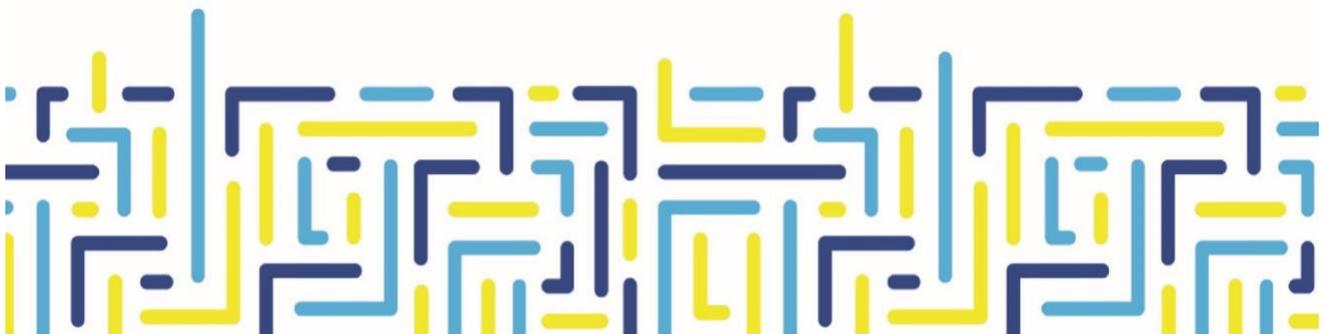




CAN-ASC-1.1

Norme sur l'emploi

Projet d'examen public



Accessibility Standards
Canada

Normes d'accessibilité
Canada

Canada

Avis juridique pour projets de norme

Les normes de l'Organisation canadienne d'élaboration de normes d'accessibilité (faisant affaire sous le nom de « Normes d'accessibilité Canada ») sont élaborées selon un processus d'élaboration de normes fondé sur le consensus approuvé par le Conseil canadien des normes. Ce processus rassemble des volontaires représentant différents intérêts et points de vue dans le but d'atteindre un consensus et d'élaborer une norme.

Bien que Normes d'accessibilité Canada assure l'administration de ce processus et détermine les règles qui favorisent l'équité dans la recherche du consensus, il ne met pas à l'essai, ni n'évalue ou ne vérifie de façon indépendante le contenu de ces normes. Au cours de ce processus, Normes d'accessibilité Canada met la version provisoire à disposition pour commentaires, examen et approbation.

Exclusion de responsabilité

Ce document est provisoire et n'est destiné qu'à être commenté, examiné et approuvé. Ce document est fourni sans assertion, garantie, ni condition explicite ou implicite de quelque nature que ce soit, y compris, mais non de façon limitative, les garanties ou conditions implicites relatives à la qualité marchande, à l'adaptation à un usage particulier ainsi qu'à l'absence de violation des droits de propriété intellectuelle des tiers. Normes d'accessibilité Canada ne fournit aucune garantie relative à l'exactitude, à l'intégralité ou à la fiabilité des renseignements contenus dans ce document. En outre, Normes d'accessibilité Canada ne fait aucune assertion ni ne fournit aucune garantie quant à la conformité de ce document aux lois ou aux règlements pertinents.

NORMES D'ACCESSIBILITÉ CANADA, SES ENTREPRENEURS, SES AGENTS, SES EMPLOYÉS, SES DIRIGEANTS OU SES ADMINISTRATEURS, ET SA MAJESTÉ LE ROI DU CHEF DU CANADA, SES EMPLOYÉS, SES ENTREPRENEURS, SES AGENTS, SES DIRECTEURS OU SES ADMINISTRATEURS NE DOIVENT EN AUCUN

CAS ÊTRE TENUS RESPONSABLES DE TOUTE BLESSURE, PERTE OU DÉPENSE OU DE TOUT DOMMAGE DIRECT, INDIRECT OU ACCESSOIRE, Y COMPRIS, SANS S'Y LIMITER, TOUT DOMMAGE-INTÉRÊT PARTICULIER OU CONSÉCUTIF, TOUTE PERTE DE REVENU OU D'EXPLOITATION, TOUTE PERTE OU ALTÉRATION DE DONNÉES OU TOUT AUTRE PRÉJUDICE ÉCONOMIQUE OU COMMERCIAL, QU'IL SOIT FONDÉ SUR UN CONTRAT, UN DÉLIT CIVIL (Y COMPRIS LE DÉLIT DE NÉGLIGENCE) OU TOUT AUTRE ÉLÉMENT DE RESPONSABILITÉ TIRANT SON ORIGINE DE QUELQUE FAÇON QUE CE SOIT DE L'ACCÈS À CE DOCUMENT, DE SON UTILISATION OU DE SA POSSESSION, ET CE, MÊME SI NORMES D'ACCESSIBILITÉ CANADA A ÉTÉ AVISÉE DE L'ÉVENTUALITÉ DE TELS DOMMAGES, BLESSURES, PERTES, COÛTS OU DÉPENSES.

En publiant et en offrant ce document,

Normes d'accessibilité Canada n'entend pas fournir des services professionnels ou autres au nom de quelque personne ou entité que ce soit, ni remplir les engagements que de telles personnes ou entités auraient pris auprès de tiers. Les informations fournies dans ce document sont destinées aux utilisateurs qui possèdent un niveau d'expérience nécessaire pour utiliser et mettre en application ce contenu. Normes d'accessibilité Canada rejette toute responsabilité découlant de quelque façon que ce soit de toute utilisation des renseignements contenus dans ce document ou de toute confiance placée en ceux-ci.

Normes d'accessibilité Canada publie des normes volontaires et des documents connexes. Normes d'accessibilité Canada n'entend pas imposer la conformité au contenu des normes et des autres documents qu'elle publie et ne possède pas l'autorité pour le faire.

Propriété et droits de propriété intellectuelle

Comme il est convenu entre Normes d'accessibilité Canada et les utilisateurs du présent document (qu'il se présente sur support imprimé, électronique ou sur un support de substitution), Normes d'accessibilité

Canada est propriétaire ou titulaire de permis de tous les travaux et de la propriété intellectuelle contenus dans le présent document, y compris, sans s'y limiter, ceux qui peuvent être protégés par les lois visant les droits d'auteur, y compris les droits moraux, toutes les marques de commerce (à moins d'indication contraire), toutes les marques officielles et toutes les inventions et tous les renseignements confidentiels ou secrets commerciaux qui peuvent être contenus dans le présent document, que ces inventions, renseignements confidentiels ou secrets commerciaux soient ou non protégés par des brevets et des demandes de brevet. Sans s'y limiter, l'utilisation, la modification, la copie ou la divulgation non autorisée de ce document peut contrevenir aux lois qui protègent la propriété intellectuelle de Normes d'accessibilité Canada ou d'autres personnes et peut donner droit à Normes d'accessibilité Canada et/ou à d'autres parties d'exercer des recours légaux relativement à une telle utilisation, modification, copie ou divulgation. Dans la mesure permise par la licence ou la loi, Normes d'accessibilité Canada conserve tous les droits de propriété intellectuelle et autres droits relatifs à ce document.

Droits de brevet

Certains des éléments de cette norme peuvent faire l'objet de droits de brevet. Normes d'accessibilité Canada ne doit pas être tenue responsable de préciser quels sont ces droits de brevet. Les utilisateurs de cette norme sont avisés que c'est à eux qu'il incombe de vérifier la validité de ces droits de brevet.

Cession du droit d'auteur

Un utilisateur qui fournit un commentaire à Normes d'accessibilité Canada relativement à un document accepte que l'intégralité du droit d'auteur du commentaire soit par la présente cédée, par l'octroi d'une licence, à Normes d'accessibilité Canada et renonce à tous les droits moraux associés, de sorte que Normes d'accessibilité Canada soit le propriétaire exclusif de ce commentaire et qu'il puisse l'utiliser comme bon lui semble. L'utilisateur, étant le seul propriétaire du droit d'auteur ou

ayant le pouvoir de céder le droit d'auteur au nom de son employeur, confirme sa capacité à octroyer une licence à Normes d'accessibilité Canada pour le commentaire fourni à Normes d'accessibilité Canada.

Utilisations autorisées de ce document

Ce document, dans tous les supports, y compris les supports de substitution, est fourni par Normes d'accessibilité Canada à des fins informationnelles et non commerciales seulement. Les utilisateurs de ce document ne sont autorisés qu'à effectuer les actions décrites ci-dessous :

- télécharger ce document sur un ordinateur dans le seul but de le consulter;
- consulter et parcourir ce document; et
- imprimer ce document.

Il est interdit aux utilisateurs de distribuer des copies de ce document sur support imprimé, sur papier ou sur support de substitution.

En outre, les utilisateurs ne doivent pas faire ce qui suit et ne doivent pas permettre à d'autres personnes de le faire :

- modifier ce document de quelque façon que ce soit ou retirer le présent avis juridique de la norme ci-jointe;
- vendre ce document sans l'autorisation de Normes d'accessibilité Canada;
- utiliser ce document pour induire en erreur les utilisateurs d'un produit, d'un processus ou d'un service visé par la présente norme;
- faire référence à une norme, l'afficher, l'utiliser ou la mentionner, de manière implicite ou explicite, pour donner toute approbation ou offrir tout soutien au nom de Normes d'accessibilité Canada; ou
- reproduire directement ou faire référence à la totalité ou à des parties en particulier de la norme, à moins que Normes d'accessibilité Canada n'accorde, par écrit, la permission de le faire et que l'utilisateur n'inclue la mention suivante : « Ce matériel provient de [insérer le titre de la norme] et aucune reproduction n'est permise sans l'autorisation de Normes d'accessibilité Canada ».

Si vous êtes en désaccord avec l'une ou l'autre des conditions du présent avis juridique, vous ne devez pas télécharger ou utiliser le présent document ni en reproduire le contenu, auquel cas toutes les copies devront immédiatement être détruites. L'utilisation de ce document indique que vous confirmez accepter les conditions de cet avis juridique.

Table des matières

Préface.....	12
1 Introduction	14
1.1 Applicabilité au cycle de vie de l'emploi	14
1.2 Objectif à long terme	17
1.3 But	18
1.4 Principes directeurs	18
2 Portée	21
2.1 Public visé.....	21
2.2 Travail.....	21
2.3 Environnements de travail	22
3 Documents de référence	23
4 Définitions.....	24
5 Soutien, politiques et leadership structurels (systèmes, politiques et pratiques).....	35
5.1 Résumé	35
5.2 Élaboration, mise en œuvre et surveillance d'une stratégie sur l'accessibilité	36
5.3 Éléments clés d'une stratégie sur l'accessibilité réussie	36
5.4 Rôles et responsabilités.....	37
5.4.1 Rôle et responsabilités de la haute direction	38
5.4.2 Rôles et responsabilités des gestionnaires, des superviseurs et des experts internes	39
5.4.3 Rôles de la main-d'œuvre et des syndicats	41
5.4.4 Rôle du travailleur.....	42

5.5 Politiques organisationnelles.....	42
5.5.1 Élaboration de politiques	42
5.5.2 Domaines des politiques.....	43
5.5.3 Politique d’accessibilité.....	44
5.6 Accès à l’information.....	45
5.6.1 Accessibilité des communications.....	45
5.7 Technologie de l’information.....	46
5.7.1 Système d’information sur les ressources humaines (SIRH).....	47
5.7.2 Systèmes de suivi des candidats et intelligence artificielle (IA)...	48
6 Culture, mobilisation et éducation.....	50
6.1 Résumé	50
6.2 Culture du lieu de travail	51
6.2.1 Stratégies et efforts de communication globaux	51
6.2.2 Actions centrées sur les travailleurs	52
6.3 Leadership et communication	53
6.3.1 Un engagement en faveur de l’inclusion et de la formation à tous les niveaux de gestion	54
6.3.2 Responsabilisation.....	54
6.4 Mobilisation des travailleurs	55
6.4.1 Évaluation des besoins.....	55
6.4.2 Stratégie sur l’accessibilité	56
6.4.3 Défense de l’inclusion	56
6.5 Formation et éducation	57
6.5.1 Formation de l’équipe de gestion	57

6.5.2 Formation à l'échelle de l'organisation	58
7 Recrutement, embauche et intégration	60
7.1 Résumé	60
7.2 Recrutement	60
7.2.1 Déclaration d'engagement	60
7.2.2 Processus de recrutement des candidats	60
7.2.3 Offres d'emploi	61
7.2.4 Processus de candidature	62
7.3 Entrevues et processus d'évaluation	63
7.3.1 Comités d'entrevue	64
7.3.2 Questions d'entrevue	64
7.4 Embauche.....	65
7.5 Intégration.....	65
7.6 Soutien continu à l'emploi.....	66
8 Maintien en poste et perfectionnement professionnel	67
8.1 Résumé	67
8.2 Maintien en poste.....	67
8.3 Promotion et perfectionnement professionnel	68
8.3.1 Redéploiement	69
8.3.2 Politique de redéploiement	69
8.4 Gestion du rendement.....	69
8.5 Rémunération.....	70
8.6 Fin d'emploi	70

9 Gestion des limitations fonctionnelles, mesures d'adaptation, maintien au travail et retour au travail.....	72
9.1 Résumé.....	72
9.2 Principes.....	72
9.3 Éléments d'un système de gestion d'incapacité au travail	73
9.3.1 Politiques	74
9.3.2 Divulgence et adaptation	76
9.3.3 Prestations et autres aides	78
9.3.4 Maintien de la mobilisation des travailleurs (c.-à-d., maintien au travail).....	80
9.3.5 Retour au travail à la suite d'une absence pour des raisons de santé	81
Annexe A (à titre informatif)	84
Annexe B (à titre informatif)	87
Annexe C (à titre informatif)	89
C.1 Amélioration continue	89
C.2 Planification	89
C.3 Mise en œuvre.....	90
C.4 Surveillance, évaluation et amélioration continue du rendement	90
Annexe D (à titre informatif)	91
D.1 Intersectionnalité.....	91
D.2 Définition des composantes essentielles d'une perspective d'accessibilité intersectionnelle.....	91
D.3 Avantages d'une perspective intersectionnelle de l'accessibilité	92
D.4 Questions	93

Annexe E (à titre informatif).....	95
E.1 Politique anti-capacitiste.....	95
E.2 Capacitisme, attitudes négatives, stéréotypes et stigmatisation	96
E.3 Pourquoi les politiques anti-capacitistes sont-elles importantes?	96
E.4 Exemples de capacitisme	97
E.5 Discrimination en matière d'emploi.....	97
E.6 Comment éviter le capacitisme occasionnel.....	97
Annexe F (à titre informatif).....	99
F.1 Politiques d'accessibilité autonomes.....	99
F.2 Éléments d'accessibilité intégrés dans les politiques actuelles	99

Préface

Il s'agit de la première édition de la Norme sur l'emploi ASC 1.1.

La présente norme vise à s'harmoniser avec d'autres normes pertinentes, notamment la suivante :

- Système de gestion d'incapacité au travail (CSA Z1011)

Remarque : La présente norme est également destinée à s'harmoniser avec le cadre de planification de l'accessibilité. Il a été élaboré par le bureau du commissaire à l'accessibilité à partir des codes des droits de la personne et de la législation en matière d'emploi, notamment ce qui suit :

- *Loi canadienne sur l'accessibilité*
- *Code canadien du travail*
- *Loi canadienne sur les droits de la personne*
- *Loi sur l'équité en matière d'emploi*

La présente norme précise les exigences relatives à une approche documentée et systématique de l'élaboration, de la mise en œuvre et du maintien de lieux de travail accessibles et inclusifs, et fournit des renseignements complémentaires aux annexes (A à F).

Normes d'accessibilité Canada s'inspire des termes utilisés dans la *Loi canadienne sur l'accessibilité* et dans la *Convention relative aux droits des personnes handicapées des Nations Unies* en employant un langage axé d'abord sur la personne (voir la définition du langage centré sur la personne à [l'article 4](#)). Il est essentiel de choisir avec soin les termes utilisés pour désigner un groupe de personnes. L'utilisation appropriée du langage traduit le respect, la dignité et la valeur, et s'éloigne de l'étiquetage, des stéréotypes et de la discrimination.

Cette norme est axée sur les identités intersectionnelles au sein desquelles est vécu le handicap. Elle tient compte du fait que le vécu de toute personne vivant avec un handicap est unique, et qu'il ne reflète pas celui des autres personnes ayant le même handicap ou des personnes en situation de handicap dans leur ensemble. Conformément au principe de l'expérience intersectionnelle, la présente norme fournit de multiples

formats de communication et de langage que les personnes en situation de handicap utilisent pour interagir avec le monde et les autres personnes. En outre, la présente norme adopte une approche fondée sur l'équité, de sorte qu'un type ou un sous-type de handicap n'a pas préséance sur un autre.

Cette norme volontaire peut être utilisée pour l'évaluation de la conformité.

L'élaboration de cette norme a été entreprise par Normes d'accessibilité Canada. Le contenu a été préparé par le comité technique sur l'emploi constitué par Normes d'accessibilité Canada, sous l'autorité de la direction de Normes d'accessibilité Canada, et a été officiellement approuvé par le comité technique.

Remarques :

- 1) La présente norme a été élaborée par consensus, qui est défini comme un accord substantiel qui sous-entend bien plus qu'une simple majorité, mais pas nécessairement l'unanimité. Conformément à cette définition, un membre peut figurer sur la liste des comités techniques sans pour autant être en accord complet avec tous les articles de la présente norme.
- 2) Cette norme fait l'objet d'un examen périodique, et les suggestions d'amélioration seront transmises au comité technique approprié.

1 Introduction

Cette norme envisage un environnement de travail accessible, inclusif, exempt d'obstacles et sans discrimination pour tous les travailleurs, quel que soit leur vécu du handicap. Pour concrétiser cette vision, la présente norme montre la valeur d'une combinaison d'approches systémiques et d'approches centrées sur la personne. Au cours de leur cheminement professionnel, les personnes en situation de handicap rencontrent de nombreux obstacles à l'accessibilité et à l'inclusion dans l'environnement de travail. Ces obstacles comprennent notamment les suivants :

- les obstacles temporaires (obstacles à l'accès à l'environnement de travail);
- les obstacles comportementaux (différence de traitement et discrimination dans l'environnement de travail);
- les obstacles environnementaux (obstacles présents dans l'environnement de travail);
- la garantie de la sécurité de l'environnement de travail pour tous les travailleurs.

Plusieurs facteurs sociaux, environnementaux et individuels influencent les expériences des personnes en situation de handicap aux différents stades du cycle de vie de l'emploi. Ces facteurs comprennent notamment les suivants :

- a) la nature du vécu du handicap;
- b) l'âge de l'apparition du handicap;
- c) l'identité intersectionnelle;
- d) la taille de l'employeur;
- e) le type de lieu de travail;
- f) le type de travail;
- g) les politiques et pratiques officielles et non officielles sur le lieu de travail.

