NOTES

PRÉSIDENTIELLE 2027 : FAIRE DE L'AIDANCE UNE GRANDE POLITIQUE DU TRAVAIL ET DE LA SOLIDARITÉ

Jamila Lahmar-Eythrib

SPIRALES

TEXTE INTÉGRAL

De l'expérience privée à une responsabilité nationale partagée

PROPOSITION DIRECTRICE

Reconnaître le travail d'aidance, prévenir la dégradation des trajectoires professionnelles et faire de l'accompagnement des salariés aidants une responsabilité explicite des organisations.

L'aidance n'est plus une question périphérique

En 2022, 7,1 millions de personnes âgées de 5 ans ou plus soutenaient régulièrement un parent, un conjoint, un enfant ou un ami en situation de handicap ou de perte d'autonomie. Six aidants sur dix étaient en activité ou étudiants. Derrière ces chiffres se trouvent des personnes qui organisent des soins, coordonnent des institutions, sécurisent des parcours et absorbent une part considérable des défaillances de notre système d'accompagnement.

La France a engagé deux stratégies nationales et créé des droits spécifiques. L'allocation journalière du proche aidant peut notamment indemniser un congé dans la limite de 66 jours pour une même personne aidée ; depuis 2025, elle peut être renouvelée lorsqu'un aidant accompagne successivement plusieurs proches, dans une limite globale de 264 jours sur l'ensemble de la carrière. Ces avancées restent importantes, mais elles ne constituent pas encore une politique complète de l'aidance au travail.

TEXTE INTÉGRAL

Les dispositifs interviennent principalement lorsque l'aidant se reconnaît comme tel, connaît ses droits, accepte de révéler sa situation et peut supporter le coût financier d'une réduction ou d'une interruption d'activité. Une grande partie de la conciliation continue donc de reposer sur les ressources privées : conjoint, famille, souplesse du métier, compréhension du manager ou capacité à travailler davantage pour compenser les absences.

À l'approche de 2027, la question n'est plus seulement de savoir comment aider ponctuellement les aidants. Il faut décider quelle place notre modèle social accorde à ce travail invisible et comment il répartit son coût entre les familles, l'État, les territoires et les organisations.

Ce que montre la recherche

1. Les aidants accomplissent un travail réel

Ils construisent, dans l'action, des compétences instrumentales, interactionnelles et d'articulation : comprendre et sécuriser, dialoguer et négocier, relier le domicile, les professionnels, l'école, les administrations et l'emploi. Cette contribution soutient la continuité des parcours, mais demeure rarement reconnue. La rendre visible ne signifie ni héroïser les aidants ni leur demander de transformer l'épreuve en performance.

2. Le maintien en emploi est un équilibre réversible

Les tensions ne sont pas uniquement temporelles. Elles sont aussi psychologiques, financières, identitaires, institutionnelles, territoriales et liées à la carrière. Les trajectoires restent stables tant que les ressources compensent ces tensions. Une aggravation de la situation du proche, la perte d'un relais, un changement de manager ou l'épuisement financier peuvent faire basculer un équilibre jusque-là tenable vers le retrait de l'emploi.

3. Les organisations répondent encore trop souvent au cas par cas

Le soutien dépend fréquemment d'un arrangement avec le responsable direct. Certaines organisations formalisent des congés, de l'écoute, de l'information ou de la souplesse ; peu suivent les effets de l'aidance sur la formation, la mobilité, la promotion et la rémunération. La protection progresse, tandis que la sécurisation des carrières et la reconnaissance restent embryonnaires.

LE CHANGEMENT DE DOCTRINE

Passer d'une politique centrée sur la vulnérabilité individuelle à une politique capacitaire : protéger les personnes, préserver leur pouvoir d'agir et transformer les environnements qui produisent ou aggravent les difficultés.

TEXTE INTÉGRAL

Sept engagements pour le prochain quinquennat

1. *Créer un droit effectif à la conciliation entre aidance et emploi*

Établir un socle national opposable d'absences, de souplesse horaire et d'aménagement temporaire, mobilisable dans le secteur privé comme dans la fonction publique. Ce socle doit pouvoir s'adapter aux épisodes d'urgence, aux périodes longues et aux situations discontinues.

