



Commission
canadienne des
droits de la personne

Canadian
human rights
commission

Créer un milieu de travail favorable aux proches aidants

Guide à l'intention des employeurs sous réglementation
fédérale

© Sa Majesté le Roi du chef du Canada,
représenté par la Commission canadienne des droits de la personne, 2026.

N° de catalogue : HR4-134/2026F-PDF

ISBN : 978-0-660-98424-7

Table des matières

Introduction.....	3
À propos de la Loi canadienne sur les droits de la personne	4
Une définition large de la famille	5
Une définition large des soins dispensés par les proches aidants	6
Comprendre les enjeux	6
Créer un milieu de travail favorable aux proches aidants : Bonnes pratiques	8
Répondre aux besoins des proches aidants — Connaître son rôle.....	10

Introduction

Aller chercher un enfant tôt à l'école parce qu'il est malade, emmener un parent, un grand-parent ou un autre membre de la famille à un rendez-vous médical, ou encore s'occuper d'un proche ayant d'un handicap, tout cela fait partie de la vie familiale. Dans la plupart des cas, les gens trouvent des façons de s'acquitter à la fois de leurs responsabilités professionnelles et familiales. Mais cela peut parfois s'avérer difficile.

L'expression « conciliation travail-vie personnelle » peut être trompeuse. Elle laisse entendre que l'emploi d'une personne est déconnecté de sa vie. Concilier l'emploi et les responsabilités de la vie courante peut être difficile, même dans les meilleures circonstances.

L'employeur est légalement tenu de créer un milieu de travail favorable aux proches aidants. Un tel milieu de travail profite non seulement aux travailleurs, mais aussi à l'employeur. Il réduit au maximum le coût de la perte de productivité, de l'absentéisme et du roulement du personnel. Il améliore le moral et la productivité. L'expérience vécue d'un membre du personnel qui est également proche aidant peut être un atout pour l'employeur. Une personne qui assume des responsabilités de proche aidant, mais qui se sentent appuyée par son employeur, est plus susceptible d'avoir une meilleure santé mentale et d'être plus loyale et productive.

Le présent guide fournit des conseils pour créer un milieu de travail favorable aux proches aidants et pour élaborer des mesures qui respectent la législation relative aux droits de la personne. On y décrit les droits et responsabilités des membres du personnel, de l'employeur, des syndicats et/ou des représentants des membres du personnel.

Dans le présent guide, le terme « membres du personnel » désigne tous les employés à temps plein, à temps partiel, occasionnels, contractuels, permanents et temporaires, y compris les personnes en service dans l'armée et d'autres rôles liés à la sécurité publique, ainsi que les stagiaires, les cadets, les étudiants, les bénévoles, les personnes qui font une demande d'emploi ou qui posent leur candidature, et les personnes qui sont en congé approuvé.

On utilise également l'expression « aide familial » pour décrire une personne qui assume à la fois des responsabilités d'aidant non rémunéré et un travail rémunéré.

Enfin, notez que le présent guide ne constitue pas un avis juridique. Il ne contient rien qui pourrait limiter la marge de manœuvre de la Commission canadienne des droits de la personne pour accepter une plainte relative à une demande de mesures d'adaptation

en milieu de travail ou renvoyer une telle plainte au Tribunal canadien des droits de la personne pour un examen approfondi.

À propos de la Loi canadienne sur les droits de la personne

La Loi canadienne sur les droits de la personne est la loi fédérale au Canada visant à lutter contre la discrimination. Elle a pour objet de garantir le droit de tous les individus à l'égalité des chances d'épanouissement et à la prise de mesures visant à la satisfaction de leurs besoins, sans discrimination. Elle s'applique à tous les employeurs sous réglementation fédérale, comme :

- les ministères et organismes fédéraux
- les gouvernements des Premières Nations
- les banques
- les sociétés d'État, comme Postes Canada
- les radiodiffuseurs et les télédiffuseurs
- le transport aérien ou ferroviaire

En vertu de la Loi, il est illégal de discriminer une personne pour des raisons liées à un ensemble de caractéristiques personnelles au Canada. Ces caractéristiques sont appelés des [motifs de distinction illicite](#) et comprennent notamment la race, l'âge, le sexe ou le handicap¹.

