

COMMUNIQUE DE PRESSE

BAROMÈTRE AIDER & TRAVAILLER 2026

Salariés aidants : de la prise de conscience à l'action, les entreprises face au défi du management de l'aidance

Deux tiers des salariés aidants déclarent que leur rôle a un impact négatif sur leur travail

- 55 % des salariés aidants interrogés le sont depuis au moins 6 ans, dont 28 % depuis plus de 10 ans. Ils consacrent en moyenne 14 heures par semaine à l'accompagnement de leur(s) proche(s), soit l'équivalent de deux journées de travail.
- Pour faciliter leur maintien en emploi, 61 % des collaborateurs aidants citent les horaires aménagés ou la possibilité de les modifier, et 38 % la souplesse dans la prise des congés payés.
- Ils sont 54 % à parler de leur situation à leur manager direct, 32 % à leurs collègues et 25 % au service RH, seulement 7 % n'en parlent à personne.
- 65 % déclarent que leur rôle a des répercussions négatives sur leur travail, notamment sur leur capacité à organiser leur activité (69 %), leur rémunération (47 %) et leur évolution professionnelle (43 %).
- Ces effets dépassent le seul salarié concerné : 62 % des collègues et managers travaillant avec un aidant rapportent un impact négatif sur leur propre travail.
- Cependant, 89 % des salariés aidants affirment avoir acquis ou développé de nouvelles compétences du fait de leur situation ; un constat confirmé par 84 % de leurs collègues et managers.
- Si les RH ont nettement gagné en connaissance du sujet, 97 % n'ont mis en place aucune mesure favorisant le dialogue entre salariés aidants et non-aidants.
- 76 % des managers et collègues d'aidants estiment qu'ils auraient besoin d'être accompagnés sur le sujet de l'aidance, mais que cela fait aujourd'hui défaut.

Paris, le 1^{er} octobre 2026 — L'aidance s'est durablement installée dans le quotidien des entreprises françaises. Aujourd'hui, 20 % des salariés sont aidants. Mais derrière ce chiffre se cachent des situations très diverses, qui peuvent s'étendre sur plusieurs années et représenter une charge considérable.

Depuis 2017, le Baromètre Aider & Travailler, réalisé par **Interfacia**, premier acteur du management de l'aidance en entreprise, analyse cette réalité et ses conséquences sur le monde professionnel. Pour sa quatrième édition, menée en partenariat avec **Tilia**, société de conseils et d'accompagnement pour les entreprises et leurs salariés aidants, filiale de **BNP Paribas Personal Finance** également partenaire de cette quatrième édition, l'**ANPP – Territoires de projet** et **Olystic**, l'étude change de focale : au-

delà de l'identification des salariés aidants et des dispositifs qui leur sont proposés, elle interroge la capacité des entreprises à **comprendre ce que les situations d'aidance produisent concrètement dans leur organisation, à donner aux employeurs les moyens d'agir lorsque cela est nécessaire et à mesurer l'efficacité des réponses apportées.**

La parole se libère et se déplace vers le manager

Loin d'être une parenthèse dans la vie professionnelle, **l'aidance s'inscrit dans un temps long. 55 % des salariés aidants interrogés le sont depuis au moins six ans**, dont 28 % depuis plus de dix ans. En moyenne, ils consacrent **14 heures par semaine** à l'accompagnement de leur(s) proche(s), soit l'équivalent de deux journées de travail. Et cette aide représente un coût financier : **deux tiers d'entre eux (66 %) consacrent entre 150€ et 500€ mensuellement pour soutenir leur proche.**

Si une situation d'aidance peut prendre une place importante dans la vie d'un salarié, elle reste peu visible au travail. Elle devient généralement connue lorsque la personne concernée choisit d'en parler, souvent au moment où ses contraintes rendent cette prise de parole absolument nécessaire. Néanmoins, la parole semble progressivement se libérer : **la part de ceux qui n'en parlent à personne est passée de 25 % à 7 % en trois ans.** Surtout, les interlocuteurs vers lesquels les collaborateurs se tournent évoluent : **ils sont désormais 54 % à en parler à leur manager direct (+2 points)**, contre **32 % à leurs collègues (-30 points)** et **25 % à la DRH (-6 points)**. Cette évolution témoigne d'un déplacement du sujet, de la sphère strictement individuelle vers le champ managérial. Pour autant, **27 % des salariés aidants ressentent encore une gêne vis-à-vis de leurs relations de travail**, notamment parce qu'ils redoutent d'exposer leur vie privée ou d'être perçus comme moins disponibles.

L'aidance impacte l'ensemble du collectif de travail

L'impact se fait sentir dans leur vie professionnelle : 65 % déclarent que leur situation a des effets négatifs sur leur travail, au premier rang desquels leur capacité à organiser leur activité (69 %), mais aussi sur leur rémunération (47 %) et leur évolution de carrière (43 %).

