



Trousse en matière de politiques d'inclusion des RH

Ce projet est financé par le Fonds d'intégration du
gouvernement du Canada



Financé par le
gouvernement
du Canada

Canada



Chers employeurs et spécialistes des ressources humaines,

Cette année, nous avons constaté que la pandémie a eu des répercussions considérables sur l'économie nationale et mondiale. Il n'y a peut-être jamais eu de moment plus opportun pour parler de la diversité et de l'inclusion en tant que forces concurrentielles essentielles pour les entreprises canadiennes. Alors que la diversité est caractérisée par un amalgame de personnes composant votre main-d'œuvre, l'inclusion par ailleurs nous indique dans quelle mesure votre main-d'œuvre fonctionne en tant qu'unité. La diversité et l'inclusion travaillent main dans la main et ainsi créent une puissante équation de rendement commercial.

Chaque jour, les employeurs doivent relever des défis en lien avec leur sécurité financière en établissant et en maintenant des avantages concurrentiels. Le Canada compte plus de 6,2 millions de personnes en situation de handicap, et il est devenu évident que ces travailleurs apportent une valeur ajoutée aux entreprises en ce qu'ils contribuent à aider ces dernières à atteindre leur plein potentiel et à demeurer compétitives. En fait, les études indiquent que lorsque l'inclusion est abordée de manière efficace, l'employeur atteint un taux d'efficacité de plus de 90 % sur le plan du rendement au travail, des cotes de sécurité moyennes ou supérieures à celles des collègues et un taux moins élevé de roulement de personnel.

Dans les années à venir, l'adaptation et l'innovation seront également des éléments essentiels qui aideront les employeurs à poursuivre leurs activités commerciales. De nombreux travailleurs canadiens en situation de handicap sont très habiles à surmonter les obstacles, à s'adapter et à innover pour exécuter une tâche! Non seulement apportent-ils de nouvelles perspectives et de nouvelles idées, mais leur approche créative peut soutenir la culture de l'entreprise afin qu'elle puisse s'adapter plus efficacement au changement et offrir de nouveaux services et/ou un meilleur service à leur clientèle.

Bien que l'analyse de rentabilisation liée à l'embauche de citoyens canadiens en situation de handicap ait été démontrée à maintes reprises, certains employeurs ne savent toujours pas comment intégrer optimalement ce groupe de personnes hautement qualifiées dans leur main-d'œuvre active. Ce document-ressource a été élaboré pour vous accompagner dans l'exploration d'un cadre de politiques d'inclusion essentielles visant à soutenir vos efforts.

Prenez le temps de lire les sections « **Observations essentielles** » et « **Comment se servir du document-ressource** », avant de vous lancer dans l'exploration des politiques et dans le contenu supplémentaire!

Nous vous souhaitons beaucoup de succès que débutiez ou poursuiviez votre parcours vers l'instauration d'une main-d'œuvre diversifiée et inclusive.

Les opinions et interprétations dans cette publication sont celles de l'équipe du projet MentorHabilités et ne reflètent pas nécessairement celles du gouvernement du Canada.

L'équipe de MentorHabilités Canada

Note à l'employeur : l'information générale contenue dans ce document-ressource s'adresse uniquement aux employeurs de moins de 50 employés. Elle ne constitue pas et ne peut être invoquée en tant qu'avis ou opinion juridique. L'information générale ne convient pas à toutes les entreprises, et les lecteurs doivent communiquer avec leur conseiller juridique pour les aider à rédiger des politiques et à interpréter la législation et la jurisprudence locales. L'Association canadienne de soutien à l'emploi détient les droits d'auteur de ce document-ressource, et son contenu ne peut être copié ou reproduit sous aucune forme, en tout ou en partie, sans l'autorisation expresse de l'ACSE.



Leadership

Il est évident que la réussite de toute initiative de diversité et d'inclusion vient du fait que tout part d'en haut... et redescend! La force de toute politique est directement liée aux attitudes, croyances et préjugés de ceux qui l'implantent. En tant qu'employeur ou spécialiste des ressources humaines, votre engagement à servir de modèles dans vos attitudes et comportements inclusifs façonnera le succès de votre entreprise.

Approche

S'engager à créer un milieu de travail diversifié et inclusif implique d'accueillir tout un éventail d'idées, de perspectives ainsi que de styles de travail et d'apprentissage. Il vous convie à continuellement prendre en compte la valeur qu'apportent les différences. Lorsque vous adoptez cette « approche analytique », vous pouvez commencer en posant des questions respectueuses qui vous aideront à mieux comprendre les besoins de votre personnel et, par extension, ceux de la clientèle et des communautés que vous servez.

Droits de la personne

Une connaissance de base des droits de la personne, en l'occurrence les citoyens canadiens en situation de handicap, vous aidera à connaître le cadre juridique stricte sur lequel repose ce précieux avantage concurrentiel. La Charte canadienne des droits et libertés, la Loi sur les droits de la personne, la Loi sur l'accessibilité du Canada et les lois subséquentes de chaque province en particulier, sont tous des exemples de lois existantes que vous devez connaître.

Politiques

Les politiques sur les milieux de travail peuvent dépendre de la taille de votre entreprise. Dans cette boîte à outils, vous recevrez des exemples d'énoncés de politique qui (lorsqu'ajoutés à des politiques plus complètes sur les mêmes sujets) visent à répondre aux exigences ou aux objectifs généraux en matière d'accessibilité pour les petites et moyennes entreprises partout au Canada. Assurez-vous que tous les employés puissent avoir accès aux politiques d'inclusion en les présentant dans une variété de formats et en les affichant dans divers endroits.

Réalité

Même si nous gagnons peu à peu du terrain en créant une main-d'œuvre qui représente certains aspects de la diversité, comme la race et le sexe, il est notoire que les personnes en situation de handicap continuent d'être nettement sous-représentées. S'engager à créer une main-d'œuvre pleinement diversifiée et inclusive est manifestement plus qu'une question de statistiques et de pourcentages. Cela suppose que les personnes en situation de handicap sont représentées à tous les niveaux d'une entreprise pour garantir qu'elles soient entendues et qu'elles aient un véritable accès à la main-d'œuvre. En ayant accès au bassin de candidats le plus considérable, les employeurs peuvent consolider leurs stratégies pour attirer la main-d'œuvre et la garder, et créer des équipes inclusives de manière plus efficace.



Afin de vous aider à vous servir efficacement de ce document-ressource, nous l'avons divisé en trois sections principales :

1. Se préparer

- [Milieu de travail inclusif](#)
- [Accessibility](#)
- [Avantages](#)
- [Communications](#)
- [Accommodations](#)
- [Descriptions d'emploi](#)

2. Embauche inclusive

- [Affichage d'emploi](#)
- [Recrutement & sélection](#)
- [Entretien d'embauche](#)

3. Rétention des talent

- [Accueil & intégration](#)
- [Gestion du rendement](#)
- [Formation](#)
- [Retour au travail](#)

Chaque section de politique a ensuite été divisée en cinq sous-sections :

- Qu'est-ce que cela signifie ?
- Pourquoi est-ce important?
- Exemple de déclaration/politique sur l'accessibilité
- Mise en œuvre de la politique
- Observations complémentaires

Note à l'employeur : l'information générale contenue dans ce document-ressource s'adresse uniquement aux employeurs de moins de 50 employés. Elle ne constitue pas et ne peut être invoquée en tant qu'avis ou opinion juridique. L'informations générale ne convient pas à toutes les entreprises, et les lecteurs doivent communiquer avec leur conseiller juridique pour les aider à rédiger des politiques et à interpréter la législation et la jurisprudence locales. L'Association canadienne de soutien à l'emploi détient les droits d'auteur de ce document-ressource, et son contenu ne peut être copié ou reproduit sous aucune forme, en tout ou en partie, sans l'autorisation expresse de l'ACSE.



Cette liste de contrôle vous permet d'analyser le caractère inclusif de votre milieu de travail en déterminant dans quelle mesure vous avez instauré un cadre de base en matière de politiques. Bien qu'il ne s'agisse pas d'une liste exhaustive de toutes les politiques requises pour mettre en place une bonne structure d'inclusion, elle aborde bon nombre des politiques essentielles requises pour :

- améliorer l'accessibilité;
- donner aux personnes en situation de handicap les moyens de contribuer pleinement à leur milieu de travail;
- explorer la culture de votre entreprise, et voir de quelle façon elle peut être un avantage stratégique essentiel;
- concevoir des pratiques de recrutement et d'embauche inclusives afin de puiser dans un bassin d'envergure de travailleurs talentueux.

Cochez les politiques que vous avez déjà mises en place, et identifiez celles que vous devez élaborer. Chaque section relative aux politiques de la boîte à outils proposera de l'information additionnelle, dont la description de ce que la politique en question implique, la raison pour laquelle elle est importante, un exemple de déclaration de politique, des observations complémentaires, et plus encore! Si vous avez toujours besoin d'aide en lien avec vos activités d'inclusion et voulez obtenir une consultation gratuite, cliquez sur le lien ci-dessous et vous aurez accès à l'un de nos carrefours provinciaux locaux ou à nos partenaires en employabilité.

- [Accessibilité](#)
- [Accommodement](#)
- [Avantages](#)
- [Communications](#)
- [Milieu de travail inclusif](#)
- [Entretien d'embauche](#)
- [Descriptions d'emploi](#)
- [Affichage d'emploi](#)
- [Accueil & intégration](#)
- [Formation](#)
- [Gestion du rendement](#)
- [Recrutement & sélection](#)
- [Retour au travail](#)



Politique sur l'accessibilité et lignes directrices

▶ Watch Video

Employeurs : avant la mise en œuvre de toute politique, veuillez lire la [Note à l'employeur](#) et les [Observations essentielles](#).

L'accessibilité : qu'est-ce que cela signifie?

- Les obstacles à l'accessibilité sont des difficultés qui font qu'il est compliqué, voire parfois impossible, pour les personnes en situation de handicap, de pleinement participer à la vie.
- Les obstacles peuvent être visibles ou invisibles. Quelques exemples :
 - Obstacles en lien avec l'attitude (traiter les personnes handicapées différemment)
 - Obstacles en lien avec l'information et la communication (messages qui ne peuvent être reçus ou compris)
 - Obstacles systémiques (obstacles dans les politiques, les pratiques et les procédures)
 - Obstacles physiques et architecturaux (empêchent l'accès)
 - Obstacles technologiques (la technologie ou la façon dont elle est utilisée ne rencontre pas les besoins des personnes en situation de handicap)

Pourquoi est-ce important?

- Un citoyen canadien adulte sur sept vit avec un handicap.
- La plupart des Canadiens auront un type de handicap à un moment donné de leur vie. Les communautés doivent être accessibles afin que chacun puisse participer et vivre pleinement.
- L'accessibilité est favorable à tous les Canadiens. En améliorant l'accessibilité des milieux de travail, les citoyens en situation de handicap peuvent accéder plus facilement au marché du travail, pourvoir financièrement à leurs propres besoins, et faire rouler l'économie. Lorsque les magasins, les restaurants, les lieux de divertissement et les installations sportives sont entièrement accessibles, les propriétaires d'entreprise ont la possibilité d'accroître leur clientèle et de générer plus de revenus.
- Plusieurs provinces (notamment l'Ontario) obligent légalement les employeurs à prendre des mesures proactives pour mettre en œuvre des politiques d'accommodement (voir la Loi de 2005 sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario).
- La Convention relative aux droits des personnes handicapées reconnaît le concept de handicap comme étant directement relié au manque d'accessibilité. Le manque d'accessibilité est principalement le résultat d'obstacles comportementaux et environnementaux qui empêchent des citoyens de pleinement participer à la société de manière égalitaire. Les lieux de travail accessibles sont essentiels pour garantir

les droits fondamentaux des personnes en situation de handicap, car ils créent des occasions de pleine intégration sur les plans social, économique, politique et culturel.

- Le fait d'adopter et de mettre en œuvre des politiques d'accessibilité convenables peut réduire le risque de litige en matière de droits de l'homme.

Exemple de déclaration/politique sur l'accessibilité

L'exemple de déclaration suivant pourrait faire partie d'une politique plus complète sur l'accessibilité. Cette politique plus complète doit également aborder toutes les exigences de l'accessibilité imposées par la loi dans votre juridiction; le but de la politique; la portée de la mise en œuvre de la politique; les personnes responsables de la gestion des différentes parties de la politique; et les procédures à suivre en vertu de la politique.

[Nom de l'organisation] s'engage à faire en sorte que les personnes en situation de handicap puissent avoir accès et participer de manière égale et équitable à l'emploi. Nous nous engageons à traiter les personnes en situation de handicap de manière à ce qu'elles puissent conserver leur dignité et leur indépendance.

Nous croyons en la valeur de l'intégration et nous nous engageons à répondre aux besoins des personnes en situation de handicap au moment opportun. Nous le ferons en éliminant et en prévenant les obstacles à l'accessibilité et en répondant ou en dépassant nos exigences en matière d'accessibilité en vertu des lois sur l'accessibilité de la province [Nom de la province].