Il existe 13 motifs de distinction illicite en vertu de la Loi :

- la race
- l'origine nationale ou ethnique
- la couleur
- la religion
- l'âge
- le sexe
- l'orientation sexuelle
- l'identité ou l'expression de genre
- l'état matrimonial
- la situation de famille
- les caractéristiques génétiques

¹ Le terme « handicap » est utilisé dans le présent guide. Le terme « déficience » est utilisé dans la LCDP, mais la Commission canadienne des droits de la personne considère qu'il est désuet. Aux fins du présent document, ces termes sont synonymes.

- la déficience (ou handicap)
- une condamnation qui a fait l'objet d'une réhabilitation

Une personne qui estime avoir fait l'objet de discrimination fondée sur un ou plusieurs motifs de distinction illicite énoncés dans la Loi peut déposer une plainte auprès de la Commission dans l'année suivant le dernier acte présumé de traitement discriminatoire.

Les tribunaux canadiens ont confirmé que la prestation de soins à un membre de la famille est couverte par le motif protégé de la « situation de famille ». Cela signifie que l'employeur a l'obligation légale de prendre des mesures d'adaptation pour une personne qui a des responsabilités d'aidant pendant ses heures de travail. C'est ce qu'on appelle l'obligation d'adaptation de l'employeur. Elle oblige l'employeurs à ajuster les règles, les politiques ou les pratiques qui ont une incidence négative sur des personnes ou des groupes de personnes en raison de motifs de distinction illicite.

Pour plus d'informations, consultez la publication de la Commission : [Mesures d'adaptation en milieu de travail - Un guide pour les milieux de travail sous réglementation fédérale](#).

Une définition large de la famille

L'une des clés pour créer un milieu de travail favorable aux proches aidants consiste à adopter l'interprétation la plus vaste et la plus inclusive d'une famille. La définition de la famille dans notre société a beaucoup évolué au fil du temps, s'éloignant petit à petit du modèle traditionnel de la famille. Elle comprend maintenant la famille dans laquelle on naît, ainsi que les multiples familles que l'on choisit au cours de sa vie.

Une famille peut comprendre des membres qui peuvent ou non vivre dans le même ménage, ou qui peuvent ou non être liés par le sang ou la loi, y compris les unions de fait. Elle inclut les relations entre les parents et les enfants, entre les conjoints (unis par le mariage ou en union de fait), entre frères et sœurs, et avec les beaux-parents, les oncles et tantes, les neveux et nièces, les cousins, les grands-parents et les petits-enfants.

La famille peut aussi comprendre les relations avec des personnes qui ne sont pas liées par le sang ou la loi. Il peut s'agir d'une « famille par choix », lorsqu'une personne agit comme proche aidant auprès d'une personne non apparentée aussi bien que si elle faisait partie de sa famille nucléaire, en raison d'une amitié profonde ou de leur appartenance à une communauté soudée. Ce type de relation peut être particulièrement important pour les peuples autochtones, les communautés

ethnoculturelles ou immigrantes, ainsi que les communautés 2ELGBTQI+².

Une définition large des soins dispensés par les proches aidants

Les soins dispensés par les proches aidants touchent de nombreuses personnes au Canada, et ce, à bien des égards. Qu'il s'agisse de s'occuper de jeunes enfants ou de prendre soin de parents vieillissants ou d'êtres chers qui ont des besoins particuliers en raison d'une longue maladie, des millions de Canadiens et Canadiennes assumeront un rôle de proche aidant à un moment ou à un autre de leur vie, selon Statistique Canada.

