



# Observatoire OCIRP

SALARIES AIDANTS

## Etude OCIRP / VIAVOICE 2022 : « Salariés aidants, RH, RSE et dialogue social »

SYNTHÈSE DES RÉSULTATS

**OCIRP**  
protéger. agir. soutenir

**VIAVOICE**  
AGIR POUR UN FUTUR MEILLEUR

En partenariat avec :

**andrh**  
Anticiper Partager Inspirer

**ORSE**  
Observatoire  
de la responsabilité  
sociétale  
des entreprises

<b>LES DONNÉES CLÉS DE L'ÉTUDE 2022</b>	<b>p.3</b>
<b>DÉMARCHE ET MÉTHODOLOGIE</b>	<b>p.6</b>
<b>PHASE 1 : LES SALARIÉS PROCHES AIDANTS : Enjeux RH et RSE</b>	<b>p.8</b>
<b>PHASE 2 : LE POINT DE VUE DES SALARIÉS ET DES DRH</b>	<b>p.9</b>
– Le vécu des salariés	p.9
– Le regard des DRH	p.15
<b>PHASE 3</b>	<b>p.17</b>
<b>LA VISION DES PARTENAIRES SOCIAUX</b>	
<b>LES PARTENAIRES DE L'ÉTUDE : L'ANDRH ET L'ORSE</b>	<b>p.23</b>

Etude réalisée avec

**VIAVOICE**  
AGIR POUR UN FUTUR MEILLEUR

*Viavoice est un institut d'études indépendant, créé en 2008, qui analyse les tendances de société. Il intervient auprès d'entreprises privées, d'associations et d'organisations publiques sur des questions liées à la compréhension des opinions.*

# LES DONNÉES CLÉS

**SALARIÉ(E) PROCHE AIDANT(E)** : personne qui exerce une activité salariée et qui « vient 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. » (Article 51 de la loi du 28 décembre 2015 relative à l'adaptation de la société au vieillissement.)

## SALARIÉS PROCHE AIDANTS : 4 ENJEUX MAJEURS POUR LES ENTREPRISES

Les 4 I :

**1 - INFORMATION DES SALARIÉS, DES DRH ET DES MANAGERS**

**2 - IDENTIFICATION DES SALARIÉS PROCHE AIDANTS**

**3 - IMPACT ÉCONOMIQUE ET SOCIÉTAL DE L'AIDANCE**

Coûts cachés, coût des dispositifs d'aide et impacts positifs

**4 - INNOVATION SOCIALE**

Comment mettre en place des dispositifs adaptés aux besoins des salariés proches aidants ?



## LE VÉCU DES SALARIÉS PROCHE AIDANTS

> **36 ANS** : c'est l'âge moyen du début de l'aidance chez les salariés du secteur privé (39 ans en 2021)

> **10,5 HEURES** : c'est la charge hebdomadaire moyenne du salarié proche aidant (8,34 heures en 2021)

> Indice de bien-être des salariés aidants (IBEA®) : **5,36/10** (5,52/10 EN 2021)

> près **D'1/3 DES SALARIÉS AIDANTS** sont « désemparés » (forte charge d'aide, faible soutien de l'entreprise)

> **58% DES SALARIÉS AIDANTS** sont en difficulté physique et morale (+10 points depuis 2021)

> Les **2/3 DES SALARIÉS** (aidants ou non) sont favorables à un dispositif personnalisé dédié aux aidants dans l'entreprise

> **68% DES SALARIÉS FAVORABLES** à une protection de type prévoyance applicable à tous les salariés concernés.



# LES DONNÉES CLÉS



## LE POINT DE VUE DES DRH

> POUR **78% DES DRH** LE SOUTIEN AUX SALARIÉS PROCHES AIDANTS EST UN LEVIER DE PERFORMANCE POUR LEUR ENTREPRISE

> LES **4 PREMIÈRES MOTIVATIONS DES DRH** POUR SOUTENIR LES SALARIÉS PROCHES AIDANTS :

- L'impact social, l'ambiance de travail
- La responsabilité de l'employeur liée à la santé au travail
- Le capital humain de l'entreprise
- La RSE

> LES **ACTIONS LES PLUS EFFICACES** POUR SOUTENIR LES SALARIÉS PROCHES AIDANTS SELON LES DRH (TOP 4 DES RÉPONSES)

- Un aménagement horaire, une flexibilité horaire : **44%**
- Des informations sur leurs droits, les dispositifs proposés : **40%**
- Des solutions de répit pour qu'ils aient du temps pour eux : **37%**
- Des aides et services personnalisés en fonction de la situation personnelle du salarié aidant : **36%**

> LES DRH FAVORABLES À LA **NÉGOCIATION COLLECTIVE** SUR LES AIDANTS

- **85%** approuvent l'obligation légale de négocier sur les aidants au niveau de la branche
- **58%** jugent probable que leur entreprise négocie à l'avenir sur les salariés aidants

> **QUEL TYPE D'AIDE** POUR LES SALARIES AIDANTS ?

