun de trouver des repères et/ou de passer à l'action.

Le responsable des ressources humaines peut ainsi, à travers un questionnaire, évaluer la situation dans son entreprise et se mobiliser pour structurer une politique d'aide aux aidants au sein de l'entreprise. Les salariés aidants y trouvent informations et conseils, ainsi que les services proposés par l'action sociale KLESIA (reconnaissance de sa situation, compréhension de ses droits, formations...).

Quant aux managers et collègues, ils sont accompagnés pour mieux repérer les situations d'aidance. Des outils et des supports sont également proposés aux managers pour mieux appréhender la diversité de ces situations, apporter des réponses efficaces et intégrer ces nouvelles pratiques dans leur management au quotidien.

### Quel est son objectif ?

L'objectif du KIT'AIDE est d'inciter les entreprises à passer à l'action, et d'avoir une approche multi-dimensionnelle mobilisant les aidants, les responsables RH et l'entourage professionnel.

### Depuis 2019, KLESIA est aussi à l'initiative avec Handéo du label ESA-Cap'Handéo déployé en partenariat avec l'Agirc-Arrco. Comment ce dispositif vient-il accentuer la visibilité des actions déployées par les entreprises dans ce domaine et améliorer l'accès à l'information ?

Ce dispositif innovant permet à toutes les entreprises de bénéficier d'un appui pour définir et mettre en œuvre une politique concrète d'accompagnement à 360° de leurs salariés aidants. Il s'adresse à toutes les entreprises, quels que soient leur taille et leur secteur d'activité.

Obtenir le label ESA-Cap'Handéo «Entreprise engagée auprès de ses salariés aidants» permet aux entreprises de valoriser leur engagement en interne comme en externe, et d'inscrire cet engagement dans la durée.



J'en découvre plus sur le KIT'AIDE



## LES « ATELIERS DES AIDANTS » pour organiser la pair-aidance en entreprise

**Valérie Zachara** • Responsable du Service Social du Travail,  
Pôle Prévention QVT à la Caisse des Dépôts



En juin 2022, la Caisse des Dépôts s'est associée à l'Association Française des Aidants (AFA) pour initier le Café des Aidants® (aujourd'hui devenu les « Ateliers des aidants »). Coanimés par une assistante sociale et un psychologue du travail, ces temps d'écoute privilégiés permettent aux collaborateurs aidants d'échanger sur leur quotidien, de partager leurs conseils / bonnes pratiques, et de se sentir soutenus à travers le tissage d'un lien social.

### Pourquoi avoir choisi l'AFA comme partenaire pour déployer cette solution d'échange entre pairs ? Quels sont les bénéfices à solliciter une association ?

En 2020, dans le cadre de l'élaboration de son accord relatif à la qualité de vie au travail, la Caisse des Dépôts a souhaité renforcer son soutien aux collaborateurs en situation d'aidance. Parmi le corpus de mesures mises en œuvre, l'accompagnement psychosocial offert par le service social s'avère essentiel : l'idée a donc consisté à étendre ce soutien à l'échange entre pairs qui permet notamment de sortir de l'isolement. Eu égard à l'expertise, la visibilité et la large gamme de prestations d'accompagnement offertes aux entreprises que l'AFA propose, le partenariat avec cette association s'est rapidement imposé pour initier des temps d'échange entre salariés proches aidants.

S'appuyer sur ce partenaire nous a ainsi permis de développer notre connaissance de la population des aidants et leurs besoins, comprendre la philosophie et les objectifs de ce Café des Aidants® et former nos ressources internes à la méthodologie et à l'animation de ces temps d'échange. Et ce faisant, donner davantage de visibilité aux proches aidants, et sensibiliser l'ensemble de nos collaborateurs.

### Par quels moyens de communication soutenez-vous la visibilité de ces « Ateliers des aidants » ?

La programmation et les thématiques des « Ateliers des aidants » sont communiquées régulièrement sur l'intranet, afin que chaque collaborateur puisse en prendre connaissance à l'avance et s'inscrire. Les collaborateurs proches aidants bénéficient en outre d'un espace dédié sur l'intranet qui est un vecteur d'information, de veille, d'échange, et d'inscription aux « Ateliers des aidants ». Enfin, la Caisse des Dépôts organise chaque année à l'occasion de la Journée nationale des aidants des événements de sensibilisation, comme en 2023 avec la tenue d'une conférence théâtralisée en partenariat avec l'AFA, qui sont autant d'occasions de communiquer sur l'ensemble de nos dispositifs internes, dont les « Ateliers des aidants ».

### En 2 ans, quel retour d'expérience pouvez-vous faire de ce dispositif ?

Le partenariat avec l'AFA fut indispensable durant ces 2 années pour monter en compétence et conduire avec sérieux et professionnalisme ces échanges entre pairs. Désormais internalisés, les « Ateliers des aidants », plébiscités par les collaborateurs dont la participation a fortement augmenté, et qui apportent une réelle valeur ajoutée en sus de l'accompagnement individualisé du service social, s'ancrent désormais dans la durée avec le nouvel accord QVCT.



# UN MODÈLE ASSOCIATIF TRANSPOSÉ EN ENTREPRISE

**Bénédicte Durand-Roch** • Responsable du pôle Aidants  
de l'Association Française des Aidants



Depuis sa création en 2003, l'Association Française des Aidants milite pour la reconnaissance du rôle et de la place des aidants dans la société.

**Comment le concept du Café des Aidants®, né au café du Carrefour de l'Odéon à Paris, a-t-il été adapté au contexte de l'entreprise ? Quels bénéfices à les mettre en place ? A quelle fréquence ?**

D'abord déployé au cœur des villes et des communes, le Café des Aidants® est un dispositif qui s'adresse également aux salariés aidants directement sur leur lieu de travail. Favoriser l'auto-reconnaissance, offrir un cadre convivial d'échange, d'information qui permette de s'inscrire au sein d'une communauté de pairs, permettre une meilleure articulation entre la vie professionnelle et personnelle des salariés-aidants sont les premiers objectifs recherchés par les entreprises qui le mettent en place. Le Café des Aidants® apparaît alors comme un élément important d'une démarche QVT.

Le cahier des charges du Café des Aidants® a été adapté pour s'adapter au contexte de l'entreprise, notamment sur :

- **La périodicité des rencontres** : un café a minima toutes les 6 à 8 semaines et non systématiquement tous les mois.
- **Le binôme d'animateurs** : un des animateurs (travailleur social ou psychologue) doit être externe à l'entreprise pour conserver un regard décentré de l'entreprise.
- **La planification des rencontres** : à organiser dans la mesure du possible en dehors des pauses des salariés.

La durée des rencontres : d'une durée d'1h30, elle peut être réduite à 1h pour mieux correspondre aux contraintes organisationnelles. Tout comme les autres Cafés des Aidants®, le Café des Aidants® en entreprise peut être organisé en visioconférence.

**Comment décliner ce dispositif dans les ETI, les PME et les TPE, où les communautés d'aidants ne sont pas assez importantes pour un dispositif comme celui-là ?**

Plusieurs organisations peuvent co-porter un Café des Aidants®, on appelle cela les Cafés des Aidants® inter-organisations. Ce dispositif permet la création d'un réseau d'organisations publiques ou privées autour de la prise en compte des salariés en situation d'aidance. Il permet également la mutualisation des moyens, ce qui offre la possibilité aux organisations de petite taille de pouvoir proposer un Café des Aidants® à leurs salariés.

Ce dispositif inter-organisations favorise l'anonymat des salariés aidants. Ce qui peut également représenter un intérêt pour les grandes entreprises.



# UN TRIPTYQUE « MANAGER, RH ET ASSISTANT.E SOCIAL.E » pour informer et soutenir les aidants

**Anne-Laure Thomas** • Directrice Diversités, Équité & Inclusion  
chez L'Oréal en France



L'ORÉAL

Pour soutenir durablement ses salariés aidants, L'Oréal fait reposer ses actions sur un triptyque entre le manager, le RH et l'assistant.e social.e. L'objectif de cette action coordonnée est de permettre aux collaboratrices, collaborateurs de poursuivre leur activité professionnelle tout en assurant leur rôle d'aidant auprès de leurs proches.

## Comment le groupe L'Oréal accompagne-t-il ses collaborateurs aidants ?

Le Groupe L'Oréal a structuré une approche globale d'accompagnement des aidants en s'appuyant sur deux types de dispositifs :

- Une politique interne combinant les différents congés légaux avec en parallèle 5 jours salariés aidants (payés à 100% par l'entreprise) et 5 jours pour les parents d'enfants en situation de handicap afin d'accorder à nos collaborateurs et collaboratrices du temps pour effectuer des démarches administratives, gérer les rendez-vous médicaux... pour les proches concernés.
- Des mesures d'aide et de soutien proposées par des prestataires extérieurs tels que Yolo, Prévoyance AXA services complémentaires pour les salariés aidants, etc.

## Sur qui repose la responsabilité d'information et de soutien au sein de L'Oréal ? Pourquoi ?

La responsabilité d'information et de soutien repose sur un triptyque entre le manager, le RH et l'assistant.e social.e. Le rôle de chacun est essentiel pour identifier les situations sensibles, avoir le bon niveau d'écoute envers la personne concernée et savoir ainsi proposer les bonnes mesures d'accompagnement ou les aménagements utiles pour permettre de vivre au mieux cette situation et de concilier vie personnelle et vie professionnelle.

En raison de leur expertise et de leur connaissance exhaustive des dispositifs internes et externes, les assistant.es social.es jouent un rôle essentiel pour soutenir les collaborateurs et collaboratrices dans le choix des solutions les plus adaptées et l'accomplissement de toutes les démarches.