Mise en œuvre de la politique

- L'accessibilité doit prendre en compte plusieurs aspects de l'entreprise, tels que l'entretien/ les installations, le service à la clientèle, les politiques et les procédures du milieu de travail, l'information et les communications.
- Il existe plusieurs outils pour vous aider à évaluer l'accessibilité de votre lieu de travail, tels que : <http://capvish.org/wp-content/uploads/2018/01/PDF-Analyse-de-laccessibilit%C3%A9-La-boite-%C3%A0-outils-002.pdf> ou http://www.keroul.qc.ca/section/7-fiches-techniques-illustrees.html?gclid=EA1aIQob-ChMlpLra6K6c7QIVBopaBR1MQgSpEAAYASAAEgLTzvD_BwE (Remarque : cette liste de contrôle peut comprendre des normes que vous n'êtes pas tenus de respecter. Veuillez consulter la [législation](#) pour connaître les normes à respecter).
- Il est important de comprendre les principes de l'accessibilité. Ces principes sont la dignité, l'indépendance, l'intégration et l'égalité des chances. Consultez notre glossaire des termes pour trouver les définitions de tous ces termes et d'autres.
- Faire de votre entreprise un milieu accessible implique de revoir vos pratiques d'embauche, de comprendre les besoins en matière d'accessibilité liés à la croissance professionnelle et d'avoir un plan de communication qui explique à vos employés qu'ils peuvent bénéficier d'un soutien.
- Lorsque vous avez élaboré votre politique, il est essentiel que vous en fassiez part à tous vos employés et qu'ils aient l'information dans un format accessible.
- Il est également important d'offrir une formation sur la politique et d'établir un processus permettant de recevoir la rétroaction des gens sur ladite politique. Vous pouvez être flexible et créatif à cet égard en tenant compte de l'envergure et de la culture de votre milieu de travail.
- Par ailleurs, faites tous vos efforts pour informer le grand public du fait que les personnes en situation de handicap sont les bienvenues et que vous répondrez à leurs besoins.

Observations complémentaires

(Différences provinciales, éléments à considérer dans les milieux de travail syndiqués)

- Les lois sur l'accessibilité varient d'une province à l'autre, veuillez vérifier les lois que vous devez respecter dans votre milieu de travail.
- La Loi canadienne sur les droits de la personne (LCDP) aborde de façon générale la question des pratiques d'emploi discriminatoires, et chaque province ou territoire a sa propre Loi sur les droits de la personne.
- La Loi canadienne sur l'accessibilité (projet de loi C-81) définit la manière dont le gouvernement du Canada aborde l'accessibilité dans tout le pays.
- Certaines provinces ont élaboré des lois qui visent spécifiquement les droits des personnes handicapées, notamment : la Loi sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario, L'Accessibility for Manitobans Act [Loi sur l'accessibilité pour les Manitobains), et la Loi sur l'accessibilité de la Nouvelle-Écosse. La Colombie-Britannique s'efforce de réaliser sa vision « Accessibilité 2024 » et ainsi devenir la province la plus progressiste du Canada envers les personnes en situation de handicap. Même si les autres provinces et territoires n'ont pas encore leur propre législation, ils sont confrontés à de grandes pressions qui les poussent à produire pour l'avenir une loi sur l'accessibilité, et chacun en est à des étapes différentes du processus.
- Les exigences en matière d'accessibilité pour les édifices varient d'une province à l'autre et changent peu à peu; il est recommandé de vérifier régulièrement les exigences qui s'appliquent aux milieux de travail.



Politique sur l'accommodement & lignes directrices

▶ Watch Video

Employeurs : avant la mise en œuvre de toute politique, veuillez lire la [Note à l'employeur](#) et les [Observations essentielles](#).

L'accommodement : qu'est-ce que cela signifie?

- La loi canadienne sur les droits de la personne reconnaît généralement que les employés en situation de handicap ont droit à des mesures d'accommodement en milieu de travail jusqu'à ce qu'une « [contrainte excessive](#) » soit imposée à l'employeur. La contrainte excessive est reconnue lorsque la cour ou les tribunaux déterminent que le coût de l'accommodement pour l'employeur à l'égard d'un employé est plus élevé que ce qu'il peut raisonnablement défrayer. On s'attend à ce que les employeurs assument des coûts non négligeables pour accommoder un employé. Les facteurs que la cour et les tribunaux utilisent pour déterminer si l'accommodement est « démesuré » sont la taille de l'entreprise (les plus grosses entreprises ont une plus grande capacité d'accommodement), les moyens financiers de l'employeur (des moyens plus importants entraînent une plus grande capacité d'accommodement), le risque pour la santé et la sécurité des autres employés ou autres intervenants, et l'impact sur les droits des autres employés. Si un employeur doute de son obligation de continuer d'accommoder, il devrait demander un avis juridique.
- L'accommodement touche autant la culture organisationnelle et la confiance que les politiques et les règles juridiques en vigueur. Une culture ouverte et tolérante à l'égard de l'accommodement augmentera la collaboration avec les employés et réduira les conflits en lien avec le processus d'accommodement (menant à des solutions d'accommodement plus efficaces pour l'avenir).
- Au cœur du processus de l'accommodement, se trouve la responsabilité que tous doivent partager afin de véritablement échanger sur l'accommodement et travailler de concert pour trouver des solutions à cet égard. Toutes les personnes concernées devraient s'engager dans ce processus de manière collaborative, partager l'information et travailler à trouver de possibles solutions d'accommodement. Cependant, en dernier ressort, il incombe à l'employeur de trouver un accommodement adéquat (à moins de contrainte excessive) lorsque le besoin d'accommodement a été établi et que l'employé a fourni suffisamment de renseignements médicaux ou autres pour déterminer ses limites ou ses besoins au travail.
- L'accommodement en milieu de travail se définit comme tout changement dans l'environnement de travail ou dans les conditions d'emploi qui permet à une personne dont les capacités sont limitées, ou qui est confrontée à des obstacles par rapport aux règles et conditions de travail habituelles, d'effectuer ses tâches.
- L'accommodement est nécessaire pour garantir aux personnes en situation de handicap l'égalité des chances, l'accès et les avantages.

- L'accommodement peut être réalisé de manière temporaire, périodique ou à long terme, selon l'état de santé de l'employé (bien que des accommodements sur une plus longue période puissent en fin de compte être soumis à la norme de « contrainte excessive » pour l'employeur).
- L'accommodement ne constitue pas une proposition du « tout ou rien » et peut être considéré dans une perspective de continuum. Lorsque les mesures d'accommodement les plus appropriées entraînent des contraintes excessives, l'organisation doit envisager d'autres solutions, telles que des mesures d'accommodement graduelles ou la meilleure des solutions possibles.
- L'employé a le devoir de collaborer au processus d'accommodement. Cela consiste notamment à accepter une offre d'accommodement raisonnable de la part de l'employeur. Un employé ne peut s'arroger le droit à des accommodements absolument parfaits ou à ceux qu'il préfère, mais à l'accommodement qui répond à ses besoins. Si l'employeur offre un accommodement approprié qui est justifiable et qui répond aux besoins opérationnels, l'employé doit l'accepter. Si l'employé refuse et insiste pour obtenir un autre accommodement, l'employeur est probablement libéré de son obligation légale de plus amplement accommoder l'employé. L'employeur devrait par ailleurs demander un avis juridique avant d'en arriver à cette conclusion.
- L'employé a aussi habituellement l'obligation d'informer l'employeur de son besoin d'accommodement, sinon l'obligation d'accommodement ne pourra être exécutée. Les employeurs pourraient avoir le devoir de se renseigner pour savoir si un employé a besoin d'accommodement, s'il est raisonnablement évident que l'employé pourrait en avoir besoin. Par exemple, s'il est évident que le rendement d'un employé est affecté par une dépendance.
- Voici des exemples de mesures d'accommodement :
 - modifications des politiques et des pratiques organisationnelles;
 - modifications d'un espace de travail;
 - adaptation de l'équipement, des outils ou de l'uniforme utilisés;
 - horaire de travail flexible et partage des tâches;
 - relocalisation de l'espace de travail dans le milieu de travail;
 - possibilité de travailler de la maison;
 - réaffectation ou échange de certaines tâches non essentielles pour d'autres tâches; et
 - temps libre pour les rendez-vous médicaux.
- Il est important que le processus d'accommodement, tout comme l'accommodement lui-même, soit efficace et respecte la dignité des personnes qui en ont besoin.
- L'obligation d'accommodement comporte à la fois une composante de fond et une composante procédurale. La procédure utilisée pour évaluer une demande d'accommodement (la composante procédurale) est souvent aussi importante que le contenu de fond de l'accommodement (l'accommodement finalement fourni). Le non-respect de l'un ou l'autre des éléments de l'obligation est généralement considéré comme un manquement à l'obligation d'accommodement (comportant un risque juridique). L'obligation d'accommodement repose sur trois principes: (1) le respect de la dignité, (2) l'individualisation et (3) l'intégration et la pleine participation.¹

¹ <http://www.ohrc.on.ca/fr/politique-sur-le-capacitisme-et-la-discrimination-fond%C3%A9-sur-le-handicap/8-obligation-d%E2%80%99accommodement>

² <http://www.ohrc.on.ca/fr/politique-sur-le-capacitisme-et-la-discrimination-fond%C3%A9-sur-le-handicap/8-obligation-d%E2%80%99accommodement>

Pourquoi est-ce important?

- Au Canada, les employeurs ont l'obligation légale d'accommoder les employés ayant des limitations en raison d'un problème de santé ou d'un handicap sous d'autres formes. Cette obligation est énoncée dans la législation sur les droits de la personne de chaque juridiction canadienne. La grande majorité des employeurs au Canada sont assujettis à la législation sur les droits de la personne de la ou des provinces où travaillent leurs employés. Un plus petit nombre d'employeurs (comme les banques, les compagnies aériennes et les chemins de fer) ne sont assujettis qu'à la législation fédérale sur l'emploi : la Loi canadienne sur les droits de la personne. Le non-respect de cette obligation peut entraîner une responsabilité pour défaut d'accommodement, et discrimination.
- La Cour suprême du Canada a décrit l'objectif de l'accommodement pour s'assurer qu'un employé apte à travailler puisse le faire. Le fait de remplir correctement l'obligation d'accommodement peut augmenter la productivité d'une organisation et garantir qu'un employé est habilité et encouragé à participer pleinement à la main-d'œuvre.
- Les accommodements raisonnables profitent souvent à tous les employés. Par exemple, les entreprises qui s'efforcent de rendre l'information disponible dans une variété de formats sont en mesure de répondre plus efficacement aux divers besoins d'apprentissage de leurs employés.

Exemple de déclaration/politique sur l'accommodement

L'exemple de déclaration suivant pourrait faire partie d'une politique plus complète sur les droits de la personne et l'accommodement. Cette politique plus complète doit également aborder toute exigence relative aux droits de la personne imposée par la loi dans votre juridiction, le but de la politique, la portée de la mise en œuvre de la politique, les personnes responsables de la gestion des différentes parties de la politique, et les procédures à suivre en vertu de la politique.

[Nom de l'organisation] fournira l'accommodement nécessaire en milieu de travail, à moins d'une contrainte excessive, pour garantir que les personnes qui sont autrement capables de travailler ne soient pas discriminées et exclues de le faire en raison d'un handicap ou d'autres motifs protégés.

Les demandes d'accommodement seront analysées selon les principes de dignité, de personnalisation, d'inclusion et de pleine participation. Les employés ayant un plan d'accommodement seront avisés à l'avance de tout changement pouvant affecter les conditions de leur plan.

[Nom de l'organisation] s'engage à protéger le caractère confidentiel des renseignements se rapportant aux demandes d'accommodement et ne divulguera ces renseignements personnels que dans le cadre du processus d'accommodement ou autrement permis par la loi.

Mise en œuvre de la politique

- Les personnes engagées dans le processus d'accommodement doivent partager l'information en lien avec les besoins d'accommodement et les solutions potentielles. Dans certains cas, les employeurs devront avoir recours à l'opinion d'experts ou à de l'information confirmant le besoin d'accommodement, ou pour déterminer les accommodements appropriés.
- Les employeurs ne peuvent demander que de l'information pertinente relative à la situation de travail et à la demande d'accommodement en cours. Cela comprend l'information médicale fournie par les médecins ou les prestataires de soins de santé de l'employé qui indiquent clairement les limites de l'employé pour permettre l'analyse de l'accommodement approprié. Toutefois, cela ne donne pas le droit à l'employeur de poser lui-même un diagnostic relativement à un employé. Les employeurs doivent veiller

à ne recueillir que l'information nécessaire pour éviter de conclure qu'ils ont outrepassé leur droit vis-à-vis des questions demandées.

