

communiqué de presse

Paris, le 15 octobre 2025

Baromètre Fragilités Malakoff Humanis 2025 : une hausse des fragilités personnelles qui impacte la vie professionnelle et l'entreprise

59 % des salariés déclarent vivre une fragilité personnelle - difficultés financières, maladies chroniques ou graves, aidance, isolement social ..., un chiffre en hausse de 17 points par rapport à 2020¹. Et 64% d'entre eux déclarent que ces situations ont un impact sur leur vie professionnelle. Parfois mal identifiées par les dirigeants car souvent tués par les salariés, ces situations constituent une nouvelle norme silencieuse, aux conséquences majeures sur la vie des salariés comme celle des entreprises. Aujourd'hui, 77% des dirigeants se disent préoccupés par ce phénomène, et 67% affirment vouloir être accompagnés sur le sujet.

Le dossier Fragilités des salariés 2025 est disponible sur [LE COMPTOIR](#), le dispositif conçu par Malakoff Humanis pour éclairer les acteurs de l'entreprise sur les enjeux et les évolutions du monde du travail.

Une forte augmentation des fragilités d'origine personnelle

Le baromètre 2025 de Malakoff Humanis révèle une forte augmentation des fragilités d'origine personnelle. La souffrance psychologique, qui concerne 21% des salariés, est en hausse de 13 points par rapport à 2020. L'isolement social (citée par 17% des personnes concernées) et les addictions (12%) affichent une hausse significative : +10 points en 5 ans. Les difficultés financières (18%) ont augmenté de 9 points.

Il n'existe pas de profil type en matière de fragilités. Elles sont cependant particulièrement observées chez les femmes, les jeunes de moins de 25 ans, les salariés de 35 à 44 ans, les salariés des secteurs du commerce et des services, et plutôt en région parisienne. Des populations qui sont davantage exposées à des conditions de travail précaires telles qu'un contrat instable, une faible rémunération ou encore des horaires contraignants.

Un impact sur la vie professionnelle identifié par salariés et dirigeants

64% des salariés concernés affirment que les fragilités qu'ils traversent ont un impact sur leur vie professionnelle (70% chez les moins de 40 ans). Ainsi, les salariés atteints d'une maladie grave ou chronique sont plus nombreux à déclarer souffrir d'épuisement professionnel (48% vs 23% pour l'ensemble des salariés) ou avoir des difficultés à concilier vie professionnelle et vie personnelle (42 % vs 32%). Il en est de même pour les aidants : 44% déclarent être en situation d'épuisement professionnel, et 50 % avoir du mal à concilier vie personnelle et professionnelle.

¹ Baromètre Fragilités des salariés Malakoff Humanis, Edition 2025 - Etude réalisée par Harris Interactive pour Malakoff Humanis auprès d'un échantillon représentatif composé de 450 dirigeants d'entreprise et 2060 salariés du secteur privé, du 17 avril au 7 mai 2025.

Les dirigeants le confirment : ces fragilités ont un impact majeur sur la vie professionnelle de leurs salariés et sur l'entreprise, notamment sur l'engagement des salariés (52%), la performance de l'entreprise (43%), le climat et la cohésion sociale (41%) ou encore l'absentéisme (38%).

S'ils sont globalement conscients des difficultés rencontrées par les salariés, les dirigeants ont du mal à appréhender la nature exacte de ces situations, notamment parce que de nombreux salariés taisent leur vécu par crainte de répercussion sur leur carrière ou parce qu'ils ignorent que leur situation relève d'une fragilité. Ainsi, les dirigeants ont tendance à circonscrire les difficultés de leurs salariés à la sphère privée : situation de monoparentalité (34 %), contextes familiaux difficiles (29 %) ou deuils récents (29 %). Cette lecture rend leur action plus délicate par crainte d'être trop intrusifs, et la part des dirigeants qui s'estiment légitimes pour agir sur les situations de fragilités personnelles de leurs salariés a baissé de 4 points depuis 2023.

Toutefois, une évolution encourageante se dessine : la part des dirigeants qui estiment que la prise en compte des fragilités constitue une contrainte ou un risque pour l'organisation du travail a baissé de 8 points par rapport à 2023.

Repenser les fragilités en entreprise pour mieux les accompagner

77% des dirigeants se disent préoccupés par les fragilités et un tiers d'entre eux a mis en place des dispositifs concrets mais encore insuffisamment identifiés par les salariés : 48% des salariés disent en avoir connaissance.

Selon les salariés, les actions prioritaires à mettre en œuvre concernent :

- La prévention et l'accompagnement des salariés en lien avec la santé mentale ;
- La prévention des violences ou des discriminations au travail ;
- La sensibilisation et la formation des dirigeants et des managers ;
- L'identification des situations de fragilités les plus courantes dans l'entreprise.

