

2025

Rapport d'enquête RCS

Voies vers l'inclusion :

Gestion des problèmes de
santé dans les milieux de
travail canadiens

Un appel à l'action aux employeurs, aux groupes de
patients et aux décideurs politiques

Collectif unique représentant 20 des principaux organismes de bienfaisance en santé du Canada, PartenaireSanté permet aux milieux de travail canadiens d'organiser des campagnes de financement pour faire progresser la recherche, offrir des programmes et mener des efforts de plaidoyer autour de problèmes de santé touchant 9 Canadiens et Canadiennes sur 10.

Table des matières

Sommaire	3
Le coût de l'inaction	3
Réponses au sondage	4
Objectifs du sondage	6
Principales statistiques des résultats	6
La culture du silence	7
Le dilemme de la divulgation	7
Défis quotidiens, pression chronique	8
Le gestionnaire est le système	9
Ce dont les employés ont besoin	9
Opportunités pour les employeurs	10
Dernier appel à l'action	11

Le Réseau consultatif de la santé PartenaireSanté (RCS) est une communauté en ligne qui permet aux personnes atteintes de problèmes de santé et à leurs proches aidants de partager leurs expériences au moyen de sondages et de consultations avec l'objectif de produire des renseignements précieux qui peuvent contribuer à créer des milieux de travail plus inclusifs et de fournir des données susceptibles d'améliorer l'écosystème des soins de santé au Canada. Apprenez-en davantage sur la façon dont vous pouvez vous joindre au Réseau et partager votre histoire dès aujourd'hui : <https://partenairesante.ca/reseau/>.



Sommaire

Un appel à l'action pour les employeurs, les groupes de patients et les responsables politiques

Un nouveau sondage mené auprès de personnes ayant vécu avec un problème de santé ou ayant pris soin d'une personne vivant avec un problème médical au Canada révèle un écart flagrant entre les besoins des employés et la capacité organisationnelle, donnant lieu à un appel à l'action clair aux employeurs. Ce sondage a recueilli les réponses de 160 travailleurs et travailleuses canadiens s'identifiant comme patients ou aidants afin de comprendre leurs expériences liées à la santé en milieu de travail.

Le coût de l'inaction

Les problèmes de santé peuvent nuire tant à la productivité des employés et employées qu'à leurs finances. En effet, **plus de deux répondants sur cinq** ont subi une perte de revenu et une baisse de productivité en raison de leur situation, tandis que **plus d'un cinquième** des répondants ont été contraints de changer d'emploi ou de carrière en raison de leur état ou de leurs responsabilités d'aidant. Ces résultats soulignent que sans un soutien significatif, les problèmes de santé minent silencieusement la productivité, le moral et la rétention. Mais les problématiques de santé qui touchent les employés ont également un impact significatif sur les milieux de travail : les employeurs perdent des talents, du temps et de la confiance lorsqu'ils n'agissent pas.

Avec près de [la moitié des Canadiens](#) touchés par une maladie chronique, [45 % susceptibles de développer un cancer](#) et [un sur cinq confronté à un problème de santé mentale](#) au cours de sa vie, il ne fait aucun doute que les maladies graves touchent de nombreuses personnes en milieu de travail. Et elles frappent durement les employeurs – et notre économie –, coûtant aux employeurs canadiens [122 milliards de dollars en pertes indirectes de revenus et de productivité](#). Pour maintenir l'engagement et la productivité de leurs employés au travail, les employeurs doivent mettre en place des mesures de soutien pour ceux qui rencontrent d'importants problèmes de santé. Or, selon l'expérience vécue des répondants, la plupart des employeurs ne le font pas.

Le soutien vient d'en haut. Une équipe de direction compréhensive et solidaire est essentielle pour accompagner les employés ayant des besoins différents.

Mais l'investissement en vaut la peine. Un [rapport Deloitte Insights](#) publié en 2019 a révélé que les entreprises dotées, par exemple, de programmes de santé mentale efficaces, enregistrent un retour sur investissement (ROI) de 1,62 \$ pour chaque dollar investi, grâce à une productivité accrue et à une diminution des jours d'absence pour raisons de santé mentale.