- Les gestionnaires devraient offrir du soutien et de l'accommodement aux personnes qui manifestement ne vont pas bien et qui ont besoin d'aide, ou qui sont perçues comme ayant un handicap, même lorsqu'aucune demande d'accommodement n'est faite. C'est ce qu'on appelle le [devoir de se renseigner](#) mentionné ci-dessus.
- Il est possible d'obtenir du financement pour aider à réduire les coûts reliés à l'accommodement. (Voir la liste au <https://www.ophq.gouv.qc.ca/publications/guides-de-loffice/guides-pour-les-ministeres-les-organismes-publics-et-les-municipalites/repertoire-des-programmes-et-des-mesures-pouvant-soutenir-les-municipalites.html>)

Observations complémentaires

(Différences provinciales, éléments à considérer dans les milieux de travail syndiqués)

- Dans certaines juridictions, les lois sur les droits de la personne font référence à « l'accommodement raisonnable ». Malgré que la formulation est différente, « l'accommodement raisonnable » impose les mêmes exigences que « l'accommodement en l'absence de « contrainte excessive ». Comme l'a déclaré la Cour suprême du Canada dans *Central Okanagan School District No. 23 c. Renaud* [1992] R.C.S. 970 « La mesure que doit prendre le discriminateur pour accommoder est limitée par les mots « raisonnable » et « sans contrainte excessive ». Ces critères ne sont pas indépendants, mais des moyens alternatifs d'exprimer le même concept. »
- En vertu du Code des droits de la personne de l'Ontario (CODP), les organisations sont tenues de prévenir et d'éliminer les obstacles et de pourvoir à des accommodements sans subir elles-mêmes de contraintes excessives. Les organisations, y compris leurs dirigeants, gestionnaires, superviseurs et représentants syndicaux, ont une obligation commune de créer l'inclusion des personnes identifiées par le CODP, ainsi que d'éliminer les obstacles et de pourvoir à des accommodements. Le fait de ne pas explorer pleinement les options d'accommodement et de s'acquitter de l'obligation d'accommodement constitue une violation du CODP. Les employeurs doivent également être en mesure de défendre des règles, des exigences et des politiques discriminatoires en montrant qu'il s'agit « d'exigences professionnelles de bonne foi ». Le CODP l'emporte sur les conventions collectives. Les conventions collectives ou autres ententes contractuelles ne peuvent faire obstacle à l'accommodement.
- Considérations juridiques (<https://optezpourletalent.ca/main/toolkit-2/legal-issues/234-l-obligation-de-l-employe-a-collaborer-au-processus-d-adaptation> avec quelques modifications mineures)
 - Généralement, les candidats à l'emploi et les employés ne sont pas tenus de déclarer qu'ils ont un handicap ou de déclarer le type de handicap.
 - Toutefois, dans certains cas, cela deviendrait une obligation légale :
 - Si le candidat a besoin d'un accommodement pendant le processus d'entretien d'embauche ou à tout moment pendant le processus de demande d'emploi.
 - Si l'employé a besoin d'un accommodement sur le lieu de travail ou à tout autre moment afin d'accomplir les tâches essentielles de son emploi.
 - Une personne handicapée est tenue de donner suffisamment d'information à l'égard de ses restrictions et de ses besoins d'accommodement en appui à sa demande d'accommodement afin que l'employeur puisse s'acquitter correctement et rapidement de son « obligation d'accommodement » à moins d'une « contrainte excessive ».
 - Les candidats et les employés devraient déclarer à leur employeur qu'ils ont un handicap, et qu'ils

ont besoin d'accommodement, si :

- Le handicap est susceptible d'affecter leur rendement au travail ou leur capacité à accomplir une tâche en particulier.
- Le handicap pouvait représenter un risque potentiel pour leur santé ou leur sécurité ou pour celles de tout collègue.



Politique sur les avantages et lignes directrices

▶ Watch Video

Employeurs : avant la mise en œuvre de toute politique, veuillez lire la [Note à l'employeur](#) et les [Observations essentielles](#).

Les avantages de l'inclusion : qu'est-ce que cela signifie?

- Les programmes d'avantages sociaux collectifs ont été initialement conçus pour un segment relativement homogène de la population (hommes d'ethnies dominantes dans une certaine tranche d'âge) et appuyés par certaines présomptions qui ne sont plus vraies. Les programmes d'avantages sociaux traditionnels ne répondent pas aux groupes ayant des besoins et vivant des situations différentes.
- La plupart des régimes d'avantages sociaux collectifs sont basés sur ce que d'autres employeurs offrent sur le marché, mais cette approche comparative pourrait ne pas tenir compte de certains aspects invisibles et perpétuer les disparités.
- Les préjugés inconscients exacerbent de nombreux éléments d'une couverture incomplète, provoquant une mauvaise interprétation des réglementations, des présomptions erronées selon lesquelles les programmes gouvernementaux couvrent certains services, une réticence à accepter les nouvelles tendances sociétales et un manque d'attention et d'investissement (comme les façons dont les lieux de travail sont inaccessibles pour des personnes qui sont aptes de manière différente).

Pourquoi est-ce important?

- Les avantages sociaux des employés doivent refléter les réalités sociales auxquelles le Canada est actuellement confronté. Cela implique de reconnaître la diversité de notre main-d'œuvre canadienne, y compris les personnes en situation de handicap. Ce faisant, les employeurs peuvent prévoir de manière stratégique les garanties d'avantages sociaux pour mieux attirer, motiver et garder les employés très performants.
- Les entreprises canadiennes innovent de plus en plus à l'égard des avantages qu'elles offrent. Il y a plusieurs bénéfices à offrir des avantages équilibrés qui répondent aux besoins d'un groupe diversifié d'employés. Les bénéfices de cette nature aident souvent à attirer et à retenir les talents de haut niveau, à améliorer l'image de marque d'une entreprise en tant que lieu de travail inclusif et où il fait bon travailler, et à produire une incidence positive sur les résultats de l'entreprise.
- Les employeurs qui continuent d'offrir des programmes d'avantages sociaux traditionnels et plus généraux risquent d'exclure les minorités et les groupes vulnérables faisant partie de la main-d'œuvre, et ce, pour de nombreuses raisons.
- Les avantages flexibles sont une solution évidente dans une organisation qui cherche à soutenir une main-d'œuvre diversifiée, puisque les employés peuvent choisir les avantages qui répondent à leurs be-

soins et à leur situation de vie uniques.

- Rappelez-vous que les programmes d'avantages sociaux collectifs ou les politiques qui interrompent la participation des employés en fonction de l'âge (par exemple à 70 ans) se sont révélés discriminatoires. Il est recommandé de revoir votre couverture d'assurance avec votre courtier afin de déterminer quelles sont, le cas échéant, les exclusions discriminatoires liées à l'âge.

Exemple de déclaration/politique sur les avantages

L'exemple de déclaration suivant pourrait faire partie d'une politique plus complète sur les avantages sociaux et les congés. Cette politique plus complète doit également aborder toute exigence relative aux droits de la personne imposée par la loi dans votre juridiction, le but de la politique, la portée de la mise en œuvre de la politique, les personnes responsables de la gestion des différentes parties de la politique, et les procédures à suivre en vertu de la politique.

[Nom de l'organisation] souhaite attirer, garder, motiver et récompenser les employés qualifiés en établissant et en maintenant un programme salarial et des avantages sociaux compétitifs et non discriminatoires.

Mise en œuvre de la politique

- Offrir un choix d'avantages. Le choix est un principe inhérent aux régimes d'avantages sociaux flexibles, car ils permettent aux employés de personnaliser leurs avantages afin qu'ils répondent le mieux possible à leurs besoins et à leur situation de vie uniques. Voici des éléments pouvant être contenus dans une politique sur les avantages :
 - Vacances mobiles
 - Congés payés et/ou congés mobiles
 - Travail à distance
 - Horaires flexibles
 - Développement professionnel
- Consultez les livrets, les contrats et les formulaires dans une optique d'inclusion. Les formulaires administratifs et les documents tels que les formulaires d'inscription, les formulaires des bénéficiaires, les choix des personnes à charge, la coordination de l'information sur les avantages sociaux et le texte du régime doivent être rédigés dans un langage qui soutient la diversité des employés.
- Les programmes d'aide aux employés (PAE) peuvent offrir du soutien à une main-d'œuvre diversifiée et devraient offrir une diversité de conseillers qui sont disponibles pour les participants et leurs familles, ainsi qu'une variété de méthodes pour accéder aux services de counseling ou de soutien en libre-service. Les représentants du PAE peuvent être une excellente ressource en matière de formation sur la diversité et l'inclusion pour les dirigeants d'une organisation, ou pour le milieu de travail dans son ensemble, au moyen d'ateliers ou de coaching.
- Les employeurs pourraient envisager de redéfinir le cadre de leur politique sur les congés payés afin de prévoir des journées personnelles discrétionnaires pouvant être utilisées pour des rendez-vous médicaux ou des urgences personnelles.
- Les employeurs pourraient envisager d'envoyer de l'information aux employés à la maison afin de transmettre plus amplement les messages ou offrir de l'aide pour la traduction, le cas échéant.

Observations complémentaires

(Différences provinciales, éléments à considérer dans les milieux de travail syndiqués)

- Les employés syndiqués doivent consulter leur convention collective pour obtenir des renseignements sur les avantages sociaux.



Politique sur les communications & lignes directrices

 Watch Video

Employeurs : avant la mise en œuvre de toute politique, veuillez lire la [Note à l'employeur](#) et les [Observations essentielles](#).

Des communications inclusives : qu'est-ce que cela signifie?

- Les communications inclusives font référence au partage d'information de façon à ce que tous puissent comprendre. À cet effet, il faut saisir que les gens ont des besoins différents en matière de communication qui doivent être répondus afin qu'ils puissent avoir accès à l'information et la saisir de la même manière.
- Cela veut également dire qu'il faut se tenir au courant des façons respectueuses de faire référence aux personnes en situation de handicap dans les communications de votre entreprise.
- Comme pour tout autre grand groupe, il ne peut y avoir d'approche universelle sur la façon dont une entreprise communique avec les personnes en situation de handicap.
- De manière générale, les personnes peuvent avoir des handicaps qui requièrent des besoins de communication uniques. Par exemple, ce peut être un membre du personnel ou un client qui :
 - a une vision faible, partielle ou de la cécité;
 - a une surdité ou qui est malentendant;
 - est une personne autiste;
 - utilise un fauteuil roulant;
 - a une déficience intellectuelle ou un trouble envahissant du développement.

Il faut répondre aux besoins différents de chacune des personnes afin qu'elles puissent avoir accès aux communications et les comprendre de manière égale.

- Indépendamment de l'expérience des gens, lorsqu'il est question d'une personne en situation de handicap, il est préférable d'utiliser un langage neutre, centré sur la personne ou d'utiliser un langage plus simple (en pensant à la personne d'abord). Cela évite de définir une personne en fonction de son handicap, de son diagnostic, de son état ou de la perception de la limitation. En plaçant la référence au handicap après le terme qui désigne la personne, par ex. personne en situation de handicap, l'accent est mis sur l'individu. Lorsque cela est possible, il vaut toujours mieux demander à la personne ce qu'elle préfère en matière de terminologie. Lorsque ce n'est pas possible, utilisez un langage axé sur les gens.
- Afin de s'assurer que les communications soient entièrement inclusives, il faut tenir compte d'autres facteurs comme l'habileté en lecture (l'âge des lecteurs) et le fait que le français pourrait être la langue seconde des lecteurs. Idéalement, les communications devraient être rédigées, produites et publiées de manière inclusive pour tous.

Pourquoi est-ce important?

- L'accessibilité des technologies de l'information et des communications est un élément essentiel pour faire progresser l'inclusion. Un engagement à cet égard permet d'éliminer les obstacles qui empêchent les personnes en situation de handicap de participer sur un même pied d'égalité.
- Les avantages qu'une personne tire de l'information et des communications accessibles permet aussi au grand public de comprendre le message avec plus de facilité et de souplesse.
- D'un point de vue commercial, il est important que chaque communication atteigne le plus de monde possible.
- Des communications améliorées ont le potentiel d'augmenter et d'élargir le public tout en maintenant la satisfaction des clients existants. Les mêmes techniques peuvent également améliorer le moral des employés et la qualité des relations avec les employés.
- De nombreuses juridictions ont des lois sur l'accessibilité qui exigent un formatage accessible (et inclusif) des communications, et le non-respect de ces exigences peut entraîner une responsabilité juridique.

Exemple de déclaration/politique sur les communications

L'exemple de déclaration suivant devrait faire partie d'une politique plus complète sur les communications ou l'accessibilité. Cette politique plus complète doit également aborder toute exigence relative à l'accessibilité des communications imposée par la loi dans votre juridiction, le but de la politique, la portée de la mise en œuvre de la politique, les personnes responsables de la gestion des différentes parties de la politique, et les procédures à suivre en vertu de la politique.

[Nom de l'organisation] communiquera avec les personnes en situation de handicap de manière à tenir compte de leurs besoins. À la demande, de l'information sera fournie sur l'organisation et ses services dans des formats accessibles ou avec des supports de communication.

[Nom de l'organisation] répondra aux commentaires, y compris à tout problème lié à l'accessibilité.

Facultatif : [Nom de l'organisation] satisfera aux exigences du site Web de niveau AA (WCAG) 2.0, internationalement reconnues.

Mise en œuvre de la politique

- Il n'est pas nécessaire de devenir un expert en communication. Concentrez-vous à apprendre et à comprendre les diverses façons dont les personnes interagissent avec votre entreprise et leurs besoins individuels. Si vous n'êtes pas certain, consultez la personne en situation de handicap pour déterminer ses besoins en matière d'accessibilité. Au fil du temps, il est possible de créer une base de données des besoins en communications des employés et des clients.
- Commencez par vérifier tous les principaux canaux de communication de votre entreprise tels que le site Web/le marketing numérique, le courrier électronique, les médias sociaux, les documents imprimés, la bibliothèque d'images, les bulletins d'information et les communiqués de presse.
- Au lieu d'utiliser une seule méthode de communication, proposez diverses options dans des formats accessibles tels que :
 - Documents accessibles PDF et Word
 - Version audio
 - Braille

- o Langue des signes
- o Gros caractères
- o Sous-titres (sous-titrage codé)
- o Téléphone, texte, texte-parole/parole-texte
- Concevoir des formats faciles à lire. Voici un guide de ressources : <https://www.ontario.ca/fr/page/comment-rendre-linformation-accessible#section-4>)
- L'Association canadienne de santé publique offre des services de traduction en langage simple <https://www.cpha.ca/fr/service-de-revision-en-style-clair-et-simple>
- Comme votre engagement à proposer des communications accessibles et inclusives évolue, vous pourriez créer un processus pour recevoir les commentaires et y répondre.