- **56% DES DRH** favorables à un système d'aide dédié aux salariés proches aidants
- **74%** des Responsables des DRH favorables à la mutualisation des coûts du soutien aux aidants dans un dispositif de prévoyance collective

# LES DONNÉES CLÉS

## LA VISION DES PARTENAIRES SOCIAUX

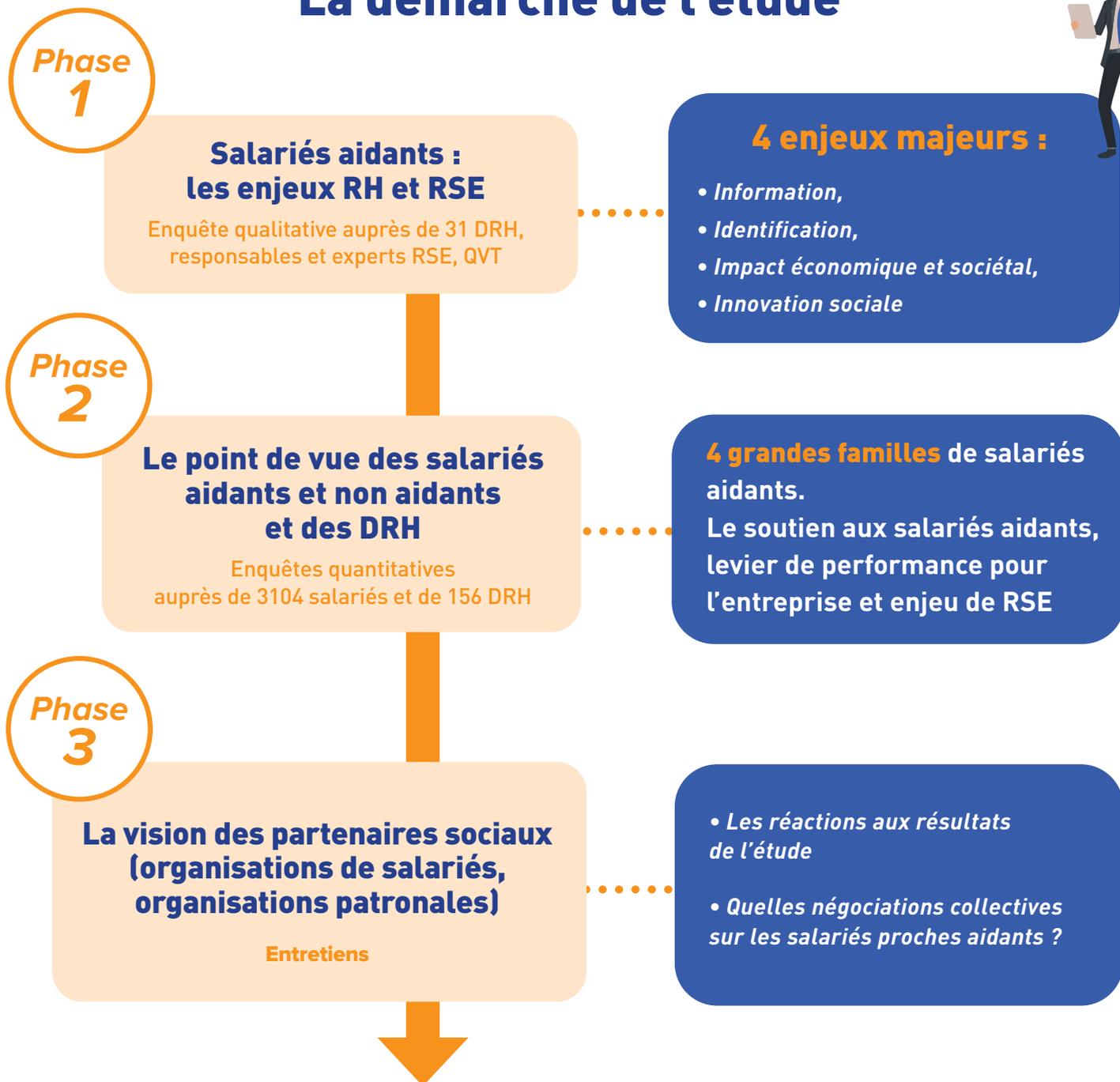
> **9 SUR 10** SONT FAVORABLES À LA NÉGOCIATION COLLECTIVE SUR LES SALARIÉS AIDANTS

> **2 SUR 3** ESTIMENT QUE LE SUJET RELÈVE EN PRIORITÉ DE LA NÉGOCIATION COLLECTIVE

> POUR **70%** D'ENTRE EUX, LE SOUTIEN AUX SALARIES AIDANTS RELÈVE À LA FOIS DE LA BRANCHE PROFESSIONNELLE ET DE L'ENTREPRISE



## La démarche de l'étude



## MÉTHODOLOGIE DE L'ENQUÊTE

LES TRAVAUX MENÉS PAR VIAVOICE ET L'OCIRP ONT ÉTÉ CONÇUS EN 3 PHASES COMPLÉMENTAIRES

**Phase 1 :** La réalisation d'une enquête qualitative recueillant les perceptions et analyses de 31 professionnels de la problématique de l'aide : DRH, responsables QVT, RSE, associations, consultants. Entretiens d'une heure effectués par téléphone d'avril à juin 2022. Cette démarche, exploratoire, a été réalisée en amont de l'étude quantitative de façon à dégager les axes incontournables à partir desquels la phase 2, quantitative, devait être construite.

**Phase 2 :** 2 enquêtes quantitatives.

- **Enquête salariés :** échantillon de 3104 salariés du secteur privé, représentatif des salariés du secteur privé français, dont 1024 proches aidants. Représentativité assurée par la méthode des quotas appliquée aux critères suivants : sexe, âge, profession, région et secteur d'activité.

- **Enquête DRH :** 156 directeurs, directrices et responsables ressources humaines en charge des enjeux liés aux salariés aidants. Interviews effectuées en ligne du 23 juin au 4 juillet 2022.

**Phase 3 :** Des entretiens avec 32 représentants des partenaires sociaux (organisations syndicales et organisations patronales, à parité) pour recueillir leur réaction aux principaux enseignements de l'enquête auprès des salariés et DRH et leur vision du soutien aux salariés aidants. Entretiens téléphoniques et en ligne menés du 27 juillet au 7 septembre 2022.