Et l'impact ne s'arrête pas au salarié aidant. Lorsqu'une absence doit être absorbée, qu'un planning doit être modifié ou qu'une tâche doit être redistribuée, l'ensemble du collectif peut être concerné. **62 % des collègues et managers travaillant avec un aidant affirment ainsi que cette situation a un impact négatif sur leur propre travail, en tout premier lieu sur leur organisation et celui de l'équipe.** Les RH en constatent également les conséquences : parmi les effets négatifs observés, **40 % citent le climat social des équipes, 25 % l'absentéisme et 24 % la charge de travail des collègues.**

Ces chiffres invitent à dépasser une approche de l'aidance uniquement centrée sur le salarié concerné. Pour être efficace, une politique d'entreprise doit également prendre en compte la capacité du manager à organiser l'activité et celle de l'équipe à absorber les ajustements nécessaires.

Pour autant, les effets de l'aidance ne sont pas exclusivement négatifs. Selon **89 % des collaborateurs aidants, ils ont acquis ou renforcé des compétences** du fait de leur rôle (+19 points ; 69 % en 2023). Un constat partagé par **84 % de leurs collègues et managers (+20 points ; 65 %).**

Ces deux réalités coexistent : l'aidance peut générer des difficultés pour le salarié comme pour le collectif, tout en favorisant l'acquisition de nouvelles compétences et en renforçant la cohésion de l'équipe. Ces différentes dimensions constituent autant d'éléments à prendre en compte dans les politiques d'accompagnement mises en place par les entreprises.

La souplesse dans l'organisation de leur travail, première attente des salariés aidants

Fait marquant de cette édition, le temps plein progresse nettement : **91 % des actifs aidants travaillent aujourd'hui à temps plein, soit 17 points de plus qu'en 2023 (74 %)**, tandis que le recours au temps partiel recule d'autant. Cette évolution pourrait notamment s'expliquer par le développement du télétravail et de la souplesse horaire, qui permettent de concilier activité professionnelle et accompagnement d'un proche sans réduire son temps de travail.

Mais lorsqu'il subsiste, le temps partiel est rarement un choix : **93 % des aidants concernés déclarent l'exercer par obligation, du fait de leur rôle**, soit 24 points de plus qu'en 2023 (69 %), contre seulement 7 % qui le font par choix. Autrement dit, si une majorité croissante de salariés aidants parvient à se maintenir à temps plein, ceux qui réduisent leur activité le font sous l'effet de la pression de leur rôle. Pour les employeurs, l'enjeu est donc moins de multiplier les passages à temps partiel que d'ouvrir des marges d'aménagement permettant de préserver à la fois le maintien en emploi et le revenu.

D'ailleurs, interrogés sur les solutions qui facilitent leur maintien dans l'emploi, **61 % des salariés aidants (+14 points) citent en premier lieu les horaires aménagés ou la possibilité de les modifier**, loin devant la souplesse dans la prise des congés payés (38 %).

Le Baromètre met ainsi en évidence une évolution importante : **les salariés aidants attendent moins une accumulation de dispositifs qu'une capacité à adapter concrètement le travail à leurs contraintes**, en fonction de leur situation, de leur poste et du moment de leur parcours d'aidance.

Cette adaptation peut également devenir un enjeu de fidélisation. Parmi les salariés aidants interrogés, **77 % déclarent que les dispositifs mis en place par leur entreprise contribuent à leur fidélité professionnelle**, dans un contexte où **71 % des collègues et managers non-aidants jugent eux-mêmes probable, voire certain, de devenir aidants dans les cinq prochaines années**.

Des RH davantage sensibilisés, mais un passage à l'action encore inégal

L'édition 2026 témoigne d'une forte progression de l'appropriation du sujet de l'aidance par les fonctions RH. **89 % des RH savent désormais que 20 % des salariés sont aidants (+22 points) et 62 % que près d'un tiers des effectifs sont concernés (+25 points)**. De plus, ils sont **74 % à affirmer ne pas rencontrer de difficulté à se saisir du sujet, contre 51 % en 2023, soit une augmentation de 23 points**. Le manque de formation, qui pouvait constituer un frein pour 27 % d'entre eux en 2023, n'est plus cité que par 5 %. Autre évolution notable : **l'aidance est désormais inscrite dans le dialogue social au sein de 72 % des organisations (+32 points)**.

