RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
Liberté
Égalité
Fraternité

aract
agence régionale pour l'amélioration des conditions de travail Hauts-de-France

Enseignements

Expérimentation menée en 2026 avec le soutien financier de la Direction santé du Conseil Régional des Hauts-de-France et en partenariat avec les Bobos à la ferme (62).

ETRE AIDANT ET TRAVAILLER *

**La « salariance » renvoyant pour certains au fait de cumuler une activité salariée et d'aider un ou plusieurs proches. Cela renvoie au cumul des rôles et convoque le sujet de la conciliation des temps : vie perso / vie pro.*

Comprendre les situations d'aidance pour mieux préserver les parcours professionnels et accompagner les employeurs.

Une expérimentation pour rendre visible une réalité encore peu prise en compte.

Être aidant et travailler conduit à cumuler plusieurs rôles et à devoir composer avec des contraintes qui peuvent évoluer au fil du temps. Pourtant, les situations d'aidance restent encore largement invisibles dans le monde du travail.
L'expérimentation menée par l'Aract Hauts-de-France en 2026 est partie d'un constat simple : l'aidance ne peut pas être appréhendée uniquement comme une problématique individuelle. Elle constitue également une question d'organisation du travail.
L'objectif était double :

- mieux comprendre ce que vivent concrètement les personnes qui aident un proche tout en travaillant ou souhaitant travailler ;
- identifier les conditions permettant aux employeurs de mieux prendre en compte ces situations, dans une logique de prévention, de santé au travail et de sécurisation des parcours professionnels.

La démarche s'inscrit ainsi dans une réflexion plus large sur les parcours professionnels durables, dans un contexte d'allongement des carrières et de vieillissement de la population.

> **Le défi n'est pas d'éviter l'aidance, ni seulement de permettre aux personnes de rester en emploi : il est de créer les conditions pour que l'aidance et le travail puissent coexister dans des parcours professionnels durables.**

Financé par l'Union européenne
Région Hauts-de-France
PRÉFET DE LA RÉGION HAUTS-DE-FRANCE
Liberté
Égalité
Fraternité

EXPERIMENTATION

L'expérimentation en bref

Un projet à la croisée de plusieurs enjeux

L'expérimentation a été conduite avec Les Bobos à la ferme (62), partenaire du projet, en associant également les retours d'un service d'aide à la personne et le recueil de la parole d'aidants qui se reconnaissent comme tels.
Elle a mobilisé une démarche participative associant les personnes concernées et leurs compétences issues de leur expérience d'aidant.

lesbobosalaferme.fr

Les questions posées

Comment préserver les parcours professionnels des personnes confrontées à l'aidance ?
Comment accompagner les employeurs face à ces situations ?
Ces questions ont été abordées au regard de plusieurs enjeux : santé au travail, prévention des risques professionnels, organisation du travail, maintien en emploi, dialogue social et sécurisation des parcours.

Comment l'expérimentation a-t'elle été menée ?

Une démarche centrée sur le travail réel et l'expérience des personnes

La méthodologie s'est appuyée sur :

des entretiens

Le recueil de la parole a permis de mieux identifier :
- les situations d'aidance rencontrées ;
- ce que les aidants font concrètement ;
- les contraintes auxquelles ils sont confrontés ;
- les ressources dont ils disposent ;
- leurs besoins et leurs souhaits en matière de travail.

des espaces de discussion au travail

Les espaces de discussion ont permis de croiser les expériences et les points de vue et d'aborder l'aidance comme une question pouvant concerner l'organisation du travail et le collectif.

une démarche participative

Les personnes concernées ont été considérées comme détentrices d'une expertise issue de leur expérience.
Cette approche permet de ne pas réduire l'aidant à ses difficultés, mais également d'identifier les compétences mobilisées, les stratégies développées et les conditions qui permettent de continuer à travailler.

des supports de sensibilisation

L'expérimentation a également donné lieu à la conception de deux flyers :
- un flyer destiné aux salariés aidants ;
- un flyer destiné aux employeurs et acteurs relais de l'emploi et de la santé.