1.1 Applicabilité au cycle de vie de l'emploi

La présente norme repose sur les piliers du « cycle de vie de l'emploi » et vise à aider les utilisateurs de la norme au cours de toutes les phases du cycle, à savoir :

- a) le recrutement;
- b) l'embauche;
- c) l'intégration;
- d) le maintien en poste;
- e) la promotion et l'avancement professionnel;
- f) la gestion du rendement;
- g) la cessation d'emploi.

Pour un employeur, la productivité consiste à disposer de travailleurs ayant un bon rendement, qui contribuent au mandat et à la réussite de l'organisation. L'emploi inclusif met l'accent sur la diversité et sur la représentation au sein de la main-d'œuvre et les valorise, ce qui se traduit par une mobilisation et une motivation plus significatives des travailleurs et, par conséquent, par un lieu de travail plus productif et plus sain. Cette norme examine la manière dont les organisations déterminent, préviennent et éliminent les obstacles que rencontrent les personnes en situation de handicap au cours de leur parcours professionnel. En outre, cette norme favorise l'intégration de l'accessibilité et de la confiance à l'égard des personnes en situation de handicap, ainsi que l'intégration de la diversité et de la représentation dans les lieux de travail inclusifs. Cette norme vise également à inviter les employeurs à créer des lieux de travail « inclusifs et accessibles par défaut » et à les sensibiliser aux talents et aux capacités des personnes en situation de handicap.

Une approche systématique et proactive est promue, et associée à une amélioration continue afin de permettre aux employeurs de disposer d'une main-d'œuvre au rendement élevé et inclusive, et d'être ainsi à l'avant-garde de l'emploi inclusif. Le concept d'amélioration continue comprend des activités récurrentes visant à améliorer le rendement au fil du temps. Il s'agit notamment de la planification, de la mise en œuvre et de l'évaluation de projets, de programmes, de politiques et de pratiques sur le lieu de travail. Cette norme emploie une approche proactive et systémique visant à faciliter la mise en place de lieux de travail où l'accessibilité est à la fois intégrée à l'environnement de travail, et fondée sur une adaptation individuelle.

Les exigences de cette norme définissent un cadre de changement systémique au moyen de solutions et de politiques environnementales

visant à favoriser l'accessibilité et l'inclusion sur le lieu de travail (voir les articles [0](#), [6](#), et [9](#)) :

- L'article 5 de la présente norme porte principalement sur le soutien, la politique et le leadership structurels au sein des organisations en mettant l'accent sur l'élaboration de systèmes, de politiques et de pratiques.
- L'article 6 traite de la culture, de la mobilisation et de l'éducation sur le lieu de travail.
- L'article 9 met l'accent sur le Système de gestion d'incapacité au travail et sur les mesures d'adaptation sur le lieu de travail.

Ce cadre de changement systémique est équilibré par une approche individualisée et centrée sur la personne en matière d'accessibilité et d'adaptation tout au long du parcours professionnel (voir les articles [7](#), et [8](#)).

- L'article 7 porte sur la détermination, la prévention et l'élimination des obstacles rencontrés lors du recrutement, de l'embauche et de l'intégration.
- L'article 8 traite de la détermination, de la prévention et de l'élimination des obstacles rencontrés dans le cadre du maintien en poste des travailleurs, du perfectionnement professionnel, de l'équité salariale (rémunération), de la gestion du rendement et de la cessation d'emploi.

Pour créer un environnement de travail véritablement inclusif, les deux approches sont nécessaires. Cette norme démontre donc que les deux approches (l'approche systémique et l'approche centrée sur la personne) sont nécessaires à parts égales (au lieu qu'une approche ait préséance sur l'autre).

Le cadre décrit dans les articles des exigences est résumé ici afin de faciliter la compréhension ainsi que leur utilisation potentielle. Les trois grandes catégories de politiques suivantes sont recommandées :

- Politiques d'accessibilité (voir les articles 5, 6 et 8);
- Politiques d'adaptation individualisées (voir articles 7 et 9);

- Système de gestion d'incapacité au travail (voir l'article 9).

Bien que ces trois groupes de politiques se recoupent en partie, ils sont censés être complémentaires, et l'un d'entre eux ne peut à lui seul se substituer à tous les autres. Un quatrième cadre de politiques, celui des politiques anti-capacitistes, est examiné à [l'annexe E](#).

Par ailleurs, des annexes informatives fournissent des renseignements supplémentaires et un contexte sur les concepts présentés dans cette norme :

- Annexe A (à titre informatif) : Historique et contexte de l'accessibilité sur le lieu de travail;
- Annexe B (à titre informatif) : Vécu du handicap;
- Annexe C (à titre informatif) : Amélioration continue;
- Annexe D (à titre informatif) : Perspective d'accessibilité intersectionnelle;
- Annexe E (à titre informatif) : Politiques anti-capacitistes;
- Annexe F (à titre informatif) : Politiques d'accessibilité autonomes et éléments d'accessibilité intégrés dans les politiques actuelles.

Dans la présente norme, les termes « doit » ou « doivent » sont utilisés pour exprimer une exigence, les termes « devrait » ou « devraient » sont utilisés pour exprimer une forte recommandation, et les termes « peut » ou « peuvent » sont utilisés pour exprimer une option que l'employeur peut mettre en œuvre afin d'améliorer l'accessibilité du lieu de travail.

1.2 Objectif à long terme

L'objectif à long terme de la présente norme est d'établir et de maintenir des emplois accessibles, inclusifs, exempts d'obstacles et sans discrimination pour toutes les personnes, que le travailleur soit en situation de handicap ou non.

1.3 But

Le but de cette norme est de fournir des directives aux employeurs et aux autres parties présentes sur le lieu de travail en vue d'atteindre l'objectif à long terme en déterminant, en prévenant, et en supprimant les obstacles. Cela permet à toutes les personnes de participer pleinement et équitablement à l'emploi, que le travailleur soit en situation de handicap ou non.

1.4 Principes directeurs

La norme sera conforme aux principes, au but et aux exigences de la *Loi canadienne sur l'accessibilité* et en sera le complément. Elle soutiendra l'objectif final, soit celui d'obtenir l'accessibilité pour les personnes en situation de handicap. Elle tiendra également compte de la variété des handicaps, des obstacles et des considérations ou répercussions techniques et fiscales susceptibles d'être associés à la mise en œuvre des principes.

Source : Les principes directeurs a) à g) sont extraits ou adaptés de la *Loi canadienne sur l'accessibilité* :

- a) le droit de toute personne à être traitée avec dignité, quels que soient ses handicaps;
- b) le droit de toute personne à l'égalité des chances d'épanouissement, y compris dans leur travail, quels que soient ses handicaps (adapté de la *Loi canadienne sur l'accessibilité* et de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*);
- c) le droit de toute personne à un accès exempt d'obstacles et à une participation pleine et égale à l'emploi, quels que soient ses handicaps;
- d) le droit de toute personne d'avoir concrètement des possibilités d'emploi et de prendre des décisions pour elle-même, avec ou sans aide, quels que soient ses handicaps;
- e) le fait que les politiques, programmes, services et structures sur le lieu de travail tiennent compte des handicaps des personnes, des différentes façons dont elles interagissent au sein de leurs environnements ainsi que des formes multiples et intersectionnelles de discrimination et de marginalisation vécues par celles-ci;

- f) le fait que les personnes en situation de handicap participent à l'élaboration et à la conception des politiques, des programmes, des services et des structures;
- g) l'élaboration et la révision de normes d'accessibilité et la prise de règlements sont faites dans l'objectif d'atteindre le niveau d'accessibilité le plus élevé qui soit pour les personnes en situation de handicap.

Les principes directeurs h) à m) sont extraits ou adaptés de la *Convention relative aux droits des personnes handicapées des Nations Unies* : *Article 27 Travail et emploi*, et de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* :

- h) La discrimination fondée sur le handicap est interdite pour toutes les questions relatives à toutes les formes d'emploi, y compris les conditions de recrutement, d'embauche, de maintien en poste, d'avancement professionnel, et de conditions de travail sûres et saines.
- i) Le droit des personnes en situation de handicap à bénéficier, sur la base de l'égalité avec les autres, de conditions de travail justes et favorables, y compris l'égalité des chances et l'égalité de rémunération à travail égal, la sécurité et l'hygiène sur les lieux de travail, la protection contre le harcèlement et des procédures de règlement des griefs.
- j) Les personnes en situation de handicap peuvent exercer leurs droits professionnels et syndicaux sur la base de l'égalité avec les autres.
- k) Les possibilités d'emploi et d'avancement professionnel sont offertes aux personnes en situation de handicap sur le marché du travail, de même que l'aide à la recherche d'un emploi, à son obtention, au maintien en poste, et au retour à l'emploi.
- l) Des mesures d'adaptation raisonnables sont prévues pour les personnes en situation de handicap sur le lieu de travail.
- m) Les personnes en situation de handicap acquièrent une expérience professionnelle sur le marché du travail.
- n) L'accessibilité à l'emploi englobe toutes les étapes du cycle de vie de l'emploi, et s'applique à l'ensemble de l'environnement de travail, du lieu de travail, et de la main-d'œuvre.

- o) L'identité intersectionnelle est intégrée dans l'élaboration et la conception des politiques, des programmes, des services et des structures liés au lieu de travail.
- p) Les principes d'amélioration continue sont intégrés dans l'élaboration et la conception des politiques, des programmes, des services et des structures liés au lieu de travail.
- q) Les documents générés par le lieu de travail sont rédigés dans un langage clair, et produits dans un format accessible afin de garantir qu'ils soient lisibles par tous.
- r) Des processus équitables sont mis en œuvre pour assurer la pleine participation sur le lieu de travail de tous les travailleurs, qu'ils soient en situation de handicap ou non.
- s) Des approches proactives visant à déterminer les obstacles pour les personnes en situation de handicap sur le lieu de travail, à prévenir l'apparition de ces obstacles, et à les éliminer sont utilisées de concert avec des approches réactives et fondées sur les besoins afin de créer et de maintenir des lieux de travail accessibles et inclusifs.
- t) L'accessibilité à l'emploi est conforme aux principes et aux actions énoncés dans les appels à l'action contenus dans le rapport de la Commission de vérité et réconciliation (2015).

2 Portée

Cette norme s'applique aux industries et lieux de travail sous réglementation fédérale énumérés dans la version la plus récente de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* et de la *Loi canadienne sur l'accessibilité*. Bien que tous les employeurs du Canada, y compris les employeurs provinciaux et municipaux, aspirent à suivre cette norme, seuls les employeurs sous réglementation fédérale sont compris dans la portée.

Les organisations canadiennes sont censées se conformer aux exigences légales et aux cadres réglementaires actuels. Cette norme décrit les autres mesures que les employeurs devraient prendre pour garantir l'accessibilité et l'inclusivité des lieux de travail.

2.1 Public visé

Le public principal de la présente norme comprend notamment :

- a) les employeurs des industries et des lieux de travail sous réglementation fédérale énumérés dans la *Loi canadienne sur les droits de la personne* et dans la *Loi canadienne sur l'accessibilité*;
- b) les entrepreneurs tiers dans le contexte fédéral;
- c) les parties prenantes sur le lieu de travail (p. ex. les ressources humaines, les travailleurs, les gestionnaires, les clients, les étudiants en situation de handicap dans les établissements postsecondaires, etc.);
- d) les prestataires de services de formation axée sur des compétences;
- e) les fournisseurs de services d'emploi;
- f) les organismes qui reçoivent des fonds fédéraux pour fournir des services aux personnes en situation de handicap;
- g) les syndicats.

2.2 Travail

Le terme « travail » englobe les contrats de travail permanents et rémunérés à temps plein, y compris au sein des organismes, des conseils et des commissions, et les nominations publiques effectuées par le ministre

du gouvernement. Il comprend les emplois temporaires, occasionnels, à temps partiel, ou contractuels, ainsi que le travail à la demande, ou le travail semblable à un emploi. L'apprentissage intégré au travail et les possibilités d'apprentissage, rémunérées ou non, sont compris dans la portée.

2.3 Environnements de travail

Dans la présente norme, les environnements de travail sont définis comme des lieux de travail, à distance/en ligne et hybrides. Cette norme s'applique à tous les environnements de travail des industries et des lieux de travail sous réglementation fédérale.

3 Documents de référence

La présente norme se réfère aux publications suivantes, et lorsqu'il est fait mention de ces ouvrages, on doit se reporter aux éditions mentionnées ci-dessous :

Gouvernement du Canada

L.R.C. (1985), ch. L-2

Code canadien du travail

Gouvernement du Canada

1976-77, ch. 33, art. 1.

Loi canadienne sur les droits de la personne

Gouvernement du Canada

L.C. 1995, ch. 44

Loi sur l'équité en matière d'emploi

Kimberlé Williams Crenshaw

Mapping the Margins: The Public Nature of Private Violence

Bibliothèque du Parlement

Publication n° 2013-09-F

Convention relative aux droits des personnes handicapées des Nations Unies

Commission ontarienne des droits de la personne

978-1-4606-8612-6

[Politique sur le capacitisme et la discrimination fondée sur le handicap](#)

Le Groupe CSA

CSA Z1011:20

Système de gestion d'incapacité au travail

La Commission canadienne des droits de la personne

Loi canadienne sur l'accessibilité

Plain Language Association International

[What is plain language? – Plain Language Association International \(PLAIN\) \[en anglais\]](#)

4 Définitions

Les définitions suivantes doivent s'appliquer dans le cadre de la présente norme.

Accessibilité – Le fait de permettre aux personnes en situation de handicap de vivre de façon indépendante et de participer pleinement à tous les aspects de la vie.

Remarque : Elle permet de veiller à ce que les personnes en situation de handicap aient accès à tous les aspects de la société sur la base de l'égalité et de l'équité avec les autres. Cela inclut notamment sans s'y limiter, l'emploi, l'environnement physique, les transports, l'information, les communications (y compris les technologies et systèmes d'information et de communication), la sécurité financière, les services sociaux, et d'autres installations et services ouverts ou fournis au public.

Source : *Convention relative aux droits des personnes handicapées des Nations Unies, article 9 – Accessibilité.*

Adaptation – Ajustements apportés à des règles, à des politiques, à la culture du lieu de travail, et à l'environnement physique afin qu'ils n'aient pas d'incidence négative sur une personne en situation de handicap au cours du cycle de vie de l'emploi.

Alliance inclusive – Fait d'être un défenseur des droits qui travaille activement à l'inclusion des personnes en situation de handicap, lorsque le défenseur des droits n'est pas une personne en situation de handicap.

Amélioration continue – Activité récurrente visant à améliorer le rendement.

Remarque : Étant donné que « continue » ne veut pas dire « permanente », l'activité ne doit pas nécessairement se dérouler simultanément dans tous les domaines.

Analyse intersectionnelle fondée sur le handicap – Processus consistant à mettre en évidence les sources des facteurs d'identité défavorables qui entraînent une inégalité des possibilités et des résultats pour les personnes en situation de handicap, et à utiliser les outils des politiques publiques pour surmonter ces désavantages.

Anti-capacitisme – Approche active qui comprend des stratégies, des théories, des actions et des pratiques qui visent à contrer le capacitisme, les inégalités, les préjugés et la discrimination à l'égard des personnes en situation de handicap.

Remarque : La discrimination à l'égard des personnes en situation de handicap est souvent liée à des attitudes préjudiciables, à des stéréotypes négatifs et à la stigmatisation générale entourant le handicap.

Apprentissage intégré au travail – Possibilités d'apprentissage pratique dans un environnement de travail qui peuvent faire partie de l'éducation officielle ou non officielle.

Attitudes négatives – Commentaires, comportements et actions inappropriés liés à des attitudes préjudiciables, à des stéréotypes négatifs et à la stigmatisation générale qui entoure ces handicaps (c.-à-d. des stéréotypes et des généralisations sur les personnes en situation de handicap fondés sur des hypothèses concernant les qualités et les caractéristiques du groupe auquel elles appartiennent).

Source : adapté de la *Commission des droits de l'homme de l'Ontario*.

Capacitisme – Discrimination et exclusion individuelle et sociétale sous forme d'attitudes, de préjugés et d'actions qui dévalorisent et qui limitent le potentiel des personnes en situation de handicap.

Remarque : Le capacitisme, comme d'autres formes de discrimination, peut être conscient ou inconscient, intentionnel ou non, et peut être ancré dans les institutions, les systèmes ou la culture d'une société au sens large.

Source : Politique sur le capacitisme et la discrimination fondée sur le handicap de la Commission ontarienne des droits de la personne.

Communications – Renseignements qu'une organisation communique à ses travailleurs, qui comprennent notamment ce qui suit :

- a) renseignements sur les politiques;
- b) mises à jour de l'organisation;
- c) renseignements sur la santé et la sécurité;
- d) aide-mémoire ou du matériel de formation;
- e) présentations multimédias;
- f) renseignements concernant les activités sur le lieu de travail.

Conception universelle (pour les lieux de travail) – Processus de conception d'un environnement qui peut être accessible et compréhensible, et dont l'utilisation peut être maximisée par tous les travailleurs, sans égard à leur âge, à leur taille, à leurs capacités ou à leur handicap.

Consultation – Processus par lequel une organisation, de manière planifiée et coordonnée, cherche à obtenir l'avis et la rétroaction des travailleurs avant de prendre des décisions.

Cycle de vie de l'emploi – Méthode organisationnelle qui décrit la mobilisation des travailleurs dans le cadre des étapes suivantes du cycle de vie du travail : Le recrutement, l'embauche, l'intégration, le perfectionnement, le maintien en poste et la cessation d'emploi.

Différence de traitement – Lorsqu'un employeur traite un travailleur ou un groupe de travailleurs différemment en raison de caractéristiques précises que ces travailleurs ne peuvent pas modifier.

Remarque : La différence de traitement est une pratique acceptable lors de l'adoption ou de la mise en œuvre d'un programme, d'un plan ou d'un arrangement spécial destiné à prévenir les désavantages, ou à éliminer ou réduire les désavantages en améliorant les possibilités liées aux services, aux installations ou à l'emploi pour les personnes en situation de handicap.

Discrimination – Action ou décision qui entraîne un traitement injuste ou négatif d'une personne ou d'un groupe en raison de son handicap, de sa race, de son âge, de sa religion, de son sexe, etc.

Remarque : Certains types de discrimination sont illégaux en vertu de la législation fédérale sur les droits de la personne (voir les motifs de discrimination interdits dans la *Loi canadienne sur les droits de la personne*).

Diversité – Variations de caractéristiques au sein d'un groupe de personnes.