## Quels sont les impacts des actions de sensibilisation que vous effectuez ?

Le Groupe a mis en place différentes actions de sensibilisation auprès des collaborateurs et collaboratrices grâce à :

- Une table ronde à destination de tous, animée par nos assistant.es social.es et des experts externes pour expliquer le rôle d'aidant et présenter la politique du Groupe en la matière.
- Des animations portées par nos assistant.es social.es avec notamment les arbres aux aidants ou des sessions d'échange lors des pauses déjeuners.
- Des modules de sensibilisation à destination des RH ou managers pour rappeler la bonne posture à adopter dans de telles circonstances et surtout les ressources disponibles pour accompagner au mieux.

Ces actions ont une double ambition : aider nos collaborateurs et collaboratrices à prendre conscience du fait qu'ils sont aidants et leur offrir ainsi la possibilité de mobiliser les ressources disponibles et actionner les dispositifs existants.



# SENSIBILISATION EN ENTREPRISE

## Les conférences des Aidantes & Co chez L'Oréal

| Sigrid Jaud • Fondatrice des Aidantes & Co



**Les Aidantes & Co aident les entreprises à mettre en place des solutions pour leurs salariés aidants.**

 [www.lesaidantes.com](http://www.lesaidantes.com)

### Quel regard portez-vous sur l'évolution des dispositifs proposés par les entreprises aujourd'hui ?

Les grandes entreprises ont pris conscience de l'enjeu de mieux inclure leurs collaborateurs aidants. Elles ont mis en place des dispositifs dédiés mais peinent à les faire connaître ou trouvent que le nombre de demandes n'est pas suffisant par rapport au nombre d'aidants potentiels dans l'entreprise. Dans ce cas, je les aide à créer la confiance et à faire en sorte que les salariés aidants se dévoilent. Il faut aussi communiquer régulièrement sur les moyens disponibles pour mieux les accompagner et les guider. Nous serons tous concernés par le fait d'accompagner un proche vulnérable et 1 collaborateur sur 3 ne se reconnaît pas comme « aidant ».

### Quelles sont les actions de communication à mettre en place pour améliorer la sensibilisation ?

Les Aidantes & Co proposent par exemple d'organiser des conférences, des tables rondes ou des jeux de rôle à l'attention des salariés, des managers ou des RH. Chez L'Oréal, la table ronde organisée a été l'occasion de revenir sur les attentes des salariés aidants pour trouver un équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle, et d'informer sur les dispositifs dédiés à leur accompagnement. Cette table

ronde a également permis un partage d'expérience concret grâce aux regards croisés avec l'une des assistant.es social.es du groupe.

Si je trouve l'évolution de la prise en compte des salariés aidants positive, elle est trop lente à se mettre en place dans de nombreuses entreprises. Des dispositifs peuvent se décliner dans toute taille d'entreprise, pourvu qu'il y ait une volonté de la part de la Direction. Au-delà des actions de sensibilisation, je suis attentive à ce qu'un véritable cadre d'accompagnement soit créé, par une Politique Aidant ou par l'intégration de clauses dédiées dans les accords d'entreprise.

### Comment créer ce cadre et identifier les bons dispositifs à mettre en place ?

Cette cocréation de solutions est indispensable car il s'agit de revenir aux besoins des collaborateurs aidants et de lever des craintes au niveau des ressources humaines. Il faut remettre au cœur les attentes de chaque partie prenante, pour répondre de manière pragmatique aux questions posées. La création de groupes de travail en interne mélangeant salariés aidants, managers et RH est un moyen efficace pour évaluer les solutions existantes ou pour créer de nouvelles solutions pour allier bien-être de chacun et performance collective de l'entreprise.

Notre agence est un agent facilitateur pour cocréer ces solutions, en posant un diagnostic de ces attentes et en mettant en place un plan d'action à 360° de réponses claires et pragmatiques. Il faut travailler en partenariat pour créer le lien et la confiance entre tous les collaborateurs aidants : nous agissons dans ce sens !





# BESOIN DE TEMPS ET DE FLEXIBILITÉ





**Christelle • 54 ans • professeure des écoles • aidante de son père**

« Je suis toujours en train de courir après le temps. Au total, entre le mercredi après-midi, le vendredi, et les week-ends chez papa et maman, c'est quasiment 15 à 20h chez eux à les aider. [...] C'est difficile car non seulement j'ai mon père avec son Alzheimer mais j'ai encore deux enfants à la maison, c'est difficile de leur accorder du temps alors qu'ils ont encore besoin de moi, qu'ils ont leurs hauts et leurs bas. [...] En mars dernier, ma fille m'a dit « fais attention, c'est trop », mes amis me le disaient aussi que je pouvais craquer, je n'avais plus une minute à moi et je suis allée voir une kinésologue, ça m'a fait beaucoup de bien de prendre un peu de temps pour moi. »

**Diane • 42 ans • architecte • aidante de sa mère**

« Il y a aussi le surmenage physique parce que du coup on fait des allers-retours partout, tout le temps. »



**Corinne • 56 ans • auxiliaire de puériculture • aidante de son père**

« Comme je dormais à côté de mon père chez lui juste avant l'hospitalisation, je n'en pouvais plus car il ne dormait plus la nuit, j'avais peur qu'il chute, je n'osais même plus prendre ma douche, j'en oubliais de manger à midi... J'ai dit à ma cheffe il y a une semaine que j'allais être obligée de m'arrêter parce que j'ai peur de craquer et j'ai peur de ne pas être à 100 % dans ma tête. »



# UNE MEILLEURE FLEXIBILITÉ DU TEMPS DE TRAVAIL

| **Sonia Dutot** • Responsable Diversité & Inclusion chez AXA en France



Parmi les nombreuses solutions qu'elle met en place en faveur de ses collaborateurs aidants, AXA France propose une offre de flexibilité du temps de travail pour les salariés concernés, incluant des aménagements d'horaires (temps partiels, télétravail personnalisé), des dons de jours, du temps dédié pour les rendez-vous médicaux ou les démarches administratives de l'aidé...

## **Vous avez signé un nouvel accord en 2024, quels sont les grands principes clés de cet accord ?**

Nous sommes convaincus que les entreprises ont un rôle essentiel à jouer dans l'accompagnement et la libération de la parole des salariés aidants, notamment en leur offrant des solutions concrètes pour adapter leur rythme de travail et des dispositifs adaptés à leurs besoins.

Notre dernier accord signé en 2024 enrichit les dispositifs existants et offre aux collaborateurs d'AXA France reconnus salariés aidants la possibilité de bénéficier des mesures destinées à leur apporter de la souplesse dans l'organisation du temps de travail grâce au télétravail, l'aménagement de leurs horaires et de leur temps de travail, des absences rémunérées pour accompagner un proche à des rendez-vous médicaux ou administratifs, ou encore le don de jours abondé par l'entreprise. En complément, notre accord prévoit des dispositifs destinés à informer, soutenir et préserver leur santé grâce à des conférences, des groupes d'échange animés par des psychologues spécialisés ainsi que du coaching personnalisé. Enfin, nous proposons une cellule d'écoute et de soutien psychologique ou encore des services prévus aux contrats dépendance, prévoyance et frais de santé d'AXA.

## **Comment faites-vous connaître ces dispositifs et comment mesurez-vous leur impact ?**

Pour faire connaître les mesures en faveur des aidants, nous communiquons régulièrement auprès des collaborateurs, managers et partenaires sociaux et ce, à différents moments de l'année, via de multiples canaux de communication. Au-delà des communications écrites, les conférences, les ateliers de présentation des dispositifs et les interventions en Plénières sont utiles pour sensibiliser une large audience de collaborateurs. Les témoignages vidéo de collaborateurs s'avèrent également particulièrement efficaces. Nous avons par ailleurs déployé un guide « être salarié aidant chez AXA France » qui vise à répondre aux questions que se posent les collaborateurs.

## **Quels sont les critères d'éligibilité et les étapes concrètes pour qu'un salarié aidant puisse bénéficier de ces solutions ?**

Chez AXA, nous définissons les aidants comme les personnes qui viennent en aide de manière régulière et fréquente, à titre non professionnel, pour accomplir tout ou partie des actes ou des activités de la vie quotidienne d'une personne en perte d'autonomie, du fait de l'âge, de la maladie ou d'un handicap. Pour bénéficier des dispositifs déployés par AXA France en faveur des aidants, les salariés doivent présenter à l'entreprise des pièces justificatives de leur situation, le champ des personnes aidées s'entendant de manière large. Ces documents font l'objet d'une simple consultation par l'entreprise.»



## UN CERTIFICAT D'AIDANT FAMILIAL pour légitimer le statut d'aidant

**Laurence Hulin** • Directrice Diversité, inclusion et Egalité des chances du Groupe La Poste.



La Poste a mis en place un certificat interne destiné à reconnaître le statut des postières et des postiers aidants. Ce certificat leur permet de bénéficier de mesures RH spécifiques notamment l'aménagement des horaires de travail, la possibilité de télétravail supplémentaire, le passage à temps partiel, la mobilité géographique pour se rapprocher de son aidé, 3 jours de congés supplémentaires pour accompagner son aidé à des rendez-vous, jusqu'à 90 jours de solidarité par an. Plus de 5 000 postiers ont un certificat aidant.

### La Poste est l'un des pionniers en matière de soutien aux aidants. Pensez-vous que le certificat est un modèle à généraliser dans les entreprises ?

Le certificat d'aidant de La Poste légitime le statut d'aidant et les mesures RH associées. Il est un outil au service du déploiement de la politique aidant de La Poste. Il offre visibilité et statut aux aidants, leur permettant de concilier sereinement vie personnelle et professionnelle. Ce certificat permet à son détenteur de continuer à travailler de façon optimale, sans impacter sa santé, tout en lui permettant de s'occuper de son aidé par l'application de mesures RH adaptées. Le certificat d'aidant est un outil RH gagnant-gagnant pour le salarié et l'entreprise. Alors, oui, le certificat d'aidant est un modèle à généraliser dans les entreprises.

### Quels sont les critères d'éligibilité et les étapes concrètes pour qu'un salarié aidant puisse obtenir ce certificat ?