Politique sur le milieu de travail inclusif & lignes directrices

 Watch Video

Employeurs : avant la mise en œuvre de toute politique, veuillez lire la [Note à l'employeur](#) et les [Observations essentielles](#).

Milieu de travail inclusif : qu'est-ce que cela signifie?

- Un milieu de travail inclusif est plus une question de culture qu'autre chose. Il s'agit de créer un milieu de travail où chacun est traité avec respect et valorisé pour ses contributions. Dans un milieu de travail inclusif, les collègues et les clients sont traités avec dignité, respect et égalité, et ces valeurs se reflètent dans la mission et la vision de l'entreprise. Les politiques et procédures sont mises en œuvre et gérées de manière à préserver les droits des employés.
- Les propriétaires d'entreprise et les gestionnaires doivent pleinement soutenir les politiques inclusives, et les politiques doivent être communiquées aux employés à tous les niveaux de l'organisation.
- Dans un milieu de travail inclusif, tous les employés reçoivent les outils et le soutien dont ils ont besoin pour se développer et progresser dans leur carrière. Si un employé en situation de handicap rencontre des obstacles à son avancement professionnel, l'entreprise prend des mesures spécifiques pour éliminer ces obstacles.

Pourquoi est-ce important?

- La culture du milieu de travail consiste en un système de moyens partagés qui fait qu'une entreprise se différencie d'une autre. Elle prépare le terrain pour tout, allant de l'innovation, à la prise de risque en passant par le rendement, la compétitivité et enfin la stabilité.
- La culture du milieu de travail donne le ton à la façon dont les employés agissent et interagissent. Essentiellement, la culture propre à chaque entreprise communique un ensemble d'attentes en lien avec « la façon dont les choses sont faites » au sein de cette entreprise en particulier.
- Des cultures de travail positives et inclusives créent un sentiment d'identité pour les employés, favorisent le sens de l'engagement et guident ou façonnent les attitudes et les comportements de tous les employés.
- Un milieu de travail inclusif est plus susceptible d'attirer et de garder sa main-d'œuvre diversifiée, ce qui a le potentiel de devancer ses concurrents.
- Un milieu de travail inclusif avantage tous les employés.

Exemple de déclaration/politique sur le milieu de travail inclusif

L'exemple de déclaration suivant devrait faire partie d'une politique plus complète sur le milieu de travail inclusif. Cette politique plus complète doit également aborder toute exigence relative à l'accessibilité et les droits de la personne imposée par la loi dans votre juridiction, le but de la politique, la portée de la mise en œuvre de la politique, les personnes responsables de la gestion des différentes parties de la politique, et les procédures à suivre en vertu de la politique.

[Nom de l'organisation] cultive l'inclusion et le respect dans son milieu de travail. Cela signifie que les collègues sont traités avec dignité et équité, et que le milieu de travail est exempt de harcèlement, de discrimination et de violence. Cela signifie également que les collègues ayant des aptitudes et des historiques d'emploi différents sont bien accueillis au sein de l'entreprise. Cette diversité apporte à l'organisation une expérience riche, ce qui génère une meilleure équipe.

Mise en pratique de la politique

- Proposer un cycle régulier de formations, de séminaires et d'événements qui sensibilisent les employés à l'importance de la diversité peut contribuer à améliorer la compréhension et à offrir un espace sûr pour que chacun prenne conscience des préjugés personnels.
- Une stratégie complète pour créer un milieu de travail inclusif devrait comprendre :
 - o un plan visant à identifier, prévenir et éliminer les obstacles;
 - o des programmes de formation et d'éducation;
 - o l'élaboration de politiques inclusives.
- Veuillez prendre note que cette politique n'a pas pour but d'aborder les politiques anti-discrimination et anti-harcèlement édictées par la loi.

Observations complémentaires

(Différences provinciales, éléments à considérer dans les milieux de travail syndiqués)



Politique sur les entretiens d'embauche & lignes directrices

▶ Watch Video

Employeurs : avant la mise en œuvre de toute politique, veuillez lire la [Note à l'employeur](#) et les [Observations essentielles](#).

L'entretien d'embauche inclusif : qu'est-ce que cela signifie?

- L'entretien d'embauche inclusif implique l'élaboration d'un processus d'entretien qui reconnaît les obstacles et les préjugés potentiels, et qui vise à éliminer ou atténuer leur impact pendant l'entretien et le processus de sélection. Cela peut inclure des stratégies aussi simples que celle de déclarer aux candidats qu'ils peuvent bénéficier d'accommodements en lien avec l'accessibilité, lors de l'invitation à l'entretien, en s'assurant que l'entretien se déroule dans un espace accessible et qu'un co-intervieweur comprend ou a une perspective interculturelle différente qui permet de réduire les préjugés individuels.
- Cela implique également de s'assurer que toutes les demandes d'accommodement des candidats sont traitées de manière confidentielle et respectueuse.
- Les entretiens d'embauche inclusifs sont axés sur des questions qui ont un lien avec « la façon » dont le candidat se servira de ses compétences pour effectuer des tâches professionnelles (au lieu de demander s'il « peut » faire le travail).

Pourquoi est-ce important?

- L'engagement vis-à-vis des pratiques d'embauche inclusives augmente la possibilité de puiser dans un bassin substantiel de candidats talentueux, créant ainsi une main-d'œuvre diversifiée qui est davantage à même d'innover, de créer et de donner un bon rendement.
- Savoir comment intégrer des pratiques inclusives dans les entretiens peut créer des occasions d'assurer un accès équitable aux nouvelles recrues et d'aider à atténuer les situations délicates ou inconfortables.
- Le fait de ne pas avoir recours à des méthodes inclusives (ou celui d'utiliser de manière active des méthodes discriminatoires) peut entraîner une responsabilité juridique en raison du défaut d'accommodement ou du non-respect de la législation sur l'accessibilité.

Exemple de déclaration/politique sur les entretiens d'embauche

L'exemple de déclaration suivant devrait faire partie d'une politique plus complète sur l'embauche et le recrutement. Cette politique plus complète doit également aborder toute exigence relative à l'embauche et le recrutement imposée par la loi dans votre juridiction, le but de la politique, la portée de la mise en œuvre de la politique, les personnes responsables de la gestion des différentes parties de la politique, et les procédures

³ <https://www.chrc-ccdp.gc.ca/fr/content/modele-de-politique-sur-les-mesures-d%E2%80%99adaptation-dans-le-milieu-de-travail>

à suivre dans la gestion du processus de recrutement et d'embauche en vertu de la politique (incluant la façon dont les candidatures seront analysées).

Lorsqu'ils sont contactés pour un entretien, les candidats apprendront que [Nom de l'organisation] a une politique sur les accommodements, et on leur demandera s'ils ont besoin de mesures d'accommodement pour participer au processus d'embauche.

[Nom et/ou titre du poste A] évaluera la demande d'accommodement du candidat et pourra lui demander plus de renseignements pour faciliter l'accommodement. Si une demande d'accommodement est refusée, les raisons seront clairement communiquées au demandeur d'emploi. ³

Mise en œuvre de la politique

- Avant de planifier des entretiens, revoyez le processus de sélection pour vous assurer qu'il ne va pas à l'encontre du processus d'embauche inclusif. Par exemple, évitez de faire des présomptions sur un candidat à partir de renseignements tels que l'adresse, le prénom, le nom, le titre, l'établissement d'enseignement ou le format du CV. Si vous triez les candidats au téléphone, il faut savoir que les règles du jeu pourraient ne pas convenir à certains candidats en situation de handicap, et ne seraient donc pas équitables (déterminez des méthodes de communication alternatives appropriées, le cas échéant).
- Lors de la planification des entretiens, demandez au candidat s'il a besoin d'accommodement. Il se pourrait que vous deviez apporter des modifications au lieu, au format, au matériel, etc. de l'entretien, et la personne pourrait vouloir amener avec elle une [personne de soutien](#). Soyez prêt à être flexible.
- Parlez avec le personnel de la réception de la bonne façon d'interagir avec les personnes en situation de handicap et les [animaux d'assistance](#) (le cas échéant) avant que l'entretien n'ait lieu.
- Mettez l'accent sur la cohérence. Le processus d'entretien d'embauche doit être cohérent pour tous les candidats, quel que soit leur sexe, leur race ou leur handicap. Posez à tous les candidats les mêmes questions et utilisez leurs réponses dans un système de notation pour voir quelles habiletés correspondent le plus à la description d'emploi.
- Soyez conscient de vos présomptions et préjugés personnels, et de la manière dont ils peuvent influencer votre décision. Par exemple, plusieurs personnes s'expriment par le langage corporel et la communication non verbale. Un candidat qui évite le contact visuel pourrait être mal interprété en fonction de ce que vous percevez et comprenez de son historique, de sa culture et de son expérience personnelle.
- Servez-vous des ressources « Mener des entrevues avec succès » d'Optez pour le talent à l'adresse <https://optezpourletalent.ca/main/toolkit-2/interviews>:
 - Les responsabilités de l'employeur (<https://optezpourletalent.ca/main/toolkit-2/interviews/139-les-responsabilites-de-l-employeur>)
 - Comment accueillir un candidat handicapé (<https://optezpourletalent.ca/main/toolkit-2/interviews/140-comment-accueillir-une-personne-en-situation-de-handicap>)
 - Questions d'entrevue légales <https://optezpourletalent.ca/main/toolkit-2/interviews/142-les-questions-d-entrevue-permises-d-un-point-de-vue-legal>
 - Entrevues inclusives (<https://optezpourletalent.ca/main/toolkit-2/interviews/141-les-entrevues-inclusives>)
 - Terminologie appropriée (<https://optezpourletalent.ca/main/toolkit-2/interviews/146-la-terminologie-a-utiliser>)

- o Les règles d'usage (<https://optezpourletalent.ca/main/toolkit-2/interviews/169-respecter-les-regles-d-usage>)
- Conseils utiles pour les entretiens :
 - o Demander à un collègue ou co-intervieweur d'apporter une perspective différente.
 - o Posez les mêmes questions à tous les candidats et assurez-vous que toutes les questions sont reliées au poste. Il est toujours utile d'expliquer tout le processus aux candidats afin qu'ils aient des attentes réalistes, et pour réduire les malentendus.
 - o Posez des questions qui portent sur « la façon » dont les candidats mettront leurs compétences en pratique ou « de quelle façon » ils gèreraient une situation particulière. Cela renforce la valeur des compétences transférables.
- Soyez conscient de ce que vous pouvez et ne pouvez pas demander lors d'un entretien d'embauche, et ne demandez que ce qui se rapporte au poste (Optez pour le talent propose des pistes utiles en lien avec les questions que les employeurs peuvent ou non demander lors des entretiens, https://optezpourletalent.ca/images/pdf/tools/5.3_Entrevues-inclusives_FR.pdf)
- Afin de tester les compétences plutôt que de poser seulement des questions, envisagez un entretien sous forme de travail, ce qui permet à un responsable de tester des compétences particulières nécessaires pour occuper le poste (https://optezpourletalent.ca/main/toolkit-2/be-part-of-the-change_ezpourletalent.ca/main/toolkit-2/be-part-of-the-change)



Politique sur les descriptions d'emploi & lignes directrices

▶ Watch Video

Employeurs : avant la mise en œuvre de toute politique, veuillez lire la [Note à l'employeur](#) et les [Observations essentielles](#).

Descriptions d'emploi inclusives: qu'est-ce que cela signifie?

- En termes simples, une description d'emploi inclusive est conçue de manière à ce que tous les candidats puissent postuler sans se sentir exclus ou mal à l'aise. Une attention particulière est accordée au langage utilisé dans la description d'emploi. Évitez d'utiliser des mots et du jargon spécifiques au genre (homme/femme), tenez compte des niveaux d'alphabétisation en faisant des phrases courtes, aérez la présentation du texte et assurez-vous de communiquer votre engagement envers la diversité et l'inclusion.
- Une description d'emploi inclusive repose principalement sur les compétences, reconnaissant qu'il ne s'agit pas de savoir « comment le travail sera accompli » mais plutôt « si l'employé peut atteindre les résultats attendus ».
- Compte tenu de l'évolution significative de la technologie et des progrès à l'égard d'une main-d'œuvre diversifiée, la structure des emplois et les exigences changent souvent rapidement. Les personnes en situation de handicap ont dû innover et penser de manière créative afin de pouvoir vivre le quotidien. Ce niveau d'adaptabilité et d'automotivation doit être pris en compte lors des entretiens avec les candidats. En ciblant les résultats inhérents à un poste, plutôt que de mettre l'accent sur une approche spécifique pour accomplir une tâche, vous éviterez d'éliminer involontairement des candidats qualifiés.