## POURQUOI UN OBSERVATOIRE DES SALARIÉS AIDANTS ?

Les proches aidants (non professionnels) d'une personne âgée, en situation de handicap ou atteinte d'une maladie chronique, sont 8 à 11 millions en France. 61% d'entre elles et d'entre eux travaillent.

Aujourd'hui, les proches aidants représentent 15% de la population active (INSEE). 1 actif sur 4 sera proche aidant en 2030.

Ces proches aidants en activité sont confrontés à des difficultés pour concilier leurs vies personnelle et professionnelle. Leur santé, leur qualité de vie au travail et leurs performances (productivité, absentéisme, présentéisme) peuvent être affectées.

La situation de celles et ceux qui aident et travaillent émerge comme sujet de société et constitue une préoccupation croissante pour les pouvoirs publics (1) et le monde du travail, compte tenu de la transition démographique que nous vivons : le nombre de personnes en perte d'autonomie va doubler entre 2013 et 2060, selon l'INED et la DREES.

Comment les entreprises et les branches professionnelles peuvent-elles mieux aider les salariés aidants, au bénéfice de tous ?

C'est pour contribuer à cette réflexion que l'OCIRP, union d'institutions de prévoyance à gestion paritaire, a lancé l'Observatoire OCIRP Salariés aidants et conduit en 2021 une première étude avec Viavoice intitulée « Salariés aidants et dialogue social ». Cette enquête a montré que le soutien de l'entreprise et de la branche professionnelle perçu par le salarié aidants est déterminant pour son bien-être au travail.

## L'ÉTUDE 2022 : LE RÔLE DES RESSOURCES HUMAINES, DE LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DES ENTREPRISES ET DES PARTENAIRES SOCIAUX

### RH et RSE

A l'occasion de la Journée Nationale des Aidants du 6 octobre 2022, l'Observatoire de l'OCIRP publie sa 2<sup>ème</sup> étude, centrée sur le rôle de l'entreprise dans le soutien aux salariés aidants, en partenariat avec l'ANDRH (Association nationale des DRH, 1<sup>ère</sup> communauté de professionnels des ressources humaines) et l'ORSE (Observatoire de la responsabilité sociétale des entreprises). Les directions des ressources humaines sont en effet en première ligne, dans les entreprises, pour évaluer et traiter la question des salariés proches aidants. De plus, comme l'a montré la plateforme RSE de France Stratégie dans son avis de février 2022, « l'engagement auprès des salariés aidants est un enjeu de RSE », « à la croisée de multiples thématiques déjà inscrites dans les outils de la RSE et dans les thèmes de négociation obligatoire : l'égalité femmes-hommes, la non-discrimination, le handicap, la QVT, le bien-être au travail et l'équilibre vie professionnelle / vie personnelle. » (2)

### Salariés et partenaires sociaux

L'enquête OCIRP/Viavoice continue parallèlement à interroger les salariés sur leur vécu pour mesurer leur indice de bien-être (IBEA®).

Enfin, fidèle à sa vocation, l'Observatoire OCIRP Salariés Aidants a demandé comme en 2021 aux représentants des partenaires sociaux, décideurs en matière d'accords collectifs de branche et d'entreprise et de protection sociale complémentaire, de réagir aux résultats de cette nouvelle étude et de faire part de leur vision de la question des salariés proches aidants.

(1) Agir pour les aidants, Stratégie de mobilisation et de soutien 2022/2022, publiée par les services du Premier Ministre le 23 octobre 2019.

(2) « Engagement des entreprises pour leurs salariés aidants » : avis de la Plateforme RSE, France stratégie, février 2022.

## Phase 1: Les salariés proches aidants : enjeux RH et RSE

Modalités de réalisation : **31** entretiens exploratoires auprès de **DRH, responsables QVT, RSE, associations, consultants.**



### > Une prise de conscience dans les entreprises :

Pour tous les responsables RH et RSE interrogés, la problématique des aidants monte dans la société et dans l'entreprise. Toutefois, pour plusieurs DRH, la question des aidants est encore considérée comme un signal faible.

### > Un sujet de RH, de RSE et de négociation collective :

De nombreux professionnels privilégient un soutien aux salariés proches aidants porté par les **ressources humaines**, via les congés légaux et les dispositifs de flexibilité existants dans l'entreprise. L'approche individuelle, au cas par cas, fondée sur la bienveillance, est souvent pratiquée. La question du rôle de l'entreprise (engagement sociétal ou social ?) est également posée par certains responsables RH.

Parallèlement, l'inscription évoquée par le gouvernement du soutien aux salariés aidants parmi les **critères de la RSE** a pour les acteurs interrogés le mérite de poser le sujet dans l'entreprise et de ne plus considérer qu'il relève uniquement de la vie personnelle du salarié aidant.

La **démarche RSE** est aussi considérée comme offrant l'opportunité de solliciter et d'associer les organisations syndicales. Dans cette optique, la qualité du dialogue social devient cruciale.

Pour certains professionnels, la négociation de branche ou interprofessionnelle est le niveau idéal parce qu'il permet un traitement égalitaire. Toutefois, ce niveau de négociation demande de s'accorder sur un socle commun de mesures tenant compte de l'hétérogénéité du tissu des entreprises.

## Les questions incontournables à traiter pour soutenir salariés proches aidants

### Les 4 I :

> **L'information, la formation** : des actions d'information et de sensibilisation des salariés mais aussi des équipes RH et des managers sont nécessaires pour favoriser une culture du dialogue, rassurer, lutter contre le déni.