Remarque : Ces caractéristiques comprennent les éléments qui nous rendent uniques et ceux qui façonnent notre identité (p. ex. la race, l'âge, le sexe, la religion, l'orientation sexuelle, les antécédents culturels, l'appartenance à un groupe de personnes en situation de handicap, etc.). Cela signifie qu'il faut comprendre que chaque personne est unique, reconnaître les différences individuelles, et le faire dans un esprit d'acceptation et de respect.

Éducation – Tout type d'apprentissage officiel et non officiel lié aux processus d'emploi, y compris ce qui suit :

- a) formation en ligne;
- b) formation en personne;
- c) formation autonome;
- d) conférences, événements, initiatives, ressources et ateliers externes.

Égalité – Lorsque les travailleurs bénéficient d'une égalité en matière de traitement, d'accès aux ressources, et de possibilités sur le lieu de travail.

Employeur – Personne ou organisation qui emploie ou mobilise des travailleurs ou des personnes pour effectuer un travail dans le cadre de l'emploi et hors de celui-ci.

Équité – Lorsque les travailleurs bénéficient d'un traitement unique qui est juste, équitable et nécessaire pour parvenir à un résultat égal sur le lieu de travail. Les travailleurs individuels reçoivent ce dont ils ont besoin pour accéder aux ressources, à l'égalité de traitement, et aux possibilités sur le lieu de travail.

Équivalence du message – Lorsque le même message ou le même contenu est transmis lors de la traduction d'une langue à une autre (c.-à-d. éviter de perdre une partie du sens, ou d'omettre des renseignements importants en raison d'une interprétation inexacte ou erronée lors de la traduction).

Experts externes – Personnes à l'extérieur de l'organisation qui peuvent être consultées ou mobilisées à n'importe quel stade du cycle de vie du travail pour traiter des dispositions relatives aux tiers (ou à l'assurance), aux soins médicaux, à l'adaptation, à l'accessibilité ou à tout autre besoin lié à l'emploi.

Experts internes – Personnes au sein de l'organisation qui participent à la gestion ou fournissent de l'information sur les composantes du système de gestion de l'incapacité dans le cadre du cycle de vie du travail.

Format accessible – Documentation présentée et fournie de manière à répondre aux besoins d'accessibilité d'un travailleur.

Gestion – Personnes qui, au sein d'une organisation, sont chargées de diriger, de superviser ou d'orienter le travail d'autres personnes. (Adapté de la définition de la haute direction de CSA Z1011:20.)

Gestion de l'incapacité – Fonctions au sein de l'organisation qui portent principalement sur les processus de maintien au travail et de retour au travail.

Gestion par l'intimidation ou la peur – Gérer ou gouverner des personnes en s'appuyant sur la peur et l'intimidation. La gestion par l'intimidation peut également être considérée comme une forme de harcèlement, car il s'agit d'un comportement conscient de la part d'une personne. Elle est contre-productive pour l'organisation, les ministères et les travailleurs.

Source : adapté de la *Commission canadienne des droits de l'homme*

Remarque : Le harcèlement psychologique, la gestion fondée sur la peur et le leadership fondé sur la peur peuvent conduire les travailleurs à démissionner ou à éviter toute réflexion critique pour ne pas avoir de problèmes avec leur gestionnaire.

Gestion du rendement – Englobe toutes les activités liées à l'évaluation et à l'amélioration du rendement, de la productivité et de l'efficacité des travailleurs, dans le but de faciliter leur réussite.

Handicap – Toute limitation notamment physique, intellectuelle, cognitive, mentale ou sensorielle, tout trouble d'apprentissage ou de la communication ou de toute limitation fonctionnelle, de nature permanente, temporaire ou épisodique, manifeste ou non, et dont l'interaction avec un obstacle nuit à la participation pleine et égale d'une personne dans la société.

Source : Adapté de la *Loi canadienne sur l'accessibilité*.

Harcèlement – Forme de discrimination qui comprend un comportement physique ou verbal non désiré, qu'il se produise sur une certaine période ou qu'il soit ponctuel. Cela comprend notamment les menaces ou l'intimidation fondées sur des motifs liés aux droits de la personne, tels qu'ils sont définis par la *Loi canadienne sur les droits de la personne*.

Haute direction – Personnes qui, au plus haut niveau d'une organisation, sont chargées de la diriger, de la gérer ou de l'orienter.

Source : Adapté du *Système de gestion d'incapacité au travail*, CSA Z1011:20.

Intersectionnalité – Cadre qui explique la manière cumulative dont une personne ou un groupe de personnes est affecté par de multiples formes de discrimination et de désavantages.

Remarques :

- 1) Les effets des multiples caractéristiques de divers groupes peuvent coexister au sein d'une même personne.
- 2) Les systèmes d'oppression tels que le capacitisme, le racisme, le sexisme, l'âgisme, l'homophobie et la transphobie se combinent, se chevauchent ou se croisent, en particulier dans les expériences des personnes ou des groupes marginalisés.

Source : Adapté de Kimberlé Williams Crenshaw, *Mapping the Margins: The Public Nature of Private Violence*, publié sous la direction de M. Fineman et R. Mykitiuk, New York, Routledge, Google Scholar, 1994.

Langage centré sur la personne – Langage et expressions qui mettent l'accent sur la personne en premier lieu, plutôt que sur le handicap.

Remarque : Tous les groupes de personnes en situation de handicap n'utilisent pas un langage centré sur la personne.

Langage clair – Une forme de communication dont la formulation, la structure et la conception sont si claires que le public visé peut facilement trouver ce dont il a besoin, comprendre ce qu'il trouve et utiliser cette information.

Source : Plain Language Association International

Maintien en poste – Politiques et pratiques organisationnelles conçues pour répondre aux divers besoins des travailleurs et créer un environnement qui incite les travailleurs à demeurer au sein de l'organisation.

Microagression – Commentaire ou action qui exprime subtilement, et souvent inconsciemment ou involontairement, une attitude préjudiciable à l'égard d'un membre d'un groupe marginalisé, comme les personnes en situation de handicap.

Source : adapté de *Merriam-Webster*.

Obligation d'adaptation – Obligation légale de l'employeur et du prestataire de services d'adapter les règles, les politiques ou les pratiques pour que tous les travailleurs visés par les motifs interdits par la *Loi canadienne sur les droits de la personne* puissent participer pleinement à la vie de la société.

Remarque : L'obligation d'adaptation signifie que les personnes en situation de handicap bénéficient d'un soutien adéquat pour effectuer leur travail de manière efficace.

Obstacles – Tout ce qui entrave la participation pleine et égale des personnes en situation de handicap à la société. Cela comprend un handicap physique, mental, intellectuel, cognitif, ou sensoriel, un trouble d'apprentissage de la communication ou une limitation fonctionnelle.

Source : *Loi canadienne sur l'accessibilité*.

Obstacles comportementaux – Manque de compréhension, de sensibilisation et de connaissances qui renforcent les stéréotypes, les comportements déshumanisants et les pratiques discriminatoires.

Organisation – Société, employeur, opération, entreprise, établissement, institution ou association, ou partie ou combinaison de ceux-ci, qui dispose de sa propre gestion.

Remarque : Cette définition comprend les secteurs public et privé, ainsi que les secteurs à but lucratif et sans but lucratif.

Source : Adapté du *Système de gestion d'incapacité au travail*, CSA Z1011:20.

Parties intéressées – Personnes ou organisations qui peuvent exercer une influence sur une décision ou sur une activité, qui en sont affectées, ou qui se sentent affectées par cette décision ou cette activité.

Perspective d'accessibilité intersectionnelle – Cadre analytique qui part des expériences des personnes qui souffrent d'un ou de plusieurs handicaps, et qui examine les manières complexes et cumulatives dont les multiples formes de discrimination et d'oppression se chevauchent, interagissent ou se recoupent avec les expériences de capacitisme des personnes en situation de handicap (un ou plusieurs).

Politique – Documents qui définissent l'orientation stratégique d'une organisation.

Source : CSA Z1011:20

Remarque : Ce terme fait référence à l'énoncé d'orientation stratégique de l'organisation. Il décrit le « quoi ».

Politiques d'accessibilité – Politiques qui soutiennent les approches systémiques et environnementales (y compris les aides techniques et humaines) pour déterminer les obstacles dans l'environnement de travail, les prévenir, et les éliminer.

Remarque : Les politiques d'accessibilité peuvent inclure des politiques actuelles, des politiques distinctes, ou un langage intégré dans les politiques actuelles (voir l'[article 5.4.2](#)).

Politiques d'adaptation individualisées – Politiques qui traitent des aides à l'accessibilité pour les candidats et les travailleurs ayant un vécu avec un handicap, lorsque ces personnes choisissent de s'auto-identifier et lorsque les besoins en matière d'accessibilité dépassent le niveau d'accessibilité établi par les approches systémiques de la politique d'accessibilité. Ces politiques fournissent également une orientation à ce sujet.

Remarques :

- 1) Ces politiques peuvent être classées en politiques applicables aux candidats (internes et externes à l'organisation) et en politiques applicables aux travailleurs.
- 2) Les politiques applicables aux candidats traitent de l'accessibilité et des mesures d'adaptation personnalisées dans le cadre du processus pour postuler, de l'entrevue, de l'embauche et de l'intégration.
- 3) Les politiques applicables aux travailleurs traitent de l'accessibilité et des mesures d'adaptation personnalisées dans le contexte de l'environnement de travail, y compris l'exécution des tâches professionnelles, les réunions et les événements, les déplacements liés au travail, les contextes sociaux et non officiels.

Pratique – Méthode communément acceptée, officielle ou non officielle, d'exécution d'une procédure ou d'une action dans un environnement de travail.

Présentéisme – Perte de productivité sur le lieu de travail qui survient quand les travailleurs ne sont pas pleinement fonctionnels lorsqu'ils sont malades.

Remarque : Cette définition, élaborée à l'origine dans le contexte de la maladie, y compris les maladies contagieuses, a également été étendue par les chercheurs afin d'inclure le handicap, ce qui intègre l'hypothèse des modèles médicaux et économiques du handicap, selon laquelle le « handicap » équivaut à une « perte de productivité ».

Prévention (primaire, secondaire et tertiaire) – La prévention primaire consiste à supprimer l'exposition à l'origine de la mauvaise santé. Dans le contexte de la gestion de l'incapacité, la prévention secondaire consiste à répondre, en temps opportun, aux besoins des travailleurs en matière

d'accessibilité afin de garantir des mesures d'adaptation optimales sur le lieu de travail et, en cas d'absence du travail, un retour au travail. La prévention tertiaire consiste à réduire au minimum l'incidence du handicap sur le fonctionnement, la mobilisation et la productivité au travail, ainsi qu'à prévenir l'apparition d'autres obstacles.

Source : Adapté du *Système de gestion d'incapacité au travail*, CSA Z1011:20, Préface.

Procédure – Méthode documentée pour réaliser une activité.

Source : *Système de gestion d'incapacité au travail*, CSA Z1011:20.

Processus – Ensemble d'activités interdépendantes ou en interaction qui transforment des intrants en extrants.

Source : *Système de gestion d'incapacité au travail*, CSA Z1011:20.

Promotion – Passage d'un travailleur d'un emploi à un autre, et dont le salaire ou le niveau organisationnel peut être plus élevé, ou dont les responsabilités sont plus importantes. Ce passage est généralement fondé sur le mérite, l'ancienneté ou une combinaison des deux.

Remarque : L'avancement professionnel peut inclure des éléments de promotion, mais comprend également aussi des possibilités en matière de formation, d'éducation, de leadership, de prise de parole et d'autres possibilités généralement offertes aux travailleurs pour leur permettre d'améliorer leurs compétences et leur expérience, ou d'obtenir une reconnaissance de leur expertise et de leurs compétences au sein de leur organisation.

Redéploiement – Réaffectation de travailleurs à d'autres ministères ou fonctions au lieu de les licencier.

Stratégie sur l'accessibilité – Cadre de politiques et de pratiques qui établit une vision et une feuille de route pour un lieu de travail inclusif et accessible par défaut.

Remarque : Une stratégie sur l'accessibilité ne se limite pas à des politiques et à des pratiques précises en matière d'accessibilité, mais vise également à garantir que toutes les politiques et pratiques sont inclusives et exemptes d'obstacles.

Système d'accessibilité à l'emploi inclusif – Environnement de travail inclusif et accessible par défaut, qui englobe toutes les étapes du parcours professionnel d'un travailleur ainsi que tous les aspects de l'environnement de travail.

Travail à la demande – Emploi comprenant des modalités de travail atypiques, souvent temporaires, et qui sont établies selon une relation de paiement à la carte, souvent par l'intermédiaire d'une plateforme numérique.

Travailleurs – Personnes qui effectuent un travail ou des activités liées au travail qui sont sous le contrôle de l'organisation.

Remarque : Cette définition comprend les travailleurs rémunérés ou non, les superviseurs, les gestionnaires, les dirigeants, les entrepreneurs, les prestataires de services, les bénévoles, les étudiants et les autres personnes qui exercent des activités au profit de l'organisation.

Source : Adapté du *Système de gestion d'incapacité au travail*, CSA Z1011:20.

Vécu – Personnes ayant une expérience vécue, y compris les personnes en situation de handicap, les membres de leur famille ou les personnes qui s'occupent d'elles.

Source : Normes d'accessibilité Canada

5 Soutien, politiques et leadership structurels (systèmes, politiques et pratiques)

5.1 Résumé

Cet article établit l'exigence d'une stratégie sur l'accessibilité au moyen des éléments suivants :

- a) des objectifs mesurables;
- b) des politiques de soutien;
- c) des rôles et responsabilités clairs pour les principales parties prenantes du lieu de travail dont le soutien est nécessaire pour un système d'emploi inclusif et accessible.

Cet article souligne également l'importance de veiller à ce que les politiques de l'organisation soutiennent l'accessibilité et l'inclusion des travailleurs en situation de handicap. Il fournit une orientation pour l'élaboration et la révision des politiques organisationnelles, et détermine les domaines d'élaboration de politiques qui sont des composantes essentielles de la structure des politiques de l'organisation afin de promouvoir un lieu de travail accessible et inclusif.

En outre, cet article exige que l'organisation détermine les obstacles à l'accès à l'information, qu'elle les élimine, qu'elle prévienne leur apparition, et qu'elle attribue des ressources afin de fournir l'information dans des formats accessibles. Cette exigence comprend notamment la détermination des obstacles à l'accessibilité dans les outils, solutions et équipements des technologies de l'information (TI) actuels, y compris dans ceux qui sont nouvellement acquis ou déployés, ainsi que l'élimination et la prévention de ces obstacles. En cas d'utilisation d'un système d'information sur les ressources humaines (SIRH) ou d'un système de suivi des candidats, l'organisation doit définir et établir des critères d'accessibilité afin de s'assurer que ces systèmes soutiennent les objectifs d'accessibilité de l'organisation.

Enfin, cet article détermine la nécessité de se préparer aux situations d'urgence sur le lieu de travail en planifiant les situations d'urgence potentielles, en s'y préparant et en y répondant. Il exige la participation des personnes en situation de handicap à l'élaboration de la réponse planifiée

à une situation d'urgence en particulier, afin de s'assurer que les réponses aux situations d'urgence répondent aux besoins de tous les travailleurs, y compris les travailleurs en situation de handicap.

5.2 Élaboration, mise en œuvre et surveillance d'une stratégie sur l'accessibilité

Lors de l'élaboration, de la mise en œuvre et de la surveillance ultérieure d'une stratégie organisationnelle sur l'accessibilité, l'organisation doit :

- a) élaborer une stratégie sur l'accessibilité assortie d'objectifs mesurables et de politiques de soutien;
- b) rendre compte de la mise en œuvre de cette stratégie et du respect de ses engagements, notamment en ce qui concerne la santé et la sécurité des travailleurs en situation de handicap;
- c) publier la stratégie, y compris un outil de vérification, et s'engager à examiner la stratégie tous les trois ans;
- d) surveiller les progrès réalisés dans le cadre de cette stratégie et la mettre à jour, le cas échéant, en fonction de la rétroaction et des suggestions d'amélioration de l'accessibilité sur le lieu de travail;
- e) communiquer chaque année aux travailleurs et aux parties intéressées les mises à jour de la stratégie sur l'accessibilité.

5.3 Éléments clés d'une stratégie sur l'accessibilité réussie

Pour que la stratégie sur l'accessibilité soit couronnée de succès, l'organisation doit :

- a) définir et communiquer les rôles et responsabilités de toutes les parties internes au lieu de travail nécessaires pour soutenir le système d'emploi inclusif et accessible conforme à la présente norme (voir l'article [5.4](#) pour de plus amples explications sur le système d'emploi inclusif et accessible);
- b) fournir aux parties sur le lieu de travail les ressources nécessaires pour participer efficacement à l'établissement, à la mise en œuvre, à la tenue à jour et à l'amélioration continue du système d'emploi

inclusif et accessible. Ces ressources comprennent notamment les suivantes :

- i) les locaux;
 - ii) l'équipement;
 - iii) les outils de communication;
 - iv) le temps de travail;
- c) la promotion du dialogue sur les questions d'emploi inclusif entre les parties présentes sur le lieu de travail, les experts externes, les prestataires de services et les administrateurs de programmes, tout en respectant le droit à la vie privée du travailleur.

Remarque : La stratégie sur l'accessibilité d'une organisation qui relève de la compétence fédérale (telle qu'elle est mentionnée dans la présente norme) est censée accompagner le plan d'accessibilité de l'organisation, tel qu'il est décrit dans la *Loi canadienne sur l'accessibilité*, et en constituer une composante.

Voir l'article [6.4.2](#).

5.4 Rôles et responsabilités

Cet article décrit en détail les rôles et responsabilités des principales parties prenantes du lieu de travail, en mettant l'accent sur leur rôle dans le soutien des politiques, processus, programmes, procédures et pratiques en matière d'emploi inclusif et accessible (ci-après dénommé « le système d'emploi inclusif et accessible »). La mise en œuvre réussie de la présente norme nécessite une mobilisation de l'ensemble des échelons et des fonctions de l'organisation, et des travailleurs à tous les niveaux. La haute direction doit honorer cet engagement en attribuant, en temps opportun et de manière efficace, les ressources financières, humaines et matérielles nécessaires à la réalisation de sa stratégie et de ses objectifs en matière

d'accessibilité et à l'amélioration des pratiques d'emploi inclusives et accessibles.

