



COLLOQUE • PRIX
ENTREPRISE
SALARIÉS AIDANTS

9^{ème} ÉDITION

29 SEPTEMBRE 2025
SALONS DE L'AÉRO-CLUB DE FRANCE

Sommaire

- 4 | Édito de Marie-Anne MONTCHAMP
- 6 | Focus - Étude : Manager un collaborateur aidant, une épreuve qui renforce
- 12 | Le mot de AUDIENS
- 13 | Un Jury aux compétences pluridisciplinaires
- 14 | L'organisation lauréate 2025
- 16 | Table-ronde - « Management des collaborateurs aidants : quelle influence sur les managers, le collectif de travail et le bien-être des collaborateurs ? »
- 18 | Les organisations nommées en 2025
- 19 | Merci aux structures privées et publiques
- 20 | L'action des partenaires du Prix Entreprise & Salariés Aidants

L'édito de

Marie-Anne MONTCHAMP

Ancienne ministre

Directrice générale de l'OCIRP



L'entreprise n'est pas un monde clos. Par ses clients, par ses fournisseurs, par l'ensemble des parties prenantes, elle évolue selon un ensemble d'interactions qui sont autant de forces, d'opportunités mais aussi de menaces et risques.

Les salariés eux-mêmes sont soumis à ces interactions et peuvent les vivre difficilement quand ils doivent concilier leur vie professionnelle et leur vie privée. Ces interactions sont d'autant plus fortes qu'ils vivent des

situations personnelles complexes, résonnant comme autant d'injonctions contradictoires : être disponible, faire face à de nombreuses tensions pendant le temps de travail et rester attentif à l'évolution de l'état de santé d'un proche. Répondre à l'exigence d'un rythme professionnel soutenu dont l'évolution est parfois imprévisible et vivre une deuxième vie d'engagement, sur le temps privé : logistique, soin, coordination des interventions de soin ou de care et présence affective...

Respecter les choix personnels et la sphère privée des salariés ne peut se confondre avec un évitement risqué. Or le management est souvent démuné dans des cas de plus en plus fréquents. Il peut, de plus, rencontrer ses propres fragilités, étant soumis eux-mêmes à des situations personnelles d'aidance.

C'est en ce sens que nous devons collectivement avancer et investir en responsabilité sur de nouveaux développements des pratiques et des accompagnements.

Ces nouveaux savoir-faire reposent sur des leviers encore mal appréhendés qu'il nous appartient d'identifier et de mobiliser : organisation du travail, management de proximité, gestion opérationnelle des ressources humaines, santé au travail, partenariats souteneurs visant à renforcer la capacité des salariés aidants à trouver des points d'appui et des réponses administratives, médico-sociales et logistiques.

Ne nous y trompons pas, l'aidant n'est a priori pas un expert de l'ensemble de ces disciplines et il doit réussir à faire par lui-même un chemin dans un maquis d'informations, tout en gérant les aspects psychologiques de sa situation, l'inquiétude au quotidien, le chagrin souvent de voir la maladie ou le handicap prendre une place de plus en plus grande dans la vie de son proche. Quand ce dernier est touché par une pathologie neuro-évolutive, il doit apprendre de plus à accepter une transformation bouleversante de la relation qui le liait à lui.

La négociation sociale et la prise en compte par les partenaires sociaux de ce nouveau territoire de la protection sociale sont des points majeurs et indispensables. Cela engage notre conception de la prévoyance qui doit se fixer de nouveaux objectifs : ceux d'accompagner le risque complexe.

Les évolutions démographiques constituent une nouvelle donne d'ampleur pour les entreprises. Ce qui hier était marginal devient aujourd'hui le cas général. Presque tous les salariés sont ou seront aidants au cours de leur vie professionnelle, et ce à différentes étapes, soutien d'un enfant handicapé, d'un adolescent touché par une pathologie psychique, grands-parents ou parents âgés et parfois conjoint dans le cas d'une maladie invalidante. Il suffit pour mesurer cette prévalence d'observer les statistiques de santé publique et de se référer aux études démographiques qui ne laissent à dire vrai aucun doute sur cette nouvelle normalité sociale.

Aucun secteur d'activité n'échappe à ces transitions. Mais la nature même de l'activité et la spécificité des métiers nécessitent une approche « situationnelle ». On voit bien ici l'importance de la complémentarité entre l'universalité de la réponse de Sécurité sociale et le caractère affinitaire de la réponse issue de la négociation sociale.

Au plan macroéconomique, ces évolutions altèrent les équilibres des comptes sociaux. Pour les branches professionnelles, elles pèsent sur la structure d'emploi notamment du fait de l'évolution du nombre des arrêts de travail et du risque de désinsertion professionnelle sur les métiers en tension.

On sait que, jusqu'au pic de 2050, ces mouvements vont se faire sentir de manière accrue mais ils sont largement perceptibles dès à présent, dans le cas des salariés aidants.

Être aidant, c'est souvent faire le choix de taire une situation difficilement tenable, pour laquelle la charge mentale, la fragilisation de la santé, l'épuisement sont des risques bien connus. Ils appellent la mise en œuvre du principe de la responsabilité de l'employeur en matière de santé et de prévention.