Pour obtenir le certificat d'aidant de La Poste, il faut être en activité et réunir les conditions cumulatives suivantes :

- Avoir un lien de parenté avec l'aidé ou prendre en charge fiscalement l'aidé, ou être aidant de l'aidé par décision de justice.
- L'aidé doit avoir un certain niveau de dépendance. Soit l'aidé perçoit une aide légale comme l'AEEH, l'AAH, la PCH ou l'APA, soit l'aidé présente un niveau de dépendance temporaire ou définitive ayant un degré équivalent au GIR 5.

La demande se fait auprès du service concerné avec les justificatifs nécessaires ou, le cas échéant, avec une évaluation réalisée en interne. Le certificat est valable un an, renouvelable si la situation perdure.

### Quels sont les impacts de cette solution au sein de votre entreprise ?

L'impact de cette solution a été significatif. Elle a sensibilisé au sujet des aidants, auparavant méconnu, permettant aux postiers de réaliser leur rôle d'aidants et à leurs collègues de prendre conscience des difficultés rencontrées. Les 5 000 postiers certifiés ont pu mieux concilier vie professionnelle et personnelle, évitant rupture d'emploi et dégradation de santé. Les aidants sont devenus une communauté visible et reconnue dans l'entreprise. La reconnaissance de leurs *soft skills* est en marche et l'entreprise a tout à gagner à avoir en son sein des salariés pouvant concilier travail et mission d'aidant.





# PROMOUVOIR LA SANTÉ ET LE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

**en offrant une meilleure articulation des temps de vie**

**Nadine Ligavant** • Responsable engagement et expérience collaborateur chez Natixis, Groupe BPCE



## BPCE

**Au sein du programme santé Health & Care de BPCE, le dispositif d'accompagnement des salariés aidants est un engagement fort pour renforcer l'expérience de nos collaborateurs.**

### Comment l'entreprise donne-t-elle plus de temps aux aidants ?

Devenir aidant est un moment particulier dans la vie d'un collaborateur, souvent synonyme de stress et de défis. BPCE s'engage donc à accompagner ses salariés aidants pour permettre à tous une meilleure conciliation vie professionnelle et personnelle. Plusieurs dispositifs concrets existent déjà comme le forfait télétravail complémentaire. Pour offrir plus de flexibilité, nous avons introduit un forfait télétravail complémentaire de 15 jours par an. Cela permet aux aidants de mieux gérer l'organisation de leur temps et de réduire ainsi le stress lié à leurs responsabilités d'aidant.

Depuis 2024, nous testons aussi Prev&Care au sein de Natixis Interépargne. Les collaborateurs peuvent bénéficier d'un Care Manager dédié, qui écoute, conseille et coordonne des solutions adaptées. Là aussi, le temps est au cœur du dispositif car cet accompagnement fait gagner en moyenne aux aidants 8h par semaine, d'après une enquête auprès d'eux.

### Comment mesurez-vous l'impact de ces actions ?

Les collaborateurs qui ont bénéficié d'un accompagnement soulignent un suivi personnalisé très apprécié et un réel soulagement face aux démarches administratives souvent complexes. 90% d'entre eux estiment se sentir plus engagés dans leur travail grâce à ce soutien. Nous envisageons d'élargir cet accompagnement à d'autres entreprises de BPCE dès 2025.

Par ailleurs, nous sommes convaincus que ces dispositifs contribuent à réduire les facteurs d'absentéisme qui peuvent pénaliser leur parcours professionnel. Ils permettent aussi de réduire les inégalités professionnelles, en particulier pour les femmes et les seniors, plus touchés par ces situations.

### Quelles sont les prochaines étapes ?

En octobre 2024, nous avons organisé une conférence de sensibilisation sur les aidants. Des témoignages de collaborateurs ont été partagés, favorisant ainsi une prise de conscience collective. Cet événement a permis à certains collaborateurs de se fédérer spontanément en communauté de partage, renforçant le soutien mutuel et la solidarité entre pairs.

Notre parti-pris pour les mois à venir : partir résolument des besoins de nos aidants et co-construire avec eux afin de maximiser la pertinence et l'impact des dispositifs proposés. Première étape : lancement d'un dispositif d'écoute complet (enquête, focus groupes) sur le premier semestre 2025.



# EXPÉRIMENTATION DU MAINTIEN RAISONNABLE DANS L'EMPLOI

**Béatrice Prud'homme** • Directrice Prévention Santé Sécurité du Groupe EDF



L'expérimentation du maintien raisonnable dans l'emploi, initiée en 2019, visait d'abord les salariés confrontés à une maladie grave. Élargie début 2024 aux aidants, cette démarche permet aux salariés dont la capacité de travail est devenue fluctuante de conserver un lien social et de réinventer leurs missions au service de leur santé tout en contribuant à la performance de l'entreprise. Une équipe transdisciplinaire, comprenant a minima le salarié, les RH, le manager et le médecin du travail, collabore pour concevoir ce travail vecteur de santé, formalisé par une convention de 6 mois maximum.

## Ce dispositif est encore expérimental, issu d'un précédent test adressant la problématique du cancer au travail. Comment l'avez-vous adapté aux situations d'aidance ?

Les situations éligibles au maintien raisonnable pour cause de maladie grave comme le cancer présentent plusieurs points communs avec les situations d'aidance pour enfant et pour conjoint actuellement intégrées à l'expérimentation : survenue non prévisible ; pathologie grave qui affecte la capacité de travail du salarié, la rendant variable et incertaine ; volontariat du salarié qui estime, avec le soutien du corps médical, que la poursuite d'une activité professionnelle peut être une ressource pour faire face à la maladie ou à l'épreuve rencontrée. Aussi, l'adaptation aux situations d'aidance subites et non prévisibles comme pour les conjoints ou les enfants s'est faite de manière très « naturelle » avec une simple adaptation des formulations utilisées dans les documents créés.

## Quels sont les premiers retours de cette expérimentation ?

Les bénéfices de l'expérimentation sont multiples :

- Création d'un modèle pour un « travail en santé », fondé sur des accommodements de travail souples et sur l'initiative concertée. Ce modèle permet d'intégrer les situations où le fait de travailler permet d'aller mieux. Ce modèle passe par

la création d'un référentiel partagé avec le plus grand nombre et d'un « PAS à PAS » permettant de mettre en place le travail constructeur de santé en impliquant l'ensemble des parties prenantes.

- Réactivité et simplicité de mise en œuvre.
- Ecoute et transparence des échanges en transdisciplinarité par l'ensemble des parties prenantes.
- Possibilité de réaliser un travail où la gestion du temps de travail (horaires, durée) est laissée à l'appréciation du ou de la salarié.e s'apparentant au régime des horaires en confiance, en fonction de la capacité productive du ou de la salarié.e.

Les enseignements liés à la mise en œuvre de l'expérimentation n'en sont qu'à leurs prémices. On notera entre autres que l'expérimentation répond à un besoin réel. Les personnes ayant pu bénéficier de cette convention sont très satisfaites et ravies de l'opportunité donnée par l'entreprise.

## Quel déploiement projetez-vous ?

L'expérimentation est prévue jusqu'à fin 2025. Des réflexions sont en cours quant à la manière de pérenniser la démarche avec notamment une réflexion sur la possibilité de l'intégrer dans un accord d'entreprise au regard des nombreux bénéfices.

# BESOIN D'UN ACCOMPAGNEMENT PROFESSIONNEL







**Sandra • 45 ans • cheffe de projet • aidante de sa fille**

« Ma fille, elle a aujourd'hui à l'école un PAP (Plan d'Accompagnement Personnalisé) par rapport à sa maladie. Il y a un document qui fait référence et qui stipule "voilà pour la cantine, pour les sorties, il faut qu'elle ait sur elle tel matériel..." [...] Il faudrait la même chose pour moi, un rendez-vous avec les RH et un plan d'accompagnement du salarié aidant qui dit "voilà ce qu'est la vie de ce salarié, ses contraintes et les aménagements que l'on peut mettre en place". »

« J'ai dû mettre mes managers dans la connivence parce que rien n'est prévu par mon employeur pour les aidants dans mon cas, celui des parents d'enfants qui ont une maladie chronique : ce n'est pas reconnu comme un handicap. Je suis du coup censée poser un jour de congé ou un RTT. Donc je triche car je trouve ça injuste, je pose un jour d'enfant malade normalement dédié aux maladies de dernière minute alors que moi c'est juste pour aller aux rendez-vous prévus avec des médecins, des infirmières... »



**Philippe • 52 ans • analyste financier • aidant de son fils**

« J'ai dû m'adapter quand ma femme est partie avec les filles habiter en Espagne et donc j'ai parlé au travail du fait que ma femme ne pouvait plus garder Paul et que je devais rester à la maison. Mes supérieurs et la DRH ont été très compréhensifs et donc je suis à 100% en télétravail, je m'organise comme je veux. Le matin, Paul se lève tard donc j'ai généralement le temps de placer des réunions. Sinon, j'essaie qu'il y ait systématiquement des bénévoles pour le garder. »



# LA PRÉVENTION AU SERVICE DU CARE

| **Guillaume Staub** • Co-fondateur et président de Prev&Care



## prev&care

**Prev&Care est le spécialiste de la prise en charge des salariés aidants d'un proche fragilisé par l'âge, la maladie ou le handicap (20% des salariés français), l'un des pionniers du Care Management en France. Son intervention est fondée sur trois piliers : l'information personnalisée, l'organisation pratique des aides et le soutien psychologique de l'aidant.**

 [www.prevandcare.com](http://www.prevandcare.com)



Lorsqu'un salarié fait face à la perte d'autonomie d'un proche, du fait de l'âge, de la maladie ou du handicap, il est d'abord irrémédiablement confronté à la complexité du système médico-social français. A titre d'illustration, pour la prise en charge d'une personne âgée, il faudra se mettre en contact avec le département du proche ou la CNAV, selon la situation, pour obtenir une aide financière et réaliser une évaluation médico-sociale, avec l'Assurance maladie pour le financement et la réalisation de prestations de soins, l'action sociale de la mutuelle ou des caisses de retraite pour l'aménagement du domicile, les aides de confort, la prévention, les conseils, le lien social... Bref, un véritable casse-tête administratif doublé d'une inquiétude très forte de l'aidant quant au budget de prise en charge qui sera finalement engagé.