> **L'identification des salariés proches aidants** : qui est aidant dans mon entreprise ? Les outils et les indicateurs manquent, notamment dans les PME. Les managers de proximité ne sont pas toujours sensibilisés et éprouvent des difficultés à aborder des éléments souvent perçus comme relevant de la vie personnelle des salariés.

> **L'impact économique et sociétal** : combien coûte l'aidance cachée dans mon entreprise ? Combien coûteraient à mon entreprise les différents dispositifs de soutien envisageables ? Comment évaluer les impacts positifs pour l'entreprise du soutien aux salariés aidants ?

> **L'innovation sociale** : quelles actions mettre en place ? Information et sensibilisation, plateformes, flexibilité horaire, congés rémunérés supplémentaires, panier de services, indemnisation, garantie de prévoyance ... Les entreprises - notamment les PME/ETI - sont en attente d'un accompagnement opérationnel de la part des organisations professionnelles et de la protection sociale complémentaire.

## Phase 2 : Salariés proches aidants : Le point de vue des salariés et des DRH

Enquêtes quantitatives.

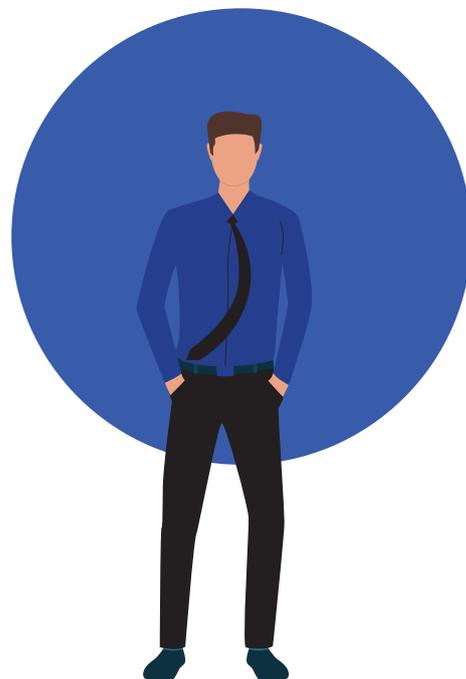
### Le vécu des salariés

(échantillon représentatif interrogé : 3104 salariés du secteur privé, dont 1024 proches aidants)

L'indice moyen global de bien-être des salariés aidants (IBEA®) \* n'est que de **5,36/10** (5,52/10 en 2021). L'IBEA est sensible au soutien perçu en provenance de l'entreprise

*\*L'indice (IBEA®) est calculé à partir des réponses des salariés proches aidants sur 12 thématiques : conciliation des vies professionnelle et personnelle ; opportunités de progression de carrière ; écoute et soutien par les collègues ; écoute et soutien par les supérieurs, par les politiques de l'entreprise ; motivation au travail ; état de santé physique ; état de santé psychologique ; outils, services et dispositifs mis en place par l'entreprise ; engagement de l'entreprise en faveur des salariés aidants ; niveau d'information délivré par l'entreprise sur les salariés aidants ; rapport au déni/à la méconnaissance de sa propre situation d'aidant.*

- Temps d'aidance par semaine : **10,5 heures** (8,3 heures en 2021)
- Age moyen d'entrée dans l'aidance : **36 ans** (39 ans en 2021)
- **58 %** des aidants déclarent que leur situation les met en difficulté concernant leur santé physique et morale (plus 10 points par rapport à 2021)
- **57 %** déclarent que leur situation impacte leur équilibre de vie (plus 8 points par rapport à 2021)
- **39 %** des salariés proches aidants pensent que leur situation a été un obstacle dans la progression de leur carrière (+ 4 points depuis 2021)



## Concilier les temps de vie : de + en + difficile

- > **56%** (plus 5 points) des salariés proches aidants ont déjà renoncé à une opportunité/ proposition dans la vie familiale (déménagement, vacances, sorties...)
- > **54%** (plus 4 points) des salariés proches aidants ont déjà renoncé à une opportunité dans leur vie sociale (être membre d'un club, partir en vacances...)
- > **41%** des salariés proches aidants (plus 3 points) ont déjà renoncé à une opportunité professionnelle (évolution de carrière, mobilité, évolution de poste)

## Une prise de conscience

- > **56%** des salariés non-aidants ont entendu parler de la problématique des salariés aidants (**plus 9 points par rapport à 2021**)
- > **52%** des salariés non-aidants et **70%** des salariés proches aidants estiment que la situation des salariés sera importante ou prioritaire à l'avenir pour l'entreprise
- > **52%** estiment que leur situation leur permet de développer des compétences utiles dans leur travail

## Une information à renforcer

- > **74%** des aidants (**3 sur 4**) estiment avoir déjà été dans une situation relevant de l'aide sans le savoir
- > Seuls **36%** des salariés proches aidants (plus 2 points) et **18%** des salariés non-aidants (plus deux points) se déclarent suffisamment informés sur le sujet

## Déni et auto-identification

- > **34%** des salariés en situation de proches aidants déclarent que leur situation personnelle ne relève pas de la définition donnée
- > **1/3** déclarent qu'ils n'avaient pas conscience de sa situation avant d'en connaître la définition

## La difficile identification des salariés proches aidants dans l'entreprise

- > **26% (1 aidant sur 4)** des salariés proches aidants ont informé leur employeur de leur situation, (chiffre stable par rapport à 2021)
- > **24%** n'ont pas informé leur employeur mais souhaiteraient le faire
- > **42%** n'ont pas informé leur employeur et ne souhaitent pas le faire ; les raisons invoquées :
  - « ça ne changerait rien »,
  - « écoute insuffisante »,
  - « le leitmotiv de l'entreprise est le rendement »,
  - « ce n'est pas le rôle de l'entreprise »,
  - « c'est ma vie privée ».