5.4.1 Rôle et responsabilités de la haute direction

La haute direction élabore, dirige et fait la promotion d'une culture de l'accessibilité et de l'inclusion au sein de l'organisation en effectuant ce qui suit :

- a) communiquer à tous les travailleurs de manière continue :
 - i) l'importance de l'accessibilité dans l'environnement de travail;
 - ii) l'importance de l'engagement de l'organisation à l'égard de cette norme;
- b) mobiliser activement les travailleurs (en situation de handicap ou non) afin qu'ils participent à un dialogue sur tous les aspects de l'accessibilité de l'emploi;
- c) offrir une formation anti-capacitisme afin de réduire l'incidence des obstacles comportementaux;
- d) créer et soutenir des comités qui font la promotion de l'accessibilité, de l'anti-capacitisme et de l'inclusion;
- e) protéger les travailleurs des représailles lorsqu'ils signalent des cas de discrimination fondée sur le handicap;
- f) protéger les travailleurs contre les représailles lorsqu'ils déterminent des obstacles à l'accessibilité;
- g) aider les travailleurs à faire preuve de leadership en matière d'accessibilité dans le cadre de leur rôle et de leur domaine de responsabilité;
- h) mettre en œuvre la présente norme afin d'obtenir les résultats escomptés;
- i) offrir aux travailleurs la possibilité d'exprimer confidentiellement leur avis et de formuler des suggestions d'amélioration;
- j) mettre en place un ombudsman de l'accessibilité et un processus de traitement des plaintes confidentiel;

- k) mesurer et évaluer les progrès vers la réalisation des objectifs d'accessibilité afin de démontrer une amélioration continue;
- l) faciliter la participation des travailleurs et de leurs représentants à l'élaboration, à la mise en œuvre, à la tenue à jour et à l'amélioration continue du système d'emploi inclusif et accessible, conformément à la présente norme;
- m) favoriser la participation des parties prenantes internes et externes à l'élaboration, à la mise en œuvre, à la tenue à jour et à l'amélioration continue du système d'emploi inclusif et accessible conformément à la présente norme;
- n) veiller à ce que les personnes en situation de handicap soient consultées et incluses dans l'élaboration, dans la mise en œuvre, dans la tenue à jour et dans l'amélioration continue du système d'emploi inclusif et accessible de l'organisation;
- o) mettre en place un mécanisme permettant de rendre compte régulièrement à la haute direction du rendement du système d'emploi inclusif et accessible, en utilisant cette rétroaction pour soutenir l'amélioration continue;
- p) désigner un ou plusieurs représentants qui, indépendamment de leurs autres fonctions, ont des rôles, des responsabilités, une obligation de rendre compte, et l'autorité nécessaires pour établir, mettre en œuvre, maintenir et améliorer en permanence le système d'emploi inclusif et accessible de l'organisation, afin de s'assurer qu'il est conforme à la présente norme.

5.4.2 Rôles et responsabilités des gestionnaires, des superviseurs et des experts internes

Les gestionnaires, les superviseurs et les experts internes doivent :

- a) soutenir l'élaboration, la mise en œuvre, la tenue à jour et l'amélioration continue du système d'emploi inclusif et accessible de l'organisation, en tenant compte du rôle précis qu'ils jouent au sein du système. Cela comprend notamment ce qui suit :
 - i) l'élaboration, la mise en œuvre, la tenue à jour et l'amélioration continue des politiques;

- ii) la remédiation proactive des obstacles systémiques connus et cachés, et des préjugés inconscients;
 - iii) l'élaboration d'un système de renseignements pour soutenir l'évaluation de son efficacité;
 - iv) la supervision de l'efficacité opérationnelle quotidienne;
 - v) favoriser la divulgation des besoins en matière d'adaptation, le cas échéant (à l'exclusion du diagnostic et de tout problème de santé non pertinent);
 - vi) veiller à ce qu'une procédure soit en place pour la divulgation confidentielle du handicap,
 - vii) s'assurer que les plans d'adaptation sont à jour;
 - viii) promouvoir et soutenir la bonne foi dans le processus d'adaptation;
- b) communiquer aux parties présentes sur le lieu de travail les politiques, les processus, les programmes, les procédures et les pratiques liés à l'emploi inclusif;
 - c) aider les travailleurs à s'orienter dans les politiques, processus, programmes, procédures et pratiques d'emploi inclusif;
 - d) veiller à ce que toutes les parties présentes sur le lieu de travail reçoivent une formation adaptée à leur rôle et à leurs responsabilités dans le cadre du système d'emploi inclusif et accessible;
 - e) promouvoir une culture inclusive dans laquelle les travailleurs se sentent à l'aise de divulguer leur besoin en matière d'adaptation sans crainte de représailles ou de conséquences négatives;
 - f) permettre aux travailleurs de s'absenter de leur travail, si nécessaire, pendant une période raisonnable afin de participer à l'amélioration continue du système d'emploi inclusif et accessible;
 - g) consulter des experts externes, le cas échéant, afin d'obtenir une expertise sur les éléments du système d'emploi inclusif et accessible afin d'en améliorer l'efficacité et l'incidence.

5.4.3 Rôles de la main-d'œuvre et des syndicats

Les syndicats élaborent une culture de l'accessibilité et de l'inclusion au sein de l'organisation, la dirigent et en font la promotion en effectuant ce qui suit :

- a) participer à l'élaboration, à la mise en œuvre, à la tenue à jour et à l'amélioration continue du système d'emploi inclusif et accessible. Cela comprend notamment ce qui suit :
 - i) participer à des réunions avec la direction afin de s'assurer que les différentes étapes du système d'emploi inclusif et accessible sont effectuées en collaboration et répondent aux besoins des travailleurs;
 - ii) collaborer avec la direction pour déterminer les politiques obsolètes et en recommander de nouvelles;
 - iii) veiller à ce que le système d'emploi inclusif et accessible complète le processus de négociation collective, et qu'il ne contrevient pas au libellé de la convention;
 - iv) négocier des protections propres au lieu de travail dans le cadre du processus de négociation collective;
 - v) faire en sorte que les représentants des employeurs assument leurs responsabilités au sein du système d'emploi inclusif et accessible;
- b) promouvoir la sensibilisation et les compétences en matière d'incapacité sur le lieu de travail;
- c) promouvoir un environnement de travail où le signalement ou la divulgation de problèmes se fait dans le respect et le soutien;
- d) soutenir les travailleurs tout au long du processus d'adaptation;
- e) représenter les membres conformément aux responsabilités syndicales (au besoin ou sur demande);
- f) promouvoir une culture inclusive dans laquelle les travailleurs se sentent à l'aise de divulguer leurs besoins en matière d'adaptation sans crainte de représailles ou de conséquences négatives.

5.4.4 Rôle du travailleur

Les travailleurs doivent promouvoir une culture d'accessibilité et d'inclusion au sein de l'organisation en effectuant ce qui suit :

- a) participer à l'élaboration, à la mise en œuvre, à la tenue à jour et à l'amélioration continue du système d'emploi inclusif et accessible de l'organisation. Cela comprend notamment ce qui suit :
 - i) déterminer les obstacles à la participation, communiquer ces obstacles à l'aide des canaux appropriés et, le cas échéant, travailler à l'élimination et à la prévention de ces obstacles;
 - ii) suivre les politiques, les processus, les programmes, les procédures et les pratiques décrits dans le système;
 - iii) fournir une rétroaction sur l'efficacité du système d'emploi inclusif et accessible;
- b) participer de bonne foi au processus d'adaptation;
- c) promouvoir une culture inclusive dans laquelle les travailleurs se sentent à l'aise de divulguer leurs besoins en matière d'adaptation sans crainte de représailles ou de conséquences négatives.

5.5 Politiques organisationnelles

Les politiques reflètent l'engagement et l'intention de l'organisation. Pour obtenir un lieu de travail exempt d'obstacles pour tous, il faut que les politiques de l'organisation soutiennent l'accessibilité et l'inclusion des travailleurs en situation de handicap.

5.5.1 Élaboration de politiques

L'organisation doit :

- a) revoir toutes les politiques déjà en place, notamment la politique d'adaptation (voir l'[article 9.3.2](#)), la politique d'accessibilité (voir l'[article 5.5.3](#)) et la politique anti-capacitiste (voir l'[annexe E](#)), afin de s'assurer qu'elles sont conformes aux objectifs en matière d'accessibilité;

Remarque : L'[annexe F](#) contient une liste de politiques supplémentaires.

- b) élaborer des politiques qui facilitent la réalisation de ces objectifs, et qui sont compatibles avec les exigences de la présente norme;
- c) refléter son engagement et son intention de créer un lieu de travail exempt d'obstacles, et soutenir l'accessibilité et l'inclusion des travailleurs en situation de handicap dans ses politiques et ses pratiques;
- d) examiner et évaluer les politiques selon une perspective d'accessibilité intersectionnelle (voir l'[annexe D](#)) afin de déterminer les politiques qui créent ou qui maintiennent des obstacles à l'emploi des travailleurs en situation de handicap, et réviser les politiques le cas échéant;
- e) consulter les travailleurs en situation de handicap et les syndicats dans le cadre de l'élaboration et de la modification des politiques et pratiques de l'organisation en matière d'emploi.

5.5.2 Domaines des politiques

Les domaines des politiques sont des éléments essentiels de la structure des politiques de l'organisation qui doivent être présents pour promouvoir un lieu de travail accessible et inclusif.

L'organisation doit s'assurer que ses politiques traitent de l'accessibilité au moyen de la détermination des obstacles, de leur élimination et de leur prévention dans les domaines suivants :

- a) lutte contre la discrimination (y compris l'anti-capacitisme);
- b) préalables à l'emploi (p. ex. recherche de candidats, recrutement, préselection, entrevues et sélection, embauche, intégration);
- c) maintien en poste et perfectionnement professionnel;
- d) mesures d'adaptation individuelles (y compris des dispositifs et des équipements);
- e) retour au travail;
- f) gestion du rendement;

- g) équité salariale;
- h) formation, apprentissage et perfectionnement individuels et organisationnels;
- i) communication interne, communication accessible, et soutien à la communication;
- j) l'intervention d'urgence sur le lieu de travail;
- k) animaux d'assistance.

5.5.3 Politique d'accessibilité

5.5.3.1 Contenu de la politique d'accessibilité

L'organisation doit élaborer une politique d'accessibilité adaptée à son objectif, à sa taille et à son contexte, qui :

- a) comprend un engagement à fournir un lieu de travail accessible en déterminant les obstacles à l'accessibilité, en les prévenant et en les éliminant;
- b) fournit un cadre pour la définition de ses objectifs en matière d'accessibilité;
- c) s'engage à respecter les exigences prévues par la loi et les autres exigences en matière d'accessibilité;
- d) détermine un processus de mesure et d'évaluation des progrès accomplis dans la réalisation des objectifs en matière d'accessibilité.

5.5.3.2 Élaboration et publication de la politique d'accessibilité

L'organisation doit :

- a) favoriser la participation des travailleurs et de leurs représentants à l'élaboration d'une politique d'accessibilité;
- b) documenter la politique;
- c) la mettre à la disposition des travailleurs, la communiquer au sein de l'organisation, et la publier sur une plateforme numérique (ou au moyen d'une émission de radio ou de télévision, d'un message d'intérêt public, d'un message enregistré) utilisée pour communiquer avec le public (voir [l'article 5.6](#) point c)).

5.6 Accès à l'information

Les organisations doivent déterminer les obstacles à l'accès à l'information, les éliminer, et les prévenir en effectuant ce qui suit :

- a) veiller à ce qu'il y ait une responsabilisation et des ressources pour la production de documents accessibles;
- b) veiller à ce que les travailleurs internes ou les fournisseurs externes sous contrat compétents soient en mesure de couvrir les communications internes et externes en langage clair, en langues des signes, et dans un format accessible;
- c) planifier et créer des communications (continues ou temporaires) dans des formats accessibles (p. ex. en gros caractères) et dans des langues accessibles (p. ex. en braille, en langue des signes, en langue des signes Protactile, en langage clair);
- d) maximiser le plein accès en fournissant des communications accessibles et en réduisant la nécessité de formats accessibles individualisés;
- e) documenter ce processus et le communiquer à tous les travailleurs au moment de la mise en œuvre, et pendant l'intégration;
- f) fournir aux candidats et aux travailleurs potentiels les mêmes formats de communication accessibles que ceux fournis aux travailleurs actuels;
- g) fournir de l'information sur les possibilités d'emploi dans des formats accessibles;
- h) rendre l'information accessible à tous les travailleurs sur tout site intranet actuel, dans le format demandé;
- i) fournir un accès aux documents stockés et des points d'accès aux documents archivés.

5.6.1 Accessibilité des communications

Les organisations doivent contrôler et améliorer l'accessibilité des communications en effectuant ce qui suit :

- a) désigner les personnes responsables de la gestion des demandes de renseignements ;

- b) établir un échéancier pour répondre rapidement aux demandes de renseignements;
- c) surveiller les demandes de renseignements et les délais de réponse;
- d) obtenir la rétroaction des travailleurs et l'intégrer dans le processus d'amélioration continue chaque année;
- e) fournir des communications électroniques dans un format qui répond aux exigences actuelles pour le niveau de conformité AA définies dans les *Règles pour l'accessibilité des contenus Web*, publiées par le World Wide Web Consortium. Un exemple peut être trouvé sur le site de la [Commission canadienne de la radiodiffusion et des télécommunications](#).

5.7 Technologie de l'information

Les TI sont définies par l'utilisation d'ordinateurs, de dispositifs de stockage, de réseaux et d'autres dispositifs physiques, d'infrastructures et de processus pour créer, traiter, stocker, sécuriser et échanger toutes les formes de données électroniques. L'utilisation commerciale des TI englobe à la fois l'informatique et les télécommunications.

Toute personne au sein de l'organisation qui conçoit, développe, déploie, recommande, achète ou gère des équipements électroniques et des TI a la responsabilité d'inclure l'accessibilité des logiciels et du matériel tout au long de leur utilisation sur le lieu de travail.

L'organisation doit :

- a) déterminer les obstacles à l'accessibilité, les éliminer et les prévenir dans les outils, solutions et équipements de TI actuels;
- b) donner la priorité à la détermination, à la prévention et à l'élimination des obstacles à l'accessibilité lors de l'acquisition et du déploiement de nouveaux outils, solutions et équipements des TI;
- c) tenir compte de l'accessibilité dans le processus de gestion du cycle de vie des solutions, des outils et des équipements des TI actuels, y compris le contenu Web;

- d) soutenir le plus haut niveau d'accessibilité fourni par les solutions de TI en activant les fonctions d'accessibilité des outils et des équipements;
- e) suivre et respecter les exigences actuelles pour le niveau de conformité AA des *Règles pour l'accessibilité des contenus Web*, publiées par le World Wide Web Consortium (un exemple peut être trouvé sur le site de la [Commission canadienne de la radiodiffusion et des télécommunications](#));
- f) faire de l'accessibilité une priorité dans l'acquisition ou le développement de solutions, d'outils et d'équipements des TI internes et destinés au public, afin de permettre à tous d'utiliser les TI;
- g) déterminer si les produits, les services et les technologies utilisés ou achetés sur le lieu de travail entraînent des limitations en matière d'accessibilité pour les personnes en situation de handicap. Ces produits, services et technologies peuvent notamment inclure les éléments suivants :
 - i) du contenu audiovisuel,
 - ii) des sites Web;
 - iii) des applications Web;
 - iv) des applications mobiles;
 - v) des logiciels;
 - vi) des kiosques.

5.7.1 Système d'information sur les ressources humaines (SIRH)

Un SIRH est une solution logicielle qui permet de conserver, de gérer et de traiter des renseignements détaillés sur les travailleurs et sur les politiques et procédures liées aux ressources humaines.

L'organisation doit :

- a) déterminer et établir des critères d'accessibilité pour la sélection d'un SIRH afin de soutenir ses objectifs en matière d'accessibilité;

- b) examiner et évaluer un SIRH à l'aide de critères d'accessibilité afin de déterminer les obstacles à l'emploi des travailleurs en situation de handicap, d'éliminer ces obstacles, et de les prévenir.

Remarque : Un système d'information sur les ressources humaines peut être utilisé dans le cadre d'un système de gestion des ressources humaines.

5.7.2 Systèmes de suivi des candidats et intelligence artificielle (IA)

Les organisations doivent mettre en œuvre les exigences suivantes en matière de systèmes de suivi des candidats et d'IA, dans le cadre de l'[article 7](#) de la présente norme.

Remarque : Lorsque l'organisation utilise un système de suivi des candidats ou une autre IA pour le recrutement, la présélection et l'embauche des candidats, elle doit se conformer à la législation antidiscriminatoire en vertu de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, et démontrer que les critères de sélection de tout outil d'évaluation de l'embauche sont liés à l'emploi et constituent des impératifs d'entreprise, et qu'ils ne désavantagent pas systématiquement les membres des groupes visés par l'équité en emploi.

Lorsque l'organisation utilise un système de suivi des candidats ou une autre IA pour le recrutement, la présélection et l'embauche de candidats, elle doit :

- a) veiller à ce que le système de suivi des candidats et l'IA sélectionnent les candidats en fonction des exigences professionnelles réelles;

Remarque : La Cour suprême du Canada a défini un test en trois étapes pour déterminer une exigence professionnelle de bonne foi. L'employeur doit établir que l'exigence :

- 1) a été adoptée dans un but ou un objectif ayant un lien rationnel avec la fonction exercée;
- 2) a été adoptée de bonne foi, avec la conviction qu'elle est nécessaire pour atteindre le but ou l'objectif;
- 3) est raisonnablement nécessaire pour atteindre son but ou son objectif, en ce sens qu'il est impossible d'accommoder le travailleur sans subir une contrainte excessive.

- b) prendre des mesures raisonnables pour démontrer que l'IA ou le système de suivi des candidats n'est pas discriminatoire, en effectuant ce qui suit :
- i) utiliser systématiquement et régulièrement les indicateurs suivants de pratiques acceptables pour les systèmes de suivi des candidats et les systèmes d'IA afin d'éliminer les préjugés dans le processus d'embauche, en effectuant ce qui suit :
- 1) informer les candidats de l'utilisation de l'IA dans le cadre du processus;
 - 2) permettre à chaque candidat de demander des mesures d'adaptation;
 - 3) veiller à ce que les mesures d'adaptation soient fournies de manière non stigmatisante;
 - 4) exiger des employeurs qu'ils produisent et rendent publics les éléments de preuve qu'ils ont exigés des fournisseurs afin qu'ils démontrent qu'ils ont pris des mesures raisonnables pour favoriser la participation des personnes en situation de handicap afin de s'assurer que leurs produits ne sont pas discriminatoires à l'égard des candidats en situation de handicap;
- c) mettre en œuvre des mesures d'adaptation raisonnables et efficaces, et adapter le processus de présélection afin d'évaluer chaque candidat de manière juste et équitable.

Lorsque l'organisation fait appel à un tiers pour procéder à la présélection et à l'évaluation, elle doit s'assurer que les outils externes de recrutement par IA ont été programmés et mis en œuvre à l'aide d'un ensemble de données diversifiées qui comprend des personnes en situation de handicap.

6 Culture, mobilisation et éducation

6.1 Résumé

Le principe selon lequel tous les travailleurs méritent d'être traités avec respect et dignité est soutenu par une organisation dont les aspects suivants sont sains et intègrent les personnes en situation de handicap :

- a) la culture du lieu de travail;
- b) le leadership;
- c) la communication;
- d) la participation des travailleurs;
- e) la formation;
- f) l'éducation.