Dans un second temps, l'aidant est confronté à la mise en œuvre concrète de solutions pour son proche fragile et ce, bien souvent, dans l'urgence. Vient donc le temps de la découverte des prestataires, de leurs spécificités, de leurs solutions. Or ces métiers sont mal connus et l'aidant est ainsi confronté à la difficulté du choix de l'organisation retenue. Enfin, lorsque plusieurs prestataires interviennent au domicile du proche, l'aidant se voit chargé de piloter et de coordonner les différents acteurs, parfois quotidiennement et à distance (la distance moyenne entre un aidant et son aidé est, en France, de 250 km...).

De fait, cette somme de complexités rend la tâche quotidienne de l'aidant particulièrement stressante et chronophage, dans un moment où la santé et le bien-être d'un être cher comptent plus que jamais.



# OFFRIR L'ACCOMPAGNEMENT D'UN CARE MANAGER à tous les salariés

**Christophe Loyant** • Adjoint Protections Sociale et Wellbeing France chez Sanofi



**sanofi**

Sanofi propose à ses employés aidants le dispositif Prev&Care, offrant l'accès à des « care managers ». Ces experts peuvent assister et accompagner les aidants dans leurs démarches auprès de leur proche fragilisé.

## Quels sont les critères d'éligibilité pour qu'un salarié aidant puisse bénéficier de l'accompagnement d'un care manager chez Sanofi ?

Tous les salariés Sanofi, sans condition d'ancienneté, en situation d'aidance vis-à-vis d'un proche fragilisé par la perte d'autonomie due à la maladie, au handicap ou au grand âge bénéficient de l'accompagnement des care managers de Prev&Care, experts médico-sociaux et de la coordination des soins, pour obtenir des informations, des conseils et des orientations. La prestation bénéficie également au salarié si c'est lui qui est en situation de perte d'autonomie. Sont aussi bénéficiaires, nos anciens salariés qui ont adhéré à notre régime facultatif frais de santé. Les salariés accèdent à Prev&Care soit par téléphone, soit en prenant rendez-vous sur leur site internet. Après échange avec le care manager et analyse de la situation, un bilan personnalisé est adressé au salarié aidant dans les 24h avec des propositions d'accompagnement pour lesquelles le salarié reste décisionnaire de la mise en œuvre. Au-delà de la recherche des structures et professionnels adaptés, les care-managers vont également rechercher les aides financières auxquelles peut prétendre l'aidé et coordonner la mise en place des solutions.

## Quels sont vos retours d'expérience suite à la mise en place de ce dispositif ?

Sanofi a été précurseur en 2014 avec la signature d'un accord sur la dépendance et l'accompagnement des salariés aidants avec un volet assistance. Les services de Prev&Care, mis en place depuis 2023, ont permis d'offrir à nos salariés une prestation à la hauteur de nos ambitions partagées avec les partenaires sociaux. Nous accompagnons, avec une continuité du service dans le temps, nos salariés confrontés à une situation d'aidance en leur apportant une solution digitale aboutie et adaptée répondant à leurs besoins. En s'appuyant sur des experts dont c'est le cœur de métier, les aidants bénéficient d'un accompagnement dans la coordination des solutions et d'un suivi dans le temps (jusqu'à 1 mois après la mise en œuvre). Ils gagnent du temps et c'est un soulagement de la charge émotionnelle, car ils se sentent moins seuls.

Le résultat est là : plus de 800 salariés accompagnés la 1ère année de lancement en 2023, une satisfaction élevée des salariés ayant utilisé le service avec un Net Promoteur Score en 2024 égal à 92/100.

Autant d'éléments qui nous incitent à promouvoir ce dispositif auprès de l'ensemble des salariés afin de permettre à ceux qui ne s'identifient pas comme aidants ou qui ne sont pas encore aidants mais qui pourront le devenir, d'être sensibilisés au sujet et de pouvoir bénéficier des services proposés.



# CARE MANAGEMENT ET ASSISTANCE ADMINISTRATIVE

## des réponses organisationnelles pour les aidants

**Morgan Butty** • Directeur Général Adjoint, en charge des Ressources Humaines du Groupe Henner



Henner, expert de la protection sociale, place le « Caring » au cœur de son approche et propose donc à ses salariés aidants un service de « care manager ».

### A quel défi répond le déploiement d'un accompagnement des aidants chez Henner ?

Nous répondons à un défi sociétal. Les chiffres parlent d'eux-mêmes, la proportion des aidants actifs augmente (démographie, allongement des carrières, etc.). Proposer des solutions d'accompagnement à nos collaborateurs en situation d'aidance a été une évidence compte tenu de notre ADN et de nos valeurs.

En tant qu'entreprise spécialiste en protection sociale, notre effectif est à plus de 75% féminin. Or, ce sont souvent aux femmes que revient le soin des proches. Nous avons donc là un sujet d'égalité professionnelle et d'inclusion puisqu'il y a une forte corrélation entre la situation d'aidance et l'absentéisme, l'épuisement professionnel, voire l'abandon d'activité rémunérée.

Nos travaux sur la diversité intergénérationnelle ont, notamment, mis en évidence qu'à tout moment d'un parcours professionnel, la nécessité de se rendre disponible sur des périodes plus ou moins prolongées se pose. Appréhender ces situations de vie particulières relève de notre responsabilité.

Notre réponse ne pouvait pas se limiter à une solution en termes d'aménagement du temps de travail.

Nous avons donc cherché des réponses organisationnelles, à travers la mise à disposition d'un service d'assistance administrative, ouvert à tous nos salariés.

### Quels impacts avez-vous observé / mesuré suite à la mise en place de cet accompagnement ?

En prenant la parole au niveau RH, nous avons d'abord incité les collaborateurs à se reconnaître dans la situation d'aidants. Cela a également permis d'échanger avec les managers d'équipes sur le soutien à apporter et les postures à adopter vis-à-vis d'un collaborateur aidant.

Si nous n'avons pas institué de suivi direct de l'utilisation des services du « care manager » déployé chez Henner, nous savons les collaborateurs reconnaissants du soutien apporté par l'entreprise qui démontre ainsi factuellement son alignement à sa raison d'être : « Protéger chacun comme s'il était l'un de nos proches ». Le service ouvre des portes et fait gagner du temps dans la recherche de solutions déjà éprouvées et validées dans leur efficacité et leur professionnalisme.



## LE RELAYAGE

### un format de répit innovant pour les aidants

| **Sophie Desmartin** • Directrice Inclusion, accompagnement et vie au travail chez SNCF Gares & Connexions



La SNCF est engagée auprès de ses salariés aidants depuis 1996. Depuis notre labellisation Cap'Handéo, nous sommes dans une dynamique d'innovation et de développement de nouvelles offres, comme la proposition de relayage.

Le relayage est un service de répit à domicile pour les aidants, afin de leur permettre de souffler un peu tout en maintenant la personne aidée dans un cadre sécurisant. Un relayeur prend le relais de l'aidant pendant son absence. Ce service peut être sollicité en cas d'absence inopinée de l'aidant mais aussi pour lui permettre de faire une pause, de s'occuper de lui ou de ses autres proches. L'Action Sociale SNCF aide à financer cette solution de relayage ou de services au domicile de l'aidant ou de l'aidé. Cette aide s'inscrit dans un plan d'accompagnement social mis en œuvre avec un Travailleur Social SNCF.

Nous proposons également des séjours de répit, en particulier des séjours aidant / aidé ou des séjours à destination des salariés avec un enfant porteur de handicap.

Nous essayons de développer ces solutions de répit, de proposer un temps où l'aidant peut faire une pause, se ressourcer et prendre du recul sur sa situation. On sait que l'épuisement est un risque pour les aidants et qu'il est important et nécessaire d'être dans une logique de prévention.

### ÉCLAIRAGE



## LE BALUCHONNAGE<sup>®</sup>, UNE INNOVATION À AMPLIFIER

| **Sandrine Constans** • Responsable formation et partenariats chez Baluchon France



Créée en 2013, l'association Baluchon France promeut partout en France un dispositif de répit de longue durée pour les aidants avec un intervenant unique : le Baluchonnage<sup>®</sup>

[www.baluchonfrance.com](http://www.baluchonfrance.com)

Le Baluchonnage<sup>®</sup> est un dispositif de répit de longue durée à destination des aidants familiaux d'adultes ou d'enfants en situation de handicap (troubles du neuro-développement, troubles cognitifs ou polyhandicap etc.) ou en perte d'autonomie. Ce répit innovant permet à l'aidant de s'absenter de son domicile pendant qu'un professionnel unique formé prend sa place auprès de son proche 24h/24 jusqu'à 6 jours consécutifs.

L'aidant peut ainsi prendre du temps pour lui pour des raisons professionnelles et/ou personnelles en toute confiance : formation, projet professionnel, voyage, repos. Ce dispositif expérimenté ces 6 dernières années (2019-2024) sur 25 départements a offert plus de 2500 jours de répit avec une satisfaction unanime des aidants. Il est désormais pérennisé\* depuis le 01/01/2025 et sera progressivement disponible sur le territoire français dans les mois à venir.

\*LOI n° 2024-1028 du 15 novembre 2024 visant à améliorer le repérage et l'accompagnement des personnes présentant des troubles du neuro-développement et à favoriser le répit des proches aidants.