Ces supports ont été conçus dans une logique partenariale avec la contribution d'un Service de Prévention et de Santé au Travail et le service autonomie du Département.

hautsdefrance.aract@anact.fr

ENSEIGNEMENTS CLES

1 L'accès aux ressources reste trop complexe

Les dispositifs existants sont encore relativement peu connus des personnes concernées.
L'offre est parfois perçue comme éparse : l'information peut être difficile à trouver ou, à l'inverse, très abondante sur Internet sans que les personnes sachent toujours identifier les ressources fiables et adaptées.
Les EHPAD – Établissements Pour Personnes Âgées Dépendantes- et les hôpitaux disposent d'un rôle centré sur l'usager et donc, potentiellement sur la personne qui a besoin d'aide. En lien avec l'écosystème de soin en hôpital ou à domicile, ils peuvent être un vecteur d'information sur les ressources à disposition des familles pour soutenir les aidants.
Les assistantes sociales sont un maillon identifié pour le relai d'informations. Les services d'aide à domicile peuvent aussi être un autre relai de communication des ressources pour venir en soutien aux aidants, une offre de relai sur demande de l'aidant peut se réfléchir. Les MDPH -Maisons Départementales des Personnes en Situation de Handicap- peuvent ou pourraient être un relai d'information des usagers, à destination des aidants (cf articulation avec l'attribution des prestations pour les personnes en situation de handicap par exemple).
Dans l'actualité 2024 on retrouve l'appui aux aidants : plateforme de répit, aides…et parmi les mesures phares de la nouvelle stratégie Aidant 2023-2027 dévoilée en octobre 2023 par le gouvernement français, notons le congé de proche aidant et le souhait d'améliorer la couverture territoriale des plateformes d'accompagnement et de répit. D'ici fin 2026, tous les départements devront disposer d'une telle structure. (Source : La deuxième stratégie Aidant prévoit 6 000 places nouvelles de répit, Hospimedia, 06/10/2023). Ces plateformes de répit (PFR) constituent un centre de ressources médico-social au service de la population.

Enjeu identifié : rendre l'information plus lisible et faciliter l'accès à un parcours de ressources.

2 Le travail peut constituer un facteur d'équilibre

L'expérimentation montre que le travail ne représente pas uniquement une contrainte supplémentaire ou une nécessité économique.
Pour certains aidants, l'activité professionnelle permet aussi de préserver une identité sociale qui ne soit pas réduite au rôle d'aidant, de maintenir une activité et de s'éloigner temporairement des préoccupations quotidiennes liées à l'aidance.
Le travail peut donc constituer un facteur d'équilibre, à condition que son organisation soit compatible avec les contraintes de l'aidance.

3 La souplesse de l'organisation du travail est déterminante

Les conditions de réalisation du travail, et notamment le télétravail et les possibilités d'aménagement des horaires, apparaissent comme des variables importantes.
Elles peuvent permettre de répondre à des besoins ponctuels : aide à la toilette, repas, visites médicales, accompagnement dans le cadre d'un protocole de soins, etc.
L'enjeu n'est donc pas uniquement de disposer de droits ou de dispositifs, mais de pouvoir les articuler avec l'organisation concrète du travail.

4 Les managers ont un rôle important à jouer

Sensibiliser les managers à la réalité de l'aidance constitue un levier essentiel.
Il s'agit notamment de pouvoir repérer les situations dans lesquelles la conciliation des temps devient difficile et d'ouvrir un dialogue permettant d'identifier des solutions.
Cette sensibilisation doit cependant éviter de faire reposer la réponse uniquement sur la relation individuelle entre le salarié et son manager.
L'organisation du travail et les possibilités d'ajustement collectives doivent également être interrogées.

5 Le dialogue social reste encore peu present dans l'aidance

Le sujet est aujourd'hui peu ou pas traité en tant que tel dans les accords d'entreprise.
L'expérimentation montre cependant qu'il pourrait trouver sa place dans des démarches déjà existantes :

- QVCT ;
- temps de travail ;
- égalité professionnelle ;
- salariés expérimentés / seniors ;
- handicap ;
- maintien en emploi ;
- dialogue social.

C'est un sujet qui peut relever de négociations collectives et faire l'objet d'un accord.
L'enjeu est donc également de ne pas créer nécessairement un dispositif supplémentaire, mais de faire entrer la question de l'aidance dans les politiques et dispositifs existants.

6 L'aidance pose une question d'organisation collective

Lorsqu'un salarié doit s'absenter, de manière ponctuelle ou prolongée, la charge de travail peut se reporter sur les collègues présents.
L'expérimentation invite ainsi à dépasser une approche centrée uniquement sur l'absentéisme pour interroger la capacité collective à absorber les aléas.
La réflexion sur les compétences disponibles, les possibilités de remplacement et les scénarios permettant de faire face aux absences devient alors un enjeu de continuité de l'activité.

7 Les compétences développées dans l'aidance restent largement invisibles

Les aidants peuvent développer de nombreuses compétences dans leur quotidien : organisation, coordination, anticipation, gestion d'imprévus, relation avec différents professionnels ou encore capacité à gérer des situations complexes.
Pour autant, la traduction de cette expérience en compétences professionnelles ne semble pas aller de soi.
La reconnaissance de ces compétences constitue donc une piste à approfondir.