Ce principe est important dans la mesure où il tient compte du vécu du handicap. Il est important qu'une organisation favorise la participation active des parties prenantes du lieu de travail, en particulier des travailleurs, et d'autres parties intéressées à l'établissement, à la mise en œuvre et au maintien des pratiques exemplaires en matière d'emploi.

L'amélioration du lieu de travail pour les travailleurs en situation de handicap nécessite un changement à la fois culturel et systémique. Lorsque les lieux de travail fonctionnent dans une culture du silence, de l'intimidation, de la peur et de l'apathie du témoin, toute action visant à soutenir les droits des travailleurs ne sera qu'une réaction et une mesure de rétorsion, au lieu d'être axée sur la prévention. Une culture inclusive des personnes en situation de handicap nécessite une évolution vers un lieu de travail proactif, anti-capacitiste, intrinsèquement exempt d'obstacles, et sans discrimination pour tous.

Pour instaurer une culture du lieu de travail qui donne la priorité à l'élimination des obstacles sur le lieu de travail, y compris les obstacles systémiques, structurels, environnementaux et comportementaux, il est important que la culture du lieu de travail soit ancrée dans une perspective d'accessibilité intersectionnelle qui comprend un engagement de la direction qui part du sommet, un engagement des employés, et une participation des parties prenantes du lieu de travail.

6.2 Culture du lieu de travail

Pour instaurer une culture saine et inclusive qui intègre le handicap sur le lieu de travail, l'organisation doit :

- a) adopter une approche proactive et systémique pour déterminer les obstacles structurels, environnementaux et comportementaux qui entraînent une discrimination au travail, pour les prévenir, et pour les éliminer, afin d'améliorer le lieu de travail pour les travailleurs en situation de handicap;
- b) mettre l'accent de manière proactive sur la prévention des obstacles qui soutient les droits des travailleurs en mettant en œuvre des protections sur le lieu de travail contre une culture du silence, de l'intimidation, de la peur et de l'apathie du témoin, ainsi que des protections contre des actions réactives et les mesures de rétorsion;
- c) adopter une perspective intersectionnelle de l'accessibilité (voir [l'annexe D](#)) afin de déterminer comment l'oppression individuelle et le capacitisme systémique peuvent être vécus au travail;
- d) assurer un accès au lieu de travail centré sur le travailleur, exempt d'obstacles et de discrimination, dans tous les aspects du cycle de vie de l'emploi.

6.2.1 Stratégies et efforts de communication globaux

L'organisation doit :

- a) rendre accessible à tous les travailleurs l'ensemble des communications sur le lieu de travail, qu'elle soit verbale, non verbale, en langue des signes, ou à l'écrit;
- b) veiller à ce que toutes les communications sur le lieu de travail se fassent de diverses manières, sans égard à l'auto-identification;
- c) fournir des aides visuelles, des langues des signes (American Sign Language [ASL], langue des signes québécoise [LSQ], langues des signes autochtones [LSA], langues des signes Protactile), des descriptions vidéo et des sous-titres pour une communication orientée vers le travailleur en fonction de ses besoins (voir [l'article 5.6 d](#));

Remarque : La proactivité de l'employeur comprend l'importance d'une communication rationalisée tout au long du cycle de vie de l'emploi.

- d) donner la priorité à l'accessibilité numérique de toutes les formes de communication;
- e) intégrer l'utilisation d'un langage inclusif en mettant l'accent sur l'élimination de la terminologie capacitiste, raciste, colonialiste et sexiste;
- f) pratiquer l'équivalence du message entre les ministères et les formats afin de garantir l'exactitude du message.

6.2.2 Actions centrées sur les travailleurs

Les actions centrées sur les travailleurs consistent en des solutions environnementales sur le lieu de travail qui comprennent notamment les interactions sociales interpersonnelles, les réunions spontanées, les discussions dans les couloirs, les discussions à la cafétéria, et toute interaction officielle ou non officielle entre les parties prenantes et les autres parties. Ces solutions environnementales sont tout aussi importantes pour déterminer les obstacles à l'instauration d'une culture saine sur le lieu de travail, et pour favoriser les attitudes anti-capacitistes sur le lieu de travail.

L'organisation doit :

- a) mettre l'accent des actions sur le lieu de travail sur l'acceptation et la collaboration plutôt que sur la tolérance, car l'inclusion est essentielle à la création d'une culture d'entreprise saine;
- b) prendre des mesures pour éliminer la discrimination, les microagressions, la violence et le harcèlement sur le lieu de travail et dans les contextes non officiels liés au travail;
- c) utiliser des procédures rapides et efficaces pour répondre aux infractions afin de renforcer son engagement envers cet objectif auprès de toutes les parties prenantes du lieu de travail et de toutes les parties intéressées;
- d) concevoir des approches de leadership, de communication, de formation et d'éducation qui stimulent les efforts d'inclusion des

personnes en situation de handicap afin d'instaurer une culture du travail saine et sûre, qui permet aux travailleurs de participer à des actions liées à l'accessibilité intersectionnelle.

6.3 Leadership et communication

Le leadership au sein d'une organisation peut exister à tous les niveaux. Un leadership efficace est axé sur la prévention, et comprend un engagement et une mise en application qui part des plus hauts niveaux de la direction. Il comprend également l'engagement et la participation des parties prenantes du lieu de travail et des parties intéressées en ce qui concerne la formation et l'éducation. L'équipe de direction, à tous les niveaux, doit s'engager clairement en faveur de l'inclusion des personnes en situation de handicap, de la responsabilisation, de la transparence en matière de prévention et de mesures du rendement, du modèle de rôle, et de la nécessité de montrer l'exemple.

L'organisation doit créer et tenir à jour une forte culture inclusive qui intègre le handicap sur le lieu de travail en effectuant ce qui suit :

- a) adopter une perspective d'accessibilité intersectionnelle à tous les niveaux de direction, y compris la haute direction, les ressources humaines, et d'autres personnes qui doivent rendre des comptes, qui ont des responsabilités, ou qui exercent une influence au sein de l'organisation;
- b) créer un environnement réceptif, qui invite les travailleurs en situation de handicap à faire part de leurs préoccupations et de leurs problèmes sans crainte de représailles;
- c) traiter les problèmes en temps opportun et de manière efficace;
- d) veiller à ce qu'il n'y ait pas de représailles lorsque les travailleurs en situation de handicap communiquent leurs préoccupations et leurs problèmes;
- e) fournir aux travailleurs l'accès à toutes les ressources nécessaires à l'accomplissement de leur travail (notamment les outils, les technologies et la formation);

- f) éliminer les obstacles officiels, non officiels et comportementaux sur le lieu de travail grâce à une communication inclusive, claire et cohérente avec toutes les parties concernées sur le lieu de travail;
- g) offrir à toutes les parties présentes sur le lieu de travail des possibilités de formation sur les questions liées au handicap.

6.3.1 Un engagement en faveur de l'inclusion et de la formation à tous les niveaux de gestion

L'engagement à adopter une perspective d'accessibilité intersectionnelle commence par la haute direction, les ressources humaines, toute personne qui est responsable de l'embauche ou de la cessation d'emploi, et toutes les parties qui exercent une influence professionnelle sur une personne dans le lieu de travail.

Pour éliminer les obstacles officiels, non officiels et comportementaux sur le lieu de travail grâce à une communication claire, cohérente et inclusive, l'organisation doit :

- a) exiger de la direction qu'elle détermine la disponibilité des personnes en situation de handicap au sein de la main-d'œuvre dans les classifications des postes;
- b) établir des objectifs de représentation pour son lieu de travail en fonction de la disponibilité de la main-d'œuvre;
- c) offrir à toutes les parties présentes sur le lieu de travail des possibilités de formation sur les questions liées au handicap.

6.3.2 Responsabilisation

L'organisation doit démontrer son engagement en faveur de l'inclusion, de la responsabilisation et de l'évaluation en effectuant ce qui suit :

- a) soutenir une équipe de direction qui fait preuve d'une connaissance et d'une expérience efficaces des obstacles et des discriminations auxquels sont confrontés les travailleurs en situation de handicap et les autres groupes d'équité;
- b) affecter les ressources financières nécessaires à la mise en place d'un lieu de travail inclusif et accessible, de sorte que les budgets ne constituent pas un obstacle;

- c) établir des critères de leadership pour les nominations à des postes au sein d'organismes, de conseils, de commissions ou de la haute direction, qui favorisent une représentation équitable, y compris la nomination de personnes en situation de handicap;
- d) offrir aux travailleurs la possibilité de déterminer des mesures d'adaptation ou de soulever des questions et des préoccupations en matière d'accessibilité de manière anonyme, sans préjugés ni répercussions;
- e) créer des mécanismes intégrés dans les efforts de prévention menés par l'employeur pour résoudre les problèmes afin de satisfaire les parties présentes sur le lieu de travail;
- f) soutenir les personnes en situation de handicap tout au long de leur carrière, de leur profession ou de leur relation de travail en mettant en œuvre et en tenant à jour des plans d'accessibilité et de mesure inclusifs, qui sont élaborés en collaboration;
- g) mener un ou plusieurs examens indépendants afin de déterminer si les cibles et les objectifs ont été atteints, et si des lacunes subsistent;
- h) créer des stratégies sur l'accessibilité comprenant des objectifs et des cibles spécifiques, mesurables, atteignables réalisables et temporels (SMART).

6.4 Mobilisation des travailleurs

La mobilisation des travailleurs est une pierre angulaire qui garantit que les parties présentes sur le lieu de travail fonctionnent dans le cadre d'une culture d'entreprise inclusive, et intègrent des mécanismes conçus pour soutenir les travailleurs en situation de handicap sur leur lieu de travail. Les travailleurs détiennent des renseignements sur les obstacles actuels et potentiels, ainsi que des points de vue uniques sur la manière de renforcer l'inclusion dans l'environnement de travail.

Les processus qui suivent contribuent à la réalisation de ces objectifs.

6.4.1 Évaluation des besoins

L'organisation doit :

- a) mobiliser les travailleurs et leurs représentants (parties intéressées) dans le cadre d'une évaluation des besoins afin de déterminer les lacunes actuelles et potentielles qui empêchent la création d'une culture d'entreprise inclusive et exempte de discrimination;
- b) mener, au moins tous les deux ans, une évaluation périodique des besoins afin de soutenir le système actuel de gestion d'incapacité, d'éclairer les efforts de prévention, et d'éliminer les obstacles, y compris les obstacles comportementaux.

6.4.2 Stratégie sur l'accessibilité

L'organisation doit :

- a) mobiliser les travailleurs et leurs représentants dans l'élaboration de stratégies d'accessibilité ou de gestion de l'incapacité afin de fournir une approche globale de la mesure des objectifs annuels d'inclusion en matière d'embauche, de promotion, de formation et de maintien en poste;
- b) intégrer, dans les stratégies sur l'accessibilité pluriannuelles, une section sur les efforts de mobilisation des travailleurs et sur la formation anti-capacitisme;
- c) harmoniser les stratégies sur l'accessibilité avec les plans d'équité en matière d'emploi et les plans d'évacuation, le cas échéant.

Voir l'article [5.2](#).

6.4.3 Défense de l'inclusion

Les travailleurs peuvent jouer le rôle le plus important dans la promotion d'une culture d'entreprise inclusive. Pour ce faire, les travailleurs doivent avoir la possibilité, dans le cadre de leur emploi, de soutenir les efforts d'inclusion des personnes en situation de handicap et faire de la sensibilisation à ce sujet.

L'organisation doit :

- a) créer un poste de la haute direction, soit celui de responsable de l'accessibilité ou d'agent de l'accessibilité;
- b) soutenir les réseaux de travailleurs (p. ex. auto-organisés, soutenus par l'employeur, soutenus par le syndicat);

- c) offrir aux travailleurs la possibilité de faire de la sensibilisation sur l'inclusion des personnes en situation de handicap et de défendre une culture et des efforts d'inclusion sur le lieu de travail;
- d) soutenir les initiatives menées par les travailleurs et les personnes en situation de handicap afin de déterminer les obstacles auxquels sont confrontés les travailleurs en situation de handicap, d'éliminer ces obstacles, et de les prévenir;
- e) sensibiliser à la manière dont les préjugés conscients et inconscients s'opposent aux pratiques inclusives;
- f) participer à des activités financées par l'entreprise qui tiennent compte des journées d'observation spécifiques au handicap (p. ex. le Mois national de la sensibilisation à l'emploi des personnes en situation de handicap, la Semaine nationale de l'accessibilité et la Journée internationale des personnes en situation de handicap).

6.5 Formation et éducation

6.5.1 Formation de l'équipe de gestion

L'organisation assure la formation de l'équipe de gestion. La formation doit être créée et dispensée de manière continue afin d'aborder les préjugés comportementaux, les préjugés conscients et inconscients, les attitudes capacitistes, et les partis pris.

La formation doit porter sur les sujets suivants :

- a) l'anti-capacitisme, l'accessibilité, l'obligation d'adaptation, la lutte contre la discrimination, et la lutte contre le harcèlement;
- b) les connaissances sur les questions de handicap, les mesures d'accessibilité, et les moyens de créer un environnement de travail exempt d'obstacles (p. ex. des programmes d'employeurs sur l'accessibilité);
- c) la législation applicable en matière de handicap et les processus de négociation collective (y compris la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, la *Loi canadienne sur l'accessibilité*, la *Convention relative aux droits des personnes handicapées des Nations Unies*);

- d) la manière de renforcer les mesures d'accessibilité en créant des environnements de travail exempts d'obstacles.

6.5.2 Formation à l'échelle de l'organisation

L'organisation doit faire progresser les objectifs d'inclusion sur le lieu de travail, et faire de la sensibilisation concernant les obstacles sur le lieu de travail en effectuant ce qui suit :

- a) offrir des formations obligatoires, officielles, proactives et stratégiques, ainsi que des possibilités d'éducation à toutes les parties prenantes du lieu de travail, aux parties intéressées, et aux parties présentes sur le lieu de travail;
- b) suivre, au minimum, une formation sur les questions de handicap qui ont une incidence sur l'environnement de travail, y compris ce qui suit :
 - i) l'anti-capacitisme, l'accessibilité, la lutte contre la discrimination, et la lutte contre le harcèlement;
 - ii) l'obligation d'adaptation;
 - iii) l'élimination des obstacles sur le lieu de travail;
 - iv) l'accessibilité de l'information et de la communication;
 - v) l'examen précoce des interventions, des politiques et des systèmes;
 - vi) l'alliance inclusive et l'intervention du témoin;
 - vii) une formation sur les rôles et responsabilités des différents ministères et équipes, notamment :
 - 1) les personnes responsables de l'administration des fonctions liées à la gestion de l'incapacité afin de garantir une accessibilité globale. Cela comprend les ressources humaines, la paie et les avantages sociaux, ainsi que les entrepreneurs tiers responsables des programmes d'aide aux employés;

- 2) les personnes responsables des contrats d'approvisionnement ou de la communication des attentes de l'organisation aux entrepreneurs tiers pour la prestation, dans un format accessible, de services tels que les programmes d'aide aux employés;
 - 3) d'autres ministères et équipes tels que les TI, la communication, la politique, etc.
- c) assurer une formation continue en temps opportun;
 - d) rendre le contenu de la formation accessible sous plusieurs formats afin de répondre aux divers besoins des participants en matière d'apprentissage (p. ex. en ligne, en personne, dans le cadre de conférences, etc.);
 - e) intégrer un langage inclusif qui met l'accent sur l'équité, la lutte contre l'oppression et l'accessibilité intersectionnelle, en centrant le message sur les personnes en situation de handicap, et en reconnaissant les différents handicaps. (Voir [annexe D.](#))

7 Recrutement, embauche et intégration

7.1 Résumé

Cet article porte principalement sur la première phase du cycle de vie de l'emploi. À ce titre, il met l'accent sur le recrutement, l'embauche et l'intégration des travailleurs ou de futurs travailleurs en situation de handicap. Lorsque le processus de recrutement est totalement accessible, il permet aux organisations de diversifier le lieu de travail, d'atteindre des candidats qualifiés, et de réduire le risque de discrimination. Le principe de non-discrimination doit être respecté tout au long du processus de recrutement et d'embauche, afin de garantir à l'organisation d'en tirer le maximum, et d'assurer des possibilités équitables pour les travailleurs en situation de handicap et ou non.

7.2 Recrutement

7.2.1 Déclaration d'engagement

L'organisation doit :

- a) élaborer une déclaration d'engagement en faveur de l'accessibilité, de l'équité et de l'inclusion dans les procédures de recrutement et les offres d'emploi;
- b) afficher publiquement sa déclaration d'engagement et la rendre accessible à tous les candidats;
- c) inviter les membres des groupes sous-représentés, y compris les personnes en situation de handicap, à présenter leur candidature;
- d) garantir que des mesures d'adaptation seront apportées tout au long du processus de recrutement, de sélection ou d'évaluation, ou du processus de recrutement, de sélection et d'évaluation, sans frais pour le candidat, afin d'assurer une participation pleine et égale.

7.2.2 Processus de recrutement des candidats

L'organisation doit :

- a) élaborer des processus de recrutement et des pratiques publicitaires en vue d'attirer les candidatures du plus grand nombre possible de personnes qualifiées;
- b) publier les offres d'emploi dans des formats accessibles aux personnes en situation de handicap, et consulter les services d'emploi pour les personnes en situation de handicap ou d'autres organismes compétents;
- c) inviter les candidats à indiquer les mesures d'adaptation dont ils ont besoin tout au long du processus de recrutement;
- d) fournir ou organiser des mesures d'adaptation appropriées, en fonction des besoins du candidat en matière d'accessibilité;
- e) préserver la confidentialité en ce qui concerne la divulgation et la raison de cette divulgation lorsqu'un candidat s'auto-identifie;
- f) informer les travailleurs et le public des mesures d'adaptation proposées aux candidats dans le cadre de ses processus de recrutement;
- g) fournir tous les documents de recrutement dans un format accessible.

Remarque : Étant donné que la technologie est mise à jour de temps en temps, il se peut que l'accessibilité présente dans les versions antérieures soit perdue dans les versions ultérieures. Le matériel devrait donc être périodiquement revu et mis à jour en fonction des progrès technologiques.