C'est dans cet esprit que le prix Entreprise et Salariés Aidants revêt une importance toute particulière. L'engagement dans la durée d'Audiens et de l'ensemble des membres de l'Alliance professionnelle Retraite Agric Arcco est décisive : il contribue à soutenir le dialogue et la négociation sociale, à élargir la compréhension des situations d'aidance, à prévenir les risques de désinsertion professionnelle... ce sont-là autant de perspectives indispensables qui concourent à l'effectivité de responsabilité sociale et sociétale de nos branches professionnelles et de nos entreprises.

Focus

Manager un collaborateur aidant, une épreuve qui renforce

L'édition 2025 du Prix Entreprise & Salariés Aidants s'accompagne d'une nouvelle enquête de terrain, menée cette fois auprès des managers de proximité. Leur rôle est souvent décrit comme « charnière », pris entre les exigences de la direction et les réalités de terrain. Mais que se passe-t-il lorsque l'un de leurs collaborateurs est aussi un aidant familial, confronté à des contraintes personnelles lourdes, des urgences imprévisibles et parfois des aménagements de poste nécessaires ? Jusqu'ici, le sujet était surtout abordé en termes de risques et de fragilités. L'étude conduite par BVA Opinion auprès de 300 managers propose un renversement de perspective : gérer un collaborateur aidant ne serait pas seulement une difficulté à absorber, mais un levier de progression, de cohésion et même de performance organisationnelle.

L'enquête a été conduite en juin 2025 auprès d'un échantillon représentatif de managers, répartis à parts égales entre ceux encadrant ou ayant déjà encadré un collaborateur aidant (150 appelés Managers avec collaborateurs aidants) et ceux n'y ayant jamais été confrontés (150 appelés Managers sans collaborateurs aidants).

Comme toujours, certaines limites méthodologiques sont à noter : la tentation d'« enjoliver » une expérience réussie ou l'effet de halo d'une situation récente. Mais la convergence entre les réponses des managers avec collaborateurs aidants ou sans collaborateurs aidants donne un poids particulier aux résultats : tous pointent dans la même direction, même si l'intensité diffère.

Ainsi les résultats révèlent que, loin de désorganiser, l'expérience du management des collaborateurs aidants produit des effets vertueux.

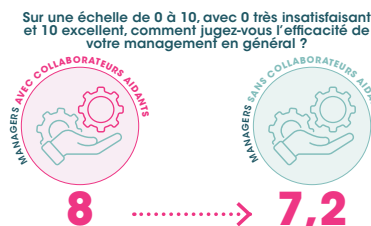
En interrogeant directement les managers, elle met en lumière une dynamique positive qui résonne bien au-delà du seul binôme manager-aidant.

Premier enseignement

Gérer un collaborateur aidant agit comme un booster de confiance managériale

On mesure ainsi un écart significatif (0,8 pts) lorsque les managers autoévaluent leur efficacité managériale : les managers avec collaborateurs aidants obtiennent une moyenne de **8/10**, contre **7,2/10** pour les managers sans collaborateurs aidants (la moyenne générale de l'échantillon s'élevant à **7,8/10**).

La proportion de notes très élevées (9 ou 10) est par ailleurs deux fois plus importante chez les managers avec collaborateurs aidants que chez les managers sans collaborateurs aidants.



Ce n'est pas un simple « bonus émotionnel » : les verbatims recueillis traduisent un sentiment d'accomplissement. L'un d'eux confie : « C'était mon crash-test de leadership. Après ça, je me sens plus légitime ». Un autre ajoute : « Je sais désormais que je peux absorber un choc humain sans perdre le cap ». Loin de fragiliser, l'expérience renforce donc le sentiment de compétence et la posture managériale.

Deuxième enseignement

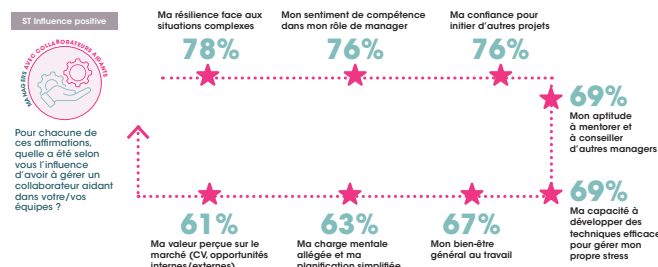
Accompagner un collaborateur aidant est un catalyseur de progrès

Au plan de leur pratique, les managers estiment que la gestion d'un collaborateur aidant permet de progresser en termes d'écoute (78% des managers avec collaborateurs aidants contre 60% chez les autres), d'empathie, de réactivité face à l'imprévu (69% contre 62%) et de capacité d'anticipation (66% contre 58%).

Pour les managers avec collaborateurs aidants, l'expérience semble même révéler ou renforcer des soft skills (compétences relationnelles) leur permettant d'accroître leur valeur sur le marché (61%). Ils mettent ainsi en avant la résilience face à des situations complexes (78%), l'aptitude à conseiller et mentorer d'autres managers (69%), la capacité à gérer des techniques efficaces pour gérer leur propre stress (68%).