Pour les dirigeants, les pistes d'action prioritaires concernent :

- Des aménagements du temps ou des conditions de travail ;
- Des congés spécifiques face à certaines situations ;
- Des actions de prévention des risques professionnels, accidents du travail, pénibilité et risques psycho-sociaux ;
- Des actions de préventions santé.

D'une manière générale, les dirigeants expriment un besoin accru d'accompagnement sur la prévention et la gestion des fragilités de leurs salariés : 67% souhaitent être accompagnés sur les fragilités professionnelles, et 55% sur les fragilités personnelles.

Accompagner les fragilités, c'est possible

Pour aider les entreprises à **comprendre et à agir sur les fragilités** de leurs salariés, Malakoff Humanis les accompagne avec des outils de diagnostic et d'accompagnement, et des garanties financières spécifiques.

Le Groupe propose notamment :

- **Un diagnostic fragilités** : pyramides des âges, secteur d'activité représentation femmes/hommes... les experts de Malakoff Humanis analysent et croisent les données, identifient les situations de fragilités et leurs impacts, proposent des pistes de solution et accompagnent leur déploiement.
- **Un programme de sensibilisation dédié pour les managers** : guides, conférences et ateliers autour de trois fragilités que sont le handicap, les aidants et le cancer afin de mieux

appréhender ces fragilités et d'ouvrir le dialogue avec les salariés concernés.

- **Une ligne d'écoute, de conseil et d'orientation vers des dispositifs spécialisés**, assurée par des experts en accompagnement social à l'écoute des salariés pour faire le point sur leur situation, les orienter et leur proposer un suivi ou des aides financières. En 2024, 150 000 actifs ont été accompagnés dans des situations de difficultés, et les 2/3 d'entre eux constatent une amélioration de leur situation. Le montant des aides financières accordées en 2024 s'élève à 25 M€.
- **Le dispositif « Tremplin »** : un accompagnement individuel dans la durée pour aider les salariés fragilisés à rebondir après une période difficile, notamment en leur redonnant confiance en eux et en valorisant leurs compétences.
- **Un dispositif d'accompagnement au retour à l'emploi** : programme déployé pour aider les salariés à reprendre une activité dans les meilleures conditions et éviter les risques de rechute ou de prolongation.
- **Des garanties d'assurance spécifiques, assorties de services dédiés**, sont proposées aux salariés aidants et en cas de maladie grave :
 - **L'offre Aide aux aidants** qui propose un appui financier – un complément de salaire en complément des allocations légales – et des services d'accompagnement pour aider les salariés à assumer cette double vie.
 - **L'offre Maladies redoutées** qui propose un capital financier pour aider le salarié à financer des soins de support, une aide à domicile ... , ainsi qu'un accompagnement personnalisé, dès l'annonce de la maladie et tout au long du traitement.

Cet accompagnement fait partie d'une démarche articulée autour de trois grandes thématiques : Fragilités, Prévention santé & Absentéisme, et Accès aux soins. Une démarche centrée sur des services d'accompagnement dont l'impact sur la santé ou la situation sociale des assurés est mesuré, et qui s'inscrit dans la mission redistributive de Malakoff Humanis.

À propos de Malakoff Humanis

Acteur clé de la protection sociale paritaire et mutualiste, à but non lucratif, Malakoff Humanis accompagne entreprises et particuliers en santé, prévoyance, épargne et retraite complémentaire.

Avec 10,5 Mds€ de fonds propres, près de 400 000 entreprises clientes et plus de 9 millions de personnes protégées, Malakoff Humanis couvre 15 % du marché de la santé et de la prévoyance collectives. En épargne, Le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 880 M€ en 2024.

En tant que caisse de retraite complémentaire Agirc-Arrco, Malakoff Humanis gère les cotisations de plus de 7 millions d'actifs et verse 44,4 Mds€ d'allocations à 6,3 millions de retraités.

Sur le plan social et sociétal le Groupe accompagne ses clients fragilisés, et est engagé sur le Handicap - à travers sa fondation Malakoff Humanis Handicap -, le Cancer, le Bienvieillir et les Aidants. Plus de 200 M€ sont dédiés chaque année à ces actions.

www.malakoffhumanis.com

Contacts presse :

MALAKOFF HUMANIS

Élisabeth Alfandari : +33 7 60 09 25 30
elisabeth.alfandari@malakoffhumanis.com

PRIMATICE Conseil

Hugues Schmitt : +33 6 71 99 74 58
hugues.schmitt@primatrice.com
Victoria Rey : + 33 6 26 94 54 79
victoriarey@primatrice.com