Les soins dispensés par les proches aidants peuvent consister à s'occuper de l'une ou l'autre des relations familiales décrites dans la section sur la définition de la famille.

Voici des exemples courants de soins dispensés par les proches aidants :

- s'occuper d'un enfant
- s'occuper d'une personne âgée
- aider une personne en situation de handicap
- aider une personne qui se remet d'un accident ou d'une maladie grave
- combler les besoins d'une personne en fin de vie

Comprendre les enjeux

Le rôle de proche aidant est sous-évalué

À bien des égards, les proches aidants non rémunérés jouent un rôle essentiel dans les systèmes de santé et de services sociaux au Canada. Parmi ces proches aidants, on trouve les « aidants de la génération sandwich ». Ce sont des personnes qui s'occupent à la fois de parents vieillissants et de leurs propres enfants. Ils sont confrontés à des défis uniques qui peuvent rendre la gestion du travail et les obligations en matière de prestation de soins particulièrement exigeantes.

[Statistique Canada](#) a confirmé que les proches aidants de la génération sandwich sont majoritairement des femmes. La plupart des proches aidants qui ont un emploi travaillent à temps plein, et un Canadien en âge de travailler sur quatre est un proche aidant. Avec le vieillissement de la population canadienne, on s'attend à ce que le nombre de personnes qui devront prendre soin d'un membre de leur famille augmente.

² 2ELGBTQI+ est un acronyme désignant les personnes bispirituelles, lesbiennes, gaies, bisexuelles, trans, queers et intersexuées. Cela comprend les personnes qui s'identifient comme faisant partie de communautés de diverses identités sexuelles et de genre et qui utilisent d'autres terminologies.

La question des proches aidants, une question d'égalité entre les sexes

Au Canada, la question des proches aidants reste une question d'égalité entre les hommes et les femmes. Encore aujourd'hui, les femmes fournissent davantage de soins à leurs proches que les hommes, ce qui les obligent souvent à travailler à temps partiel ou à s'absenter de leur travail à temps plein pour s'occuper d'un proche. Ces défis font en sorte que les femmes ont une charge de travail globale plus lourde et moins de temps pour se reposer. Le résultat a une incidence importante sur leur bien-être global.

En savoir plus : [Le travail des familles : la manière dont les membres de la famille s'entraident et se soutiennent mutuellement - L'Institut Vanier de la famille](#)

Être proche aidant peut également nuire à l'avancement professionnel. En effet, les proches aidants sont souvent contraints de mettre leur carrière de côté, notamment en prenant de longs congés familiaux non rémunérés. Ils optent aussi souvent pour des postes flexibles et moins bien rémunérés afin de pouvoir s'occuper de leur proche, ce qui peut limiter leurs possibilités d'avancement, de perfectionnement des compétences et de réseautage. L'impact financier de cette réalité peut affecter la capacité d'une personne à maintenir un niveau de vie décent. Cette situation touche de façon disproportionnée les femmes issues des communautés autochtones, noires et racisées. Ces dernières se heurtent à des obstacles supplémentaires qui les empêchent d'obtenir une rémunération équitable et de progresser dans leur carrière. Ces conditions combinées ont un effet négatif sur la participation pleine et égale des femmes à un marché du travail qui peine déjà à les rémunérer de manière égale pour un travail de valeur égale. Cette situation a des répercussions à long terme pour les femmes, même après leur départ à la retraite. En effet, comme elles ont eu des revenus moins élevés tout au long de leur carrière, elles touchent souvent des revenus de pension également moins élevés. Ainsi, le cercle vicieux de la sous-évaluation des femmes et de leurs contributions se perpétue.

La sous-évaluation des soins prodigués par les proches aidants a également une incidence sur les fournisseurs de soins professionnels (comme les personnes qui s'occupent des enfants et des aînés). Les personnes exerçant ces professions, qui sont majoritairement des femmes, gagnent souvent moins que les travailleurs d'autres secteurs.