Focus

Accompagner un collaborateur aidant est un catalyseur de progrès



Certains verbatims traduisent cette évolution : « Je suis devenu plus accessible ; du coup, je suis alerté plus tôt » ou encore « L'empathie n'est pas qu'une posture : c'est un outil pour ajuster la charge et prioriser ce qui est vraiment critique ».

Ces témoignages montrent que les compétences mobilisées ne sont pas accessoires : elles touchent au cœur du métier managérial, là où se jouent l'efficacité opérationnelle et la qualité du climat social.

Troisième enseignement

L'effet bénéfique ne s'arrête pas au manager. Il se diffuse aussi à l'équipe.

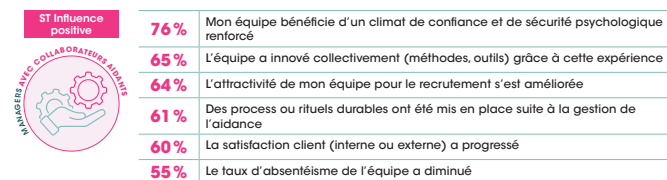
L'expérience vécue par les managers avec collaborateurs aidants leur a permis d'observer les effets bénéfiques à l'œuvre. Ils soulignent ainsi un climat de confiance et de sécurité psychologique renforcé (76%), davantage d'innovation collective grâce à cette expérience (65%), voire une attractivité accrue de l'équipe pour le recrutement (64%).

Un manager témoigne : « L'équipe a spontanément organisé un roulement pour soulager le collègue. Ça a rendu l'équité visible, pas juste déclarée ».

S'agissant plus largement de l'influence du management de l'aidance au plan collectif, les résultats montrent une convergence intéressante entre les deux panels, qu'il s'agisse du vécu ou de la projection par anticipation : 76% des managers avec collaborateurs aidants constatent une amélioration de la cohésion et de l'entraide (contre 73% des managers sans collaborateurs aidants), de l'équité et de la transparence (69% vs 60%), la capacité de l'équipe à davantage exprimer ses difficultés et ses besoins.

Ainsi, ce qui pourrait apparaître comme une fragilité individuelle devient un révélateur de dynamique collective. Le groupe apprend à relativiser l'urgence, à partager les responsabilités, voire à rendre concrète la notion d'équipe.

Pour chacune de ces affirmations, diriez-vous qu'elle correspond pas du tout ou tout à fait à la situation de votre équipe du fait d'avoir/d'avoir eu un collaborateur aidant ?



Un manager témoigne : « On a dû se réorganiser, et au final l'équipe a trouvé des méthodes plus efficaces qu'avant ».

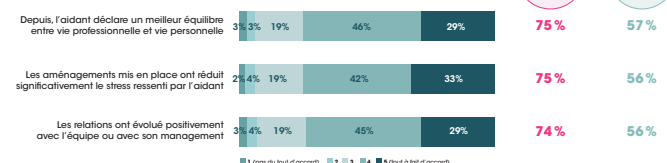
Quatrième enseignement

L'aidant lui-même tire bénéfice de ce management

Trois managers avec collaborateurs aidants sur quatre estiment que leurs actions ont contribué à réduire le stress de l'aidant, à améliorer son équilibre de vie et à renforcer sa relation avec l'équipe. Là encore, la perception est partagée par les managers sans collaborateurs aidants, même si elle demeure moins marquée.

Une symétrie des attentions qui favorise aussi la situation de l'aidant lui-même et peut faire changer le regard des managers

Etes-vous d'accord ou pas d'accord avec chacune des opinions suivantes concernant les impacts de votre action sur le collaborateur aidant ?



Un témoignage résume bien l'enjeu : « Le fait qu'il se sente soutenu a envoyé un message à tous : on peut parler de ce qui se passe ici ».

Cette amélioration perçue de la qualité de vie professionnelle contribue à transformer le regard porté sur l'aidant : de sujet de préoccupation, il devient contributeur légitime du collectif.

Focus

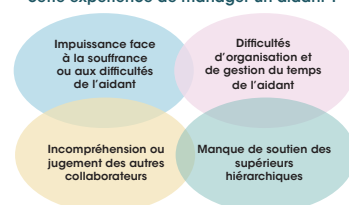
Cinquième enseignement

Les coûts sont réels, mais gagnent à être accompagnés

L'étude n'occulte pas les difficultés. Les managers avec collaborateurs aidants évoquent un coût émotionnel (« parfois psy sans outils »), un sentiment d'impuissance face à des situations familiales lourdes, la complexité organisationnelle liée aux imprévus, ou encore l'incompréhension de certains collègues.

Ces réalités rappellent que l'aidance ne peut être gérée uniquement par la bonne volonté managériale. Sans relais RH, sans formation ni cadre clair, l'expérience peut être vécue comme un fardeau.

Qu'est-ce que vous avez le plus mal vécu dans cette expérience de manager un aidant ?



Sixième enseignement

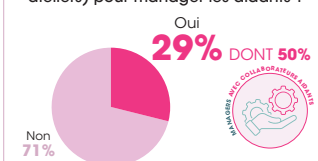
La mise en place de dispositifs organisationnels multiplie les effets

Un tiers seulement des managers (et 50% parmi les managers avec collaborateur aidant) déclarent que leur entreprise dispose de dispositifs spécifiques pour soutenir l'aidance.