8 L'aidance est aussi un enjeu d'égalité et de mixité

L'expérimentation met en évidence une dimension importante de l'aidance : elle ne touche pas de la même manière les femmes et les hommes et peut avoir des effets durables sur les parcours professionnels.
Le rôle d'aidant est encore souvent davantage porté par les femmes et les filles, notamment avec l'avancée en âge.

Les situations observées ou documentées peuvent entraîner :

- des carrières interrompues ou fragmentées ;
- le recours à un temps partiel, parfois subi ;
- une forte charge de soins et d'accompagnement des proches ;
- une dévalorisation ou une non-reconnaissance des compétences développées dans l'aidance ;
- une forme d'invisibilisation de cette activité dans les représentations et les politiques publiques.

Près d'un tiers des femmes de plus de 55 ans se trouvent dans une « zone grise », ni actives professionnellement, ni retraitées.
Cette dimension renforce l'enjeu de prévention des ruptures de parcours professionnels.
Prendre en compte l'aidance dans les politiques d'entreprise peut ainsi contribuer à agir sur les inégalités professionnelles et à préserver les parcours, notamment ceux des femmes.

9 La fin de l'aidance constitue, elle aussi, une période de transition

La santé mentale est affectée par le deuil ou une issue -attendue ou non- de fin d'aidance due au décès de l'aidé par exemple. Dit autrement ce n'est pas parce que l'aidé n'est plus là et que ses besoins n'existent de fait plus qu'il y a un retour à la situation initiale « normale » pour l'aidant. La santé mentale de l'aidant peut être ici fragilisée. Le retour à l'emploi s'accompagne aussi.

10 La pair-aidance : une ressource à explorer

L'expérimentation ouvre également une piste autour de la pair-aidance.
Qu'est-ce que la pair-aidance ?
La pair-aidance repose sur le principe selon lequel l'expérience vécue par une personne confrontée à une situation similaire peut constituer une ressource pour une autre personne qui traverse cette situation.
Dans le champ de l'aidance, cela signifie pouvoir s'appuyer sur des personnes qui sont elles-mêmes aidantes, ou qui l'ont été, pour :

- partager une expérience concrète ;
- rompre l'isolement ;
- mettre en mots une situation parfois difficile à reconnaître ;
- identifier des ressources et des solutions ;
- transmettre des stratégies développées dans le quotidien ;
- aider d'autres aidants à mieux comprendre leurs droits et les possibilités d'accompagnement.

La pair-aidance permet ainsi de compléter les réponses apportées par les professionnels et les institutions par une connaissance issue de l'expérience

Une grille de lecture pour mieux caractériser les situations

L'expérimentation a permis de faire émerger une première grille de lecture permettant de caractériser les situations d'aidance.

V1 — Les sollicitations

Objet et intensité de la situation d'aidance

V2 — L'inclusion dans l'entreprise

La situation est-elle connue ? Le salarié peut-il en parler à son manager ?

V3 — La charge d'aidance

Charge prescrite, charge réelle et charge ressentie

V4 — Les ressources disponibles

Connaissance de l'écosystème d'acteurs et des ressources mobilisables

V5 — La forme de l'aide

Soutien moral, organisationnel, financier…

Cette grille constitue une première base pour mieux appréhender la diversité des situations et éviter une approche uniforme de l'aidance.

FACTEURS DE REUSSITE

Plusieurs facteurs apparaissent déterminants pour poursuivre et transférer la démarche.

Partir de l'expérience des personnes

La participation des aidants permet de partir des situations réellement vécues et de faire émerger des besoins qui ne sont pas toujours visibles depuis les seuls dispositifs institutionnels.

Reconnaître l'expertise des aidants

L'expérimentation considère les personnes concernées comme des expertes de leur situation. Cette reconnaissance permet de dépasser une approche uniquement centrée sur les besoins ou les difficultés et d'identifier également les compétences, ressources et stratégies développées dans l'expérience de l'aidance.

Croiser les expertises

Le partenariat entre acteurs de l'entreprise, de la santé, de l'autonomie, de l'emploi et de l'accompagnement permet de mieux articuler les réponses.

Aborder l'aidance par le travail

L'entrée par les conditions de travail permet de déplacer le regard : il ne s'agit pas uniquement de « prendre en charge » un salarié aidant, mais d'interroger les conditions permettant de maintenir une activité professionnelle soutenable.

Articuler individuel et collectif

La réponse doit pouvoir combiner accompagnement individuel, management, organisation du travail et dialogue social.

Rendre les ressources accessibles

L'identification des relais et la mise à disposition d'informations simples et directement mobilisables constituent une condition essentielle pour passer de la sensibilisation à l'action.