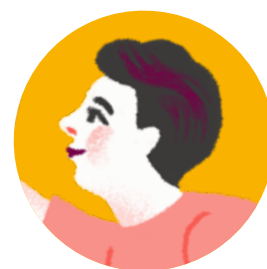


**Nathalie • 58 ans • cadre • aidante de son père**

« Si on a le courage de montrer sa vulnérabilité, et si le cadre est bienveillant, cela peut-être très motivant. J'ai tant appris en aidant mon père, on y gagne de la bienveillance, de l'intelligence émotionnelle et ça ce sont des compétences essentielles pour diriger une équipe. On y gagne aussi en capacité d'organisation et en hiérarchisation des priorités. »

**Philippe • 52 ans • analyste financier • aidant de son fils**

« Je m'adapte constamment, j'ai pris l'habitude d'anticiper et de gérer en fonction des possibles et des bénévoles disponibles. [...] Il faut faire preuve de patience, persistance et trouver les mots ou la forme avec Paul. Il faut rester détendu... et c'est pareil dans les entreprises : si on met un coup de stress, les gens se braquent et se bloquent. »



**Christelle • 54 ans • professeure des écoles • aidante de son père**

« C'est aussi une chance de s'occuper de lui et nous avons la chance d'être plusieurs à nous relayer, entre ma sœur, moi et ma fille Julie qui s'investit beaucoup. On est très soudées, on n' imagine mal le placer en Ehpad, sans compter que ça coûte très cher. On a développé des belles qualités humaines et de soutien entre nous. »



# UNE PÉPINIÈRE SUR LES SAVOIRS EXPÉRIENTIELS

## pour valoriser les compétences des aidants

**Cloé Pillot Tonnelier** • Chargée de missions Partenariats et projets au sein de la Direction Action Sociale - Innovation Sociale Retraite d'AG2R LA MONDIALE



(crédit photo : Florence Brochoire)



Dans le cadre de l'accompagnement des aidants pour préserver leur équilibre de vie, AG2R LA MONDIALE a initié, avec ses partenaires, l'Association Française des Aidants, le Cercle Vulnérabilités et Société et la FNCIDFF (Fédération Nationale Centre d'Information Droits des Femmes et des Familles), des travaux visant à mieux valoriser les compétences issues de l'aide à un proche dépendant.

Ce chantier, placé sous le haut-patronage du ministère du Travail, du Plein emploi et de l'Insertion, est suivi par le Haut-commissaire à l'emploi et à l'engagement des entreprises. Il a été financé dans le cadre de son action sociale, au travers de ses institutions AG2R Agirc-Arrco, AG2R Prévoyance et Arpege Prévoyance.

### Comment ces travaux se sont-ils déroulés et qu'ont-ils mis en évidence ?

Une première étape a consisté à identifier les différentes compétences transverses, les soft skills, potentiellement développées dans la situation d'aide. Des groupes témoins d'aidants et d'aidantes, de managers et de professionnels les observant dans leur activité d'aidant ont été constitués. Des outils ont été créés pour faciliter le repérage des situations générant des capacités et favorisant l'acquisition ou le renforcement durable de nouvelles compétences.

Ces travaux ont confirmé l'hypothèse qu'au-delà des compétences facilement reconnues dans l'aide et le soin, les aidants peuvent développer des compétences très diverses et par ailleurs attendues dans de très nombreux métiers, tous secteurs confondus : l'auto-organisation, la capacité à travailler avec les autres, la gestion des situations complexes ou encore une certaine aptitude à la maîtrise des équipements et technologies.

Ces outils ont ensuite été diffusés au sein des services RH d'entreprises et auprès des services d'accompagnement des aidants (associations, coaches, plateformes de répit...) et les acteurs du retour à l'emploi (France Travail, Conseillers insertion...) pour les utiliser dans le cadre de dispositifs d'accompagnement et de soutien aux aidants : des bilans d'orientation, des bilans de compétences aidants ou parcours d'accompagnement...

### Concrètement, comment la Direction des Ressources Humaines d'AG2R LA MONDIALE s'est-elle associée à cette démarche collective ?

Nous avons contribué à la création d'un guide pratique à destination des entreprises pour leur permettre d'accompagner leurs salariés aidants et de mettre les compétences issues de cette expérience personnelle singulière au service de la performance collective. Au sein du groupe, un questionnaire d'auto-évaluation des aidants a été développé pour favoriser les échanges lors des entretiens professionnels. Des dispositifs d'accompagnement ont pu être testés auprès de salariés aidants du Groupe.





### Comment les entreprises et les associations se sont-elles emparées de ces travaux ?

L'association Aidants et bien + a par exemple créé un parcours digital collectif innovant avec l'action sociale d'AG2R LA MONDIALE au travers d'AG2R Agirc-Arrco. Il est ouvert à tous, aux aidants salariés qui souhaitent évoluer professionnellement comme aux aidants en recherche d'emploi ayant dû s'éloigner du travail du fait de leur situation d'aidance et qui souhaitent se réengager dans leur vie professionnelle. Cette solution a pour mission de générer un regain de confiance en soi chez les salariés concernés afin qu'ils puissent évoluer professionnellement et/ou trouver un emploi qui corresponde réellement à leurs besoins.

Aujourd'hui, les travaux se poursuivent dans l'objectif de développer la capacité des aidants eux-mêmes à prendre pleinement conscience du sujet et de multiplier les synergies d'acteurs au profit d'une meilleure considération des aidants dans leur parcours professionnel et dans les entreprises.



## ÉCLAIRAGE



**Sigrid Jaud**  
Présidente de l'Association  
Aidants et bien +

## LIBÉRER LE PLEIN POTENTIEL DES AIDANTS

Aidants et bien + a créé le premier parcours collectif digital de valorisation des compétences des aidants. Ce parcours, intitulé «libérez votre potentiel d'aidant, valorisez vos compétences d'aidant en entreprise», est conçu pour aider chaque aidant qui le souhaite à dépasser l'invisibilité et à valoriser son savoir expérientiel et individuel, afin de le mettre à profit dans son parcours professionnel.

Il s'agit d'un parcours court, en petit groupe et en visioconférence. Pendant deux mois, les participants sont amenés à réfléchir sur leur vie personnelle et leur vie professionnelle, à identifier leurs compétences et qualités d'aidants qui peuvent soutenir leur expérience professionnelle, et à reprendre un emploi qui leur correspond ou à évoluer professionnellement.

En 2024, l'association a reçu le Prix Initiatives Aidants du Collectif Je t'Aide, catégorie Aidance & Emploi. Ce parcours est soutenu par l'action sociale d'AG2R LA MONDIALE au travers d'AG2R Agirc-Arrco.



**L'association Aidants et bien + est une communauté de pair-aidance pour les aidants actifs. Elle permet aux aidants de s'entraider, de s'écouter et de valoriser leurs connaissances au service de tous.**

[www.aidantsetbienplus.org](http://www.aidantsetbienplus.org)



# VALORISER

## les compétences et les expériences personnelles dès l'embauche

I Céline Fabre • Directrice des Ressources Humaines de DomusVi



DomusVi promeut la valorisation des aidants dès la phase de recrutement. Cela se traduit par une reprise d'ancienneté qui augmente le salaire de base à tout candidat qui met en avant son expérience personnelle d'aidant (savoir-faire développés, qualités spécifiques...).

### Dans quel contexte ce dispositif a-t-il été mis en place (marché de l'emploi, tensions recrutement, etc.) ?

DomusVi, leader dans les services aux personnes âgées, a un certain nombre de ses collaborateurs qui sont des professionnels de santé. Au départ du dispositif, une étude interne a montré que les professionnels de santé pensent d'abord à accompagner l'autre, parfois en négligeant leur propre santé. Cette thématique rejoint celle des aidants qui aident souvent au détriment de leur propre situation.

En lien avec son manifeste « l'humanité partagée », DomusVi promeut la symétrie des attentions. Ayant pour mission de prendre soin des personnes vulnérables, il est important que ce « savoir prendre soin » s'applique également aux salariés.

### De quelle manière avez-vous déployé et valorisé ce dispositif ?

Le dispositif de DomusVi innove en capitalisant sur une disposition conventionnelle de reprise d'ancienneté en l'étendant aux aidants et permettant ainsi au Groupe de traduire une double intention :

- Adresser un message, dès la phase de recrutement, en considérant la situation d'un candidat proche aidant lors de l'embauche (favorisant ainsi la connaissance de la situation d'aidant). Cela permet de mieux la prendre en compte et d'accompagner l'aidant tout au long de sa carrière professionnelle.
- Traduire une reconnaissance de l'apport des aidants à nos sociétés en reconnaissant que leur rôle leur permet de développer des compétences professionnelles utiles à nos collectifs de travail.

DomusVi propose de prendre soin des aidants comme ils prennent soin des autres. L'entreprise est disponible pour accompagner les aidants dans leur parcours, tout en respectant leur vie privée. Elle considère le parcours d'aidant comme une richesse et une source de compétences précieuses. Pour concrétiser cette reconnaissance, l'entreprise offre de valoriser ces compétences lors de l'embauche en ajoutant un pourcentage d'ancienneté au salaire de base.

### Concrètement, comment sont accompagnés les aidants ?

DomusVi a engagé fin 2024 une nouvelle négociation avec les partenaires sociaux pour intégrer les mesures existantes dans un accord collectif, visant à les pérenniser et améliorer leur visibilité. L'entreprise a également mis en place de nouvelles actions pour sensibiliser les managers à l'importance de détecter et d'accompagner les aidants : une enquête Panorama de l'aidance en partenariat avec Tilia ; la rédaction d'une charte inclusive pour les collaborateurs aidants ; une formation sur le « management attentionné » depuis 2022 ; des webinaires réguliers de sensibilisation pour les managers de résidences. Ces initiatives s'inscrivent dans la volonté de DomusVi de promouvoir une culture d'entreprise inclusive et de soutenir durablement les aidants au sein de ses équipes.