Cette meilleure connaissance du sujet ne s'est pas encore entièrement traduite en actes. **97 % des RH n'ont mis en place aucune mesure visant à favoriser les échanges entre collaborateurs aidants et non-aidants et plus des trois quarts d'entre eux (81 %) n'ont d'ailleurs mis en place aucune action**. Et si **49 % d'entre eux ont déployé une information sur l'aidance (+18 points)**, seuls **34 % des salariés aidants qui recourent aux dispositifs de leur entreprise déclarent l'utiliser**. Enfin, **41 % des RH disposent d'un dispositif permettant de repérer les salariés aidants** et seuls 5 % indiquent qu'une telle mesure est en cours de mise en place.

Le Baromètre note également qu'un décalage persiste entre les attentes des salariés aidants et les réponses apportées par les entreprises : **les horaires aménagés ou modifiables constituent le premier levier cité par les salariés aidants pour se maintenir en emploi, alors que seuls 40 % d'entre eux ont pu aménager leur temps de travail. Pourtant, ces mesures n'arrivent qu'au 3^e rang des dispositifs déployés par les RH**. De même, la souplesse dans la prise des congés figure au 2^e rang des priorités des collaborateurs aidants, mais seulement au 8^e rang (ex aequo) des mesures mises en place par les RH.

Du côté des managers et collègues interrogés, ils estiment que l'entreprise doit contribuer à trouver des solutions concrètes à la fois pour les aidants (« oui » à 100 %), pour leurs managers (99 %), ainsi que pour leurs collègues (99 %). D'ailleurs, 76 % pensent qu'ils auraient besoin d'être accompagnés sur le sujet de l'aidance, mais que cela fait aujourd'hui défaut, alors même que les managers sont en première ligne face aux demandes d'aménagement.

Passer d'une politique de dispositifs à un véritable management de l'aidance

Après plusieurs années de sensibilisation, les résultats du Baromètre montrent donc que **l'enjeu n'est plus seulement de savoir si l'entreprise agit en faveur des salariés aidants, mais de déterminer si elle agit au bon endroit et si les solutions mises en place produisent réellement les effets attendus.**

Pour répondre à cet enjeu, cette édition 2026 fait évoluer le Baromètre en un véritable outil de pilotage : « **L'Empreinte de l'aidance** », destiné à donner aux organisations une lecture synthétique des effets des situations d'aidance sur le travail, les collectifs et les trajectoires professionnelles.

L'Empreinte de l'aidance propose une lecture **selon cinq dimensions** :

- Une dimension instantanée afin de rendre le sujet visible et mesurable ;
- Une dimension temporelle qui consiste à prévoir des réponses ajustables dans le temps ;
- Une dimension relationnelle pour repérer ce qui va renforcer le collectif ;
- Une dimension organisationnelle afin de reconnaître et de mobiliser les compétences acquises par les aidants ;
- Une dimension économique : le coût caché de l'aidance représentant 3,76 % de la masse salariale (source : N. Chusseau, *Coûts cachés de l'aidance*, 2025), l'objectif est d'objectiver les coûts pour mieux arbitrer le retour sur investissement des actions à mettre en œuvre.

Cette empreinte constitue une **boussole de pilotage** permettant aux organisations d'identifier leurs priorités et d'arbitrer leurs réponses. Pour passer de cette lecture à l'action, il convient de prendre six décisions : mesurer les situations, les besoins et les effets ; définir des règles, responsabilités et relais communs ; équiper les managers pour agir et orienter ; adapter le travail et les dispositifs de temps ; faciliter l'accès aux droits et aux accompagnements ; anticiper, évaluer et réviser dans la durée. L'enjeu n'est pas de multiplier les dispositifs, mais de s'assurer qu'ils sont connus, accessibles et réellement mobilisables, tout en capitalisant sur ce qui fonctionne.

« L'aidance est une réalité qui traverse l'entreprise sans toujours y laisser de trace visible. Pourtant, elle laisse une empreinte sur les parcours professionnels, l'organisation du travail, les collectifs et le management. Et demain, avec le vieillissement de la population et l'allongement des carrières, elle concernera probablement encore davantage de collaborateurs. Les résultats du Baromètre Aider & Travailler 2026 montrent qu'il faut désormais passer d'une logique de réaction à une logique d'anticipation : mesurer l'empreinte de l'aidance, c'est rendre visible ce qui ne l'est pas encore et donner aux entreprises les moyens d'agir concrètement » souligne **Christine Lamidel, Fondatrice et Directrice Générale de Tilia.**

« Nous sommes passés d'un enjeu de sensibilisation à un enjeu de pilotage. Les entreprises n'ont pas besoin de connaître tous les détails de la vie personnelle de leurs salariés pour agir : elles doivent être capables d'objectiver les effets de l'aidance sur le travail et de savoir où se situent leurs marges de manœuvre. L'Empreinte de l'aidance a précisément été conçue pour donner aux directions et aux DRH cette capacité de lecture et leur permettre de passer d'une succession de réponses individuelles à un véritable management de l'aidance » ajoute **Gabrielle Guèye, Fondatrice d'Interfacia.**