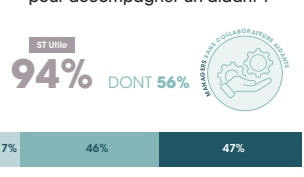
94% des managers avec collaborateurs aidants en ayant bénéficié estiment que cela leur a été utile, voire très utile : le contraste est fort avec les managers sans collaborateurs aidants : 56 % d'entre eux considèrent que ce type de dispositif serait utile, mais ils restent dans l'incertitude faute de cadre.

Dans ces conditions, il semble bien que là où l'entreprise formalise et outille, les bénéfices se multiplient et se stabilisent.

Avez-vous bénéficié d'une formation ou de ressources formelles (charte, guides, ateliers) pour manager les aidants ?



Ces dispositifs vous ont-ils été utiles pour accompagner un aidant ?



Septième enseignement

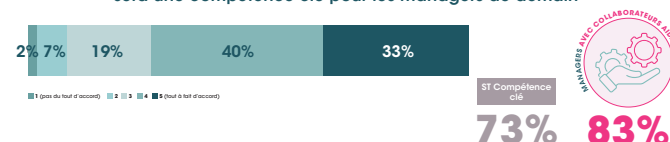
Savoir manager un collaborateur aidant est considéré comme une compétence d'avenir

Les trois quarts des managers interrogés (et 83% pour ceux avec un aidant) considèrent que la capacité à encadrer un collaborateur aidant sera une compétence clé demain, la perspective d'accroissement du nombre d'aidants exerçant une activité professionnelle semblant de ce point de vue plutôt bien anticipé.

Plus encore, cette compétence semble s'inscrire dans une perspective d'évolution plus globale du métier de manager : « Manager un aidant ne peut que donner de l'humanité au management ».

Au-delà de l'expérience ponctuelle, il s'agit donc de construire un véritable référentiel de compétence : formalisation de protocoles simples, guides pratiques, intégration dans les cursus managériaux, création de communautés de pairs pour partager expériences et bonnes pratiques.

Je pense que la capacité à gérer un collaborateur aidant sera une compétence clé pour les managers de demain



En conclusion : un révélateur de leadership et de cohésion

L'un des apports les plus originaux de l'étude est la mise en évidence d'une dynamique circulaire : ce que gagne le manager rejait sur l'équipe, qui soutient l'aidant, ce qui incite l'organisation à formaliser, ce qui prépare les prochains managers.

Ainsi, l'aidance agit comme un accélérateur de transformation managériale et organisationnelle.

Elle renforce les managers, développe leurs soft skills, soude les équipes, améliore la qualité de vie des aidants et, in fine, prépare l'organisation à une culture managériale plus humaine et plus performante.

Dans un monde du travail où les incertitudes s'accumulent, cette capacité à intégrer les vulnérabilités dans le management devient un atout stratégique. Loin d'être un risque à contenir, l'aidance apparaît comme un révélateur de leadership et de cohésion qu'il convient d'activer et d'inscrire durablement dans les pratiques.

Le mot de ★Audiens

L'aidance a changé d'échelle : d'un sujet marginal, elle est devenue une question majeure pour la société. Demain, près d'un actif sur quatre pourrait être concerné. Dans un contexte de tensions croissantes sur les financements publics et de contraintes budgétaires accrues, les entreprises se trouvent en première ligne. Leur responsabilité sociale prend ici une dimension nouvelle : reconnaître, soutenir et accompagner les salariés aidants n'est plus une option, mais un impératif.

Depuis neuf ans, le Prix Entreprise & Salariés Aidants met en lumière ce qui peut transformer une vulnérabilité en levier de cohésion et de performance. L'édition 2025 en apporte une nouvelle preuve : loin de fragiliser l'organisation, la présence d'un collaborateur aidant peut renforcer la confiance managériale, développer les compétences relationnelles et souder les équipes autour de valeurs de solidarité et d'équité.

Audiens, aux côtés des membres de l'Alliance professionnelle Retraite Agirc-Arrco, formée par les groupes Agrica, B2V, IRP Auto, Lourmel et PRO BTP, se réjouit de nourrir une réflexion collective inscrite dans le temps long. Cette démarche illustre la capacité de cette institution de retraite complémentaire couvrant un Français sur cinq, à faire converger des acteurs dédiés à des professionnels différents autour d'un socle commun : conjuguer performance économique et utilité sociale, au service des salariés et de la société.

L'Alliance agit concrètement auprès des aidants : près de 2 000 entreprises ont déjà été accompagnées. Un accompagnement individuel renforcé a été mis en place, avec diagnostics, plans d'action personnalisés et suivi dans le temps, soutien psychologique, solutions de répit et aides financières aux aidants. En 2024, plus de 4 500 aides ont été accordées pour près de 2 M€.

Ce que révèle l'aidance, c'est que la prise en compte des vulnérabilités n'affaiblit pas l'entreprise, elle la renforce. En soutenant un aidant, on construit à la fois un collectif de travail plus solide et une organisation plus efficace.

Aider ceux qui aident, c'est assumer pleinement notre responsabilité collective et préparer l'avenir du travail.