# BESOIN D'UNE CULTURE D'ENTREPRISE INCLUSIVE





**Nathalie • 58 ans • cadre • aidante de son père**

« Je n'en ai jamais parlé au travail car je ne voulais pas exposer ma propre vulnérabilité face à mes managers. Je suis moi-même à un poste de management dans un milieu d'ingénieurs. Le cadre n'était pas bienveillant, tout était axé sur la productivité, parler de ses fragilités n'était pas à l'ordre du jour. J'aurais eu trop peur que ça se retourne contre moi. »

**Sandra • 45 ans • cheffe de projet • aidante de sa fille**

« Quand ma fille est tombée malade, pour moi, ça a été hyper dur. J'ai voulu être à l'hôpital avec elle tous les jours... ça a été complexe avec les RH... Ils me demandaient de cocher des cases de suite : est-ce que mon absence est un jour de RTT, d'enfant malade ? Juste j'étais sous le choc de la nouvelle, incapable de penser à ça ! »



« J'ai eu du mal à en parler au travail parce qu'à l'époque, c'était des personnes dont je n'avais pas envie d'être proche... Parce qu'aussi, c'était un moment où j'avais du mal à en parler sans pleurer, l'émotion était trop forte... [...] C'est hyper difficile d'en parler parce que dans le monde du travail, on a ce costume, cette posture, on a envie d'être vu comme quelqu'un de performant, de créatif et pas sous l'angle de nos fragilités. »



**Diane • 42 ans • architecte • aidante de sa mère**

« J'ai eu de la chance d'avoir un patron hyper hyper compréhensif et très empathique. Du coup, mon travail était dans le 15<sup>ème</sup> et parfois il me prêtait sa voiture pour que je puisse faire l'aller-retour à l'hôpital qui était loin, sans que ça ne me prenne trop de temps. »



## Formation des managers à la PRÉVENTION DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

**Sophie Beauport** • Manager Académie des Métiers et de l'Innovation et Diversité Equité et Inclusion chez Generali



Generali propose à ses managers des modules de formation et des clés de compréhension pour les aider à prévenir les risques psychosociaux de leurs salariés, dont font partie les salariés aidants. Ce dispositif comprend un module de sensibilisation pour tous avec un format en e-learning, ainsi qu'une journée spécifique de formation pour chaque cible concernée (managers, représentants du personnel, RH opérationnels et juristes).

### Pouvez-vous revenir sur le contexte de création de ce dispositif et les défis auxquels il répond ?

La formation sur la prévention des risques psychosociaux est un des dispositifs de prévention mis en place par un accord d'entreprise dès 2010 et actualisé régulièrement. Cette formation en distanciel est destinée à tous les collaborateurs et est conçue pour aider à comprendre les facteurs, les causes et les conséquences des RPS, identifier le stress, le harcèlement, le burn-out ou le bore-out, et agir efficacement pour prévenir ces risques et se protéger. Cette formation est complétée pour les managers, les représentants du personnel et les RH opérationnels, par une session en présentiel d'une journée, orientée sur la compréhension des situations de RPS et sur les actions de prévention à leur niveau. Cette approche globale renforce le rôle des acteurs de l'entreprise visant ainsi à améliorer la qualité de vie au travail en privilégiant un environnement de travail sain et sécurisé.

### Cette formation est-elle obligatoire ? Quel est le plan de déploiement du dispositif ?

Oui, c'est une formation obligatoire pour l'ensemble des collaborateurs. A ce jour, plus de 6000 collaborateurs ont bénéficié du module en distanciel qui fait également partie du parcours d'intégration des nouveaux entrants depuis 2022. D'ici la fin de l'année, les 700 managers, les représentants du personnel et les RH auront tous participé à la journée de formation spécifique. Une session qu'ils apprécient particulièrement et qui permet de partager des expériences et de développer des stratégies concrètes pour agir en cas de situation problématique.

### Quels impacts avez-vous mesuré / observé suite à la mise en place de cette solution ?

Depuis 2021, nous constatons une amélioration des scores sur les items relatifs au bien-être dans notre enquête triennale. Cette progression touche à la fois le sentiment de pouvoir prendre soin de sa santé et de son bien-être au travail, l'équilibre entre vie professionnelle et personnelle, ainsi que le maintien d'un bon niveau d'énergie tout au long de la journée. Globalement nos résultats se situent au-dessus de la norme du secteur des services financiers en matière de bien-être.



# CRÉATION D'UN ERG FAMILY

I **Charlotte Fessard** • Customer Success Account Manager chez Microsoft



Un ERG (Employee Resource Group) est un groupe d'employés dont le but est de regrouper des ressources et d'organiser des événements sur tous les sujets autour de la diversité et de l'inclusion. La mission de l'ERG Family est de créer un environnement inclusif et solidaire pour les employés ayant des responsabilités familiales.

## Nous avons 3 programmes pour les aidants :

- Un congé rémunéré spécifique pouvant aller jusqu'à 4 semaines par an.
- Spring Health est un programme de soutien psychologique qui offre plusieurs séances de thérapie par an pour chaque employé et leurs ayants droit, y compris les membres de la famille. (Ceci est valable pour tous les employés et pas seulement les aidants.)
- Un accompagnement via notre prestataire de protection sociale avec un numéro de téléphone dédié pour informer sur les aides et coûts des programmes d'accompagnement disponibles.

## Qu'est-ce qu'un ERG ? Quelle est la mission de l'ERG Family ?

Un ERG (Employee Resource Group) est un groupe de soutien au sein de l'entreprise, formé par des employés partageant des intérêts communs ou des expériences similaires. L'ERG Family traite du sujet de la Famille. Notre mission est de soutenir les employés quel que soit leur rôle familial, briser l'idée que l'on doit laisser sa vie personnelle à la porte en venant au travail, et reconnaître la relation symbiotique entre le travail et la vie de famille. Il vise à fournir des ressources, des événements et des initiatives qui aident les employés à équilibrer leurs obligations professionnelles et familiales, tout en favorisant un sentiment de communauté et de soutien mutuel. Nous mettons donc en avant tous les dispositifs en

place côté RH et d'autres ressources sont disponibles via des événements dédiés et l'intervention d'associations.

## De quelle manière l'ERG Family s'articule-t-il avec la politique RH de l'entreprise ?

L'ERG Family s'intègre parfaitement à la politique RH de l'entreprise qui promeut les initiatives autour de la diversité et de l'inclusion. L'ERG Family centralise et rend plus accessible les ressources existantes pour les employés, et crée des outils pour simplifier la vie des employés lorsqu'un besoin est identifié. Cette approche est en ligne avec la politique RH de l'entreprise qui vise à améliorer la productivité et le bien-être des employés en mettant en place des politiques familiales inclusives.

## Comment le travail des contributeurs est-il valorisé ?

Le travail des contributeurs de l'ERG Family est valorisé de plusieurs manières. Chaque employé a un objectif autour de la diversité et de l'inclusion. Les contributions sont donc reconnues lors des évaluations annuelles de performance. De plus, les initiatives et les événements organisés par l'ERG Family sont souvent mis en avant dans les communications internes, ce qui permet de reconnaître publiquement les efforts des contributeurs.



# DES BILANS DE PRÉVENTION PROPOSÉS PAR L'AGIRC-ARRCO

I **Florence Puig** • Directrice de l'engagement chez KLESIA



## KLESIA

KLESIA promeut les bilans de prévention de l'Agirc-Arrco, notamment auprès des aidants. Se déroulant dans l'un des 80 centres de prévention de l'Agirc-Arrco, par téléphone ou visioconférence, ces bilans de santé sont proposés gratuitement à tous les salariés du privé âgés de 50 ans et plus et ayant cotisé à l'Agirc-Arrco. N'étant pas exclusivement réservée aux aidants, cette solution représente tout de même un levier efficace et utile à activer pour ces personnes qui ignorent souvent leurs propres problématiques de santé.

### Quels ont été les constats qui ont mené KLESIA et l'Agirc-Arrco à proposer ce dispositif aux aidants ?

Accompagner l'un de ses proches en perte d'autonomie peut être épuisant, physiquement comme moralement. Bien souvent les aidants s'oublient et ne prennent pas soin d'eux. Pourtant, parce que le bien-être du proche dépend aussi de celui des aidants, il est important pour ceux-ci de se maintenir en bonne santé.



### Qui opère le bilan et les consultations ?

Le bilan de prévention s'effectue via deux entretiens consécutifs, l'un avec un médecin et l'autre avec un psychologue.

Il permet de dresser une évaluation globale et personnalisée d'un point de vue :

- médical (traitements suivis, état des vaccinations, éventuels facteurs de risques...);
- social (habitudes de vie, environnement, intégration sociale...);
- psychologique (vécu affectif et relationnel, projets...).

Sur cette base, un ensemble de conseils personnalisés sont délivrés, assortis d'un parcours de prévention : ateliers de mise en pratique sur des thèmes comme l'alimentation, le sommeil, l'activité physique (gym douce, yoga, tai chi chuan, etc.), la mémoire, etc. Un suivi est également proposé.





# PRENDRE SOIN DE LA SANTÉ MENTALE DES AIDANTS

I **Sonia Dutot** • Responsable Diversité & Inclusion chez AXA en France



AXA France a noué un partenariat avec l'association UNAFAM (Union nationale de familles et amis de personnes malades et/ou handicapées psychiques) qui a pour mission l'accueil, le soutien, la formation et la défense des intérêts des familles et des personnes vivant avec des troubles psychiques. Dans ce cadre, AXA France prend en charge l'adhésion individuelle de ses collaborateurs aidants, de façon anonyme et confidentielle.

## Pourquoi a-t-il paru important à AXA d'accompagner ses aidants sur la santé mentale ?

Nous sommes convaincus que demain, s'occuper de sa santé mentale sera aussi important et ancré dans nos habitudes que de s'occuper de sa santé physique. Les résultats de notre étude Datascope 2024 montrent que les troubles psychologiques sont en forte croissance entre 2019 et 2023 (+6 points). Ils s'installent durablement comme la 1ère cause d'arrêt longue durée. Cette hausse est très nette chez les femmes. Leur part connaît une évolution record de +10 points entre 2019 et 2023, pour atteindre plus de 31% des pathologies à l'origine des arrêts de travail longue durée.