Pourquoi est-ce important?

- Les descriptions d'emploi sont plus qu'un document officiel indispensable rédigé dans le but d'entamer le processus de recrutement. Les candidats les prennent très au sérieux. Une description d'emploi peut involontairement donner à certains groupes de personnes le sentiment de ne pouvoir poser leur candidature.
- Le « capacitisme » est un préjugé défavorable envers les personnes en situation de handicap et il peut être communiqué de plusieurs manières. Afin d'éliminer les préjugés d'embauche inconscients envers les personnes handicapées, il est important de faire de l'inclusion un élément essentiel de la stratégie de développement de votre entreprise. Sans un engagement continu à apprendre et à éliminer les obstacles, les entreprises devront relever certains défis pour attirer, embaucher et garder les travailleurs en situation de handicap. Par exemple, les fonctions liées à l'emploi qui déterminent qu'il faudra soulever, pousser, tirer, porter un poids minimum peuvent toutes servir à exclure certains candidats handicapés. Bien que ces exigences puissent être essentielles pour certains rôles, dans de nombreux postes, elles ne sont pas « essentielles » pour accomplir efficacement le travail. Malheureusement, un tel

langage disqualifie de nombreux candidats qualifiés du bassin de postulants.

- Des descriptions de poste inclusives peuvent attirer des candidats ayant des expériences et des historiques variés.
- Une description d'emploi qui n'est pas inclusive risque d'être contestée par rapport aux droits de la personne ou au droit du travail.

Exemple de déclaration/politique sur les descriptions d'emploi

L'exemple de déclaration suivant devrait faire partie d'une politique plus complète sur les descriptions d'emploi. Cette politique plus complète doit également aborder toute exigence relative aux descriptions d'emploi imposée par la loi dans votre juridiction, le but de la politique, la portée de la mise en œuvre de la politique, les personnes responsables de la gestion des différentes parties de la politique, et les procédures à suivre en vertu de la politique.

[Nom de l'organisation] s'engage à toujours choisir une main-d'œuvre qui illustre les valeurs et les visions de l'organisation, et à embaucher des employés qui ont les compétences et les qualifications que requiert l'emploi. Les employés connaissent les compétences professionnelles, les tâches et les qualifications qui sont requises au moyen des descriptions de poste et/ou des attentes de rendement. Les descriptions de poste sont les mêmes pour tous les employés.

Mise en œuvre de la politique

- Servez-vous de la ressource « Les descriptions de tâches inclusives » d'Optez pour le talent : <https://optezpourletalent.ca/main/toolkit-2/recruitment/236-les-descriptions-de-taches-inclusives>
- Analysez les exigences énumérées et réduisez-les uniquement aux compétences et qualités dont une personne a besoin pour réussir dans ses tâches. Se concentrer moins sur ce que les candidats doivent avoir et davantage sur ce qu'ils doivent accomplir.
- Écrivez clairement et simplement, en utilisant des mots courants, un style et des phrases simples. Évitez le jargon, le langage technique et juridique et les acronymes.
- Soyez ouvert aux compétences transférables. Concentrez-vous sur l'habileté dans la mesure du possible. Les candidats peuvent faire connaître leurs habiletés grâce à des réalisations passées, incluant les expériences de bénévolat. Par exemple, au lieu de demander « trois ans d'expérience... », dites « être habilité à... ». Les candidats peuvent expliquer leurs compétences ou les faire connaître lors de tests pratiques.
- Dans certaines professions, le fait d'avoir un handicap particulier peut affecter la capacité d'une personne à faire le travail. Ces exigences d'emploi sont appelées [exigences de bonne foi](#), et un employeur qui peut faire la preuve d'une exigence d'emploi de bonne foi (ce qui implique de faire la preuve que l'accommodement n'est pas possible) peut se fier à cette exigence pour évaluer quel employé peut effectuer le travail.

Étapes à suivre pour effectuer une analyse de poste et élaborer une description d'emploi

L'analyse de poste fait référence au processus d'identification et de détermination des tâches, des responsabilités et des spécifications d'un emploi donné.

Il faut une attention particulière à ce stade pour s'assurer que la structure et les exigences ne sont pas conçues de manière à être fondamentalement discriminantes. Voici quelques observations essentielles pour les



employeurs vis-à-vis de cette étape :

1. La première règle de base pour déterminer une exigence consiste à ce qu'elle soit **raisonnablement liée à l'emploi lui-même**.
2. La deuxième observation essentielle est qu'une exigence d'emploi doit être **faite de bonne foi** – « [bona fide](#) », qu'elle doit **être neutre et non discriminatoire**.

Par exemple, la capacité d'un employé à soulever des boîtes d'un certain poids peut être considérée en fonction de l'équipement disponible et/ou si les meilleures pratiques de sécurité en matière de levage ont été intégrées. De nombreuses entreprises utilisent des équipements de levage pour assurer la santé de tous leurs travailleurs. Dans cette optique, l'exigence du poste n'est pas que l'employé puisse soulever un poids spécifique - l'exigence se trouve dans le fait que les boîtes peuvent être empilées en toute sécurité.

Voici un autre exemple : lorsqu'un employeur crée des exigences liées à l'hygiène personnelle (par exemple, doit être rasé de près). S'il est question de l'industrie de la restauration, un candidat retenu qui a une barbe peut bénéficier de l'équipement de protection individuelle approprié.

Ces deux exemples illustrent comment l'exigence doit être raisonnablement liée à l'emploi lui-même, être neutre et non discriminatoire.

Pour déterminer si l'exigence est de bonne foi (faite de bonne foi, authentique), les employeurs doivent se demander si elle a été conçue de manière inclusive et si un accommodement entraînerait une contrainte excessive. **Lorsqu'ils effectuent une analyse de poste et rédigent une description d'emploi, les employeurs peuvent s'interroger comme suit :**

1. Cette norme/exigence est-elle raisonnablement liée à l'emploi?
2. Avons-nous exploré des approches alternatives pouvant tout de même répondre aux besoins?
3. Pouvons-nous développer une norme/exigence qui reflète différentes capacités?
4. Cette norme/exigence prend-elle en compte les accommodements?

Bien que souvent involontaires, les pratiques d'embauche discriminatoires peuvent commencer pendant le processus de l'analyse de poste et l'élaboration de la description d'emploi.



Politique sur l’affichage d’emploi & lignes directrices

▶ Watch Video

Employeurs : avant la mise en œuvre de toute politique, veuillez lire la [Note à l’employeur](#) et les [Observations essentielles](#).

Affichage d’emploi inclusif : qu’est-ce que cela signifie?

- Les offres d’emploi inclusives sont rédigées de manière à ce que les gens ne se sentent pas mal à l’aise ou ne soient pas dissuadés de postuler parce qu’ils ont un handicap.
- Les offres d’emploi inclusives font état d’une expertise ou d’une expérience alternative pour encourager les candidats ayant des capacités différentes à postuler.
- Les offres d’emploi inclusives présentent une liste succincte de qualifications liées aux tâches ou fonctions essentielles, plutôt qu’une liste exhaustive de souhaits qui dissuade de nombreux candidats de postuler.
- Les offres d’emploi inclusives sont concises et évitent l’utilisation d’un jargon.
- Elles incluent souvent une forme de déclaration d’inclusion ou d’égalité des chances dans l’emploi, par ex. « Nom de l’entreprise, prône la diversité et l’inclusion. Nous accueillons des candidats d’horizons, de perspectives et de compétences très variés. Veuillez nous contacter et nous dire si vous avez besoin d’un accommodement à n’importe quelle étape de l’embauche. »

Pourquoi est-ce important?

- Le langage joue un rôle important dans la promotion de l’inclusion. Mettre l’accent sur l’inclusion dans les offres d’emploi et s’assurer que la langue utilisée ne décourage aucun candidat à postuler permet aux candidats de bien comprendre la place qu’a l’inclusion dans votre milieu de travail.
- Certaines personnes en situation de handicap pourraient avoir de la difficulté à accéder aux affichages d’emploi via les sources conventionnelles comme Internet. Par exemple, de nombreux sites Web ne sont pas conçus pour être utilisés avec des technologies d’assistance telles que les lecteurs d’écran, et sont donc inaccessibles à certains utilisateurs.

Exemple de déclaration/politique sur l’affichage d’emploi

L’exemple de déclaration suivant devrait faire partie d’une politique plus complète sur l’embauche et le recrutement. Cette politique plus complète doit également aborder toute exigence relative à l’embauche et le recrutement imposée par la loi dans votre juridiction, le but de la politique, la portée de la mise en œuvre de la politique, les personnes responsables de la gestion des différentes parties de la politique, et les procédures à suivre dans la gestion du processus d’embauche et de recrutement en vertu de la politique (y compris comment les demandes seront évaluées).

[Nom de l'organisation] s'engage à toujours choisir une main-d'œuvre qui illustre les valeurs et les visions de l'organisation, et à embaucher des employés qui ont les compétences et les qualifications que requiert l'emploi. Les employés connaissent les compétences professionnelles, les tâches et les qualifications qui sont requises au moyen des descriptions de poste et/ou des attentes de rendement. Les descriptions de poste sont les mêmes pour tous les employés.

Mise en œuvre de la politique

- Une offre d'emploi inclusive commence par une description d'emploi inclusive. Au-delà de l'avis obligatoire indiquant que des accommodements sont disponibles, il est recommandé de revoir la description d'emploi pour s'assurer que les exigences énoncées sont nécessaires ou faite « de bonne foi ».
- Servez-vous de la ressource d'Optez pour le talent qui comprend les étapes pour rédiger des offres d'emploi inclusives (<https://optezpourletalent.ca/main/toolkit-2/recruitment/237-les-etapes-pour-rediger-des-offres-d-emploi-inclusives>)
- Les employeurs voulant exploiter les talents des candidats en situation de handicap peuvent contacter des organisations communautaires et des recruteurs qui peuvent les aider accéder à ce bassin de main-d'œuvre. Veuillez cliquer sur le bouton ci-dessous, « Obtenir une consultation gratuite », pour augmenter vos possibilités.



Politique sur l'accueil et l'intégration & lignes directrices

 [Watch Video](#)

Employeurs : avant la mise en œuvre de toute politique, veuillez lire la [Note à l'employeur](#) et les [Observations essentielles](#).

Accueil & intégration inclusives : qu'est-ce que cela signifie?

- S'assurer que l'accueil et l'intégration sont inclusives n'est pas un processus très complexe. Tous les lieux de travail ont leur propre façon d'accueillir les nouveaux employés et souvent aucun changement majeur n'est nécessaire pour accueillir une personne en situation de handicap. En général, l'accueil se fait de la même manière que pour les personnes non handicapées tout en tenant compte de « l'accessibilité » à chaque étape du processus.
- Parfois, de simples petits changements ou des accommodements devront être apportés au processus existant pour permettre l'accueil la plus efficace possible. Par exemple, l'employé peut avoir besoin d'équipement ou d'outils pour ses tâches ou simplement d'un peu plus de temps pour se familiariser avec le milieu de travail.
- Donnez aux employés une liste de documents sur les sujets reliés à l'accueil que vous avez rédigés, afin qu'ils puissent s'en servir lorsqu'ils en ont besoin. Idéalement, l'information devrait être disponible en plusieurs formats selon les besoins de l'individu.
- Assurez-vous que les superviseurs sont conscients de tous les besoins spécifiques des employés en matière d'accueil pour soutenir pleinement la participation au processus d'intégration. Comme pour tous les collaborateurs, l'intégration d'une personne handicapée est beaucoup plus facile dans un environnement positif et accueillant.

Pourquoi est-ce important?

- Accueillir une personne de manière aisée et encourageante est la clé du succès de l'intégration de tous les employés. Traiter toute nouvelle recrue d'une manière inhabituelle peut avoir un impact sur les relations avec les collègues et la facilité avec laquelle ils abordent leurs nouvelles tâches.
- Le fait d'accueillir les employés de manière inclusive augmente leur performance au travail.
- Nombre de juridictions ont imposé par la loi des exigences d'accueil en matière d'accessibilité, et le non-respect de ces éléments peut entraîner une responsabilité juridique.

Exemple de déclaration/politique sur l'accueil et l'intégration

L'exemple de déclaration suivant devrait faire partie d'une politique sur la formation et l'accueil. Cette politique plus complète doit également aborder toute exigence relative à l'accueil imposée par la loi dans votre

juridiction, le but de la politique, la portée de la mise en œuvre de la politique, les personnes responsables de la gestion des différentes parties de la politique, et les procédures à suivre en vertu de la politique.

[Nom de l'organisation] mettra tout en œuvre pour offrir un accueil respectueux à tous les nouveaux employés. Tous les employés recevront de l'information sur leurs tâches et leurs responsabilités grâce à un processus d'accueil et d'intégration clair, et à des attentes claires.

[Nom de l'organisation] s'engage à veiller à ce que toutes les procédures d'urgence, tous les plans et l'information sur la sécurité soient présentés dans des formats accessibles et que tous les employés aient la possibilité d'élaborer un plan d'urgence personnalisé en fonction des besoins liés à leur handicap.