(De gauche à droite)

Un Jury aux compétences pluridisciplinaires

Un Jury indépendant, composé de 17 professionnels et experts, s'est réuni à huis clos le 15 septembre 2025 pour désigner l'entreprise lauréate de la neuvième édition du Prix Entreprise & Salariés Aidants.

LA PRÉSIDENTE DU JURY

Blandine LANGLOIS, DRH Groupe Les Echos - Le Parisien

LES MEMBRES DU JURY

- **Jessica AMOORDON**, Directrice déléguée Action sociale au sein de la Direction Retraite et Action Sociale (Agrica)
- **Jérôme BONNAUD**, Directeur des Relations Humaines (Groupe Audiens)
- **Simon de GARDELLE**, Directeur (Association Française des Aidants)
- **Diane GENET**, Cheffe de projet Soutien aux aidants (CNSA)
- **Xavier GUILLAUMA**, Secrétaire confédéral, en charge de la lutte contre les discriminations et du handicap (CFDT)
- **Aurélien LACROIX**, Déléguée sociale (Lourmel)
- **Guillemette LENEVEU**, Directrice générale (Unaf)
- **Gilles LENFANT**, Responsable de Département Action Sociale (B2V)
- **Marie-Anne MONTCHAMP**, Ancien ministre, Directrice générale (OCIRP)
- **Céline POULET**, Secrétaire générale (Comité Interministériel du Handicap)
- **Liévine PRINCE**, Directrice des actions sociales (Groupe PRO BTP)
- **Lydie RECORBET**, Chargée de missions (ORSE), co-rapporteur de l'Avis «Engagement des entreprises pour leur salariés aidants» (Plateforme RSE)
- **Fabienne SIEBENBORN**, Directrice des relations sociales et QVT (France Travail)
- **Maud STEPHAN**, Déléguée générale (Réalités du Dialogue Social)
- **Stéphane TOURNIER**, Responsable de service Entraide Sociale & Actions Collectives (Groupe IRP Auto)
- **Clara TOUSCH**, Directrice adjointe, Direction de la Protection Sociale (MEDEF)

L'organisation lauréate 2025



Prendre soin de nos aidants dans l'intérêt de tous

Depuis notre création en 1996, toutes nos collaboratrices et tous nos collaborateurs ont la même ambition : être l'opérateur qui met le numérique au service des relations humaines.

Nous sommes 10 500 artisans des liens humains, passionnés, au service de 28 millions de personnes partout en France, engagés pour l'inclusion, tous différents : par notre parcours, notre métier, nos idées.

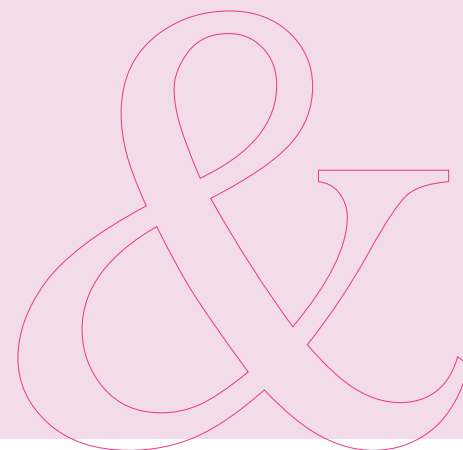
Dès 2018, le service Prévention Santé de la Direction des Ressources Humaines en lien avec le Service Social de l'entreprise comprend que le sujet des aidants concerne de plus en plus de collaborateurs et qu'il est indispensable qu'il soit davantage mis en avant, considérant qu'il s'agit d'un phénomène de société.

Les collaborateurs aidants ont-ils conscience d'être aidants ? Connaissent-ils les différentes aides/structures/dispositifs existant sur le sujet ? Les managers et Responsables RH sont-ils suffisamment sensibilisés ?

Nous portons le sujet avec le service social de l'entreprise, intégrons le sujet aux négociations d'accords d'entreprise (2019 et 2023) et menons des actions de sensibilisation sur les différents sites en France.

NOS PRINCIPALES ACTIONS :

- ① Des conférences ainsi qu'une table ronde avec nos principaux partenaires (PRO BTP, FILASSISTANCE) et des experts du sujet (ASSOCIATION FRANCAISE DES AIDANTS). Relayées en visio à l'ensemble de nos établissements, elles ont permis de faire connaître les dispositifs légaux et ceux plus spécifiques à l'entreprise et de sensibiliser l'ensemble de nos salariés et les managers sur le sujet.
- ② Des temps d'échanges entre aidants (Cercle des Aidants), animés par une psychologue spécialiste et par l'assistante sociale sur le lieu de travail pendant la pause méridienne.
- ③ Des affichages dans les Espaces Médico-Sociaux et conseils dédiés par entretiens individuels avec le service social de l'entreprise.



- ④ Le livret « les collaborateurs aidants chez Bouygues Telecom » mis en ligne sur l'intranet de l'entreprise et présentant l'ensemble des dispositifs spécifiques à destination des salariés aidants.
- ⑤ Une étude par sondage dans toute l'entreprise organisée fin 2024 avec notre principal partenaire, la Direction de l'Action Sociale de PRO BTP. L'objectif étant de mieux identifier les salariés aidants, leur profil et leurs attentes.