## Les attentes des salariés

### Salariés proches aidants

> Les attentes et besoins des salariés aidants :

- Une **flexibilité du temps de travail**, (aménagement des horaires, congés par intermittence pour gérer un imprévu, solutions de répit pour avoir du temps pour soi) ;
- Des **moyens financiers** plus importants et des congés proches aidants mieux rémunérés
- Une **meilleure information** sur les droits et les dispositifs proposés

> **81% des salariés** proches aidants estiment qu'un accès facilité à des aides professionnelles supplémentaires pourraient les soulager dans l'aide apportée à leur proche (**plus 2 points par rapport à 2021**)

### Ensemble des salariés

> les **2/3 des salariés** (aidants ou non) préfèrent un dispositif dédié aux salariés aidants dans l'entreprise (avec une préférence pour un soutien personnalisé) plutôt que des solutions informelles et au cas par cas

> **69% des salariés proches aidants** et **68% des salariés non aidants** se déclarent favorables à une protection de type prévoyance (avec un capital et des services professionnels) applicable à tous les salariés concernés



## 4 grandes familles de salariés aidants

La typologie des 4 familles de salariés aidants a été élaborée à partir des réponses de la phase quantitative de l'étude.

Elle est structurée autour de deux axes permettant de mettre en rapport la charge de l'aide et le soutien perçu en provenance de l'entreprise.

### TYPOLOGIE DES SALARIÉS PROCHES AIDANTS



Cette cartographie doit être lue de manière dynamique : dans le parcours, le proche aidant peut passer d'une situation à l'autre.



## Profils de salariés aidants :

- **Les salariés aidants AUTONOMES (36%)** : une intensité d'aide peu élevée qui génère peu d'attentes envers l'entreprise. Ce type d'aidant se sent autonome par rapport à son entreprise

### Vie en entreprise :

- > N'ont pas informé leur employeur de leur situation et souhaiteraient que cela reste comme ça (**59% contre 42% en moyenne**)
- > N'ont pas le sentiment d'avoir renoncé à une opportunité dans leur vie familiale, sociale ou professionnelle en raison de leur situation d'aidant
- > **15%** seulement pensent que leur situation d'aidant a été un obstacle dans la progression de leur carrière (39% en moyenne)



### ATTENTES ET BESOINS :

**Moins d'attentes et de besoins identifiés que les autres familles d'aidants.**

**25%** demandent des moyens financiers

- **Les salariés aidants VULNÉRABLES (18%)** : une intensité d'aide peu importante (mais potentiellement à venir) et un manque de soutien de l'entreprise déjà perçu. Ce type d'aidant se sent en demande vis-à-vis de son entreprise

### Vie en entreprise :

- > Ont le sentiment d'être en difficulté au niveau de l'équilibre de vie (**72%**) et au niveau de leur santé/moral (**81% contre 57%**)
- > **19%** seulement pensent que leur situation d'aidant a été un obstacle dans la progression de leur carrière (**35% en moyenne**)

### ATTENTES ET BESOINS :

**Assez peu d'attentes et de besoins identifiés**

**39%** demandent des congés par intermittence

**36%** demandent des moyens financiers

**34%** demandent des congés proches aidants mieux rémunérés



- **Les salariés aidants DÉSEMPARÉS (29%)** : une intensité d'aide très élevée amplifiée par une absence de soutien de l'entreprise. Ce type d'aidant ne se sent pas soutenu par son entreprise.

**Vie en entreprise :**

- > Ont le sentiment que leurs intérêts et ceux de leur entreprise ne vont pas dans le même sens **(59%)**
- > N'ont pas informé leur employeur de leur situation mais une part importante souhaiterait qu'il en soit informé **(34% contre 25% en moyenne)**
- > Déplorent une mauvaise communication de leur entreprise sur les salariés aidants **(55% donnent une note entre 0 et 4 contre 45% en moyenne)**
- > Ont le sentiment d'avoir renoncé à des opportunités professionnelles **(56%)** dans leur vie familiale **(72% contre 56 % en moyenne)**, ou dans leur vie sociale **(70%)**
- > **55%** pensent que leur situation d'aidant à été un obstacle dans la progression de leur carrière **(39% en moyenne)**
- > **48%** ont vécu une situation conflictuelle dans le cadre de leur travail en raison de leur situation d'aidant **(contre 37% en moyenne)**



**ATTENTES ET BESOINS :**

**Pour améliorer leur situation ils sont particulièrement en attente :**

**38%**  
d'aménagement  
horaire

**28%**  
de soutien  
psychologique

- **Les salariés aidants ACCOMPAGNÉS (17%)** : une intensité d'aide très élevée mais une inclusion dans l'entreprise importante. Ce type d'aidant se sent accompagné par son entreprise.