## Quels dispositifs avez-vous mis en place chez AXA pour adresser cette problématique en faveur des salariés aidants ?

Chez AXA, nous avons l'ambition de soutenir les salariés en situation d'aidance afin de leur permettre de conjuguer de manière sereine leur activité professionnelle et leurs responsabilités personnelles. Pour cela, nous mettons en place des accompagnements sur mesure, selon les besoins exprimés par les aidants : soutien psychologique, groupes de pair-aidance animés par des psychologues experts (thématiques transversales ou spécifiques à certaines situations d'aidance), séances de coaching individuel.

AXA France déploie également auprès de ses équipes un programme de formation innovant « l'odyssée de la santé mentale » pour libérer la parole, changer de regard au sein de l'entreprise et accompagner les collaborateurs dans la préservation de leur bien-être.

Enfin, un réseau de secouristes PSSM AXA France est formé à reconnaître les principaux symptômes des différents troubles et crises liés à la santé mentale, pour proposer et apporter un premier niveau d'aide à un collaborateur, et l'orienter vers les prises en charge appropriées. Ce réseau est notamment composé d'acteurs de la 1ère ligne de la relation avec les collaborateurs (RH, sûreté, représentants du personnel, ...). A ce jour, il compte plus de 350 secouristes.

## Comment mesurez-vous l'impact de ces dispositifs aujourd'hui ?

La mesure est au cœur de nos préoccupations. En complément, nous nous attachons à mesurer l'impact via un dispositif d'écoute annuelle des collaborateurs sur la qualité de vie au travail qui analyse précisément près de 50 indicateurs et, en début d'année 2024, nous avons interrogé les collaborateurs sur le niveau de satisfaction de nos actions de prévention santé qu'ils plébiscitent à 84%.

# BESOIN DE PRODUITS ET SERVICES INNOVANTS POUR LES AIDANTS





**Diane • 42 ans • architecte • aidante de sa mère**

« Je pense que d'avoir un interlocuteur, un référent unique type assistante sociale ou autre qui prenne vraiment en main l'aspect administratif, gère le back office pour demander l'APA par exemple ou une aide à domicile. [...] Et qui puisse coordonner parce que gérer des intervenants différents, c'est lourd. En 7 ans et demi, je n'ai jamais réussi à aller au bout d'un processus. »

« Sa première hospitalisation était à Paul Brousse à Villejuif et à l'époque j'habitais loin, plus la marche de 15 minutes pour atteindre le service et sa chambre... Si à l'époque j'avais pu raccourcir ces trajets en ayant un logement proche, ça aurait pu être utile. »

**Christelle • 54 ans • professeure des écoles • aidante de son père**

« Cette hospitalisation nous enseigne que papa peut être pris en charge par d'autres, et donc on va chercher encore plus d'aide externe, des aides à domicile pour nous soutenir donc on va commencer à chercher, appeler pour voir comment organiser tout ça mais ce n'est pas évident de se repérer. »





# UNE VISITE RÉGULIÈRE DU FACTEUR

**Vincent Deloche** • Directeur Marché Nouveaux Services de Proximité aux Particuliers du Groupe La Poste



Depuis 2017, La Poste propose «Veiller Sur Mes Parents», un dispositif visant à améliorer la qualité de vie des aidants et des aînés. Ce service sans engagement comprend plusieurs services, actionnables au choix, tels que des visites régulières du facteur pour maintenir le lien social à travers des échanges bienveillants, des comptes-rendus envoyés aux proches avec la possibilité de les accompagner de photos, ainsi que des solutions de téléassistance 24/7 pour assurer la sécurité.

## Comment la transition démographique est devenue pour La Poste l'opportunité de réinventer ses produits et services ?

La transition démographique est un enjeu grandissant de société : la croissance des 75-84 ans entre 2020 et 2030 est inédite et passera de 4,1 millions à 6,1 millions. Les seniors fragiles souhaitent majoritairement vivre plus longtemps chez eux, là où ils ont leurs souvenirs. La Poste a donc réinventé ses services pour accompagner le défi de cette transition démographique en comptant sur sa présence humaine sur tous les territoires, sur la bienveillance de ses postiers et sur la confiance que lui portent les concitoyens. En tant qu'entreprise à mission, La Poste a pour ambition de mettre à disposition ses actifs pour devenir un acteur majeur des services de proximité humaine.

## A quels défis répond cette solution aussi bien pour l'aidé que pour l'aidant ?

Notre solution répond au défi de la proximité en proposant un ensemble de services là où chaque français habite, au défi de l'accessibilité en proposant ces services aux meilleurs prix pour tous, au défi de la qualité à travers des formations spécifiques et dispensées à l'ensemble des facteurs en promouvant en toute bienveillance et professionnalisme ces moments de vies singuliers, au défi de la modernité en permettant aux visites d'être relayées par des applications permettant de communiquer avec les

proches. Enfin, le défi sans doute le plus important pour l'aidé est celui de la confiance : confier l'accompagnement de ses proches à un tiers est un choix difficile et engageant, c'est pourquoi le défi de la satisfaction, au quotidien, est la raison d'être de Veiller Sur Mes Parents.

## Depuis 2017, quel bilan dressez-vous de cette initiative ?

Le service Veiller Sur Mes Parents connaît un succès croissant, reflétant l'accélération de la transition démographique. Un tiers des prestations sont réalisées dans des communes de moins de 2 000 habitants, la majorité des seniors fragiles ayant plus de 75 ans. Plus de la moitié des aidants prescripteurs sont des enfants ou petits-enfants. Ce dispositif essentiel aide quotidiennement des personnes fragiles à domicile, sauvant parfois des vies et favorisant un vieillissement serein chez soi, plus longtemps. La Poste prévoit d'étendre ses services pour accompagner les aidés et leurs aidants à travers la distribution de repas, la lutte contre l'isolement, l'inclusion numérique, l'adaptation du logement. Parce que 83% des aidants et 79% des aidés ont une image positive de La Poste, nous serons toujours à leurs côtés, dans les moments qui comptent.



# MA BOUSSOLE AIDANTS POUR ORIENTER CEUX QUI AIDENT UN PROCHE

| Florence Puig • Directrice de l'engagement chez KLESIA



Initialement porté par KLESIA et aujourd'hui sous l'égide de l'Agirc-Arrco, [maboussoleaidants.fr](https://maboussoleaidants.fr) est un service digital gratuit qui centralise les informations et aides disponibles à proximité des aidants et de leurs proches.

## Quelles sont les ressources accessibles sur le site de Ma Boussole Aidants ?

- **Mes solutions** : Un questionnaire pour identifier les besoins ; des solutions géolocalisées et personnalisées.
- **Mes aides** : Un simulateur pour connaître en quelques minutes les aides auxquelles le proche et l'aidant sont éligibles ; des fiches pour comprendre à quoi servent les aides et quelles sont les démarches à suivre pour y accéder.
- **Ma vie d'aidant** : Des témoignages d'aidants et d'experts pour prendre du recul et identifier des ressources au quotidien ; du diagnostic au choix du lieu de vie, des aidants racontent leur expérience et les étapes de leur parcours.
- **Mes événements** : Des conférences, une formation des aidants, des groupes de soutien, des activités pour mon proche et moi... Ma Boussole Aidants relaie tous les événements organisés.



## Quel a été le point de départ de la création de cette plateforme ?

Quand une personne se retrouve en situation d'aide, il lui est souvent difficile de s'y retrouver dans les aides financières, les démarches administratives et les accompagnements proposés. Ma Boussole Aidants a ainsi vu le jour pour leur faciliter l'accès à l'information et aux services, à travers la géolocalisation.

## Comment les entreprises peuvent-elles utiliser la richesse des contenus de la plateforme pour accompagner leurs collaborateurs aidants ?

Les entreprises ont évidemment accès à ma Boussole Aidants, car l'outil est en accès libre sur Internet. Il peut être notamment utile à des PME ou ETI pour y trouver un premier niveau d'information et y orienter leurs aidants. Les entreprises de toute taille peuvent aussi s'y tenir au courant de l'actualité concernant les aidants.

## En complément, KLESIA a réalisé une série de vidéos en accès libre, produites avec ViveS Média, pour accompagner les proches aidants. De quoi s'agit-il ?

L'objectif de ces vidéos est d'accompagner les aidants dans leur parcours : se reconnaître aidant, identifier ses droits et les aides disponibles, être aidant en entreprise, s'accorder du répit... Chaque vidéo du **Parcours des Aidants** permet de faire le point à son rythme sur sa situation d'aidant.



# PRÉVENIR LES FRAGILITÉS ÉCONOMIQUES ET FINANCIÈRES DES AIDANTS

**Christine Lamidel** • Fondatrice et Directrice Générale de Tilia, BNP Paribas



**BNP PARIBAS**

Chaque jour, en France, entre 8 et 11 millions d'aидants se mobilisent pour accompagner un proche malade, en perte d'autonomie ou en situation de handicap. Leur dévouement admirable s'accompagne d'un coût personnel élevé, tant sur le plan émotionnel que financier. Ces fragilités financières, encore trop peu reconnues, doivent être prévenues et prises en charge afin d'éviter qu'elles ne se transforment en précarité.

Aménagement du logement, frais de transport, consultations spécialisées, achat de matériel médical... Selon le Baromètre Aider et Travailler Tilia x Interfacia 2024, plus d'un tiers des salariés aidants consacrent entre 500€ et 1000€ à leur proche aidé. Ces dépenses, combinées à une réduction ou une cessation d'activité professionnelle, peuvent rapidement conduire à des difficultés économiques. 6 travailleurs aidants en activité sur 10 sont d'ailleurs inquiets de l'impact de leur statut sur leur future retraite, selon le même baromètre.

 [www.tilia-aidants.fr](http://www.tilia-aidants.fr)

## L'auto-reconnaissance comme première étape

Face à cette situation, quelles solutions ? D'abord, accompagner les aidants dans leur auto-reconnaissance. Sans information, seul 1 aidant sur 4 s'identifie comme tel ; ce chiffre atteint toutefois 66% lorsqu'ils bénéficient du soutien de leur entourage et de professionnels. Trop souvent, les dispositifs existants restent méconnus. Une simplification des procédures administratives et une meilleure communication sur les aides (allocation journalière du proche aidant, crédits d'impôt, aides locales...) sont indispensables.