Mise en œuvre de la politique

- Assurez-vous que la personne connaît ses fonctions et responsabilités le plus tôt possible.
- Un employé en situation de handicap peut avoir besoin d'aide dans une situation d'urgence. Il est donc important d'avoir un plan d'intervention d'urgence personnalisé dans le milieu de travail si le plan d'accommodement de l'employé le requiert.
- Servez-vous des suggestions d'Optez pour le talent sur l'accueil et l'intégration réussie des nouveaux employés <https://optezpourletalent.ca/main/toolkit-2/hiring/217-l-orientation-de-base-des-employes-et-la-liste-de-controle-de-l-integration>
- Les employeurs devraient donner à leurs employés de l'information précise sur l'horaire de travail, de l'information sur l'organisation, la sécurité, la santé, le risque de danger et les règles et procédures à suivre en cas d'absence, de retards et d'urgences. Il est également essentiel que l'employeur donne à l'employé l'accès aux documents qui parlent de ces sujets, afin qu'il puisse les consulter au besoin. Idéalement, l'information devrait être disponible en plusieurs formats, en fonction des besoins de l'individu.
- Le mentorat est une stratégie qui fonctionne lorsqu'il s'agit d'accueillir les employés. Le mentorat permet de créer des relations et donne au nouvel employé la possibilité de mieux s'intégrer dans son nouveau milieu de travail tant physiquement que socialement.

Observations complémentaires

(Différences provinciales, éléments à considérer dans les milieux de travail syndiqués)

- Les représentants des travailleurs doivent être consultés lorsqu'un ajustement majeur est effectué ou prévu pour tenir compte des besoins spécifiques de l'employé en situation de handicap.



Politique sur la formation & lignes directrices

 Watch Video

Employeurs : avant la mise en œuvre de toute politique, veuillez lire la [Note à l'employeur](#) et les [Observations essentielles](#).

Formation inclusive : qu'est-ce que cela signifie?

- La formation inclusive comprend trois aspects :
- 1. former tous les employés sur la manière de travailler avec des personnes issues d'une grande diversité d'identités, de différents milieux et d'expériences, tout en définissant les concepts clés tels que les préjugés inconscients et les microagressions.
- 2. former tous les employés sur les politiques inclusives de l'organisation et
- 3. s'assurer que toutes les formations ou matériaux utilisés en milieu de travail sont accessibles à tous les employés.

Pourquoi est-ce important?

- Il est notoire que les entreprises diversifiées et inclusives génèrent des résultats novateurs, profitent d'une plus grande rentabilité et stimulent la création de valeurs à long terme.
- Un cycle régulier de formations, de séminaires et d'événements qui sensibilisent les employés à l'importance de la diversité joue un rôle important dans l'édification d'un milieu de travail inclusif, offre des chances égales d'avancement et maintient un milieu de travail sain et sécuritaire.
- Le fait d'enseigner et de former les employés sur ce qu'exigent « l'antidiscrimination » et l'inclusion réduira le risque de discrimination en milieu de travail et diminuera par ailleurs les risques juridiques pour l'employeur. Le fait de ne pas donner la formation requise par la loi dans votre juridiction pourrait également entraîner un risque juridique.

Exemple de déclaration/politique sur la formation

L'exemple de déclaration suivant devrait faire partie d'une politique sur la formation et l'accueil. Cette politique plus complète doit également aborder toute exigence relative à la formation imposée par la loi dans votre juridiction, le but de la politique, la portée de la mise en œuvre de la politique, les personnes responsables de la gestion des différentes parties de la politique, et les procédures à suivre en vertu de la politique.

[Nom de l'organisation] s'engage à former le personnel du/de la/de l'[Nom de la province] sur les lois en matière d'accessibilité et les différents aspects du [Nom du code des droits de la personne qui vous concerne] concernant les personnes en situation de handicap. [Nom de l'organisation] formera les

employés sur l'accessibilité en fonction du poste qu'ils occupent dans l'organisation.

Nous offrons de la formation liée à l'emploi et de la formation continue accessibles à tous les employés, y compris les personnes en situation de handicap. Les manuels et matériels de cours seront modifiés si nécessaire.

Mise en œuvre de la politique

- Dans certaines régions, il y a des organisations locales qui peuvent aider les propriétaires de petites entreprises à former, soutenir et accommoder les employés en situation de handicap à peu ou pas de frais pour l'employeur. Pour en savoir plus, cliquez sur le bouton ci-dessous « Obtenir une consultation gratuite ».
- Compte tenu des divers besoins d'apprentissage de vos employés, l'information présentée dans les ateliers de formation doit être proposée en plusieurs formats.
- La formation, les discussions et les actions sur l'inclusion doivent être permanentes. Le changement ne peut être obtenu uniquement par de la formation. Comme pour toute forme de changement de comportement, il s'agit d'identifier les occasions de développer de nouvelles habitudes, tout en s'assurant que les employés aient les compétences et l'information.
- Servez-vous du Guide de formation d'Optez pour le talent sur <https://optezpourletalent.ca/main/toolkit-2/retention>

Observations complémentaires

(Différences provinciales, éléments à considérer dans les milieux de travail syndiqués)

- Consultez la législation locale pour connaître les exigences requises en matière de droits de la personne ou de la formation professionnelle.



Politique sur la gestion du rendement & lignes directrices

 [Watch Video](#)

Employeurs : avant la mise en œuvre de toute politique, veuillez lire la [Note à l'employeur](#).

Gestion du rendement inclusive : qu'est-ce que cela signifie?

- La gestion du rendement fait référence au processus de création d'un environnement de travail où les gens peuvent donner le meilleur d'eux-mêmes afin d'atteindre vos objectifs commerciaux. La gestion efficace du rendement touche trois aspects clés : développer les compétences et les habiletés des employés, rétribuer les employés de manière équitable et stimuler le rendement de votre entreprise.
- Gérer le rendement de manière inclusive parle d'une approche globale qui caractérise les valeurs et les attentes au sein de votre entreprise. Cela implique : de veiller à ce que les attentes en lien avec les tâches de chaque employé soient clairement communiquées; d'évaluer le rendement de chaque employé en fonction de ses contributions à votre entreprise, par opposition aux préjugés ou présomptions personnelles; de former les gestionnaires ou les superviseurs à déceler leurs propres préjugés; de renforcer les comportements inclusifs à tous les niveaux de votre entreprise; et de vous enquérir activement des commentaires concernant votre processus d'évaluation, ce qui permet de reconnaître le bon rendement et de savoir si vos employés se sentent soutenus pour bien réussir au travail.
- La gestion du rendement des personnes en situation de handicap, comme pour la plupart des étapes du processus d'embauche, n'est pas très différente de la supervision de tout autre employé.
- Les employés en situation de handicap doivent répondre aux mêmes normes et exigences que les autres vis-à-vis des attentes professionnelles, de la productivité, de l'absentéisme, des retards, des conflits, de la sécurité, etc. Malgré cela, les gestionnaires doivent comprendre que les employés ne peuvent pas tous être supervisés de la même manière. Les superviseurs doivent adapter l'encadrement de chaque collaborateur pour répondre le mieux possible aux besoins de l'individu, en aidant chaque collaborateur à participer pleinement et à progresser professionnellement.

Pourquoi est-ce important?

- Après l'embauche, l'accent est mis sur la rétention des employés. Chaque employé, qu'il soit handicapé ou non, est différent. Créer une culture où tous les employés se sentent respectés et appréciés demande des efforts mais profitera à tous les employés.
- Les organisations très performantes encouragent activement les employés à conserver leur emploi en leur donnant des conseils sur leur rendement et sur les occasions de développement. Tout comme les autres employés, les personnes en situation de handicap veulent occuper des postes qui leur permettent de réaliser leur plein potentiel.
- La plupart des employés interprètent « l'équité » comme étant directement liée à la « justice ». Si un

employé a l'expérience ou la conviction qu'un environnement ou un système de travail est injuste ou biaisé, cela peut le conduire à l'insatisfaction et à la frustration au travail. La gestion inclusive du rendement permet d'atténuer ce problème en sollicitant des commentaires sur le processus d'évaluation, ainsi que sur ce qui constitue un « bon rendement » et ce qui est nécessaire pour réussir au travail. Bien que les études indiquent qu'un pourcentage élevé d'employés en situation de handicap donnent un bon rendement et ont un très bon historique relativement à l'assiduité et la sécurité, l'équité par rapport aux processus de gestion du rendement interpelle tous les employés.

- Le fait de ne pas utiliser les méthodes de gestion appropriées pour s'assurer qu'un employé en situation de handicap est bien supervisé de manière à respecter et à rencontrer ses besoins augmentera le risque de minimiser sa contribution, sa croissance et son avancement professionnel. Les employeurs doivent être conscients que certaines juridictions ont des exigences particulières dans la législation sur l'accessibilité relatives à la gestion du rendement et que le non-respect de ces exigences pourrait entraîner une responsabilité juridique.

Exemple de déclaration/politique sur la gestion du rendement

L'exemple de déclaration suivant devrait faire partie d'une politique sur l'évaluation et la gestion du rendement. Cette politique plus complète doit également aborder toute exigence relative à la gestion du rendement imposée par la loi dans votre juridiction, le but de la politique, la portée de la mise en œuvre de la politique, les personnes responsables de la gestion des différentes parties de la politique, et les procédures à suivre en vertu de la politique.

Lorsque [Nom de l'organisation] donne de l'information sur la gestion du rendement et sur le développement professionnel à un employé en situation de handicap, il doit tenir compte des besoins d'accessibilité de l'employé et, le cas échéant, des plans d'accommodement individuels.

Mise en œuvre de la politique

- Communiquez avec les employés pour définir des objectifs de rendement clairs dans un langage compréhensible afin qu'il y ait une norme impartiale permettant de juger le rendement plutôt que de faire des observations sur les capacités.
- Assurez-vous d'être à jour par rapport au plan d'accommodement d'un employé pour être certain que tous les accommodements pertinents sont mis en œuvre et pris en considération lors de l'évaluation du rendement, le cas échéant.
- Lors de l'évaluation du rendement d'un employé en situation de handicap, il est important de faire la distinction entre les problèmes liés au rendement et les besoins liés au handicap afin que ces derniers puissent être gérés de manière appropriée.
- Il ne faut pas éviter de faire des commentaires constructifs qui pourraient soutenir un employé en situation de handicap afin qu'il puisse ajuster son comportement et apprendre à bien travailler.
- Restez flexible et ouvert aux suggestions de l'employé : une personne en situation de handicap connaît mieux que quiconque ses forces et ses limites, et peut être en mesure de dire à son supérieur comment elle pourrait faire son travail de manière plus efficace.
- Former le personnel cadre pour qu'à son tour il puisse soutenir un milieu de travail diversifié et inclusif en recrutant, en fidélisant et en faisant la promotion des employés en situation de handicap.
- Encourager le développement des relations entre tous les employés en :
 - o invitant les employés en situation de handicap à contribuer à l'élaboration de la formation sur

- l'inclusion et la diversité, d'une manière qui leur semble aisée et respectueuse;
- o intégrant le personnel handicapé dans les processus décisionnels et en s'assurant qu'il est représenté à tous les niveaux de l'entreprise;
 - o vous engageant à créer des activités sociales accessibles sur le lieu de travail;
 - o créant des occasions pour que le personnel puisse interagir dans des environnements accessibles en dehors du travail afin que les employés se sentent plus à l'aise;
 - o créant une atmosphère de travail fondée sur le respect, la collaboration et l'entraide.
- Faire passer un entretien lorsque les employés quittent pour savoir ce qui a motivé leur départ, et donner suite à toute recommandation pouvant améliorer l'inclusion dans le milieu de travail.



Politique sur le recrutement & la sélection et lignes directrices

▶ Watch Video

Employeurs : avant la mise en œuvre de toute politique, veuillez lire la [Note à l'employeur](#) et les [Observations essentielles](#).

Recrutement & sélection inclusifs : qu'est-ce que cela signifie?

- Le recrutement inclusif est le processus qui consiste à attirer, interroger, sélectionner et embaucher un bassin diversifié de personnes en comprenant et en valorisant différents historiques, expériences et opinions. Le recrutement inclusif doit chercher à attirer des candidats diversifiés d'horizons variés en lien notamment avec l'âge, le sexe, la race et les habiletés.
- Si le processus de recrutement n'est pas inclusif, il s'orientera naturellement vers les candidats avec lesquels l'intervieweur a des affinités personnelles ou ceux qui ressemblent aux employés qui font déjà partie de l'équipe. La formation sur la diversité peut aider à identifier et éliminer ce type de biais inconscient.
- L'embauche de personnes en situation de handicap n'est PAS un acte de charité et n'est pas un moyen de faire votre part pour la société. Les employeurs devraient concentrer leur attention sur la recherche de la meilleure personne pour le poste, en tenant compte des attitudes, des capacités, des compétences et de la personnalité.⁴

Pourquoi est-ce important?

- Les entreprises qui ont une main-d'œuvre diversifiée surpassent généralement leurs concurrents et déclarent avoir des employés plus satisfaits.
- La création d'un bassin de talents diversifié permet aux gestionnaires de connaître différents points de vue et de reconnaître que l'expérience peut venir de l'extérieur de la main-d'œuvre.
- Des qualifications variées peuvent ajouter de la nouveauté et de l'enthousiasme dans une équipe, en encourageant chacun à sortir de sa zone de confort et à remettre en question de nouvelles pensées ou idées.
- Pour créer des équipes inclusives, il est important que le processus de recrutement encourage le recrutement plus diversifié.
- Le fait de ne pas s'engager à pratiquer un recrutement inclusif (ou pire, de s'engager activement dans des pratiques d'embauche discriminatoires) peut entraîner une responsabilité légale en vertu de la législation sur les droits de la personne et l'accessibilité.