DES DISPOSITIFS ENGAGÉS EN FAVEUR DES AIDANTS :

Les résultats de cette étude à grande échelle ont montré que moins d'un tiers des salariés aidants s'étaient identifiés auprès du service social et nous apportent des pistes de travail intéressantes pour l'avenir.

Consciente que la situation de proche aidant peut être source de difficulté, perturber leur équilibre vie professionnelle/vie personnelle, voire leur état de santé, Bouygues Telecom a inclus dans son accord sur l'Egalité Professionnelle entre les femmes et les hommes et la Qualité de Vie et des Conditions de Travail plusieurs dispositifs.

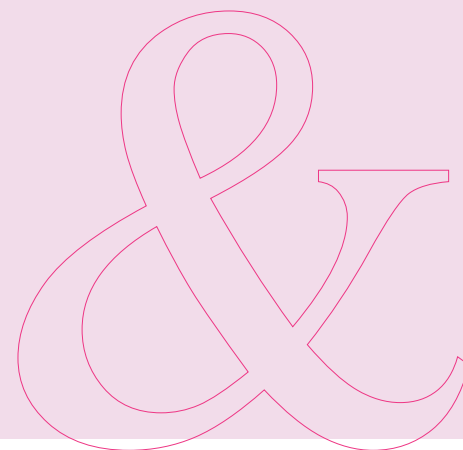
- La possibilité de recours au Compte Epargne Temps (CET) : possibilité de le convertir pour pouvoir s'absenter.
- Un congé rémunéré par l'entreprise pour assister ponctuellement l'aidé, dans la limite de 2 jours au cours d'une même année (Jours aidants).
- La possibilité de faire un don de jours au bénéfice des collaborateurs aidants.
- La possibilité sur demande et en accord avec leur manager, d'effectuer jusqu'à 3 jours de télétravail par semaine.

PROCHAINES ACTIONS ET PERSPECTIVES :

En nous appuyant sur l'étude réalisée et à l'occasion de la soumission de notre dossier au prix ESA 2025, nous avons revu nos priorités d'actions :

- Continuer à communiquer, informer et sensibiliser sur l'aidance de sorte que l'ensemble des collaborateurs et des différents acteurs parties prenantes dans l'entreprise aient une bonne connaissance du sujet.
- Informer les collaborateurs sur les dispositifs, légaux et ceux de l'entreprise.
- Poursuivre l'organisation des Cercles des Aidants, en y intégrant comme prochaine thématique d'échanges les compétences développées par les aidants.
- Mener des travaux, en associant les salariés aidants, avec la Direction des Ressources Humaines pour identifier et mettre en avant les compétences de nos collaborateurs aidants. L'objectif étant de mieux sensibiliser et former les managers.

Table-ronde



Management des collaborateurs aidants : quelle influence sur les managers, le collectif de travail et le bien-être des collaborateurs ?

Après avoir mis en évidence, lors des éditions précédentes, la richesse des compétences et des soft skills que les aidants développent à travers leur expérience, cette table ronde déplace à nouveau la focale en s'intéressant cette fois-ci à l'impact et à l'influence de l'aidance sur l'écosystème professionnel, et en particulier sur le manager de proximité.

En tant que courroie de transmission dans l'entreprise, c'est en effet à son niveau que les tensions se cristallisent le plus nettement : il doit soutenir un collaborateur fragilisé par ses responsabilités familiales, préserver la cohésion de l'équipe et maintenir la performance attendue par l'entreprise.

À cette équation déjà exigeante s'ajoute une donnée démographique et sociale incontournable : le nombre de salariés aidants concernés va mécaniquement croître, passant d'un actif sur cinq aujourd'hui à un sur quatre d'ici 2030, tandis que l'intensité de l'aide qu'ils apportent devrait également s'accroître. Ce double mouvement – l'essor des aidants en emploi et l'alourdissement de leurs responsabilités – place le management des collaborateurs aidants au rang des défis stratégiques majeurs pour les employeurs. Cela questionne l'ensemble du cadre professionnel et oblige à en repenser les interactions, les parcours et plus profondément l'organisation.

Dans cette perspective, et au regard des résultats d'une étude inédite (cf. infra p.6), les échanges permettront d'explorer les dynamiques qu'induit la présence des aidants dans les collectifs de travail, la manière dont elles invitent à des changements

vertueux de pratiques, ouvrent la voie à de nouveaux modes de travail et influencent positivement la vie des équipes. A cette occasion, les aidants pourraient même apparaître – sans que l'on nie leurs contraintes – comme une pierre angulaire d'une performance durable.

POINTS-CLÉS DE LA RENCONTRE

- Mettre en lumière les transformations à l'œuvre : montrer comment sa confrontation à l'aidance modifie le rôle du manager, renforce certaines pratiques – écoute, anticipation, réactivité – et ouvre la voie à un leadership plus attentif aux vulnérabilités et aux singularités des parcours.
- Appréhender les effets sur les collectifs de travail : analyser comment la reconnaissance de l'aidance peut favoriser la solidarité, renforcer la cohésion, stimuler la motivation et créer de nouvelles dynamiques d'équipe plus inclusives.
- Identifier le rôle des dispositifs de soutien : montrer comment et à quelles conditions ils peuvent permettre de canaliser les difficultés, de sécuriser les personnes et les parcours.
- Interroger le sujet des compétences pour demain : envisager comment la capacité à savoir gérer des collaborateurs aidants peut constituer une ressource stratégique, dans le cadre d'un monde du travail marqué par l'incertitude, la complexité et la montée des fragilités.