**Vie en entreprise :**

- > Ont le sentiment que leurs intérêts et ceux de leur entreprise vont dans le même sens **(76% contre 55% en moyenne)**
- > Ont informé leur employeur de leur situation **(46% contre 26% en moyenne)**, bien plus que les autres publics
- > Estiment plus que les autres pouvoir être remplacés en cas d'absence **(47% contre 28% en moyenne)**
- > Ont le sentiment d'avoir renoncé à des opportunités familiales, professionnelles mais plus spécifiquement dans leur vie sociale **(83% de « Oui » contre 54% en moyenne)**
- > **71%** pensent que leur situation d'aidant à été un obstacle dans la progression de leur carrière **(39% en moyenne)**
- > Sont beaucoup plus nombreux que les autres publics à estimer que leur situation impacte positivement leur motivation, leur stress, leur assiduité au travail
- > **65%** déclarent toutefois qu'il leur est déjà arrivé de vivre une situation conflictuelle dans le cadre de leur travail en raison de leur situation d'aidant **(contre 37% en moyenne)**

**ATTENTES ET BESOINS :**

**> Pour améliorer leur situation ils sont particulièrement en attente :**

**26%**  
de soutien  
psychologique

**22%**  
de solutions  
d'accueil pour la  
personne aidée

**21%**  
d'une aide  
pour trouver  
une place en  
EHPAD

**> Une surreprésentation dans cette catégorie de salariés aidants considérant que c'est aux organisations syndicales de venir en aide aux personnes dans leur situation.**



# Le regard des DRH

(interviews de 156 directrices/directeurs et responsables ressources humaines)



- Pour **85% des DRH** le sujet des salariés aidants sera important ou prioritaire à l'avenir
- Pour **78%** des Responsables des DRH interrogés, le soutien aux salariés proches aidants est un levier de performance pour l'entreprise
  - > **76%** pensent que les compétences des aidants sont elles-mêmes un levier de performance
- Pour **59%** des DRH le nombre de salariés proches aidants est mal évalué
- Pour **57%** d'entre eux, la question des salariés aidants reste tabou dans l'entreprise
- Les **DRH favorables** à des formations/sensibilisation sur les aidants
  - > pour les managers : **86%**
  - > pour les DRH : **82%**
- **DRH** : pourquoi soutenir les salariés proches aidants ? (top 4 des réponses)
  - > pour améliorer l'impact social, l'ambiance de travail : **39%**
  - > en raison de la responsabilité de l'employeur liée à la santé au travail : **38%**
  - > pour augmenter le capital humain de l'entreprise : **35%**
  - > parce que cela relève de la RSE : **35%**
- **DRH** : les deux freins au soutien des salariés proches aidants
  - > le manque d'information
  - > la difficulté d'évaluer le coût caché de l'aidance
- Les **actions les plus efficaces** pour soutenir les salariés proches aidants selon les DRH (top 4 des réponses)
  - > un aménagement horaire, une flexibilité horaire : **44%**
  - > des informations sur leurs droits, les dispositifs proposés : **40%**
  - > des solutions de répit pour qu'ils aient du temps pour eux : **37%**
  - > des aides et services personnalisés en fonction de la situation personnelle du salarié aidant : **36%**
- Les **actions prioritaires** aujourd'hui dans votre entreprise concernant les salariés aidants (top 4 des réponses)
  - > la création d'outils pour mieux identifier les salariés en situation d'aidance : **35%**
  - > la valorisation des dispositifs existants et proposés par l'entreprise : **36%**
  - > la création de nouveaux dispositifs dédiés aux salariés aidants : **35%**
  - > le recensement des garanties existantes prévues par la réglementation : **32%**

- Pour **81%** des DRH le coût du soutien aux aidants est un élément clé
- **76%** des DRH interrogés pensent qu'il coûte plus cher de ne rien faire pour les salariés aidants que d'agir (le coût des dispositifs de soutien aux aidants mis en place par une entreprise pouvant être inférieur aux coûts cachés liés à l'aide invisible)
- **74%** des DRH interrogés pensent que le coût des dispositifs de soutien aux aidants doit être mutualisé dans un dispositif de prévoyance collective
- **56%** des DRH sont favorables à un système d'aide dédié et aux salariés proches aidants (contre **42%** favorables à des solutions informelles au cas par cas). Les **2/3 des salariés** partagent cette préférence pour un dispositif dédié
- **85%** des DRH interrogés estiment l'obligation légale de négocier au niveau de la branche sur la conciliation vie personnelle/ vie professionnelle des aidants est une bonne chose
- **58%** jugent probable que leur entreprise envisage d'engager des négociations sur la question des salariés proches aidants



## Phase 3: Salariés proches aidants : La vision des partenaires sociaux

Interviews en ligne et par téléphone auprès de **32** représentants des partenaires sociaux (**14 organisations patronales** et **18 organisations de salariés**).



## La réaction des partenaires sociaux aux résultats de l'étude

### Question aux partenaires sociaux :

**Le soutien aux aidants est un levier de performance pour l'entreprise.**

### Qu'en pensez-vous ?

Les 2/3 des partenaires sociaux répondent OUI et partagent entièrement ce point de vue avec les DRH (76% de réponses positives chez les DRH).

« Plus un salarié est bien dans sa peau, plus il est performant ».

« Un salarié qui arrive à concilier sa vie privée et sa vie professionnelle et qui se sent entendu par sa hiérarchie a de grandes chances d'être plus performant ».

La performance liée également à la capacité d'anticipation et de meilleure adaptation de l'entreprise. Le soutien aux salariés proches aidants engage une réorganisation formelle, permet de ne pas faire peser sur les autres salariés, les contraintes/besoins de leur collègue aidant.

« Cadrer des indisponibilités des salariés, exemplarité et esprit soutien collectif pour les autres ».

« La prise en compte permet plus d'anticipation ».

Enfin, dans un contexte de tension dans les recrutements, le soutien aux aidants est un facteur de fidélisation des salariés, de performance et un levier d'image pour l'entreprise.