Si des progrès ont été faits sur cet enjeu d'accompagnement des aidants en entreprise, 40% des responsables RH rencontrent encore des difficultés à s'en saisir. Le sujet ne fait d'ailleurs pas partie du dialogue social au sein de leur organisation selon près de 6 d'entre eux sur 10, indique le baromètre Tilia x Interfacia.

## Renforcer les dispositifs d'aide et leur visibilité

L'extension de la période d'indemnisation de l'allocation journalière de proche aidant (AJPA), depuis le 1er janvier 2025, montre qu'il est possible de renforcer les aides disponibles. La mise en place de dispositifs financiers comme un revenu universel pour les aidants, pourrait être une réponse adaptée. De nombreuses initiatives internationales montrent qu'il est possible d'allier reconnaissance et soutien financier, à condition de démocratiser leur accès.

L'innovation et l'émergence de solutions adaptées contribueront aussi à prévenir ces fragilités financières. Chez Tilia, nous travaillons chaque jour pour créer des outils et services facilitant le quotidien des aidants. Mais nous ne pouvons pas agir seuls. C'est en unissant nos forces que nous pourrions construire un environnement plus protecteur pour cette population invisible mais grandissante.



# LOGEMENT À PROXIMITÉ DE LA PERSONNE AIDÉE

| **Mario Bastone** • Directeur Général d'Enéal, Groupe Action Logement



(source de la photo G. Vicente)



La mission centrale d'Action Logement Services est de favoriser le lien emploi-logement. Aussi, un nouveau dispositif a été mis en place cette année consistant à faciliter l'identification de places en établissements médico-sociaux (Résidence Autonomie, EHPAD) pour les salariés aidants des entreprises qui cotisent à la PEEC (Participation des Employeurs à l'Effort de Construction).

## Quelles problématiques de l'aidance adressez-vous à travers la création de cette offre de logement à proximité de la personne aidée ?

Les équipes d'Action Logement Services constatent que les Directions Générales et les DRH de ces entreprises qui cotisent à la PEEC (Participation des Employeurs à l'Effort de Construction) éprouvent souvent des difficultés à répondre aux besoins des leurs salariés qui font face à la perte d'autonomie d'un proche.

Dans le même temps, le Groupe Action Logement, via Enéal, sa filiale spécialisée dans le logement senior, est propriétaire d'établissements médico-sociaux partout en France dont l'exploitation est assurée par des gestionnaires à but non lucratifs. Notre objectif est donc de faciliter la rencontre entre des personnes qui cherchent un établissement (Résidence Autonomie, EHPAD) et des gestionnaires qui disposent de places et peinent parfois à trouver de nouveaux résidents.

## Quels sont les critères d'éligibilité et d'accessibilité pour bénéficier de cette offre ?

Cette offre s'adresse aux salariés des entreprises qui cotisent à la PEEC (Participation des Employeurs à l'Effort de Construction).

## De quelle manière valorisez-vous ce dispositif auprès de vos collaborateurs ?

Le dispositif est valorisé par les équipes d'Action Logement Services auprès de leurs interlocuteurs au sein des entreprises cotisantes ainsi que sur le portail internet dédié.

## Quels impacts avez-vous pu observer / mesurer suite au déploiement de cette solution ?

Il s'agit d'une nouvelle offre lancée en 2024 sous cette forme mais qui s'appuie sur des méthodes déployées depuis plusieurs années en Gironde où nous disposons de Guichets communs avec les CCAS qui permettent de flécher plus facilement des demandeurs vers des places disponibles. Les demandeurs nous expliquent avoir apprécié la qualité de l'offre proposée qui est économiquement plus accessible que dans le secteur privé ainsi que la simplicité des démarches. C'est cette logique de fluidification que nous souhaitons proposer aux salariés aidants de nos entreprises cotisantes.

# UN ÉCOSYSTÈME D'ACTEURS MOBILISÉS POUR SOUTENIR LES AIDANTS



Les associations d'aidant.es et de patients accompagnent depuis plusieurs années les entreprises via 3 axes :

- Des outils d'information et de sensibilisation, tels que des conférences, des guides pratiques, des forums d'information. Les sujets traités sont variés : se reconnaître en tant qu'aidant, connaître ses droits et les solutions, le répit, l'articulation de sa vie professionnelle et sa vie d'aidant.e, prendre soin de sa santé, et des informations thématiques selon les proches aidé.es (handicap, cancer, Alzheimer, Parkinson...).
- Des outils de formation, à destination des managers notamment.
- Un accompagnement stratégique pour engager une démarche globale et dans la durée.

Ces collaborations permettent aussi aux entreprises de mieux connaître les actions que mènent les associations en dehors de l'entreprise et qui ont montré leur efficacité : lignes d'écoute, groupes de parole, soutien psychologique, juridique et administratif, séjours de répit... Elles peuvent ainsi mieux accompagner leurs collaborateurs aidant.es en les redirigeant vers les acteurs de terrain.

L'Agirc-Arrco, régime de retraite complémentaire de tous les salariés du secteur privé, est piloté depuis près de 80 ans par les représentants des salariés et des entreprises. Le cœur de la mission de l'Agirc-Arrco est d'encaisser les cotisations des salariés et des entreprises afin d'assurer le paiement des retraites à chaque génération sans peser sur les générations futures.

Porté par essence sur le temps long et développant depuis l'origine des services d'action sociale, l'Agirc-Arrco a identifié dès 1983 le besoin de soutenir les proches aidants, qu'ils soient en activité ou en retraite. C'est un produit du virage démographique qui a émergé depuis plusieurs décennies sous l'effet, positif, de l'allongement de l'espérance de vie. Conjuguée à la baisse préoccupante de la natalité, l'ampleur de l'enjeu à venir s'élargit encore.

Dans cette perspective, les partenaires sociaux ont inscrit « l'accompagnement des aidants et le soutien aux personnes en situation de fragilité » parmi les deux orientations prioritaires d'action sociale pour la période 2023-2026, portées par l'ensemble des acteurs du régime. Un montant de 88,6 M€ en 2023 y a été consacré et presque autant en 2024.

Rester au plus près des réalités de l'entreprise et des besoins des salariés et des retraités, en s'appuyant sur plus de 600 lieux d'accueils dans le pays, c'est tout le sens de l'action d'un régime fondamentalement paritaire. Du soutien à des dispositifs ciblés en territoire, à la généralisation de l'outil Ma Boussole Aidants ainsi qu'à l'organisation d'ateliers dédiés au sein de l'inter-régime d'action sociale, les institutions de retraite complémentaire Agirc-Arrco œuvrent depuis de nombreuses années pour anticiper, proposer des solutions et mesurer leur impact afin d'adapter les réponses aux besoins des aidants.



# CONCLUSION

Les initiatives présentées ici, portées par des entreprises engagées, mettent en lumière des solutions déjà éprouvées : bilans de santé, formations dédiées, aménagements des horaires, plateformes d'échange... autant de dispositifs qui incarnent une nouvelle approche du travail, plus inclusive et attentive aux réalités de chacun. Il est non seulement possible mais nécessaire d'agir concrètement pour les collaborateurs aidants.

Mais ces solutions ne prennent tout leur sens qu'à travers un dialogue ouvert et constant. La parole est le premier pas pour faire connaître, adapter et co-construire les réponses à l'aidance, tant avec les salariés qu'avec leurs encadrants. Sensibiliser les branches professionnelles, intégrer la thématique dans les formations managériales et mobiliser tous les acteurs de l'entreprise constituent des leviers essentiels.

Cependant, ces dispositifs ne suffisent pas sans une transformation culturelle profonde. Face à une transition démographique d'ampleur, nous sommes collectivement appelés à repenser nos organisations. Aujourd'hui, un Français sur cinq a plus de 65 ans. En 2050, il s'agira d'un sur trois. Ces chiffres traduisent une réalité incontournable : l'allongement de l'espérance de vie redéfinit les trajectoires professionnelles, les attentes des collaborateurs et les besoins des entreprises.

D'ici 2030, un salarié sur quatre sera aidant. Ce chiffre interpelle et impose une mobilisation urgente et coordonnée. Dans ce contexte, l'aidance ne doit pas être perçue comme une contrainte, mais comme une occasion de valoriser des compétences uniques : adaptabilité, gestion des priorités, résilience. Reconnaître ces savoir-faire, c'est non seulement renforcer l'engagement individuel, mais aussi améliorer la performance collective. Libérer la parole sur les situations d'aidance est donc le défi prioritaire.

C'est précisément ce à quoi notre campagne nationale "Aidants, parlons-en", lancée le 11 février 2025 au Ministère du Travail, de la Santé, des Solidarités et des Familles, entend répondre.

Ensemble, nous partageons une responsabilité : celle de changer le regard sur l'aidance, de lever les freins à l'engagement et de proposer des solutions concrètes.

La transition démographique, en tant que certitude statistique, nous offre une opportunité unique : celle d'anticiper et de préparer dès aujourd'hui une société où chaque individu, à chaque âge, peut contribuer pleinement à la richesse collective. Agir dès aujourd'hui, c'est construire un avenir où chaque collaborateur pourra pleinement concilier vie professionnelle et responsabilités personnelles.

Guide du Club Landoy édité par Bayard  
15, Boulevard Gabriel Péri CS 10042, 92245 Malakoff cedex  
Février 2025.

Directrices du projet :  
Monelle Barthélémy et Coralie Chevalier,  
avec la collaboration de Licia Napolitano,  
Lisa Gnædig et Anne-Laure Fournier Le Ray.

Conception graphique : Jessica Richer.  
Illustrations : Olivia Boutrou.

# club LANDOY

Une initiative du groupe Bayard

## MERCI À NOS MEMBRES



[www.clublandoy.com](http://www.clublandoy.com)