Ce sondage révèle les plus grands défis auxquels les Canadiens et Canadiennes sont confrontés pour concilier travail et santé, ainsi que les mesures qui peuvent faire la différence pour les employés touchés. De la peur de la divulgation à l'impact négatif d'un manque de soutien sur la productivité et le bien-être, les résultats mettent en évidence des solutions éprouvées qui profitent tant aux employés qu'aux employeurs.

D'après les réponses du sondage

1. La plupart des employés sont touchés par des problèmes de santé, mais plusieurs craignent de divulguer leur situation.

- **Donnée** : 79 % des répondants ont un problème de santé ou un rôle d'aidant; 59 % craignaient de nuire à leur carrière avant de divulguer leur situation; seulement 48 % se sentaient à l'aise de le faire.

- **Appel à l'action** : Créer un milieu de travail psychologiquement sécuritaire en adoptant des politiques anti-représailles, en protégeant la vie privée et en faisant en sorte que les dirigeants fassent preuve d'ouverture face aux problèmes de santé.

2. Les conséquences négatives sont fréquentes après la divulgation.

- **Donnée** : 31 % des personnes ayant divulgué leur situation ont été victimes de préjugés, se sont vu refuser des mesures d'accommodations ou ont subi une réduction de leurs perspectives de carrière; les taux sont plus élevés chez les femmes, les travailleurs autochtones et les personnes souffrant de problèmes de santé chroniques ou de santé mentale.

- **Appel à l'action** : Mettre en œuvre des formations pour les gestionnaires, y compris des formations sur la diversité, et des mesures de responsabilisation pour garantir que les accommodations soient traitées de manière équitable et sans discrimination.

3. Un soutien insuffisant nuit à la productivité et à la santé.

- **Donnée** : 43 % des répondants ont subi une perte de revenus, 42 % ont éprouvé une baisse de productivité et 49 % ont déclaré que le stress au travail aggravait leur santé.

- **Appel à l'action** : Offrir des modalités de travail flexibles (comme le partage de poste ou les horaires décalés), des congés maladie payés et des politiques de soutien comme mesures standard, et non exceptionnelles. Il est essentiel de garantir aux employés l'accès à une assurance invalidité de longue durée et à des prestations de santé complètes pour prévenir le stress financier et protéger le bien-être des personnes.

4. Les gestionnaires sont en première ligne de réponse, mais ils sont souvent mal outillés.

- **Donnée** : Plus de 75 % des répondants ont informé leur supérieur direct de leur situation, mais seulement 19 % ont déclaré que les aménagements accordés amélioraient effectivement leur productivité.

- **Appel à l'action** : Fournir aux gestionnaires des politiques claires, une formation en matière de santé et des ressources pour gérer efficacement les divulgations.