### Question aux partenaires sociaux :

**36 ans** : âge moyen du début de l'aidance chez les salariés (en baisse depuis 2021)

### Qu'en pensez-vous ?

« Ca montre qu'il ne faut pas raisonner en terme de classe d'âge mais pour l'ensemble des salariés. »

« Il n'est pas simple d'évaluer au plus juste .... Je pense que cela dépend aussi énormément des situations (enfant porteur de handicap plus ou moins lourd, personne âgée, ...) »

Être aidant, ça n'arrive pas qu'aux salariés « seniors ». Cet âge moyen de 36 ans qui rompt avec l'idée d'un-e proche aidant-e plus que quinquagénaire, interpelle les partenaires sociaux. Certains y voient une incitation à mieux informer salariés et managers ; d'autres soulignent plutôt la diversité des situations concrètes se trouvant derrière le mot « proche aidant ».

### Question aux partenaires sociaux :

**Seulement 26% des salariés aidants ont informé leur employeur de leur situation (chiffre stable depuis 2021)**

### Qu'en pensez-vous ?

Tous les partenaires sociaux interrogés considèrent que le sujet des aidants en entreprise reste tabou. Ils l'expliquent notamment par une vision négative de la situation d'aidant, qui impacterait la vie professionnelle.

*« Le sujet est encore tabou dans l'entreprise. Les salariés ne veulent pas que cela donne l'image qu'ils seront moins performants ou disponibles ».*

Pour les partenaires sociaux, il est nécessaire de créer une culture du dialogue pour libérer la parole et renforcer l'information des salariés sur les aides proposées par l'entreprise.

*« La situation ressentie comme avant tout personnelle, tant que ça passe, ça passe. Il faut souvent attendre que cela devienne très problématique pour que le sujet soit abordé ».*

*« Il faut inciter à l'échange entre employeur et salarié, créer des espaces de dialogue pour dédramatiser le sujet ».*

### Question aux partenaires sociaux :

**L'indice de bien-être des salariés aidants est de 5,4/10 en moyenne. Il augmente avec le soutien apporté par l'entreprise.**

### Qu'en pensez-vous ?

Une majorité des partenaires sociaux interrogés est convaincue du lien entre reconnaissance des salariés aidants, démarches pour la qualité de vie au travail, bien-être et performance au travail.

*« Pour que les salariés s'investissent et soient performants dans leur propre production, il y a une nécessité qu'ils soient reconnus et que leur situation soit reconnue. Il faut mettre en place des démarches sur la qualité de vie au travail quelle que soit la situation des salariés. Le salarié doit retrouver dans l'entreprise les valeurs qu'elle défend. »*

Certains représentants des partenaires sociaux sont plus dubitatifs sur le lien entre l'engagement de l'entreprise et la performance professionnelle. Les partenaires sociaux ont par conséquent un rôle à jouer pour déterminer le cadre de l'intervention de l'entreprise.

*« Je suis surpris. Pour moi, la séparation vie privée et vie professionnelle doit être respectée pour maintenir deux bulles différentes. C'est sans doute le rôle des partenaires sociaux de clarifier les choses ».*



### Question aux partenaires sociaux :

**68%** des salariés favorables à un système d'aides dédié aux aidants, plutôt que des solutions informelles au cas par cas.

### Qu'en pensez-vous ?

Les partenaires sociaux appuient majoritairement un dispositif commun dans l'entreprise.

« L'information et la pédagogie passent par la mise en place d'un système accessible à tous ».

« Personnaliser ce soutien leur permettrait de reprendre une place dans l'entreprise et de se sentir maître de leur situation plutôt que de la subir ».

Cependant, certains soulignent les limites d'un cadre global et privilégient l'action de la branche ou du niveau interprofessionnel plutôt que celle de l'entreprise.

« Les cas peuvent être tellement différents et une réponse mono-bloc peut s'avérer inutile. »

« Il est important que les deux coexistent. »

« Il s'agit d'un sujet transversal et universel qui ne peut avoir de réponse qu'au niveau national et interprofessionnel ».

### Question aux partenaires sociaux :

Pour les **DRH**, les freins au soutien aux salariés aidants sont le manque d'information et l'absence d'évaluation du coût caché de l'aidance

### Qu'en pensez-vous ?

Les partenaires sociaux interrogés rejoignent les constats des DRH : la question informationnelle est centrale, celle des coûts cachés indispensable.

« Aidons les entreprises à s'informer et faire des projections économiques du sujet ».

« L'évaluation des coûts me semble encore plus importante pour convaincre au-delà des DRH ».

Avec la question du coût caché, celle du coût de l'aide aux salariés aidants est un paramètre important pour les partenaires sociaux, comme pour les DRH. S'ils n'ont pas nécessairement une idée précise du coût du soutien aux aidants, les partenaires sociaux ont conscience des conséquences que l'absence de dispositif peut avoir pour le salarié comme pour l'entreprise. L'idée, partagée par 76% des DRH, que le « coût caché » de l'aidance est supérieur à celui du soutien aux aidants séduit une majorité des partenaires sociaux.

« Le souci majeur de ne mettre en place aucun dispositif spécifique est d'augmenter le mal-être des salariés aidants ».



Certains interlocuteurs soulignent toutefois que la question du coût de l'aide est *« une problématique de grande entreprise : dans les TPE et PME un cadre informel paraît plus acceptable car les solutions de suppléance n'existent pas »*. Enfin, pour certains, le sujet des salariés aidants et de ses conséquences pour l'entreprise, n'est pas aujourd'hui prioritaire.

Quant à la mutualisation du coût de l'aide aux aidants dans un dispositif de prévoyance collective, certains interlocuteurs en approuve le principe pour garantir un système « sûr et simple », « avec une proportionnalité liée à la taille de l'entreprise. » D'autres émettent des réserves et préfèrent une mutualisation interprofessionnelle.

Enfin, certains représentants soulignent la difficulté d'évaluer les coûts de l'aide et la primauté d'une démarche de QVT.