Chiffres clés

L'expérimentation s'inscrit dans un contexte démographique et social qui rend la question de plus en plus structurante. Ces données renforcent l'idée que l'aidance n'est pas une situation marginale mais un enjeu croissant pour les parcours professionnels, les entreprises et les politiques de santé et d'emploi.

11 millions

Estimation du nombre de personnes apportant une aide à un proche en perte d'autonomie en France.

8,8 millions

Estimation par la DREES en 2021 du nombre d'adultes aidant régulièrement un proche en situation de handicap ou de perte d'autonomie.

62%

des aidants sont en activité, dont 54 % sont salariés, selon la DREES.

55%

des aidants exercent une activité professionnelle, comme salariés ou indépendants, selon BPCE L'Observatoire 2023

58%

des aidants déclarent que leur situation les met en difficulté concernant leur santé physique et morale, selon les sources Ocirp–Viavoice citées dans le document

1 actif sur 5 → 1 actif sur 4

Aujourd'hui, 1 actif sur 5 est aidant.

À l'horizon 2030, 1 actif sur 4 pourrait être concerné.

LES SUITES

L'expérimentation ouvre plusieurs perspectives pour poursuivre le travail engagé.

Poursuivre la sensibilisation
Les deux flyers constituent une première base de communication à destination des salariés, des employeurs et des acteurs relais.
La diffusion peut être prolongée auprès des :

- entreprises ;
- services de prévention et de santé au travail (SPST) ;
- acteurs de l'emploi et de l'insertion ;
- acteurs de l'autonomie ;
- organismes sociaux ;
- acteurs du dialogue social;
- services à la personne (SAP)

Développer le dialoge avec les entreprises
Une prochaine étape pourrait consister à accompagner des employeurs souhaitant intégrer l'aidance dans leurs démarches QVCT, leurs accords ou leurs plans d'action.

Expérimenter des modalités d'animation
Un support est envisagé pour construire un atelier-jeu « Aidant et travail », afin de faciliter la sensibilisation et le dialogue autour des situations d'aidance.

Poursuivre le travail partenarial
Plusieurs prolongements sont déjà identifiés :

- poursuite des échanges avec l'Université de Lille ;
- webinaire Anact / MGEN, avec la contribution de l'Aract Hauts-de-France
- travail coordonné avec l'UDAF, l'Institut Godin et l'Aract Hauts-de-France ;
- projet de pièce de théâtre jouée par des aidants au dernier trimestre 2026 ou 2027 ;
- valorisation des enseignements de l'expérimentation auprès des employeurs.

Pour aller plus loin

L'expérimentation montre que la question « aidant et travail » peut devenir un véritable sujet de prévention et de sécurisation des parcours professionnels.

Trois orientations peuvent être privilégiées :

1. Faire de l'aidance un sujet de travail

Intégrer progressivement la question dans les démarches QVCT, le dialogue social, les politiques de maintien en emploi, d'égalité professionnelle ou de gestion des parcours.

2. Structurer un écosystème de relais

Mieux articuler les acteurs de l'entreprise avec les acteurs de l'autonomie, de la santé, de l'emploi et de l'accompagnement afin de rendre les ressources plus accessibles.

3. Agir sur les conditions de travail

Donner aux organisations les moyens d'anticiper les situations, d'aménager le travail lorsque cela est possible et de préserver à la fois la santé des personnes, la continuité de l'activité et les équilibres collectifs.

A retenir

L'expérimentation confirme que l'aidance est à la fois une question de santé, d'emploi et d'organisation du travail.

Elle met en évidence un double enjeu : permettre aux personnes concernées de préserver leur parcours professionnel tout en donnant aux employeurs les moyens d'anticiper et d'accompagner ces situations.

Un aidant qui ne dispose plus de marge de manoeuvre ou qui s'épuise, expose l'entreprise à une absence prolongée, parfois imprévisible.

L'approche développée par l'Aract Hauts-de-France permet ainsi de passer de la logique de prise en charge individuelle pour intégrer une réflexion plus large sur les conditions de travail, les organisations et les parcours professionnels durables.

Repères sur l'expérimentation

Porteur : Aract Hauts-de-France
Année : 2026
Soutien financier : Direction Santé du Conseil régional des Hauts-de-France
Partenaire : Les Bobos à la ferme – Pas-de-Calais
Méthodes mobilisées : entretiens, espaces de discussion, démarche participative
Productions : deux flyers de sensibilisation ; première grille de lecture des situations d'aidance ; pistes d'outils et d'actions de sensibilisation.
Contact : Catherine Ruffin-Beck