Autres droits à l'égalité

La sous-évaluation du rôle de proche aidant n'a pas qu'un impact négatif sur les femmes. Elle touche également les hommes et les personnes non binaires qui peuvent aussi être désavantagés si leur rôle de proche aidant est négligé. Par exemple, si les politiques en vigueur dans le milieu de travail reposent sur l'idée que ce sont principalement les femmes qui assument le rôle de proche aidant relèvent, cela peut devenir un obstacle pour les hommes et les personnes non binaires qui désirent exercer ce rôle. Cela peut même les dissuader de demander un congé parental ou un congé pour s'occuper d'un proche, ou encore de demander un régime de travail flexible.

Le défi que représente la gestion de l'emploi et des responsabilités de proche aidant non rémunérées peut également être influencé par d'autres caractéristiques, comme l'état matrimonial, l'orientation sexuelle, la race, l'âge, le handicap ou l'identité de genre. Par exemple, les parents célibataires, divorcés ou séparés qui ont la garde partagée de leurs enfants peuvent avoir des horaires de garde complexes ou stricts.

Il est également important que l'employeur soit conscient des pressions qui pèsent sur la personne qui assume aussi le rôle de proche aidant lorsqu'il élabore des politiques sur la santé et la sécurité psychologiques. Une personne qui agit comme aide familiale est plus susceptible de présenter des problèmes de santé mentale en raison des nombreux rôles qu'elle doit assumer.

Lorsque plusieurs facteurs comme ceux-ci se chevauchent, c'est là que des formes uniques de discrimination se créent. C'est ce qu'on appelle l'intersectionnalité. Ce type de situation exige une réponse nuancée qui examinera les diverses formes d'exclusion et d'inégalité.

Créer un milieu de travail favorable aux proches aidants : Bonnes pratiques

La première étape pour favoriser le bien-être général de votre personnel consiste à rendre les conditions de travail plus « vivables ». Pour un employeur, cette démarche consiste à accorder des mesures d'adaptation pour le membre du personnel assumant un rôle de proche aidant, tel qu'il est prévu par la loi. L'employeur doit également proposer des conditions et des dispositions flexibles qui favorisent l'épanouissement des personnes tant au travail qu'à la maison.

La création d'un milieu de travail favorable aux proches aidants commence par le soutien de la haute direction. Cela donne le ton à la culture et aux pratiques de l'organisation en matière d'inclusion et de bien-être en milieu de travail. Les cadres

supérieurs qui encouragent le personnel et la direction à discuter ouvertement de ce que c'est qu'être proche aidant contribuent à instaurer une culture basée sur la compréhension et le soutien mutuel.

Voici quelques bonnes pratiques qui aideront à créer une culture favorable aux proches aidants :

- faire savoir aux membres du personnel que leur bien-être est important pour vous
- offrir aux gestionnaires de la formation sur la manière dont ils peuvent contribuer à un milieu de travail favorable aux proches aidants
- indiquer dans les offres d'emploi comment votre milieu de travail accorde la priorité au bien-être, notamment en reconnaissant que les membres du personnel peuvent aussi avoir des responsabilités de proche aidant
- protéger la santé mentale des personnes qui assument le rôle d'aide familiale en mettant en place un programme d'aide aux employés, des horaires flexibles et des politiques efficaces en matière d'adaptation
- veiller à ce que les politiques qui soutiennent les membres du personnel qui assument le rôle de proche aidant soient promues, partagées et facilement accessibles à tout le personnel
- offrir des régimes de travail flexibles qui peuvent faciliter la prestation de soins, comme le travail à distance et/ou des avantages sociaux qui offrent une aide aux soins de relève
- veiller à ce que les membres du personnel qui assument le rôle d'aide familiale, en particulier ceux qui prennent un congé prolongé ou flexible, aient un accès égal aux possibilités d'avancement professionnel, de formation et de leadership
- encourager et normaliser les congés pour proche aidant et la flexibilité pour les personnes de tous les genres, y compris les hommes

La valeur des régimes de travail flexibles

En instaurant une certaine flexibilité dans les politiques d'adaptation du milieu de travail et les régimes de travail, les gestionnaires et les superviseurs disposeront d'outils plus efficaces. Ils seront mieux outillés pour aider les membres de leur personnel à assumer leur rôle de proche aidant tout en demeurant des membres productifs de l'équipe.