⁴ <https://optezpourletalent.ca/main/toolkit-2/hiring/216-les-intentions-de-recrutement-et-les-pratiques-exemplaires-des-employeurs>

Exemple de déclaration/politique sur le recrutement et la sélection

L'échantillon de politique suivant devrait faire partie d'une politique plus complète sur le recrutement et l'embauche. Cette politique plus complète doit également aborder toute exigence relative au recrutement et à l'embauche de votre organisation, le but de la politique, la portée de la mise en œuvre de la politique, les personnes responsables de la gestion des différentes parties de la politique, et les procédures à suivre dans la gestion du processus de recrutement et d'embauche, en vertu de la politique (y compris comment les candidatures seront évaluées).

<Nom de l'organisation> s'engage à adopter un processus de recrutement et de sélection inclusif et à tenter d'attirer des candidats d'horizons divers de manière juste et cohérente.

<Nom de l'organisation> informera les candidats potentiels que des accommodements pour les candidats en situation de handicap sont disponibles sur demande, et travaillera avec les candidats pour mettre en place en toute confidentialité le soutien qui répondrait à leur besoin.

L'échantillon de politique suivant devrait faire partie d'une politique plus complète sur le recrutement et l'embauche. Cette politique plus complète doit également aborder toute exigence relative au recrutement et à l'embauche de votre organisation, le but de la politique, la portée de la mise en œuvre de la politique, les personnes responsables de la gestion des différentes parties de la politique, et les procédures à suivre dans la gestion du processus de recrutement et d'embauche, en vertu de la politique (y compris comment les candidatures seront évaluées).

Mise en œuvre de la politique

- Assurez-vous que votre engagement en faveur de l'inclusion et de la diversité se démarque à chaque étape du processus, du partage de votre politique aux messages et instructions utilisés dans votre système de recrutement et de sélection. En tant que petit employeur, ça peut être très simple. Il peut s'agir d'inclure votre déclaration de politique dans vos offres d'emploi et de concevoir un processus de recrutement et de sélection simple qui minimise la frustration et la confusion.
- Faites preuve de créativité pour savoir où annoncer les offres d'emploi. Pensez à contacter votre carrefour ou coordonnateur provincial via le bouton ci-dessous, afin d'augmenter votre accès à un bassin de main-d'œuvre plus diversifié. L'Association canadienne de soutien à l'emploi est un réseau national de spécialistes de l'emploi de partout au Canada. Nous pouvons vous mettre en relation avec une ressource/organisation dans votre région!
- Si un groupe particulier ne répond pas aux offres d'emploi, découvrez où les groupes sous-représentés recherchent des emplois, les types d'emplois qui pourraient les intéresser, et ce que vous pourriez proposer pour les encourager à postuler.
- Assistez à des événements de réseautage et communautaires qui s'adressent à un grand éventail de chercheurs d'emploi.
- Bien qu'il puisse être utile de disposer d'un ensemble de qualifications et de lignes directrices, analyser-les attentivement pour vous assurer qu'elles ne réduisent pas vos chances de trouver un bon employé.
- Lorsque vous avez établi les critères que vous utiliserez pour évaluer les candidats de manière brève et concise, la présélection devrait être facile et être moins influencée par les préjugés personnels.
- En faisant du processus de recrutement et d'embauche un processus collaboratif, le propriétaire d'une entreprise est plus susceptible de trouver des personnes qui ne correspondent pas au modèle traditionnel. Intégrez les autres dans la décision de réduire les préjugés, en considérant différentes perspectives.

- Un processus d'embauche inclusif n'est qu'un aspect des aspects à considérer. Si l'accent est mis uniquement sur la création d'un processus d'embauche inclusif mais pas sur la culture inclusive de l'entreprise, les employés qui ne correspondent pas au moule traditionnel seront malheureux lorsqu'ils occuperont leur nouveau poste. Pour encourager la rétention, tout l'environnement de travail doit être inclusif.
- Explorer le document-ressource sur « Le processus de sélection » d'Optez pour le talent <https://optezpourletalent.ca/main/toolkit-2/interviews/144-le-processus-de-selection>
- Dans plusieurs régions, des prestataires de services sont disponibles pour aider les employeurs pendant le processus d'embauche des personnes en situation de handicap et pour aider les employés nouvellement embauchés à développer et à améliorer leurs compétences d'autoreprésentation et leurs « compétences générales » telles que la gestion du temps, les compétences organisationnelles et sociales.⁵

⁵ <https://optezpourletalent.ca/main/toolkit-2/hiring/216-les-intentions-de-recrutement-et-les-pratiques-exemplaires-des-employeurs>



Politique sur le retour au travail & lignes directrices

▶ Watch Video

Employeurs : avant la mise en œuvre de toute politique, veuillez lire la [Note à l'employeur](#) et les [Observations essentielles](#).

Retour au travail : qu'est-ce que cela signifie?

- Si un employé doit s'absenter de son milieu de travail en raison d'un handicap, l'employeur ou le superviseur désigné ainsi que l'employé travaillent ensemble pour créer et mettre en œuvre un plan visant à mieux aider l'employé à réintégrer le travail. Parfois, cela se produit en coordination avec une organisation d'indemnisation des travailleurs compétente, les ressources humaines et/ou un représentant syndical.
- Un plan de retour au travail devrait viser à réintégrer l'employé au poste qu'il occupait avant de s'absenter, à identifier les obstacles potentiels et déterminer des solutions pour y remédier, communiquer clairement les délais convenus et un plan d'accommodement (si nécessaire). C'est également le moment tout indiqué pour discuter de tout changement particulier survenu pendant l'absence de l'employé qui pourrait avoir un impact sur son retour, et pour élaborer un plan afin d'atténuer cet impact, par ex. des changements dans son secteur.

Pourquoi est-ce important?

- Bien qu'une absence prolongée du lieu de travail puisse avoir un effet néfaste sur le bien-être mental, physique et social de tout employé, il est communément admis qu'il est difficile pour les personnes en situation de handicap de donner un bon rendement au travail au retour d'une absence. Au contraire, un plan de retour au travail efficace qui inclut la participation des employés peut jouer un rôle central dans une réintégration réussie en milieu de travail.
- Les plans de retour au travail efficaces aident les employeurs à garder les employés talentueux et compétents.
- L'absentéisme en raison d'une maladie ou d'un handicap est coûteux pour une organisation en raison du montant à déboursier pour les prestations et de la perte de productivité. Favoriser le retour au travail des employés en situation de handicap de manière diligente et durable peut contribuer à réduire ces coûts.
- Un employeur ayant créé un milieu de travail inclusif et accessible sera mieux préparé et outillé pour mettre en œuvre un plan de retour au travail, et au besoin un plan d'accommodement.

Exemple de déclaration/politique sur le retour au travail

L'exemple de déclaration suivant devrait faire partie d'une politique sur le retour au travail. Cette politique plus complète doit également aborder toute exigence de retour au travail imposée par la loi dans votre juridiction, le

but de la politique, la portée de la mise en œuvre de la politique, les personnes responsables de la gestion des différentes parties de la politique, et les procédures à suivre en vertu de la politique.

<Nom de l'organisation> a un processus de retour au travail pour les employés qui ont de la difficulté à accomplir toutes ou une partie de leurs tâches habituelles en raison d'une blessure ou d'une maladie. Le processus de retour au travail commence immédiatement après que la blessure s'est produite ou que la maladie se soit déclarée.

<Nom de l'organisation> travaillera en collaboration avec l'employé blessé ou malade dans le but d'identifier un travail alternatif ou modifié, qui sera à la fois productif et sécuritaire. On s'attend à ce que tous les employés collaborent pleinement pour faciliter le retour au travail en temps opportun et accepter un travail de remplacement ou modifié qui correspond à leurs compétences et capacités.

Toute information médicale personnelle sera conservée dans la plus stricte confidentialité.

Mise en œuvre de la politique

- Le contact avec l'employé devrait être fait de manière attentionnée et non de manière à l'inciter à revenir au travail.
- En général, les employés qui reviennent au travail après une absence couverte par le code du travail local ou la législation sur les normes du travail ont le droit de reprendre leur travail ou un emploi similaire, sous réserve de contraintes excessives ou d'autres limitations prévues par les lois locales. Cela exigera souvent que l'employé ne soit remplacé que sur une base temporaire et que le poste soit maintenu jusqu'à son retour. Lorsque l'employé est remplacé de façon permanente et se voit refuser la possibilité de revenir au travail, l'employeur court un risque accru d'être perçu comme n'ayant pas satisfait à l'obligation d'accommodement et comme enfreignant la législation sur les normes d'emploi.
- Pour faciliter la transition d'un employé au travail, un échange ouvert sur ses besoins et ses attentes est essentielle au succès. Pour se préparer, il est utile que les employeurs restent en contact avec l'employé pendant son absence. Le maintien du contact aide l'organisation à comprendre les progrès et les besoins potentiels de la personne, et contribue à un retour au travail réussi. Ce faisant, il ne faut pas oublier d'être patient et respectueux.
- Il est utile d'élaborer un plan de retour au travail en collaboration avec l'employé et avec tous les professionnels de la santé et assureurs concernés. Le plan clarifiera les besoins et les attentes de l'employé et servira de document qui pourra être noté et mis à jour à mesure que les circonstances changent. Les facteurs à considérer dans un plan de retour au travail comprennent (au besoin) :
 - la flexibilité pour planifier des rendez-vous médicaux et/ou autres;
 - une augmentation progressive des heures de travail;
 - une charge de travail réduite;
 - des accommodements raisonnables conformes aux limites décrites par l'employé et les professionnels de la santé qui n'entraîneront pas de fardeau excessif pour l'employeur.

Observations complémentaires

(Différences provinciales, éléments à considérer dans les milieux de travail syndiqués)

Les programmes de retour au travail peuvent ne pas être une obligation légale dans certaines juridictions pour les employeurs de moins de 50 employés (bien que vous devriez consulter vos lois locales sur l'accessibilité ou obtenir des conseils juridiques); cependant, certains régimes d'avantages sociaux collectifs exigeront qu'il y en

ait un.

Les représentants des travailleurs devraient établir des politiques de maintien en emploi pour les personnes en situation de handicap dans leur négociation de convention collective.

Si une entreprise est syndiquée ou fait partie d'une association de travailleurs/employés, le soutien au programme de retour au travail de l'employé doit être officialisé et autorisé par le niveau approprié d'autorité syndicale.



Capacitisme

Le capacitisme fait référence aux attitudes de la société qui dévalorisent et limitent le potentiel des personnes en situation de handicap. Le capacitisme peut être conscient ou inconscient et peut être ancré dans les institutions, les systèmes ou plus amplement dans la culture d'une société. Cela peut limiter les possibilités des personnes en situation de handicap et avoir une incidence négative sur leur inclusion dans la vie de la communauté. Les attitudes « de capacitisme » proviennent souvent de l'idée que le handicap est une « anomalie de la normalité » plutôt qu'une variation inhérente et attendue de la condition humaine. Le capacitisme peut également s'exprimer dans un comportement paternaliste et condescendant continu envers les personnes en situation de handicap. ⁶

Plan d'accommodement

Le plan d'accommodement garantit que l'employeur et l'employé (et toute autre personne impliquée) comprennent clairement leurs rôles et responsabilités. Le plan d'accommodement peut être utilisé à des fins de responsabilisation et de suivi.

Obstacle

Tout ce qui entrave ou remet en question le fait que des personnes en situation de handicap puissent participer pleinement et efficacement à la société, c.-à-d. un obstacle physique, un obstacle architectural, un obstacle relié à l'information ou à la communication, un obstacle relié aux attitudes, un obstacle technologique, une politique ou une pratique.

Exigences de bonne foi

Les exigences professionnelles de bonne foi font référence aux tâches qui sont essentielles à la réalisation d'un travail. Les exigences ne sont pas de bonne foi si elles concernent des tâches accessoires plutôt que des parties essentielles du poste ou si elles sont fondées sur les préférences des collègues ou des clients.

Pour dire qu'une exigence d'emploi est établie de bonne foi, l'exigence doit être (1) rationnellement liée à l'exécution du travail, (2) adoptée par l'employeur de bonne foi et avec la conviction sincère qu'elle est nécessaire pour atteindre l'objectif pour lequel elle a été adoptée, et (3) raisonnablement nécessaire pour atteindre le but légitime relié au travail pour lequel elle a été adoptée (pour le prouver, il doit être démontré qu'il n'est pas possible d'atteindre cet objectif avec des accommodements à moins de contraintes excessives).

Handicap

La définition du handicap varie selon la province, alors vérifiez la [législation](#) qui s'applique au contexte local.