[Télécharger le livre blanc](#)

* * * * *

Méthodologie

Le baromètre a été réalisé du 29 mai au 30 juin 2026. Questionnaire accessible par Internet, diffusé via les réseaux sociaux, ainsi qu'à partir d'une base de contacts associatifs en charge d'aider les aidants. La taille de l'échantillon est de 358 répondants. Les résultats du baromètre ont été redressés par la technique du calage sur marge, selon les méthodes standard en la matière. Les variables catégorielles qui ont été choisies pour le redressement, dépendent des résultats 2026 recensement de l'INSEE (sexe, âge, statut d'activité, secteur d'activité et zone géographique IDF et hors IDF). La population mère représente la population active, plus les retraités de France métropolitaine.

À propos d'Interfacia

Interfacia, 1er acteur du management de l'aidance, accompagne les employeurs dans la mise en place d'une politique globale et individuelle de l'aidance en entreprise (diagnostic, benchmark, formations, conférences, plan d'action, outils clé en main, anticipation des risques et mesure d'impacts). Interfacia est le fruit d'un travail collaboratif intense avec l'ensemble des parties prenantes du management de l'aidance (chefs d'entreprise, DRH, salariés aidants, collègues et managers, associations et acteurs institutionnels) pour s'adapter au contexte et besoins non couverts des différentes tailles de structures employeuses. Plus d'informations sur [le site d'Interfacia](#) et [LinkedIn](#).

À propos de Tilia

Tilia, société de conseils et d'accompagnement pour les entreprises et leurs salariés aidants, a élaboré un service pour assister tous types de fragilités (maladie, handicap, grand-âge) et simplifier le quotidien des salariés aidants. Tilia est une startup issue d'un programme d'intrapreneuriat du Groupe BNP Paribas, développée par sa Directrice Générale Fondatrice Christine Lamidel au travers de son expérience personnelle, et aujourd'hui filiale de BNP Paribas Personal Finance. Plus d'informations sur [le site Internet](#) et [LinkedIn](#)

À propos de BNP Paribas Personal Finance | Cetelem

BNP Paribas Personal Finance est un acteur majeur du crédit à la consommation en France et en Europe, proposant une large gamme de produits de crédit à la consommation. Filiale à 100% du Groupe BNP Paribas, la société propose, via ses marques Cetelem, Findomestic et Alpha Credit, une gamme complète de prêts personnels en magasin, en concession automobile ou directement auprès des clients via ses centres de contact client et en ligne.

Depuis de nombreuses années, BNP Paribas Personal Finance a développé une stratégie active de partenariat avec des enseignes de distribution, des constructeurs et distributeurs automobiles, des sites e-commerce et d'autres institutions financières (banque et assurance) en s'appuyant sur son expérience du marché du crédit et sur sa capacité à proposer des services intégrés adaptés aux activités et à la stratégie commerciale de ses partenaires.

Pour accompagner ses clients et partenaires, BNP Paribas Personal Finance s'engage à favoriser l'accès à une consommation plus responsable et durable.

Pour plus d'informations

www.bnpparibas-pf.com

@bnpp pf

www.linkedin.com/company/bnp-paribas-personal-finance

À propos de l'ANPP - Territoires de projet

ANPP - Territoires de projet, créée en 1997, est une association loi 1901, dont l'objet est d'appuyer l'expression et la bonne pratique des Pays/PETR, des GAL et de leurs Conseils de développement. À ce titre, l'association assure une triple mission de représentation auprès des pouvoirs publics et acteurs privés, d'animation du réseau et d'accompagnement de ses adhérents en proposant une veille proactive de l'actualité territoriale, sous forme d'informations quotidiennes.

Plus d'informations sur le [site Internet](#) et [LinkedIn](#)

À propos d'Olystic

Olystic est le spécialiste français des enquêtes collaborateurs et du HR analytics. Acteur de la Work Deep Tech, Olystic est animé par sa volonté d'optimiser l'efficacité des organisations et d'améliorer le bien-être des collaborateurs a travail. Portée par une dynamique émulative, l'équipe Olystic développe un outil d'intelligence artificielle qui collecte et analyse les data et enquêtes collaborateurs afin d'obtenir une vision globale des entreprises. A partir de ces données, la technologie digitale et agile d'Olystic propose des plans d'actions évolutifs et adaptés aux entreprises et à leur environnement.

Plus d'informations sur le [site Internet](#) et [LinkedIn](#)

Contacts presse : Rumeur Publique

Marie Goislard : marieg@rumeurpublique.fr | +33 (0)6 21 23 37 75
Léo Chompré : leo.chompre@rumeurpublique.fr | +33 (0)6 14 35 41 74