*« L'aide ne doit pas être abordée en termes de coûts, il est par définition difficile d'identifier un coût caché. Il faut l'aborder en termes de QVT ».*



## Quelles négociations collectives sur les salariés aidants ?

### 9 représentants des partenaires sociaux sur 10 favorables aux négociations sur les salariés aidants.

L'enjeu d'ouvrir des négociations autour du sujet de l'aide s'impose comme une évidence pour une nette majorité des partenaires sociaux. Ils évoquent aussi bien des raisons sociétales (vieillesse des populations, augmentation des situations d'aide...) que l'enjeu sanitaire que représentent les salariés aidants non accompagnés (dépression, épuisement...).

« *De plus en plus de salariés seront confrontés au vieillissement de la population* ».

Le phénomène est jugé d'une telle ampleur, qu'il justifie que l'entreprise s'en saisisse, y compris dans une logique de RSE.

« *La question de l'aide va être de plus en plus prégnante dans les entreprises* ».

« *Cela fait partie du bien-être du salarié et de sa performance dans le travail* ».

**Le soutien aux salariés aidants relève en priorité de la négociation collective** pour 63% des personnes interrogés (72% pour les organisations de salariés, 54% pour les organisations patronales).

**Le soutien aux salariés aidants relève à la fois de la branche et de l'entreprise** : 70% (85% des OP et 61% des OS). Les partenaires sociaux s'accordent sur l'utilité de la pluralité des acteurs impliqués pour toucher l'ensemble des entreprises.

« *Plus de partenaires sont impliqués plus le sujet avance.* » « *Les deux sont nécessaires* ».

Plus encore que les OP, les OS valorisent la complémentarité des acteurs pour porter les négociations :

- > la branche dont le rôle est de cadrer, mutualiser et donner l'impulsion
- > les négociations d'entreprises ayant pour vocation de déployer le cadre fourni par la branche, selon les moyens et spécificités de chacune

« *Les grandes lignes peuvent être traitées dans les négociations de branches. Les détails propres à chaque environnement doivent être étudiés dans les entreprises* ».

« *Un sujet de gestion de ressources humaines dans l'entreprise, un principe de mutualisation au sein de la branche* ». La mutualisation des coûts et des mesures est le premier facteur mis en avant pour justifier l'implication de la branche comme partenaire incontournable.

« *La mutualisation des aides peut se faire au niveau des branches pour avoir une base plus importante et la négociation d'entreprise peut permettre la prise en compte des spécificités de l'entreprise (ex. temps de travail)* ».

### Les freins à lever pour favoriser la négociation collective

- > le coût du soutien aux salariés aidants est très fréquemment évoqué par les partenaires sociaux de manière quasi systématique : « *Combien cela coûte ou rapporte à l'entreprise ?* ».
- > le tabou et les a priori sur le sujet des salariés aidants
- > La difficulté de mettre en place des mesures concrètes, sans disposer de véritable mode opératoire et avec la préoccupation de ne pas mettre en cause l'égalité entre les salariés.

### Les mesures prioritaires dans les accords collectifs

Les partenaires sociaux rejoignent les DRH sur la priorité aux aménagements horaires, à l'information sur les droits et dispositifs, aux congés, aux aides et services personnalisés...

## Salariés aidants : les enjeux soulevés par les partenaires sociaux

### > Un enjeu premier de pédagogie : sensibilisation, information et formation

- de l'ensemble des partenaires sociaux, des instances représentatives, pour qu'ils soient mieux à même d'animer / négocier
- de l'ensemble des entreprises pour qu'elles prennent conscience et dédramatisent le phénomène

### > Le besoin d'une feuille de route précise pour :

- disposer d'une définition précise du périmètre concerné par le salarié aidant (qui est concerné ? quelles sont les aides actuelles à disposition ? Comment l'entreprise doit-elle prendre le relai ?)
- disposer d'outils pour apprécier et faire apprécier l'ampleur du phénomène des salariés aidants dans l'entreprise
- avoir accès à un accompagnement à la mise en œuvre d'actions concrètes dans l'entreprise

### > Un équilibre à trouver entre le collectif et l'adaptation aux situations personnelles

- La prise en compte de la singularité de la situation de chacun à concilier avec un cadre collectif et égalitaire

### > Un enjeu de mutualisation

- La mutualisation est l'attente première à l'égard des branches, comme base commune, comme garantie que toutes les entreprises peuvent être concernées.



## LES PARTENAIRES DE L'ETUDE



1<sup>ère</sup> communauté de professionnels des ressources humaines, l'ANDRH association de loi 1901, défend depuis plus de 70 ans les intérêts de ses membres et accompagne les grandes mutations qui impactent le monde du travail et la fonction RH. L'ANDRH réunit aujourd'hui plus de 5000 membres, DRH, RRH, expertes et experts RH, issus de tous les secteurs. Une diversité de profils et d'âges qui constitue une richesse au sein de nos 70 groupes locaux, partout en France.

[www.andrh.fr](http://www.andrh.fr)



L'Observatoire de la RSE est une organisation multi-parties prenantes qui accompagne les stratégies RSE dans les entreprises.

L'Orse travaille en réseau avec les principaux acteurs de la RSE en Europe et dans le monde. Prospective, gouvernance, finance durable, engagement social et sociétal, performance et reporting, transition écologique sont ses principaux domaines d'expertise.

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



**CONTACTS  
OCIRP**

**Jean-Manuel KUPIEC**

kupiec@ocirp.fr

06 09 50 11 00

**Laurent DUVIOLS**

duviols@ocirp.fr

07 85 07 18 30

**Restons  
connectés**

**OCIRP.FR**