Il a également été démontré que les régimes de travail flexibles réduisent l'absentéisme, favorisent la loyauté du personnel, améliorent le moral et la rétention du personnel et augmentent la productivité.

Voici quelques exemples de régimes de travail flexibles :

- heures de début et de fin différentes ou variables
- horaire comprimé
- télétravail
- congé de maternité ou parental prolongé
- congé pour raisons familiales, congé discrétionnaire ou autre congé pour prendre soin d'un membre de la famille malade
- congé pour s'occuper d'un enfant ou d'une personne âgée dans des situations imprévues ou d'urgence
- changement de poste
- partage de tâches
- travail à temps partiel
- transfert ou partage des tâches ou des fonctions professionnelles

Bien entendu, la capacité d'un employeur à offrir des régimes de travail flexibles varie selon le type d'industrie et la nature des postes individuels et des tâches.

Répondre aux besoins des proches aidants — Connaître son rôle

Lorsqu'une personne s'adresse à son employeur au sujet d'un problème lié aux soins dispensés par un proche aidant, il incombe à toutes les parties concernées d'aborder la question de façon respectueuse, collaborative et opportune. Tout le monde a la responsabilité de trouver des solutions. Voici les responsabilités propres aux mesures d'adaptation pour répondre aux besoins des proches aidants.

Le membre du personnel doit :

- être en mesure de décrire sa relation avec la personne qui a besoin de ses soins;
- être en mesure de démontrer qu'il y a une obligation de soins (p. ex., âge de l'enfant, ordonnance de garde, enfant ou aîné en situation de handicap)
- être en mesure de fournir les détails des soins dont le bénéficiaire a besoin (p. ex., ce qui est nécessaire, pourquoi, à quelle fréquence et quand)
- démontrer qu'il a exploré d'autres options réalistes de prestation de soins (p. ex., amis et famille, garderie, soins à domicile, soutien communautaire) et pourquoi ces mesures de rechange ne sont pas raisonnablement disponibles
- pouvoir décrire la durée pendant laquelle la personne aura besoin de soins (par exemple, à court terme, à long terme, pour une durée indéterminée)

L'employeur doit :

- traiter chaque demande de mesures d'adaptation au cas par cas
- assurer un suivi central des demandes de mesures d'adaptation afin de favoriser une approche claire, uniforme, rapide et équitable à l'échelle de l'organisation
- veiller à ce que les politiques et les pratiques ne créent pas d'obstacles pour répondre aux besoins des aides familiaux
- aider la direction à comprendre les droits des aides familiaux et les obstacles auxquels ils sont confrontés en milieu de travail
- s'assurer que les gestionnaires sont au courant des obligations légales de l'employeur en ce qui a trait aux mesures d'adaptation pour répondre aux besoins des aides familiaux
- dans la mesure du possible, faire preuve de souplesse lorsqu'il s'agit de répondre aux besoins des proches aidants

Le représentant du syndicat ou de l'employé doit :

- veiller à ce que les besoins des aides familiaux fassent partie des priorités du syndicat
- aider les membres à comprendre les droits des aides familiaux et les obstacles auxquels ils sont confrontés en milieu de travail
- envisager des exceptions aux règles syndicales et aux modalités des conventions collectives lorsqu'elles peuvent constituer un obstacle à la satisfaction des besoins des aides familiaux

Pour plus d'informations sur les mesures d'adaptation en milieu de travail, consulter la publication de la Commission : [Mesures d'adaptation en milieu de travail - Un guide pour les milieux de travail sous réglementation fédérale](#)