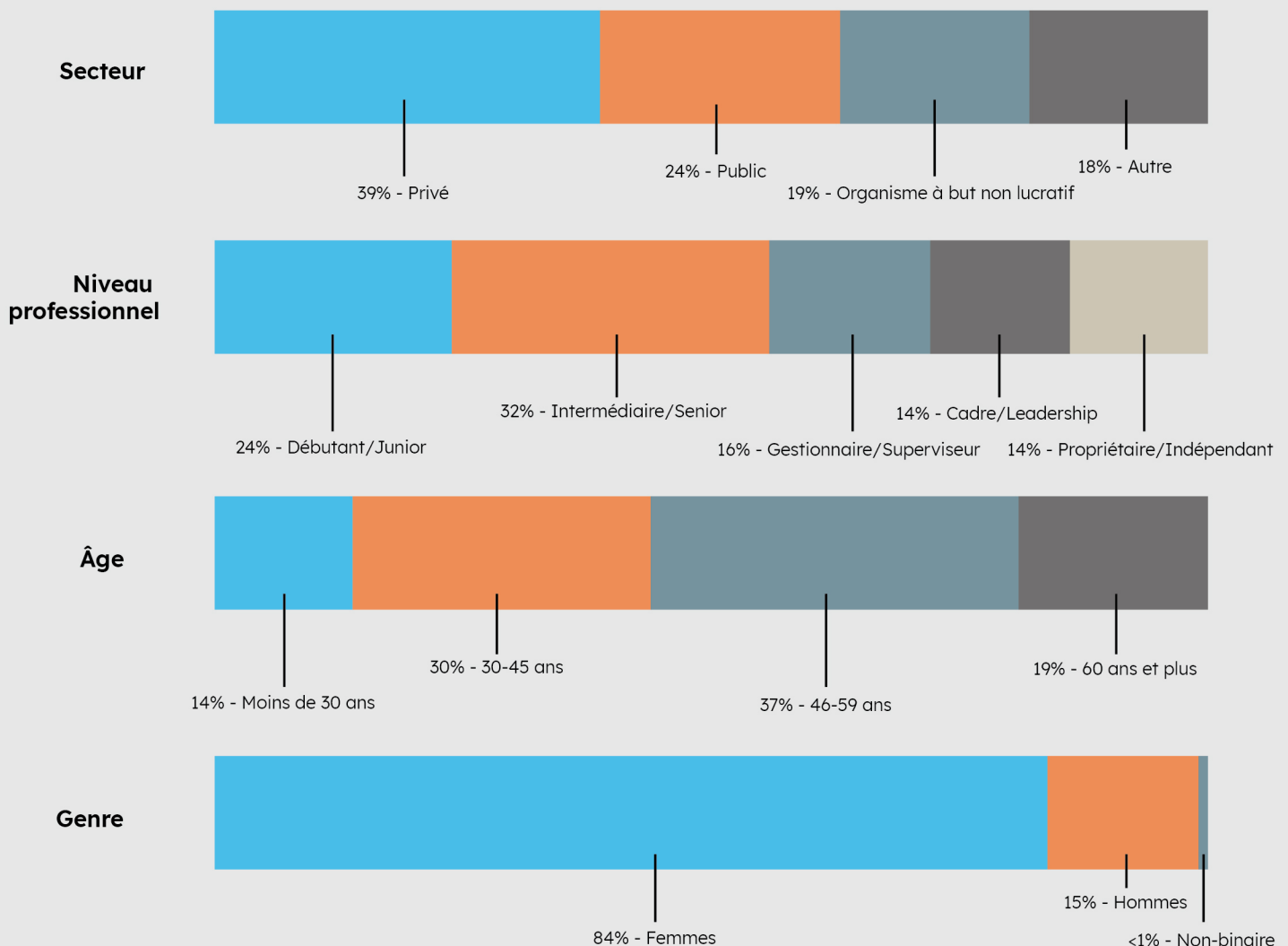
5. Le coût de l'inaction est élevé – et le retour sur investissement de l'action est prouvé.

- **Donnée** : Les maladies chroniques et les problèmes de santé mentale coûtent 122 milliards de dollars par an aux employeurs canadiens, tandis que les programmes de santé mentale peuvent rapporter 1,62 \$ pour chaque dollar investi.

- **Appel à l'action** : Considérer la santé au travail comme un investissement stratégique pour l'entreprise en suivant les indicateurs clés (absentéisme, rotation du personnel, réussite des aménagements) et en améliorant continuellement les politiques.

Réponses au sondage :

Ces résultats soulignent un besoin urgent de soutien en matière de santé au travail et d'importantes lacunes pour les personnes touchées par des problèmes de santé. Ils mettent également en avant des mesures clés pour lutter contre l'érosion du moral, tout en améliorant la productivité et la fidélisation, telles que la flexibilité du travail, les congés maladie payés et les politiques de non-discrimination.



Profil des répondants

Les répondants du sondage sont largement représentatifs de la répartition géographique et ethnique de la population canadienne et reflètent un échantillon représentatif de la main-d'œuvre canadienne. La plupart des répondants (67 %) sont dans leurs années d'activité et de productivité maximales (30 à 59 ans).