7.2.3 Offres d'emploi

L'organisation doit élaborer des offres d'emploi conformes aux exigences suivantes :

- a) être inclusives, et ne pas exclure les personnes en situation de handicap;
- b) énumérer les exigences du poste qui ont été examinées et dont l'exactitude a été confirmée par le service des ressources humaines et le responsable de l'embauche;

- c) déterminer une expertise ou une autre expérience pertinente qui répond aux exigences du poste et aux qualifications requises, afin de favoriser les candidatures de personnes ayant des aptitudes différentes, et capables de remplir les fonctions essentielles et critiques du poste, avec ou sans soutien;
- d) indiquer la possibilité, le cas échéant, de fournir un portfolio ou des échantillons de travail au lieu d'une description écrite des compétences et de l'expérience;
- e) lorsqu'il existe des exigences professionnelles de bonne foi pour un poste, ne déterminer que celles qui font partie des critères de sélection;
- f) mettre à la disposition des candidats les politiques de l'organisation en matière de mesures d'adaptation;
- g) désigner une personne-ressource qui connaît la déclaration d'engagement de l'organisation et qui répondra aux questions concernant les exigences essentielles du poste.

7.2.4 Processus de recrutement

L'organisation doit :

- a) mettre en place des processus de recrutement entièrement accessibles;
- b) utiliser un langage clair pour répondre aux questions et pour déterminer les exigences du poste;
- c) indiquer clairement les champs pour lesquels les réponses sont obligatoires, et ceux pour lesquels les réponses sont facultatives;
- d) indiquer les champs dans lesquels les candidats peuvent fournir des renseignements complémentaires;
- e) envisager l'utilisation de questions de présélection afin de donner aux candidats plus de temps pour traiter les questions et y répondre ou, comme solution de rechange, fixer à l'avance un rendez-vous avec les candidats;
- f) informer les candidats s'ils seront soumis à un test visant à démontrer leur capacité à effectuer des tâches réelles ou simulées, et

fournir une description du format du test à l'avance, ainsi qu'un avis indiquant que des mesures d'adaptation sont disponibles sur demande;

- g) axer les tests préalables à l'emploi et les critères de sélection sur les compétences, connaissances et aptitudes précises qui sont essentielles pour le poste, de manière à éviter d'exclure les personnes en situation de handicap par inadvertance;
- h) veiller à ce qu'un test de compétences ne soit pas le seul facteur évalué pour déterminer la capacité d'un candidat à effectuer le travail avec le soutien nécessaire; tenir également compte des compétences non techniques et de l'attitude requises.

7.3 Entrevues et processus d'évaluation

L'organisation doit :

- a) fournir aux personnes qui interagissent avec les candidats un encadrement et une formation en matière de sensibilisation au handicap, y compris sur la manière d'établir des relations appropriées avec les personnes en situation de handicap en faisant preuve de confiance à leur égard;
- b) fournir des renseignements sur la manière de se rendre au lieu de l'entrevue, sur les caractéristiques de l'accessibilité du bâtiment (y compris les possibilités de stationnement accessible), et sur l'admissibilité des animaux d'assistance;
- c) fournir une estimation de la durée de l'entrevue et de l'heure de fin prévue afin de faciliter l'organisation du transport;
- d) permettre aux candidats de participer et de se présenter aux entrevues et aux processus d'évaluation de façon équitable et inclusive;
- e) inviter les candidats à déterminer eux-mêmes l'aide ou le soutien dont ils ont besoin au cours du processus d'entrevue ou de sélection, sans leur demander la nature exacte de leur handicap.

Remarque : Par exemple, en autorisant la présence d'un interprète en langue des signes, d'un avocat ou d'une personne de confiance lors d'une entrevue.

7.3.1 Comités d'entrevue

L'organisation doit :

- a) mettre en place un comité d'entrevue dont les membres ont reçu la formation requise en matière de diversité, d'équité et d'inclusion;
- b) inclure au moins deux (2) intervieweurs, l'un du ministère demandeur et qui connaît le rôle, et un représentant des ressources humaines qui connaît les pratiques en matière de diversité, d'équité et d'inclusion;
- c) fournir aux membres des comités d'entrevue des conseils sur la manière de rendre le processus d'entrevue et de sélection pleinement accessible à tous les candidats.

7.3.2 Questions d'entrevue

L'organisation doit :

- a) élaborer une grille de notation des questions d'entrevue afin que les mêmes questions liées au travail soient posées, et que les réponses soient notées de manière cohérente;
- b) axer l'élaboration des questions d'entrevue sur la détermination de la manière dont le candidat effectuera les tâches suivantes :
 - i) mettre en œuvre ses compétences pour accomplir les tâches professionnelles et les compétences de base;
 - ii) appliquer leur capacité à exécuter des tâches professionnelles précises;
- c) éviter les questions qui obligerait un candidat à révéler un handicap directement ou indirectement, à moins que la question ne soit liée à une exigence professionnelle de bonne foi;
- d) utiliser des évaluations et d'autres outils divers pour déterminer l'adaptation à la culture, le travail d'équipe et la résolution de problèmes, le cas échéant;

- e) empêcher la disqualification de candidats parce qu'ils ne sont pas en mesure d'effectuer des tâches professionnelles non essentielles.

7.4 Embauche

L'organisation doit :

- a) lorsqu'un emploi est offert, informer le candidat retenu de ses politiques en matière d'adaptation pour les travailleurs;
- b) fournir des renseignements à jour sur les modifications apportées aux politiques liées aux mesures d'adaptation pour le travail, le cas échéant, et sur leur incidence sur les besoins d'un travailleur en matière d'accessibilité;
- c) informer le travailleur des mesures d'adaptation proposées en matière de handicap, et le consulter sur la nécessité de mesures d'adaptation supplémentaires avant toute action;
- d) verser à tous les travailleurs un salaire légal, et garantir l'égalité de rémunération entre tous les travailleurs, y compris les travailleurs en situation de handicap.

7.5 Intégration

Pour chaque nouveau travailleur, l'organisation doit :

- a) organiser l'orientation vers l'organisation, l'environnement de travail et l'emploi;
- b) fournir des politiques relatives aux mesures d'adaptation lors de l'orientation, ou avant le premier jour de travail;
- c) déterminer le besoin d'une personne de soutien, d'un mentor ou d'une personne de référence qui contribuerait au processus d'intégration;
- d) mentionner le fait que la période d'essai typique ne commence que lorsque les mesures d'adaptation appropriées ont été mises en œuvre;
- e) veiller à ce que les renseignements essentiels à l'emploi et au lieu de travail soient communiqués dans un ou plusieurs formats accessibles

afin que tous les travailleurs soient pleinement informés. Ces renseignements comprennent notamment les suivants :

- i) les instructions de travail;
 - ii) les manuels de travail;
 - iii) les renseignements sur le règlement du personnel;
 - iv) les procédures de règlement des griefs;
 - v) les procédures en matière de santé et de sécurité;
- f) les formats doivent répondre aux besoins des travailleurs (voir l'[article 5.6](#)).

7.6 Soutien continu à l'emploi

L'organisation doit :

- a) fournir des services de suivi afin de déterminer et de résoudre rapidement les problèmes dans l'intérêt de l'organisation et du nouveau travailleur;
- b) examiner et mettre à jour les mesures d'adaptation, si nécessaire, à l'issue de l'orientation et de l'intégration;
- c) fournir à tous les travailleurs une formation sur la sensibilisation au handicap et sur la communication inclusive;
- d) désigner un prestataire de services, après avoir obtenu les préférences du travailleur, pour les services dont le travailleur a besoin et qui ne peuvent être fournis par l'employeur.

8 Maintien en poste et perfectionnement professionnel

8.1 Résumé

Cet article concerne les politiques et les pratiques qui, si elles sont mises en œuvre, renforceront le maintien en poste et l'avancement professionnel de tous les travailleurs, en particulier des travailleurs en situation de handicap. Il décrit en détail les responsabilités en matière de création d'un environnement de travail accessible, qui permettra ce qui suit :

- a) favoriser le maintien en poste des travailleurs;
- b) leur offrir des possibilités équitables de formation et de promotion;
- c) s'assurer qu'ils reçoivent une rémunération fondée sur le mérite.

En outre, cet article décrit en détail la responsabilité de la direction en ce qui concerne la mise en place de mesures d'adaptation qui ne désavantageront pas les travailleurs en situation de handicap. Cet article fournit également à la direction une orientation concernant les fins d'emploi, en mettant l'accent sur l'apprentissage de stratégies de maintien en poste dans le cadre de cette partie du parcours professionnel.

8.2 Maintien en poste

L'organisation devrait créer un environnement propice au maintien en poste de tous les travailleurs, y compris les personnes en situation de handicap, et les inciter à rester au sein de l'organisation en effectuant ce qui suit :

- a) concevoir des politiques et des pratiques en matière de ressources humaines qui améliorent et maintiennent la représentation des personnes en situation de handicap à tous les niveaux de l'organisation, depuis les dirigeants jusqu'aux postes d'entrée;
- b) mentionner les personnes en situation de handicap dans les classifications des postes, et fixer des objectifs de représentation par rapport à la disponibilité de la main-d'œuvre, au même titre que le taux ou les objectifs de maintien en poste pour l'organisation, au moins pour des raisons non liées à l'attrition;

- c) examiner ces politiques et pratiques chaque année, ou au moins tous les trois ans, en consultation avec les personnes en situation de handicap, afin de déterminer, de supprimer et de prévenir les obstacles au maintien en fonction;
- d) fournir un moyen simple, universel et digne de demander une mesure d'adaptation à n'importe quel stade du cycle de vie de l'emploi, notamment l'intégration, la promotion, les mesures correctives et la fin d'emploi.

8.3 Promotion et perfectionnement professionnel

L'organisation doit :

- a) favoriser la promotion des personnes en situation de handicap à des postes dont le niveau organisationnel et le salaire sont plus élevés, et dont les responsabilités sont plus importantes, en fonction du mérite, de l'ancienneté ou d'une combinaison des deux;
- b) fournir un soutien à l'avancement professionnel afin d'améliorer les compétences et l'expérience, et d'obtenir une reconnaissance à l'aide de ce qui suit :
 - i) formation;
 - ii) éducation;
 - iii) leadership;
 - iv) conférences;
 - v) autres possibilités au sein de l'organisation;
- c) veiller à ce que les critères d'avancement professionnel et de promotion ne désavantagent pas les personnes en situation de handicap;
- d) fournir aux travailleurs un soutien au moyen de plans d'adaptation individuels, si nécessaire, afin qu'ils réussissent à progresser au sein de l'organisation.

Remarque : Pour connaître les exigences applicables aux promotions qui requièrent une candidature interne et un processus d'entrevue, consulter l'[article 7](#).

8.3.1 Redéploiement

L'organisation devrait déterminer la nécessité d'une politique de redéploiement pour faciliter le maintien en poste en cas de suppression d'un poste en particulier, ou de la transition ou l'externalisation d'un ministère entier. L'organisation devrait faciliter la réaffectation des travailleurs dans d'autres ministères ou fonctions, au lieu de les licencier.

8.3.2 Politique de redéploiement

Lorsque l'employeur dispose d'une politique de redéploiement, celle-ci doit :

- a) assurer la stabilité de l'emploi en déterminant les possibilités de réemploi;
- b) s'appliquer à tous les travailleurs, en particulier aux personnes en situation de handicap;
- c) tenir compte des besoins ou des plans en matière de mesures d'adaptation;
- d) inclure la consultation des travailleurs ou de leur représentant, à leur demande.

8.4 Gestion du rendement

L'organisation devrait utiliser un système de gestion du rendement pour favoriser la réussite des travailleurs concernant l'évaluation et l'amélioration de leur rendement, de leur productivité et de leur efficacité, en effectuant ce qui suit :

- a) veiller à ce que le processus de gestion du rendement soit accessible et inclusif pour tous les travailleurs, y compris les travailleurs en situation de handicap;
- b) adapter les mesures d'adaptation demandées par le travailleur ou son représentant, ou par le travailleur et son représentant;

- c) fournir les mesures d'adaptation nécessaires avant d'évaluer le rendement et le niveau de productivité du travailleur;
- d) appliquer le processus de gestion du rendement de manière équitable dans l'ensemble de l'organisation pour tous les travailleurs, y compris les travailleurs en situation de handicap;
- e) soutenir le transfert d'une ou de plusieurs mesures d'adaptation vers un nouveau rôle ou un nouveau domaine, le cas échéant, afin que la transition se fasse de la manière la plus facile possible;
- f) faciliter le transfert du plan d'adaptation du travailleur avec la participation de ce dernier, dans le cadre d'un processus transparent lorsqu'un travailleur change de rôle ou de domaine;
- g) prévenir les répercussions ou les conséquences négatives pour un travailleur qui résultent du retard ou de l'échec de l'organisation lorsqu'il s'agit de fournir une mesure d'adaptation ou de répondre à une demande de mesures d'adaptation.

8.5 Rémunération

L'organisation doit :

- a) appliquer des critères objectifs pour prévenir et pour éliminer les écarts de rémunération entre les personnes en situation de handicap et les autres travailleurs qui exercent les mêmes responsabilités et les mêmes fonctions;
- b) appliquer la disposition relative à la rémunération égale telle qu'elle figure dans la *Loi canadienne sur les droits de la personne* de manière à ce qu'elle s'applique aux travailleurs en situation de handicap.

8.6 Fin d'emploi

L'organisation doit :

- a) établir des politiques et des procédures régissant toutes les fins d'emploi;
- b) informer tous les travailleurs de ces politiques et procédures;

- c) appliquer ces politiques et procédures de la même manière aux travailleurs, qu'ils soient en situation de handicap ou non;
- d) utiliser les renseignements recueillis dans le cadre de leurs procédures de fin d'emploi pour déterminer les tendances en matière de fin d'emploi et les possibilités d'améliorer le maintien en poste des travailleurs en situation de handicap.

9 Gestion des limitations fonctionnelles, mesures d'adaptation, maintien au travail et retour au travail

9.1 Résumé

Cet article présente les politiques, les processus et les programmes de gestion de l'incapacité sur le lieu de travail (ci-après dénommé « système de gestion d'incapacité au travail »). Le système de gestion d'incapacité au travail vise à répondre aux besoins des personnes en situation de handicap en matière d'adaptation, qu'elles soient en situation de handicap depuis longtemps ou qu'elles soient devenues en situation de handicap alors qu'elles étaient dans l'organisation.

Cet article aborde les questions de divulgation et d'adaptation, ainsi que le maintien au travail et le retour au travail. Il met l'accent sur l'élimination proactive des obstacles et sur la mise à disposition de facilitateurs (définis comme quelqu'un ou quelque chose qui aide à atteindre l'objectif final). La priorité est accordée à la prévention secondaire et tertiaire, en tenant compte du continuum entre la prévention primaire, secondaire et tertiaire. La prévention primaire fait référence à la prévention de l'exposition qui peut causer une mauvaise santé. La prévention secondaire consiste à répondre, en temps opportun, aux besoins des travailleurs en matière d'accessibilité afin de garantir des mesures d'adaptation optimales du lieu de travail et, en cas d'absence, le retour au travail. La prévention tertiaire consiste à réduire au minimum l'incidence du handicap sur le fonctionnement, la mobilisation et la productivité au travail, ainsi qu'à prévenir d'autres obstacles. Cet article porte principalement sur les travailleurs déjà affiliés à une organisation, de sorte que l'accent est mis sur la continuité.

9.2 Principes

Les organisations doivent respecter les principes suivants :

- a) prévenir ou éliminer activement les obstacles sur le lieu de travail afin de minimiser les conséquences négatives et de favoriser la participation aux activités professionnelles, avec des mesures d'adaptation adaptées;
- b) adopter une approche centrée sur le travailleur;

Remarque : Une approche centrée sur le travailleur est une approche qui tient compte du vécu du handicap, des facteurs psychologiques et sociaux, et des interactions complexes de ces facteurs.

- c) tenir compte des facteurs environnementaux et sociaux à l'origine de la condition ou de la situation de handicap lorsqu'il s'agit de répondre aux besoins d'adaptation des travailleurs afin de maintenir la mobilisation au travail, dans la mesure du possible;
- d) discuter activement avec le travailleur de tout avis d'expert externe reçu, et suivre la préférence du travailleur en ce qui concerne son plan de gestion de l'incapacité, à moins qu'il n'y ait des preuves de problèmes de santé et de sécurité au travail, et pour le travailleur;
- e) envisager un retour au travail ciblé, sûr et opportun en cas d'absence pour raison de santé, en appliquant une hiérarchie qui commence par :
 - i) le retour au travail du travailleur à son propre poste;
 - ii) le retour au travail du travailleur à son propre poste, avec des modifications;
 - iii) un autre poste;
 - iv) si nécessaire, un autre poste avec des modifications;
- f) orienter les efforts visant à fournir aux travailleurs un soutien et des soins optimaux au travail et dans l'écosystème du travail;
- g) obtenir l'avis de toutes les parties présentes sur le lieu de travail en utilisant une approche collaborative pour parvenir à une adaptation optimale du lieu de travail;
- h) veiller à ce qu'aucun élément ou composant du système de gestion d'incapacité au travail ne contrevienne à une convention collective.

9.3 Éléments d'un système de gestion d'incapacité au travail

Un système de gestion d'incapacité au travail est un cadre de politiques, de processus, de programmes, de procédures, de pratiques et de plans

utilisés pour gérer l'incapacité au travail à l'échelle de l'organisation. Le système de gestion d'incapacité au travail est mis en place par un employeur qui se concentre sur la prévention des pertes de productivité et des pertes de mobilisation au travail ou en raison des absences du travail pour cause de maladie, de blessure ou d'incapacité, et qui se concentre également sur la prévention des risques qui causent ces pertes. (Du gouvernement du Canada) Les systèmes de gestion d'incapacité au travail comprennent des plans de maintien au travail et de retour à l'emploi.

Les plans de maintien au travail sont un outil permettant aux responsables d'aider, de manière proactive, les travailleurs malades ou blessés, ou ceux qui sont devenus en situation de handicap, à conserver un emploi productif en temps opportun et en toute sécurité.

Remarques :

- 1) Certains travailleurs peuvent effectuer, en toute sécurité, un travail productif et utile pendant leur convalescence.
- 2) Le maintien au travail est bénéfique pour le travailleur, et fait partie du processus de rétablissement.
- 3) Des situations différentes exigent des solutions différentes.

Les plans de retour au travail constituent un outil proactif permettant aux responsables d'aider les travailleurs blessés et, le cas échéant, les travailleurs malades, ainsi que les travailleurs en situation de handicap, à reprendre le travail après une absence, si cela ne présente aucun danger.

Remarque : Les plans de retour à l'emploi sont conçus pour être transitoires, et pour une durée déterminée. Ces plans peuvent, le cas échéant, être intégrés dans un plan d'adaptation à caractère permanent.