2. *Rendre les congés financièrement accessibles*

Revaloriser progressivement l'indemnisation et mieux l'articuler avec les accords d'entreprise, les assurances collectives et la protection sociale. Un droit n'est effectif que si les ménages modestes et les familles monoparentales peuvent réellement l'utiliser.

3. *Garantir un entretien de sécurisation du parcours*

Créer, à la demande exclusive du salarié, un entretien confidentiel portant sur l'organisation du travail, la formation, les compétences et la carrière. La révélation ne doit jamais devenir obligatoire ni conduire à une présomption de moindre disponibilité.

4. *Faire de l'aidance un objet du dialogue social*

Intégrer explicitement l'aidance aux négociations relatives à la qualité de vie et aux conditions de travail, à l'égalité professionnelle et au maintien en emploi.

Les accords devront préciser les droits, les responsabilités, les modalités de recours et les garanties de non-discrimination.

5. *Mesurer les effets sur l'emploi et les carrières*

Construire un observatoire national associant données publiques, recherche et retours d'expérience.
Suivre les réductions d'activité, sorties d'emploi, renoncements à la formation, ralentissements de carrière et pertes de revenus, en portant une attention particulière aux inégalités entre les femmes et les hommes.

6. *Organiser un parcours territorial lisible*

Donner à chaque aidant un point d'entrée clairement identifiable pour l'information, l'ouverture des droits, le répit et l'orientation professionnelle. La coordination doit éviter que la personne devienne elle-même l'unique interface entre administrations, services sanitaires, structures médico-sociales et employeur.

7. *Reconnaître les compétences sans les instrumentaliser*

Ouvrir, sur une base strictement volontaire, l'accès à des bilans, portfolios et démarches de validation des acquis. Associer les aidants à la conception et à l'évaluation des politiques. Cette reconnaissance complète les droits à la protection et au répit ; elle ne peut s'y substituer.

TEXTE INTÉGRAL

Une politique interministérielle, évaluée et construite avec les personnes concernées

L'aidance ne relève pas d'un ministère unique. Elle engage simultanément les solidarités, le travail, la santé, le handicap, l'éducation nationale, l'enseignement supérieur, les retraites et l'aménagement des territoires.
La prochaine stratégie devra donc disposer d'un pilotage interministériel stable, d'objectifs mesurables et d'un bilan public annuel.

Elle devra aussi être construite avec les personnes concernées. Les aidants ne sont pas seulement les destinataires d'une politique : leur connaissance des ruptures de parcours, des défauts de coordination et des solutions concrètes constitue une expertise indispensable à la décision publique.

L'ambition du prochain quinquennat doit être claire : permettre d'aider sans s'appauvrir, de travailler sans s'épuiser et de poursuivre une carrière sans avoir à dissimuler une part majeure de sa vie. Faire de l'aidance une grande politique nationale, c'est reconnaître qu'une société solidaire ne peut durablement reposer sur un travail invisible, assumé dans le silence par les familles.

TEXTE INTÉGRAL

CAP PROPOSÉ POUR 2032

Une France dans laquelle aucune personne ne doit quitter durablement l'emploi faute de solution d'accompagnement, aucun salarié ne doit sacrifier sa carrière pour avoir demandé un aménagement, et aucun aidant ne doit rester seul pour coordonner des institutions fragmentées.

Sources et fondements

DREES (2025), « Trois aidants sur dix accompagnent seuls leur proche, six sur dix sont en activité ou étudiants », données 2022.
Ministère des Solidarités, Stratégie nationale de mobilisation et de soutien « Agir pour les aidants 2023-2027 ».
Ministère du Travail (2025), évolution de l'allocation journalière du proche aidant et du congé de proche aidant.
Lahmar-Eythrib, J., travaux doctoraux en sciences de gestion sur l'aidance au travail : compétences situées, tensions et régulations, réponses organisationnelles.

À propos de l'autrice — Jamila Lahmar-Eythrib a conduit une recherche doctorale en sciences de gestion sur l'aidance au travail. Ses travaux analysent le travail réel des aidants, les tensions entre aidance et emploi et la construction des réponses organisationnelles.