Objectifs du sondage

La plupart des employés au Canada vivent avec un problème de santé ou prennent soin d'une personne atteinte d'un problème de santé. PartenaireSanté a sondé des centaines de membres du Réseau consultatif de la santé (RCS) à la mi-2025 afin d'obtenir des renseignements précieux auprès de personnes réelles au Canada sur la qualité du soutien en milieu de travail pour ceux et celles qui sont touchés par un problème de santé grave. Les résultats du sondage sont rendus publics afin de permettre aux employeurs de développer des cultures de travail plus inclusives et plus solidaires, tout en mettant en lumière les opportunités pour les groupes de patients et les décideurs politiques de façonner des écosystèmes de santé plus synergiques au Canada.



Je suis en fait travailleur autonome parce que j'ai été injustement congédié à la suite de la divulgation d'un problème de santé.



Principales statistiques des résultats

- 79 % ont révélé un problème de santé ou une responsabilité d'aidant
- 59 % craignaient des répercussions sur leur carrière avant de révéler leur situation
- 68 % ont reçu une réponse positive, mais 31 % ont subi des conséquences négatives
 - 43 % ont subi une perte de revenus
 - 42 % ont signalé une baisse de productivité
- 53 % ont demandé des aménagements, mais 23 % ont essuyé un refus

Selon les répondants, les principales mesures de soutien nécessaires sur le lieu de travail sont la flexibilité (89 %), le soutien des gestionnaires (88 %) et les congés payés (85 %).



Le télétravail est progressivement supprimé, [mais] demeure extrêmement important pour les personnes souffrant de maladies chroniques et de handicaps.



La culture du silence

Bien que la plupart des employés au Canada vivent avec un problème de santé ou prennent soin d'une personne vivant avec une maladie, nombreux sont ceux qui craignent de divulguer leur situation à leur employeur. Plus de **20 %** des répondants ont choisi de taire un problème de santé, motivés par des craintes maintes fois confirmées par l'expérience d'autrui. Parmi ceux qui ont gardé le silence, **74 % craignaient une atteinte à leur vie privée, 74 % craignaient des conséquences professionnelles et 69 % ont cité la stigmatisation.**

Le saviez-vous?



Les problèmes de santé ou les responsabilités d'aidant liés à la santé mentale restent le plus souvent non divulgués. Des organisations comme les 20 organismes de bienfaisance en santé membres de PartenaireSanté fournissent des outils et des ressources précieux aux employeurs canadiens, leur permettant de créer des environnements plus sûrs et inclusifs pour les employés. Les employés et employées peuvent ainsi bénéficier de conseils confidentiels, de soutien par les pairs et de ressources éducatives pour la gestion des problèmes de santé.

En tant que travailleur intellectuel senior dans le secteur privé, la divulgation de tout problème de santé mentale comporte un risque élevé, car on s'attend à ce que vous soyez capable de gérer un stress élevé et de travailler de longues heures.

Le dilemme de la divulgation

Pour les personnes touchées par des problèmes de santé, la divulgation n'était pas un choix, mais une nécessité : pour expliquer leurs absences, obtenir des aménagements ou accéder à des avantages sociaux.

Un tiers des répondants ont déclaré se sentir mal à l'aise de partager leur situation au travail, et un répondant sur trois ayant partagé sa situation avec la direction l'a fait tout en craignant que ceci puisse résulter en une perte d'emploi.

- **59 %** craignaient des répercussions négatives sur leur carrière, notamment une possible perte de revenus.
- **56 %** ont cité la stigmatisation, et **53 %** craignaient la discrimination ou les préjugés.
- **44 %** craignaient une atteinte à la vie privée ou à la confidentialité.
- **40 %** craignaient d'être rejetés ou de ne pas recevoir un soutien adéquat.

Seulement **48 %** de l'échantillon complet se sentaient à l'aise de divulguer des informations sur leur santé au travail, et seulement **37 %** ont divulgué toutes les informations pertinentes. Ces statistiques soulignent le manque de sécurité psychologique en milieu de travail au Canada.

Être infantilisé peut parfois être aussi pénible qu'une discrimination légitime.