9.3.1 Politiques

9.3.1.1 Élaboration de politiques

Les politiques fournissent une orientation stratégique à l'organisation, doivent être documentées, et doivent être faciles d'accès pour tous les travailleurs. L'organisation doit élaborer des politiques conformes aux principes suivants :

- a) veiller à ce que les changements apportés au système de gestion d'incapacité au travail ne créent pas de nouveaux obstacles;
- b) disposer de plans d'adaptation individualisés conformes à ses politiques en matière de gestion d'incapacité au travail;
- c) déterminer les options d'adaptation disponibles et les présenter clairement;
- d) adopter une approche « oui par défaut » pour fournir des mesures d'adaptation sur le lieu de travail afin de minimiser le « contrôle » des mesures d'adaptation;
- e) minimiser la nécessité de divulguer des renseignements médicaux personnels à l'employeur;

Remarque : Par exemple, déterminer un seuil de ressources et de coûts inférieur à celui pour lequel de la documentation médicale est nécessaire.

- f) veiller à ce que la documentation médicale soit utilisée pour justifier les mesures d'adaptation nécessaires, et non pour les refuser;
- g) intégrer des mécanismes de rétroaction pour alimenter le système de gestion d'incapacité au travail et soutenir la détermination et la prévention des obstacles émergents;
- h) inclure des exemples de cas, dans la mesure du possible.

Lors de l'élaboration d'une politique conforme aux exigences mentionnées précédemment, les organisations doivent se conformer aux [articles 5.5.3](#) et [9.3.2](#).

9.3.1.2 Exigences de la politique

La direction de l'organisation établit et tient à jour les politiques du système de gestion d'incapacité au travail de l'organisation en consultation avec les travailleurs et les autres parties présentes sur le lieu de travail qui sont concernées, y compris les représentants des travailleurs. Les politiques du système de gestion d'incapacité au travail doivent :

- a) satisfaire aux exigences légales applicables et aux autres obligations et exigences pertinentes;

- b) être adaptées à la nature et à la taille de l'organisation;
- c) être structurellement soutenues et clairement documentées;
- d) inclure un cadre pour l'établissement et l'examen des objectifs et des cibles de la gestion d'incapacité au travail;
- e) être documentées, mises en œuvre, tenues à jour et examinées périodiquement à une fréquence établie et appropriée afin d'assurer une amélioration continue;
- f) être communiquées à tous les travailleurs;
- g) être mises à la disposition des parties intéressées externes, le cas échéant;
- h) être intégrées à d'autres parties du système de gestion de l'organisation.

Les articles suivants concernent des domaines précis dans lesquels des politiques doivent être élaborées.

9.3.2 Divulgence et adaptation

Un système de gestion d'incapacité au travail est efficace lorsque les travailleurs sentent qu'ils peuvent s'auto-identifier comme une personne en situation de handicap en toute sécurité, et qu'ils sont convaincus que cette divulgation conduira à un renforcement du soutien sur le lieu de travail, plutôt qu'à des représailles de la part d'autres personnes au sein de l'organisation. À cet égard, l'élaboration et la mise en œuvre d'une solide politique d'adaptation individualisée et d'un processus d'accompagnement sont essentielles.

Cette politique et le processus qui l'accompagne doivent :

- a) décrire les rôles et responsabilités de toutes les personnes qui participent au processus d'adaptation;
- b) s'appliquer à tous les travailleurs, indépendamment de leur situation de handicap ou de leur poste au sein de l'organisation;
- c) assurer la continuité du soutien lorsque les travailleurs sont employés par l'organisation;

- d) obliger l'employeur à couvrir les frais liés à l'obtention de la documentation médicale qu'il demande, ainsi que les pertes de temps qui en découlent;
- e) minimiser la quantité de renseignements médicaux demandés, en respectant la vie privée du travailleur et la confidentialité de son état de santé;
- f) se concentrer sur les renseignements fonctionnels qui orienteront les mesures d'adaptation, ainsi que sur les procédures et pratiques en matière de maintien au travail et de retour au travail;
- g) exiger la participation du travailleur et son consentement éclairé quant à la manière dont la mise en œuvre des mesures d'adaptation sera communiquée, selon le principe de la nécessité d'accès;
- h) évaluer la documentation médicale de manière objective, en évitant de poser des questions déraisonnables lorsque le travailleur la fournit;
- i) lorsque le lieu de travail est syndiqué, exiger de l'employeur qu'il informe le travailleur de son droit à une représentation syndicale et, en consultation avec le travailleur, faire participer les représentants des travailleurs aux processus d'adaptation, le cas échéant;
- j) faire participer un représentant d'une organisation de personnes en situation de handicap ou une autre personne compétente pour soutenir les travailleurs en situation de handicap dans les processus d'adaptation sur un lieu de travail non syndiqué, si nécessaire;
- k) former les responsables et les travailleurs chargés de prendre des décisions en matière d'adaptation à la politique d'adaptation et à l'obligation d'adaptation;
- l) faire en sorte que le processus d'adaptation soit souple et adaptable aux changements de responsabilités des travailleurs afin de minimiser le risque de perte de mesures d'adaptation dans le cadre de l'avancement et du perfectionnement professionnels;
- m) accuser réception de la demande d'adaptation d'un travailleur en temps opportun;

- n) promouvoir l'équité dans l'ensemble de l'organisation en permettant aux travailleurs occupant tous les postes de l'organisation de bénéficier de mesures d'adaptation raisonnables;
- o) rendre les technologies d'assistance et les aides à l'adaptation sur le lieu de travail largement disponibles afin de maximiser l'accès;
- p) fournir une protection aux travailleurs qui divulguent des renseignements ou demandent des mesures d'adaptation, y compris une approche de non-représailles afin d'éviter toute répercussion négative sur leurs opportunités d'emploi, de croissance ou d'avancement professionnels;
- q) communiquer la procédure d'adaptation à tous les travailleurs et mettre les renseignements à la disposition de tous les travailleurs sans restriction d'accès;
- r) faire en sorte que l'accès aux mesures d'adaptation ne dépende pas de la documentation médicale;
- s) inclure l'élaboration et la mise en œuvre d'un mécanisme de rétroaction permettant aux travailleurs d'évaluer leur expérience en matière d'adaptation du lieu de travail;
- t) offrir aux travailleurs des possibilités fréquentes et significatives de demander des mesures d'adaptation avant de prendre une décision qui les affecterait négativement;
- u) obliger l'organisation à se renseigner auprès du travailleur sur la nécessité d'une mesure d'adaptation lorsque l'organisation a connaissance, ou devrait raisonnablement avoir connaissance d'un lien entre un handicap et le rendement professionnel d'un travailleur.

9.3.3 Prestations et autres aides

L'organisation doit disposer d'une politique officielle en matière de prestation de programmes et de services d'avantages sociaux aux travailleurs. La politique doit :

- a) se concentrer sur le soutien à la mobilisation, à la santé et au bien-être des travailleurs;

- b) exiger que les renseignements sur les prestations et les services, ainsi que sur la manière d'y accéder, soient mis à la disposition des travailleurs dans des formats accessibles;
- c) réduire au minimum l'exigence liée à la documentation médicale et aux formalités nécessaires pour avoir accès aux prestations;
- d) inclure un processus centré sur le travailleur pour la détermination périodique des besoins, des lacunes dans les besoins, et des possibilités d'y répondre par des programmes et des services supplémentaires.

9.3.3.1 Programmes

Lors de l'élaboration des programmes, l'organisation devrait tenir compte des éléments suivants :

- a) congés de maladie payés;
- b) programme d'aide aux employés (PAE)/programme d'aide aux employés et à leur famille (PAEF);
- c) régime de soins dentaires;
- d) régime d'assurance-santé complémentaire;
- e) régime d'assurance-médicaments;
- f) durée des vacances au-delà du minimum requis par la loi;
- g) invalidité de courte durée (ICD) et invalidité de longue durée (ILD);
- h) absences occasionnelles payées;
- i) congé pour des raisons personnelles ou familiales;
- j) remboursement des frais liés à l'obtention des pièces justificatives nécessaires à la perception des prestations;
- k) assistance complémentaire pour les travailleurs qui ont besoin d'une couverture sociale (p. ex. soins de santé, soins dentaires) supérieure à ce qui est actuellement couvert;
- l) plan d'adaptation documenté pour assurer la continuité de l'emploi au sein de l'organisation;

m) fonds d'adaptation centralisé pour répondre aux besoins d'adaptation et traiter l'élimination des obstacles financiers au sein des opérations (p. ex. la crainte d'un gestionnaire que les coûts d'adaptation ne réduisent son budget de fonctionnement) afin d'embaucher, de maintenir en poste et de promouvoir des personnes en situation de handicap talentueuses au sein d'une équipe ou d'un ministère, et de respecter l'obligation d'adaptation.

9.3.3.2 Opérationnalisation des programmes

L'organisation devrait :

- a) organiser des séances d'information à l'intention des travailleurs sur les prestations et les services disponibles au sein de l'organisation et de la communauté, et sur la manière d'y accéder;
- b) former les travailleurs sur les principales questions en matière d'adaptation, notamment le principe de l'obligation d'adaptation et le droit à des mesures d'adaptation;
- c) examiner les exigences d'accessibilité des programmes et des fournisseurs de services tiers pour confirmer que les besoins des travailleurs sont satisfaits, et rechercher d'autres fournisseurs si nécessaire.

9.3.4 Maintien de la mobilisation des travailleurs (c.-à-d., maintien au travail)

Il est possible de maintenir la mobilisation des travailleurs, même lorsque leur état de santé se dégrade temporairement ou à plus long terme, en prenant des mesures d'adaptation en temps opportun. Ces efforts peuvent même permettre d'éviter une absence pour des raisons de santé. Les organisations doivent :

- a) exiger que les événements organisés sur le lieu de travail intègrent les travailleurs en situation de handicap et facilitent les demandes d'adaptation des travailleurs;
- b) offrir aux travailleurs une flexibilité des horaires de travail dans la mesure où les besoins de l'entreprise le permettent;
- c) promouvoir le signalement en temps opportun des changements dans les besoins d'adaptation d'un travailleur;

- d) mettre l'accent sur la prise en charge des besoins de santé du travailleur en proposant des mesures d'adaptation pour l'aider à demeurer au travail;
- e) définir clairement le processus d'intervention précoce avec les ressources appropriées pour contribuer au maintien au travail du travailleur, si possible;
- f) respecter les cas où les capacités fonctionnelles d'un travailleur ne peuvent être satisfaites par le recours au processus d'adaptation présenté par l'employeur ou ayant fait l'objet de discussions sur le lieu de travail. Dans de tels cas, le temps d'arrêt de travail nécessaire pour des raisons médicales doit être reconnu et respecté.

Consulter l'article [9.3.2](#) pour obtenir plus de détails sur la politique d'adaptation et sur la procédure à suivre pour favoriser le maintien au travail. Consulter l'article [9.3.5](#) qui suit pour obtenir des conseils sur les critères d'adaptation dans son propre emploi, par rapport à un emploi différent.

9.3.5 Retour au travail à la suite d'une absence pour des raisons de santé

L'organisation doit disposer d'une politique et d'un processus officiels de retour au travail qui :

- a) déterminent le rôle des principales parties présentes sur le lieu de travail dans le processus de retour au travail;
- b) sont proactifs et équitables en matière de retour au travail, quelles que soient les raisons de l'absence;

Remarque : L'admissibilité à certains programmes de prestations peut être fondée sur la cause (c.-à-d. liée ou non au travail) ou sur d'autres facteurs tels que le type de contrat de travail, mais tous les efforts doivent être déployés pour traiter tous les travailleurs de manière équitable et minimiser les disparités qui peuvent survenir en raison de la cause, du type de contrat et d'autres facteurs.

- c) soutiennent le travailleur et minimisent l'incidence du retour au travail sur sa santé et son bien-être;

- d) intègrent la participation active et la consultation du travailleur et de ses représentants (le cas échéant), du superviseur du travailleur et des principales parties prenantes sur le lieu de travail;
- e) comprennent l'élaboration d'un plan officiel de retour au travail adapté au travailleur et à son rôle;
- f) comprennent une communication précoce et continue avec le travailleur;
- g) permettent au travailleur (et à son représentant, le cas échéant), à son superviseur et à d'autres parties importantes qui sont présentes sur le lieu de travail d'accéder, en temps opportun, aux renseignements relatifs au processus de retour au travail;
- h) respectent la vie privée des travailleurs;
- i) comprennent un mécanisme de recours interne à utiliser si le plan de retour au travail n'est pas mis en œuvre comme convenu.

9.3.5.1 Autres exigences en matière de retour au travail

Le plan de retour au travail doit :

- a) être documenté, accepté et examiné périodiquement par le travailleur et par son superviseur afin de confirmer qu'il continue à répondre aux besoins du travailleur;
- b) faire du retour rapide et sûr au travail une priorité;
- c) décrire les mesures d'adaptation et le processus d'examen des mesures d'adaptation;
- d) établir des priorités dans l'ordre suivant :
 - i) le retour à l'emploi du travailleur, avec ou sans mesures d'adaptation ou tâches modifiées;
 - ii) l'affectation à des tâches différentes, avec ou sans mesures d'adaptation, ou à des tâches modifiées compatibles avec les fonctions et les compétences du travailleur;
- e) fournir un travail intéressant et un salaire égal lorsqu'un nouvel emploi fait partie du processus de retour au travail;

- f) garantir le maintien des aides et des prestations nécessaires à la promotion de la santé et du bien-être;
- g) exiger la rétroaction et le consentement éclairé des travailleurs quant à la manière dont la mise en œuvre des mesures d'adaptation sera communiquée aux personnes concernées par cette mise en œuvre, selon le principe de la nécessité d'accès;
- h) fournir un examen interne si le plan de retour au travail n'est pas mis en œuvre comme prévu.

9.3.5.2 Mise en œuvre des exigences du plan de retour au travail

La mise en œuvre du plan de retour au travail doit :

- a) inclure le superviseur, le travailleur et, si le lieu de travail est syndiqué, le représentant des travailleurs;
- b) favoriser un accès rapide et coordonné aux prestations et au soutien (p. ex. ICD, ILD, PAE/PAEF), ou aux indemnités pour accident du travail, le cas échéant, pendant que le travailleur est en arrêt de travail et au cours de la transition vers un retour à un fonctionnement optimal;
- c) inclure une évaluation du processus pour s'assurer que le plan de retour au travail est mis en œuvre comme prévu, et qu'il n'empêche pas le travailleur d'accéder à des possibilités d'avancement.

Annexe A (à titre informatif)

Historique et contexte

Les personnes en situation de handicap représentent 22,3 % de la population canadienne (*Enquête canadienne sur l'incapacité*, 2017). Historiquement, les personnes en situation de handicap ont été marginalisées dans la société canadienne, et se sont vu refuser des possibilités complètes et équitables de contribuer et de participer aux activités de leur communauté. Le terme plus large de « handicap » englobe de nombreux types de handicaps (c.-à-d. handicap lié à la santé mentale, y compris le trouble de stress post-traumatique; handicap intellectuel, physique, épisodique, ou sensoriel; trouble du développement; lésions cérébrales).

Traditionnellement, la société canadienne a été construite sur des cadres systémiques d'oppression, y compris le capacitisme systémique. Tout comme le racisme systémique, le capacitisme systémique est le résultat de siècles de préjugés et de croyances profondément ancrées sur les capacités, sur les compétences et sur les contributions des personnes en situation de handicap. Le capacitisme systémique est intériorisé par les décideurs, y compris les employeurs et les gestionnaires d'embauche, comme une forme d'exclusion des personnes en situation de handicap, et comme le sentiment que les personnes en situation de handicap ne peuvent pas accomplir les tâches qui leur incombent, et qu'elles sont « moins bonnes » que les personnes qui vivent sans handicap.

Le capacitisme systémique n'existe pas dans la société de manière isolée. En effet, il est lié à d'autres formes de discrimination systémique, car le handicap n'est qu'une partie du vécu et de l'identité d'une personne (qui comprend également la race, la culture, l'identité de genre, l'identité autochtone, l'orientation sexuelle, le degré d'assimilation à la culture canadienne, la langue, etc.). En outre, environ 20 % des adultes en âge de travailler (25 à 64 ans), soit 3,7 millions de personnes, souffrent d'au moins un handicap (*Enquête canadienne sur l'incapacité*, 2017). Tout le monde, y compris les personnes en situation de handicap, vit avec de multiples identités intersectionnelles, et toute norme qui détermine, qui prévient et qui supprime les obstacles pour les personnes en situation de handicap doit incarner l'intersectionnalité.

Le capacitisme systémique englobe les obstacles systémiques et structurels, à l'intérieur et à l'extérieur du lieu de travail, ainsi que différents types d'oppression (individuelle, interpersonnelle, institutionnelle, métaphorique/idéologique). Les types d'oppression comprennent les oppressions individuelles (c.-à-d. les déclarations inappropriées telles que les insultes à l'égard des personnes en situation de handicap, ou les comportements et les actions inacceptables), institutionnelles (c.-à-d. les politiques, les systèmes et les pratiques inacceptables qui sont discriminatoires envers les personnes en situation de handicap) ou idéologiques (c.-à-d. les philosophies, les théories et les idées qui vont à l'encontre des personnes en situation de handicap, telles que la vision déficitaire ou la vision pathologique).

Cette marginalisation historique s'étend à l'emploi; en 2017, le taux d'emploi des personnes en situation de handicap était inférieur d'environ 20 % à celui du reste de la population en âge de travailler (*Enquête canadienne sur l'incapacité*, 2017). De nombreuses personnes en situation de handicap qui occupent un emploi sont sous-employées, c.-à-d. que par rapport à des personnes sans handicap, elles travaillent moins d'heures, gagnent moins d'argent et n'ont pas la possibilité de progresser dans leur emploi ou leur carrière. La COVID-19 a amplifié ces inégalités historiques; certaines études ont montré que plus de 30 % des personnes en situation de handicap qui travaillaient ont perdu leur emploi, ou ont vu leur emploi modifié de manière négative pendant la pandémie (INCA, 2020, 2021; Maroto *et al.*, 2021).

Il est important de reconnaître les modèles médicaux, économiques, sociaux et culturels du handicap qui ont précédé la situation actuelle. Dans le modèle médical, le handicap est une caractéristique de la personne et peut être traité, guéri, ou réhabilité. Selon le modèle économique du handicap, qui aborde le handicap selon la perspective de l'économie et de la productivité, le handicap est en fait un défi en matière de productivité. Toujours selon le même modèle, les personnes en situation de handicap sont considérées comme moins productives que les autres en raison de leur vécu du handicap, c.-à-d. que l'on s'attend à ce qu'elles s'absentent davantage du travail pour des raisons liées à leur handicap ou à leur santé (« absentéisme »), et à ce qu'elles soient moins productives pour le même

nombre d'heures sur le lieu de travail lorsqu'elles sont présentes (« présentéisme »).