LES INTERVENANTS



Marc GRASSIN
Philosophe et Directeur
de l'Institut Vaugirard
Humanités et Management



Alice MOITY
Chargée de projet
Aidforpoly, CESAP
formation, Présidente de
l'Association SA CHAnce



Jean-François ROBERT
Vice-président du Conseil
d'administration de
l'Alliance Professionnelle
Retraite Agirc-Arrco



Fabienne SIEBENBORN
Directrice des Relations
Sociales et Qualité de Vie
au Travail, France Travail

Les organisations nommées en 2025

Le 10 septembre 2025, le Comité de sélection du Prix ESA a sélectionné trois dossiers parmi les candidatures reçues.

Le 15 septembre 2025, les trois organisations nommées sont venues «pitcher» leurs initiatives devant les membres du Jury du Prix ESA 2025.

Merci et bravo à



Découvrez leurs initiatives et celles des autres organisations sur <https://www.prix-entreprise-salaries-aidants.fr/recueil-des-initiatives/>

Merci

Aux structures privées et publiques qui s'investissent et innovent pour leurs collègues et salariés en situation d'aide d'une personne malade, handicapée ou en perte d'autonomie.

Accenture	La branche des Industries
April	Electriques et Gazieres (SGEIEG)
Agrica	La Française
Amundi	La Poste
APEI – Les Papillons Blancs d'Hazebrouck et environs	LNA Santé
Apicil	Lyon Métropole Habitat
Aviva France	MACIF
BNP Paribas	Malakoff humanis
BNP Paribas Cardif	Maison de Santé de Bordeaux
Bouygues Telecom	Bagatelle
Caisse d'Epargne Rhône-Alpes	Manpower
Caisse nationale d'assurance vieillesse (Cnav)	Matmut
Casino	Merck
Celgène	Monoprix
Centre Hospitalier Intercommunal de Haute-Comté	Mutex
Centre national de la recherche scientifique (CNRS)	Novartis France
Crédit Agricole Assurances	O2 Care Services
Crédit Agricole de la Réunion	Orange
DomusVi	Primonial
Ehpad Les Chênes Verts	Réseau Auxi'life
Engie	Sanofi France
France Alzheimer	SAP
France Médias Monde	Secours Catholique
France Travail	SNCF
Louis Fuhmann	SPASAD Lajosa
Generali Vie	Sodexo France
Gestform	Sofiap
Groupama Assurances Mutuelles	Stellantis
Groupe BPCE	Teva Santé
HandiJob	Thélem assurances
Harmonie Mutuelle	Tilia
Hôpital Les Sources	Upcoop
	Viasanté Mutuelle
	Ville de Saint-Orens de Gameville
	Vinci

Bravo pour votre engagement social et sociétal !

L'action de



AGRICA est le groupe de protection sociale complémentaire de référence pour les entreprises, salariés et retraités du monde agricole et agroalimentaire. Son action sociale, à la fois individuelle et collective, se traduit par des aides

concrètes et par un engagement fort dans des projets innovants à forte valeur ajoutée sociale.

Le soutien aux aidants constitue l'un de ses axes majeurs : leur offrir des lieux d'accueil et d'échange, un accompagnement moral et physique, des temps de répit ainsi qu'une information claire sur les dispositifs d'aide disponibles. AGRICA propose ainsi des solutions adaptées à la diversité des situations vécues par les aidants.

Par ailleurs, AGRICA est partenaire de l'association Vivre le Répit en Famille (VRF) et du service Bulle d'Air, qui assure le remplacement des aidants à domicile 24h/24.

Retrouvez l'ensemble de nos services sur : www.groupagrica.com



B2V est un groupe paritaire de protection sociale multi-professionnel au service des entreprises de l'Assurance, de l'Enseignement Privé indépendant et de nombreux autres secteurs d'activité. Le groupe accompagne ses clients tout au long des moments clés de la vie grâce à un soutien attentif et solidaire en lien avec ses métiers :

retraite complémentaire, retraite supplémentaire et action sociale. B2V est un des 6 groupes de protection sociale de l'Alliance professionnelle Retraite mise en place pour gérer la retraite complémentaire de ses ressortissants.

L'action sociale développée par B2V a pour objet d'apporter une réponse adaptée aux besoins de chacun. B2V accompagne ainsi les aidants dans la recherche et la mise en place de solutions de répit, notamment séjours de répit aidé/aidant, hébergement temporaire, accueil de jour, transport accompagné, intervention d'un auxiliaire de vie au domicile... La diversité des soutiens proposés permet d'adapter les aides à l'évolution des besoins constatés et d'assurer le suivi de chaque situation.

Pour en savoir plus : <https://www.b2v.fr/particulier/mes-aides-et-services-action-sociale/etre-un-proche-aidant>



Lourmel est un groupe paritaire de protection sociale dédié aux industries du message imprimé et digitalisé. Sa mission est de protéger, d'assurer et de défendre les intérêts de ses adhérents, en matière de

prévoyance, de santé, d'Action & soutien et de retraite.