De plus, **31 %** des personnes ayant divulgué leur situation ont déclaré avoir subi des répercussions négatives, notamment des aménagements non respectés, des préjugés ou des perspectives de carrière réduites. Les femmes étaient plus susceptibles de subir des répercussions négatives que les hommes. Cet impact était encore plus prononcé chez les répondants qui s'identifient comme autochtones. **60 %** des personnes ayant divulgué leur état de santé ont subi des répercussions négatives. Les employés qui ont divulgué des problèmes de santé comme des problèmes cognitifs ou de développement, des handicaps physiques, des problèmes de santé mentale, des douleurs chroniques et des maladies auto-immunes étaient plus susceptibles de subir des répercussions négatives que ceux souffrant d'autres problèmes de santé, près de la moitié d'entre eux ayant signalé des effets indésirables.

Il est intéressant de noter que **31 %** des répondants ont divulgué leur état justement parce qu'ils se sentaient à l'aise de partager leur situation au travail, tandis que **37 %** l'ont fait avec l'intention et dans le but de favoriser une culture plus solidaire et inclusive.

Le saviez-vous?



PartenaireSanté estime que les entreprises canadiennes qui soutiennent les organismes de bienfaisance en santé méritent d'être reconnues. C'est pourquoi nous avons créé le titre de Partenaire santé certifié. Pour savoir comment améliorer la réputation et la culture de votre entreprise en devenant Partenaire santé certifié, écrivez-nous à info@healthpartners.ca!

« J'avais l'une des meilleures évaluations des employés de l'entreprise... ils m'ont appelé un vendredi et m'ont dit que je devais revenir au travail le lundi suivant, sinon je serais congédié. »

« J'ai été exclu des réunions du conseil d'administration auxquelles j'aurais normalement participé. »

« Je pensais que la divulgation lèverait le voile et que les gens seraient plus compréhensifs! C'est tout le contraire! Je travaille depuis 24 ans et je suis toujours à un poste subalterne! »

Défis quotidiens, pression chronique

Au-delà du stress lié à la divulgation, les employés subissent une pression constante pour gérer leurs problèmes de santé au travail. Les difficultés quotidiennes les plus courantes étaient la gestion de la fatigue et des symptômes (63 %), la tension mentale (57 %) et la conciliation travail-vie personnelle (55 %).

Plus inquiétant encore, **près de la moitié** des répondants (49 %) ont déclaré que le stress au travail aggravait leur état de santé. Cette tension chronique nuit au bien-être, à la productivité et à la rétention du personnel.



Le saviez-vous?

Les organismes caritatifs canadiens du secteur de la santé peuvent être d'excellents partenaires pour les milieux de travail qui cherchent à créer des environnements plus inclusifs pour les personnes atteintes d'une maladie chronique ou aiguë. Les sites web d'organismes comme la Société canadienne du cancer, la Fondation des maladies du cœur et de l'AVC ou Diabète Canada regorgent d'informations, de conseils et d'astuces qui peuvent faire toute la différence pour les personnes touchées.

Le gestionnaire est le système

Plus des trois quarts des personnes ayant divulgué un problème de santé ou un rôle d'aidant l'ont fait à leur supérieur immédiat, et non au département des Ressources humaines. Ce phénomène impose un fardeau disproportionné aux gestionnaires pour gérer des questions de santé délicates, malgré l'absence, pour la plupart, de formation officielle ou de politiques organisationnelles claires. En fait, seulement **19 %** des répondants ont déclaré que les mesures d'adaptation mises en place ont contribué à améliorer leur productivité, ce qui illustre la fréquence à laquelle les réponses des employeurs sont insuffisantes.

D'après mon expérience en milieu de travail, l'efficacité des politiques et des mesures de soutien dépend de celle des personnes qui occupent les postes de direction.

Mon ancien superviseur a tenu des propos dégradants à mon égard devant mes collègues.

J'ai vécu la pire année imaginable sur le plan de la santé, et mon employeur n'a fait qu'empirer les choses.

Les réponses des gestionnaires : sont cruciales

Elles peuvent soit créer une voie de soutien, soit renforcer une culture du silence et de peur.