La définition du handicap qui est la plus acceptée vient de l'Organisation mondiale de la santé : le handicap est un terme générique couvrant les déficiences, les limitations d'activités et les restrictions de participation. Une déficience est un problème de fonction ou de structure corporelle; une limitation d'activité est une difficulté rencontrée par un individu dans l'exécution d'une tâche ou d'une action;

tandis qu'une restriction de participation est un problème que vit une personne pour s'impliquer dans les situations de la vie. ⁷

⁶ <http://www.ohrc.on.ca/fr/politique-sur-le-capacitisme-et-la-discrimination-fond%C3%A9-sur-le-handicap>

⁷ https://www.canada.ca/content/dam/esdc-edsc/migration/documents/fra/invalidite/cra/guide_reference.pdf



Le Code des droits de la personne de l'Ontario stipule qu'un handicap peut être présent à la naissance, causé par un accident ou développé au fil du temps. Il définit le « handicap » comme suit :

- tout degré d'incapacité physique, d'infirmité, de malformation ou de défigurement dû à une lésion corporelle, une anomalie congénitale ou une maladie, et, notamment, le diabète sucré, l'épilepsie, un traumatisme crânien, tout degré de paralysie, une amputation, l'incoordination motrice, la cécité ou une déficience visuelle, la surdité ou une déficience auditive, la mutité ou un trouble de la parole, ou la nécessité de recourir à un chien-guide ou à un autre animal, à un fauteuil roulant ou à un autre appareil ou dispositif correctif;
- un état d'affaiblissement mental ou une déficience intellectuelle;
- une difficulté d'apprentissage ou un dysfonctionnement d'un ou de plusieurs des processus de la compréhension ou de l'utilisation de symboles ou de la langue parlée;
- un trouble mental;
- une lésion ou une invalidité pour laquelle des prestations ont été demandées ou reçues dans le cadre du régime d'assurance créé aux termes de la Loi de 1997 sur la sécurité professionnelle et l'assurance contre les accidents du travail.⁸

Discrimination

La discrimination est une action ou une décision qui traite une personne ou un groupe d'une manière qui est liée à une caractéristique protégée identifiée par la loi sur les droits de la personne, comme la race, l'âge ou le handicap. Ces caractéristiques protégées, également appelées motifs, sont protégées en vertu de la Loi canadienne sur les droits de la personne et des lois provinciales sur les droits de la personne. Les motifs de discrimination au Canada qui sont généralement reconnus dans ces diverses formes de législation sont les suivants :

- la race;
- l'origine nationale ou ethnique;
- la couleur;
- la religion;
- l'âge;
- le sexe;
- l'orientation sexuelle;
- l'identité de genre ou l'expression de l'identité de genre;
- l'état matrimonial;
- l'état familial;
- un handicap
- les caractéristiques génétiques;
- une condamnation pour laquelle un pardon a été accordé ou un casier judiciaire suspendu.

La discrimination ne doit pas être intentionnelle. L'intention n'est pas pertinente pour établir qu'il y a eu discrimination. Tout ce qui compte, c'est qu'un effet indésirable soit ressenti et que cet effet soit relié à une secteur social protégé. Cela peut inclure la discrimination constructive, où une règle ou exigence qui n'est

⁸ <http://www.ohrc.on.ca/fr/politique-sur-le-capacitisme-et-la-discrimination-fond%C3%A9-sur-le-handicap/2-qu%E2%80%99entend-par-handicap>



pas discriminatoire à première vue a un effet négatif sur une personne parce qu'elle présente un obstacle en raison de son handicap.

La discrimination est souvent subtile. Il est rare que les gens formulent des remarques discriminatoires directement ou expriment des points de vue stéréotypés pour expliquer leur comportement. Pour établir qu'il y a eu discrimination subtile, il est habituellement nécessaire d'analyser l'ensemble des circonstances de façon à déceler un modèle de comportement discriminatoire.

Devoir de se renseigner

Le devoir d'engager le dialogue sur l'accommodement pourrait relever de l'employeur s'il sait ou s'il a un doute créé par un changement dans l'assiduité, le comportement ou le rendement de l'employé qui indique que l'employé pourrait avoir besoin d'une forme d'accommodement. C'est le devoir de se renseigner.⁹

Inclusif

Un milieu de travail inclusif signifie que tous les employés ont la possibilité de contribuer et de participer au travail dans un environnement sans obstacles. Une bonne politique en matière d'accommodement est essentielle à la notion du milieu de travail inclusif.¹⁰

Animal d'assistance

Il existe différents types d'animaux d'assistance qui soutiennent les personnes ayant divers types de handicap. La loi exige que les animaux d'assistance soient autorisés dans les parties des locaux qui sont ouvertes au public. Lorsqu'une autre loi interdit à un animal d'assistance d'entrer dans certaines zones (par exemple, un animal d'assistance ne serait pas autorisé dans la cuisine d'une école culinaire), il faut prévoir donner un autre moyen à la personne d'accéder aux biens, aux services ou aux installations de l'entreprise.

Personne de soutien

Une personne ayant une déficience intellectuelle peut avoir de l'aide de personnes de soutien ou de membres de sa famille, et ces personnes pourraient être invitées à l'accompagner dans des moments associés, par exemple à des entretiens d'embauche ou des réunions.

Soutien à l'emploi

Le soutien à l'emploi est une approche centrée sur la personne pour aider les personnes en situation de handicap à se préparer, à obtenir et à conserver un emploi intégré, compétitif et rémunéré. De nombreuses aides sont adaptées aux besoins individuels.

Discrimination systémique

La discrimination systémique (ou institutionnelle) est faite d'attitudes, de schémas de comportement, de politiques ou de pratiques qui font partie des structures sociales ou administratives d'une organisation ou d'un secteur, et qui créent ou perpétuent une position de désavantage relatif pour les personnes en situation de handicap. Les attitudes, comportements, politiques ou pratiques semblent neutres en surface mais ont néanmoins un « effet négatif » ou un effet d'exclusion sur les personnes en situation de handicap.¹¹

Contrainte excessive

⁹ <https://www.chrc-ccdp.gc.ca/fra/content/modele-de-politique-sur-les-mesures-d%E2%80%99adaptation-dans-le-milieu-de-travail>

¹⁰ <https://www.chrc-ccdp.gc.ca/fra/content/modele-de-politique-sur-les-mesures-d%E2%80%99adaptation-dans-le-milieu-de-travail>

¹¹ <http://www.ohrc.on.ca/fr/politique-sur-le-capacitisme-et-la-discrimination-fond%C3%A9-sur-le-handicap/6-formes-de-discrimination>

¹² <https://optezpourletalent.ca/main/toolkit-2/legal-issues/233-une-contrainte-excessive>



La Cour suprême du Canada a stipulé qu'un employeur doit s'adapter aux handicaps d'une personne, à moins que cet employeur ou un prestataire de services puisse prouver que de telles mesures constituent une « contrainte excessive ». ¹²

En raison de la nature personnalisée de « l'accommodement » ou de la « contrainte excessive », il est difficile pour les tribunaux de donner une définition complète et précise de ce que ces termes exigent. Au lieu de cela, ces termes sont décrits en utilisant des principes généraux, qui s'appliquent à des circonstances spécifiques au cas par cas.

La « contrainte excessive » détermine la limite au-delà de laquelle les employeurs ne sont pas tenus de prendre des mesures d'accommodement, et les éléments à prendre en considération ne sont pas établis, sauf dans la mesure où ils sont clairement inclus ou exclus par la loi qui prévaut dans votre juridiction.

Par exemple, une mesure d'accommodement est considérée comme un fardeau trop lourd si sa mise en place engendre une contrainte excessive ou de trop grands risques pour la santé ou la sécurité d'un employé. Un employeur peut aussi invoquer une contrainte excessive lorsque les mesures d'accommodement sont trop coûteuses et, de ce fait, menacent l'avenir de l'entreprise ou encore, si les mesures d'accommodement risquent de changer la nature même de l'entreprise (bien que les défenses fondées sur les coûts contre les allégations de discrimination puissent être difficiles à soutenir). L'importance relative de ces éléments varie dans chaque cas. Toutefois, le terme « excessif » suppose qu'il y aura nécessairement des difficultés à surmonter afin de répondre aux besoins particuliers d'un employé, et à moins que ces difficultés n'engendrent un fardeau excessif ou déraisonnable, il y a une obligation de répondre aux besoins de l'employé.

L'obligation d'accommodement sous réserve d'une contrainte excessive signifie qu'un employeur doit identifier et éliminer toute règle qui pourrait avoir des effets discriminatoires qui ne peuvent être justifiés en vertu de la loi.

L'objectif est d'éviter les obstacles à l'accessibilité dès le départ plutôt que d'avoir à les éliminer de façon rétroactive. Lorsque dès le départ, nous optons pour une conception inclusive, tout le monde peut profiter de nos produits et services. L'obligation d'adaptation signifie aussi de changer les règlements ou les pratiques afin de permettre aux gens de faire les choses différemment.

EXEMPLE : pour une petite entreprise, l'installation d'un ascenseur constitue probablement une contrainte excessive, mais l'installation d'une rampe à la porte d'entrée ne l'est pas.

Une allégation de contrainte excessive doit être étayée par des faits. Il ne suffit pas de réclamer une contrainte excessive sur la base d'une présomption ou d'une opinion, ou parce qu'il y a un certain coût. Les employeurs doivent être en mesure de justifier la nature et l'étendue des difficultés. Ils devraient également être en mesure de démontrer que tous les moyens d'accommodement raisonnables ont été épuisés. Pour satisfaire une réclamation de contrainte excessive sur la base du coût, l'impact financier de l'aménagement devrait généralement être si substantiel que cela modifierait la nature principale du fonctionnement de l'organisation ou aurait un impact majeur sur la viabilité financière de l'employeur.

Les employeurs devraient être novateurs, pratiques et favorables lorsqu'ils envisagent des options d'accommodement. Si le besoin d'accommodement d'une personne peut être satisfait sans imposer de contrainte excessive à l'employeur, le refus d'accommodement n'est pas justifié.

Voici des exemples où l'accommodement pourrait causer des contraintes excessives :

- l'employeur ne peut offrir d'accommodement sans affecter sérieusement les opérations commerciales;
- un employé ne sera pas en mesure de retourner au travail dans un avenir prévisible ou est absent si souvent que l'employeur ne peut plus l'accommoder sans causer de sérieuses difficultés financières;

- le poste qu'occupe l'employé pose des problèmes de sécurité et, par conséquent, les mesures d'accommodement peuvent présenter un risque pour la sécurité de l'employé, de ses collègues, des clients et/ou du public.



Documents légaux en lien avec les pratiques d'embauche et/ou le handicap

Internationale (NU)	Convention relative aux droits des personnes handicapées
Fédérale	Loi canadienne sur les droits de la personne Charte canadienne des droits et libertés Loi sur l'équité en matière d'emploi Loi canadienne sur l'accessibilité
CB	Code des droits de la personne <i>Aperçu page 9</i> Loi sur les normes du travail <i>En anglais</i> Loi sur l'accessibilité 2018 - CB <i>En anglais</i> (En attente de l'approbation finale) Loi sur l'emploi et le soutien / personnes handicapées <i>En anglais</i> Loi sur l'indemnisation des travailleurs <i>En anglais</i>
Alberta	Les normes du travail en Alberta Loi sur les droits humains Indemnisation des accidentés du travail
Saskatchewan	Code des droits de la personne de la Saskatchewan Normes de l'emploi en Saskatchewan Loi sur l'accessibilité de la Saskatchewan (en attente) Loi sur l'indemnisation des travailleurs, 2013 <i>En anglais</i>
Manitoba	Code des droits de la personne Code des normes d'emploi Loi sur l'accessibilité pour les Manitobains Loi sur les accidents du travail
Ontario	Le code des droits de la personne de l'Ontario Loi sur les normes de l'emploi Loi de l'accessibilité pour les personnes handicapées Sécurité professionnelle et assurance contre les accidents du travail
Québec	Charte des droits et libertés de la personne Loi sur les normes du travail Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles
Nouveau-Brunswick	Loi sur les droits de la personne Loi sur les normes d'emploi Loi sur les accidents du travail
Nouvelle-Écosse	Loi sur les droits de la personne <i>Aperçu page 17</i> Guide sur les normes du travail de la Nouvelle-Écosse Info sur la Loi sur l'accessibilité de la Nouvelle-Écosse Loi sur l'indemnisation des travailleurs <i>En anglais</i>

ÎPÉ	Guide sur les droits de la personne Normes d'emploi Normes d'emploi provinciales
Terre-Neuve-et-Labrador	Loi sur les droits de la personne <i>Aperçu par 14</i> Normes du travail - Provinces et territoires <i>En anglais</i> Loi sur l'accessibilité en attente (consultation terminée février 2019) Santé et sécurité au travail et indemnisation des travailleurs <i>En anglais</i>
Yukon	Loi sur les droits de la personne du Yukon Loi sur les normes d'emploi Loi sur les accidents de travail
TNO	Loi sur les droits de la personne Lois sur les normes d'emploi Cadre stratégique des TNO sur les personnes handicapées (non légiféré) Loi sur l'indemnisation des travailleurs
Nunavut	Loi sur les droits de la personne du Nunavut Loi sur l'indemnisation des travailleurs Loi sur les normes du travail

Cette ressource a été développée par l'équipe du projet MentorHabilités Canada. L'équipe tient à souligner la contribution à la coordination et à la conception de cette trousse de Suanne Miedema de Miedema's Board Consulting ainsi que celle de Belinda Deenik de l'ACSE.



© 2020, CASE TM – MentorHabilités
L'Association canadienne de soutien à l'emploi, Canada
Version 2.0, janvier 2021

supportedemployment.ca