Engagée depuis toujours aux côtés des salariés, des chefs d'entreprise et des retraités, quelle que soit leur situation, l'Action & soutien Lourmel développe des services ouverts à tous et contribue à des projets indispensables à l'amélioration du confort de vie, dans une société parfois indifférente à la fragilité d'autrui : conseil, aide à domicile, soutien psychologique...

Particulièrement sensible à l'accompagnement des aidants, Lourmel propose des solutions concrètes et personnalisées pour les soutenir dans leur rôle essentiel. Grâce à des partenariats innovants, comme avec l'association Bulle d'air et son service de répit à domicile (initiative portée par l'Agirc-Arrco), l'Action & soutien Lourmel œuvre au quotidien pour la reconnaissance et le bien-être des aidants.

Pour en savoir plus : <https://www.lourmel.com/action-soutien/>



IRP AUTO est le groupe de protection sociale des services de l'automobile depuis plus de 70 ans. Qu'ils soient chefs d'entreprise, salariés, apprentis ou retraités, ces professionnels bénéficient des services IRP AUTO en matière de prévention, santé, prévoyance, épargne salariale, retraite et action sociale. L'Action sociale d'IRP

AUTO contribue au mieux-être des professionnels de l'automobile et de leur famille. Pour soulager les aidants, IRP AUTO propose plusieurs dispositifs : le relayage 24h/24 à domicile, l'accompagnement de nuit, l'accueil familial, le financement de séjours de répit, une écoute et un soutien psychologique. IRP AUTO a lancé en 2021, le CESU Aidant familial : une aide financière précieuse pour rémunérer une aide à domicile ou des frais de garde. L'engagement d'IRP AUTO s'inscrit dans cette dynamique d'encourager les initiatives pour accompagner les salariés aidants à concilier leur vie professionnelle et vie personnelle. Dans ce cadre, IRP AUTO mène également une campagne de sensibilisation des entreprises.

www.irp-auto.com

L'action de



Association loi 1901 à but non lucratif, le Groupe PRO BTP fonctionne selon un mode de gestion paritaire, dirigé par les représentants des employeurs et des salariés de la Profession du bâtiment et des travaux publics.

Acteur engagé et responsable, PRO BTP finance une politique sociale d'envergure.

L'ambition du Groupe est de protéger la communauté qu'il sert et d'anticiper ses besoins de demain.

En France, près de 11 millions de personnes aident quotidiennement un proche en perte d'autonomie. Conscient du manque de soutien de cette population, PRO BTP a fait de cet enjeu une priorité en apportant des services innovants pour les aidants, construits à partir de l'écoute de leurs besoins. À cet égard, PRO BTP a déployé une large gamme de prestations à destination des proches aidants. On peut citer à ce titre une assistance psychologique dédiée, un accompagnement dans les travaux d'adaptation du domicile, une aide aux démarches administratives, un service de relayer. Le Groupe a également été le précurseur de la rémunération du congé de proche aidant, qui a depuis été reprise par le Parlement.



Depuis 20 ans, l'Association Française des aidants écoute et porte la parole des proches aidants. Face à une prise en compte de leur situation encore insuffisante, elle milite pour la reconnaissance de la

place et du rôle des proches aidants dans la société. Elle oriente et soutient les aidants localement notamment via l'animation du réseau national des Cafés des aidants®, assure des formations pour les proches aidants, développe des partenariats et participe à la construction d'outils pour mieux appréhender leurs attentes.

L'Association Française des Aidants forme, via son centre de formation certifié Qualiopi, les professionnels de l'aide, de l'accompagnement et du soin à la prise en compte des proches aidants. Nous accompagnons aussi des acteurs privés et publics au travers de sensibilisations, formations, démarches d'accompagnement internes pour favoriser la conciliation entre rôle d'aidant et vie professionnelle, et aussi la reconnaissance et valorisation des expertises et compétences.

www.aidants.fr



L'OCIRP - Union d'institutions de prévoyance à gestion paritaire et à but non lucratif – est aux côtés de ceux qui doivent relever les défis de la vie autonome quelles que soient les situations difficiles

ou les épreuves traversées : deuil, handicap, maladies, aidance, isolement, entrée dans le grand âge...

Créée en 2009, la Fondation d'entreprise OCIRP soutient, accompagne et valorise les acteurs qui façonnent de nouvelles réponses adaptées aux besoins et aux aspirations des personnes accompagnées et des professionnels.

Engagés pour l'autonomie, l'OCIRP et sa Fondation d'entreprise agissent pour que chacun puisse évoluer dans un environnement inclusif, attentif aux différences et ouvert à l'innovation sociale.

Pour en savoir plus : www.fondation-ocirp.fr
www.ocirp.fr

www.prix-entreprise-salaries-aidants.fr

 @Prix_ESA

ORGANISÉ PAR :



AVEC LES MEMBRES DE L'ALLIANCE PROFESSIONNELLE RETRAITE

● RETRAITE COMPLÉMENTAIRE
agirc - arrco



ET LE SOUTIEN DE :

PARTENAIRE MÉDIA



UN ÉVÉNEMENT CONÇU ET RÉALISÉ AVEC :

ALTEUSconseil