Le saviez-vous?



Les entreprises qui organisent des campagnes de dons pour des organismes de bienfaisance canadiens du secteur de la santé par l'intermédiaire de PartenaireSanté reçoivent des outils et des ressources qui permettent à leurs équipes de gérer adéquatement les problèmes de santé et le stress qui y est associé au travail.

Ce dont les employés ont besoin

La feuille de route pour l'amélioration est claire : plus de **88 %** des répondants estiment que les modalités de travail non traditionnelles, notamment le télétravail et les horaires flexibles, ainsi que le soutien des gestionnaires et des collègues, ont le plus grand impact positif sur l'expérience professionnelle des personnes touchées par des problèmes de santé.

Les politiques de congés maladie payés (85 %), les garanties de non-discrimination (74 %) et les formations à l'inclusion pour les gestionnaires (69 %) sont d'autres mesures qui contribuent de manière efficace à créer des environnements de travail plus inclusifs, plus solidaires et plus résilients.

Au-delà de leur contribution au bien-être des personnes souffrant de problèmes de santé, ces mesures améliorent le moral, favorisent la productivité et représentent des économies substantielles pour les employeurs; elles constituent des infrastructures essentielles pour les travailleurs et les lieux de travail modernes.

Ça aide lorsque les supérieurs reconnaissent qu'il leur arrive à eux aussi de traverser des moments difficiles et que c'est normal.

Opportunités pour les employeurs

1. **Formez et soutenez les gestionnaires.** Vos gestionnaires sont votre système de soutien. Fournissez-leur des outils pour gérer la divulgation, les aménagements et la stigmatisation.
2. **Normalisez le travail flexible.** Passez des aménagements au cas par cas à une flexibilité intégrée.
3. **Garantissez des congés maladie payés.** Les employés ne devraient jamais avoir à choisir entre leur santé et leur revenu.
4. **Instaurez une culture de confiance.** Lancez des politiques anti-représailles et des messages de leadership qui renforcent la sécurité psychologique.
5. **Suivez les indicateurs de santé au travail et agissez selon leurs résultats.** Mesurez l'absentéisme, le roulement du personnel et les résultats de la divulgation pour évaluer le retour sur investissement et la culture.



Dernier appel à l'action

La santé des travailleurs et travailleuses canadiens et la santé des milieux de travail canadiens sont indissociables. Ce sondage révèle une crise claire, mais résoluble, qui exige une action immédiate, stratégique et collaborative.

- **Employeurs : Révisez vos politiques. Investissez dans vos employés.**
- **Groupes de patients : Exploitez ces données pour faire la promotion de milieux de travail inclusifs.**
- **Décideurs politiques : Faites état du coût économique et humain des écarts en matière de santé au travail.**

Ce rapport met en lumière certains des défis auxquels font face les employés et employées qui ont des responsabilités en matière de santé et de soins, tout en proposant une feuille de route pour un changement significatif en milieu de travail. En dotant les gestionnaires des bons outils, en normalisant la flexibilité et en s'attaquant de front aux inégalités, les organisations peuvent aller au-delà de la conformité et créer des environnements de travail épanouissants pour tous.

Il est temps de passer de l'adaptation au cas par cas à l'inclusion par défaut. Grâce au Réseau consultatif de la santé, PartenaireSanté continuera d'amplifier ces voix, de partager des informations concrètes et de collaborer avec les parties prenantes du milieu pour combler ces lacunes.

À ce jour, PartenaireSanté a permis à plus de 600 000 employés et employées de faire don de plus de 230 millions de dollars à des organismes de bienfaisance en santé partout au Canada. Soutenir la raison d'être des employés avec PartenaireSanté est un moyen gratuit d'investir de façon efficace dans le bien-être de votre personnel et la réputation de votre organisation. Vos employés seront deux fois plus heureux, deux fois plus susceptibles de rester et deux fois plus susceptibles de recommander votre milieu de travail à d'autres. Apprenez-en davantage sur la possibilité d'organiser votre propre campagne de dons en milieu de travail dès aujourd'hui :

<https://partenairesante.ca/>.