D'après le modèle social, le handicap est le résultat des obstacles qui existent et conduisent à un environnement discriminatoire. En outre, le modèle social du handicap fournit un cadre qui met l'accent sur les capacités fondées sur une vision humaniste (c.-à-d. qu'il met l'accent sur ce dont les personnes en situation de handicap ont besoin comme mesures d'adaptation pour participer de façon égale, ou sur des fonctions efficaces telles qu'une canne blanche, du sous-titrage, ou une rampe d'accès). Selon ce modèle, un « handicap » est le résultat de l'interaction entre les personnes vivant avec des limitations et un environnement truffé d'obstacles physiques, comportementaux, communicationnels et sociaux. Le modèle social du handicap suppose donc que l'environnement physique, comportemental, communicationnel et social doit changer pour permettre aux personnes vivant avec un handicap de participer à la société au même titre que les autres. En outre, le modèle social du handicap est la manière reconnue à l'échelle internationale de considérer et d'aborder le « handicap ». Le modèle culturel du handicap, en revanche, tient compte de multiples facteurs dans la conceptualisation du handicap, et se concentre sur la manière dont les différentes idées du handicap et du non-handicap peuvent fonctionner dans une culture donnée.

La présente norme vise à réfuter les modèles médical et économique du handicap, et renforce les modèles social et culturel en mettant l'accent sur des approches proactives afin de déterminer les obstacles à l'accessibilité sur le lieu de travail, de les éliminer et de les prévenir.

Cette norme rompt avec le passé en accordant la priorité au rôle de l'employeur dans la détermination proactive des obstacles dans l'environnement de travail pour les personnes en situation de handicap, dans la prévention de ces obstacles, et dans leur élimination. Aux fins de la présente norme, l'environnement de travail comprend le cadre physique ou virtuel, ainsi que les politiques, les pratiques, la culture, les procédures, les ressources, les technologies, les services et les programmes mis en place par un employeur donné.

Annexe B (à titre informatif)

Vécu du handicap

La présente norme est destinée à s'appliquer aux contextes suivants pour les travailleurs en situation de handicap :

- Scénario 1 : Un candidat ayant une expérience vécue du handicap vient travailler pour l'organisation.
- Scénario 2 : Un travailleur acquiert un handicap pendant qu'il travaille pour l'organisation. Cela peut se produire à la suite d'un accident, d'une maladie ou d'une blessure sans lien avec le lieu de travail, ou d'un accident, d'une maladie ou d'une blessure qui survient alors que le travailleur est au travail.

Ces deux scénarios sont distincts l'un de l'autre, de sorte qu'un cadre de gestion d'incapacité au travail « unique » ne donnerait pas de bons résultats. La présente norme propose plutôt un système composé de parties égales, d'une réponse à la détermination des besoins d'accessibilité centrée sur la personne, et de la mise en œuvre systémique de solutions environnementales pour l'accessibilité et l'inclusion sur le lieu de travail. Un tel système est davantage susceptible de tenir compte du caractère individuel du vécu et des conditions de travail des travailleurs en situation de handicap.

Les troubles qui entraînent un handicap peuvent survenir à tout âge (naissance, enfance, jeune adulte, âge de travailler), être progressifs, épisodiques ou situationnels, et avoir des répercussions fonctionnelles diverses en fonction de leur gravité. Ainsi, le handicap ne s'inscrit pas dans une dichotomie handicapé/non handicapé (Lightman, 2009), et les solutions d'accessibilité pour les travailleurs en situation de handicap peuvent évoluer au fil du temps ou s'appliquer dans certaines circonstances, mais pas dans d'autres.

Le handicap et l'accessibilité ne sont donc pas des concepts statiques. Leurs définitions sont en constante évolution. Ces deux termes reflètent des concepts et des expériences vécues qui sont compris et appliqués de nombreuses manières différentes, en fonction des circonstances et de l'approche. Par exemple, le vécu d'un jeune adulte en situation de handicap qui passe de l'école au travail (potentiellement grâce à des

possibilités d'apprentissage intégré au travail) est, à la base, distinct du vécu d'un adulte plus âgé qui est devenu en situation de handicap alors qu'il était au travail. La présente norme envisage le handicap et l'accessibilité sous un angle qui tient compte de cette fluidité.

Étant donné qu'une personne peut acquérir un handicap à tout moment de sa vie, il est important que cette norme englobe les approches de retour au travail et de maintien au travail pour les travailleurs qui deviennent en situation de handicap alors qu'ils sont sur le marché du travail, et qu'elle offre des solutions d'accessibilité aux travailleurs qui arrivent sur le marché du travail avec un handicap.

Annexe C (à titre informatif)

Amélioration continue

C.1 Amélioration continue

L'amélioration continue peut soutenir l'amélioration permanente et l'adaptation aux nouvelles conditions et aux nouveaux besoins des efforts d'une organisation en matière de politiques, de processus, de programmes, de procédures et de pratiques d'emploi inclusif en s'appuyant sur le cadre planifier-faire-vérifier-agir (PFVA). La situation unique d'une organisation déterminera les caractéristiques optimales de ses politiques, processus, programmes, procédures et pratiques d'emploi inclusif qui répondent le mieux à ses besoins et à la manière dont le cadre PFVA est mis en œuvre pour répondre à ces besoins.

C.2 Planification

La planification est une première étape nécessaire, qui comprend ce qui suit :

- a) examiner les politiques, processus, programmes, procédures et pratiques internes et externes actuelles;
- b) déterminer les lacunes actuelles et les points à améliorer;
- c) établir des objectifs et des cibles pour le cycle d'amélioration continue actuel, en fonction de l'organisation;
- d) élaborer un plan d'action pour atteindre les objectifs et les cibles.

Cette phase de planification est une étape cruciale pour la réussite des politiques, processus, programmes, procédures et pratiques d'emploi inclusif, et comprend un engagement en faveur d'une amélioration continue. La planification permet non seulement de comprendre clairement les points forts et les possibilités d'amélioration de la situation actuelle de l'organisation, mais aussi d'élaborer une vision pour l'avenir. Grâce à des objectifs et des cibles bien définis, l'organisation saura ce qu'elle doit accomplir, quand le faire, et comment y parvenir. Chaque organisation élabore un plan d'action qui reflète ses réalités propres, et qui décrit les mesures à prendre en fonction de ses capacités. La planification est également l'occasion de réunir les principales parties prenantes internes.

C.3 Mise en œuvre

La mise en œuvre d'un plan ordonné et bien pensé est essentielle au succès des politiques, processus, programmes, procédures et pratiques d'emploi inclusif. Il est important que les personnes responsables des fonctions administratives soient compétentes et diligentes dans l'exercice de leurs fonctions. L'organisation devra suivre de près le déploiement initial des nouvelles initiatives afin de déterminer rapidement tout problème ou toute lacune potentielle et d'y remédier en temps opportun. En outre, lorsque des changements surviennent dans l'organisation, notamment sur le plan de la main-d'œuvre ou du lieu de travail, il pourrait être nécessaire d'étendre le système ou de prendre d'autres dispositions afin de tenir compte de ces changements.

C.4 Surveillance, évaluation et amélioration continue du rendement

La surveillance et l'évaluation garantissent la mise en œuvre efficace des politiques, processus, programmes, procédures et pratiques en matière d'emploi inclusif, et favorisent une amélioration continue en permettant à l'organisation de déterminer les réussites, de reconnaître les possibilités d'intervenir lorsque le développement n'est pas optimal, de réduire les risques, et d'accroître l'efficacité. En outre, la surveillance et l'évaluation doivent être adaptées à la taille et à la nature de l'organisation et de ses activités. Des données à la fois qualitatives et quantitatives devraient être utilisées pour évaluer le rendement des politiques, processus, programmes, procédures et pratiques de l'organisation en tenant compte de la complexité des activités concernées.

Annexe D (à titre informatif)

Perspective d'accessibilité intersectionnelle

D.1 Intersectionnalité

Le concept d'intersectionnalité a été inventé par la juriste américaine Kimberlé Crenshaw à la fin des années 1980 pour expliquer comment la race se recoupe avec le genre pour créer des obstacles uniques pour les femmes noires, auxquels les femmes blanches ou les hommes noirs ne sont pas confrontés.

D.2 Définition des composantes essentielles d'une perspective d'accessibilité intersectionnelle

La perspective d'accessibilité intersectionnelle est le cadre analytique qui part des expériences des personnes ayant un ou des handicaps, et qui s'articule autour de ces expériences. Ce cadre analytique est utilisé pour examiner les manières complexes et cumulatives dont les multiples formes de discrimination et d'oppression se chevauchent, interagissent ou se recoupent.

Les éléments suivants sont les composantes essentielles d'une perspective d'accessibilité intersectionnelle :

- a) Les différents motifs de discrimination susceptibles d'être inclus dans une analyse intersectionnelle peuvent notamment inclure les suivants :
 - i) le capacitisme;
 - ii) le racisme;
 - iii) le sexisme;
 - iv) l'homophobie;
 - v) la transphobie;
 - vi) le classisme;
 - vii) l'âgisme, etc.
- b) Les effets cumulés de ces différents types de discrimination produisent une forme unique et distincte de discrimination et

d'oppression qui, autrement, pourrait être invisible, et qui est différente de chaque motif de discrimination distinct.

- c) L'intersectionnalité n'est pas seulement une question d'identité. Elle tient également compte du contexte historique, social et politique qui sous-tend les inégalités systémiques et les institutions, et des relations de pouvoir qui façonnent et affectent les expériences des personnes et des communautés. Ainsi, elle a pour conséquence d'exclure certaines personnes et d'en privilégier d'autres.

Par exemple :

- 1) Une femme racisée et en situation de handicap vivra l'oppression différemment d'un homme non racisé et en situation de handicap. Outre le capacitisme, une femme en situation de handicap racisée est également victime de racisme et de sexisme, tandis qu'un homme en situation de handicap non racisé peut être victime de capacitisme tout en bénéficiant du privilège accordé aux hommes blancs.
- 2) Une femme transgenre et aveugle souffrant d'un trouble de l'apprentissage subira l'oppression différemment d'une femme autochtone qui est à mobilité réduite. Une femme transgenre aveugle ayant un trouble d'apprentissage sera confrontée à de multiples formes de capacitisme et de transphobie, tandis qu'une femme autochtone à mobilité réduite sera victime de capacitisme et de racisme.

D.3 Avantages d'une perspective intersectionnelle de l'accessibilité

Sur les plans individuel et organisationnel, l'organisation peut :

- a) se sensibiliser aux questions d'accessibilité et mieux comprendre les inégalités sur le lieu de travail pour les personnes en situation de handicap aux identités multiples, qu'il s'agisse de l'accès au lieu de travail ou du lieu de travail lui-même;
- b) créer un environnement de travail inclusif, positif et respectueux;
- c) déterminer comment les initiatives pourraient être adaptées en vue d'inclure les personnes en situation de handicap;

- d) intégrer les différents points de vue des personnes en situation de handicap pour renforcer la capacité des équipes de travail;
- e) recruter et maintenir en poste des travailleurs représentatifs des communautés;
- f) élaborer des services et des programmes adaptés à tous les clients et à toutes les communautés, et offrir des résultats améliorés à partir de ces services et programmes;
- g) déterminer et traiter les obstacles systémiques et les inégalités qui nuisent à l'accès à l'initiative et qui empêchent d'en bénéficier.

Adapté de : Ville d'Ottawa et Initiative : une ville pour toutes les femmes, « [Guide de l'Optique d'équité et d'inclusion](#) ». Version 2018. Élaboré à partir de la page 6.

Adapté de : [Introduction à l'ACS+ - Femmes et Égalité des genres Canada](#).

D.4 Questions

Questions à poser dès le départ :

- a) En général, comment chaque élément ou étape (élaboration, mise en œuvre, surveillance et évaluation) d'une initiative, d'une politique, d'un programme, d'une procédure, d'un processus ou d'un service affecte-t-il les personnes en situation de handicap? Du point de vue d'un gestionnaire? Du point de vue d'un travailleur?
- b) Ensuite, comment cela affecte-t-il les divers handicaps et les diverses identités, notamment pour :
 - i) les personnes qui souffrent de handicaps multiples?
 - ii) les femmes en situation de handicap?
 - iii) les Autochtones en situation de handicap?
(Premières Nations, Inuits, Métis)
 - iv) les personnes racisées qui sont en situation de handicap?
(Noirs, Sud-Asiatiques, Chinois, etc.)
 - v) les personnes LGBTQ2+ qui sont en situation de handicap?

vi) les musulmans et membres d'autres minorités religieuses qui sont en situation de handicap?

vii) etc.

c) Adopter une approche axée sur la personne qui permette une participation pleine et équitable de tous les travailleurs en examinant les réponses aux questions suivantes :

i) Les différents handicaps et les différentes identités sont-ils représentés, et les personnes qui les représentent participent-elles à tous les processus, de la planification à la mise en œuvre, y compris dans le processus de prise de décision?

ii) Qu'est-ce qui pourrait contribuer à cette exclusion?

iii) Quelles sont les personnes qu'il est important de faire participer au processus de manière significative?

d) En posant ces questions, mes expériences, mes hypothèses et mes préjugés limitent-ils ma compréhension de l'incidence sur les personnes en situation de handicap en général, et plus particulièrement sur les personnes qui ont des handicaps multiples et dont les identités sont diverses?

Annexe E (à titre informatif)

Politiques anti-capacitistes

La mise en œuvre efficace des politiques anti-capacitistes garantit que les pratiques organisationnelles ne désavantagent pas les personnes en situation de handicap en raison d'un comportement discriminatoire. Leur objectif est l'inclusion totale de tous les travailleurs. Outre la nature systémique du capacitisme cité à [l'annexe A](#), cette annexe présente une approche globale pour comprendre comment le capacitisme fonctionne à titre individuel, y compris la façon dont la discrimination à l'égard des personnes en situation de handicap est liée à la façon dont la stigmatisation apparaît et fonctionne sur le lieu de travail.

E.1 Politique anti-capacitiste

En tenant compte du fait qu'une politique anti-capacitiste est distincte d'une politique d'adaptation (voir l'[article 9.3.2](#)) et d'une politique d'accessibilité (voir l'[article 5.5.3](#)), les objectifs d'une politique anti-capacitiste sont les suivants :

- a) veiller à ce que les pratiques, les systèmes et les communications de l'organisation ne reflètent ni ne perpétuent les pratiques d'exclusion capacitiste qui peuvent, directement ou indirectement, promouvoir, soutenir ou ancrer la discrimination;
- b) établir et tenir à jour des politiques d'embauche, de promotion et de travail qui créeront et qui soutiendront un environnement d'emploi inclusif où ces personnes participeront et contribueront pleinement;
- c) veiller à ce que les services soient fournis d'une manière pleinement respectueuse, qui traite et élimine tout obstacle aux services et sur le lieu de travail, y compris les pratiques et les attitudes discriminatoires;
- d) répondre aux exigences de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* et de la *Loi canadienne sur l'accessibilité*.

E.2 Capacitisme, attitudes négatives, stéréotypes et stigmatisation

Le capacitisme est une discrimination et un préjugé enraciné dans une pensée et une attitude pathologiques, qui se traduit par une stigmatisation négative à l'égard de diverses personnes en situation de handicap, fondée uniquement sur leurs capacités, et par des attitudes dans la société qui dévalorisent et qui limitent le potentiel des personnes en situation de handicap. C'est un ensemble de pratiques et de croyances qui attribuent une valeur inférieure aux personnes en situation de handicap.

Le capacitisme désigne un système de croyances, semblable au racisme et à d'autres formes de discrimination, et selon lequel les personnes en situation de handicap sont moins dignes de respect et de considération, moins aptes à contribuer et à participer, ou ont une valeur inhérente inférieure aux autres. Les limitations perçues de la capacité d'une personne à exercer une activité peuvent résulter d'un ou de plusieurs handicaps permanents ou temporaires, ou d'un ou de plusieurs handicaps survenus à différents moments de la vie. La stigmatisation des personnes en situation de handicap limite leur potentiel et les possibilités qui s'offrent à elles lorsque les attitudes de la société dévalorisent leurs capacités.

Le capacitisme peut être conscient ou inconscient, exister chez des personnes, et être systémique, ancré dans les institutions, ou ancré dans la culture d'une société au sens large. Les stéréotypes, les préjugés, la stigmatisation et la discrimination qui entourent le handicap sont interconnectés. L'un de ces aspects peut conduire à un autre, par exemple lorsque les stéréotypes et les préjugés entraînent la stigmatisation, qui à son tour peut conduire à la discrimination et réduire l'inclusion complète d'une personne dans les communautés.

E.3 Pourquoi les politiques anti-capacitistes sont-elles importantes?

Le capacitisme est la discrimination et les préjugés sociaux à l'encontre des personnes en situation de handicap, fondés sur la croyance que les capacités habituelles sont supérieures. Ainsi, le capacitisme est essentiellement ancré dans l'idée que les personnes en situation de handicap ont besoin d'être « réparées », et définit les personnes en fonction de leur handicap.

E.4 Exemples de capacitisme

Les exemples de capacitisme physique vont de l'hostilité et de l'agression flagrantes à des interactions quotidiennes moins évidentes. En voici des exemples :

- a) demander à quelqu'un « ce qui ne va pas » chez eux;
- b) dire « Vous n'avez pas l'air d'être en situation d'handicap », comme s'il s'agissait d'un compliment;
- c) considérer une personne en situation de handicap comme une source d'inspiration pour faire des choses normales, comme avoir une carrière;
- d) supposer qu'un handicap physique est le résultat de la paresse ou du manque d'exercice;
- e) utiliser les installations publiques destinées aux personnes en situation de handicap, comme des places de stationnement ou des toilettes;
- f) remettre en question le fait que le handicap d'une personne est réel.

E.5 Discrimination en matière d'emploi

Il se peut que les employeurs aient des préjugés sur les personnes en situation de handicap, et qu'ils estiment qu'elles sont moins productives. Ils peuvent également refuser de prendre des mesures d'adaptation pour les travailleurs en situation de handicap, ou laisser impunie l'intimidation sur le lieu de travail.

E.6 Comment éviter le capacitisme occasionnel

Pour éviter le capacitisme occasionnel dans une situation où l'on communique sur le handicap, effectuer ce qui suit :

- se concentrer sur les capacités, et non sur les limites;
- se rappeler que les personnes passent avant tout;
- poser des questions sur les préférences linguistiques d'une personne;
- utiliser un langage neutre;

- mettre l'accent sur la nécessité de l'accessibilité, et non sur la présence d'un handicap;
- éviter les euphémismes condescendants.

Annexe F (à titre informatif)

Politiques d'accessibilité distinctes et éléments d'accessibilité intégrés dans les politiques actuelles

F.1 Politiques d'accessibilité distinctes

Les politiques d'accessibilité autonomes peuvent notamment inclure les éléments :

- a) une déclaration d'engagement en matière d'accessibilité et d'inclusion;
- b) une déclaration de politique générale sur l'accessibilité et l'inclusion sur le lieu de travail (voir l'article [6.2.2](#));
- c) des politiques relatives à la création d'un bureau de l'accessibilité, y compris son personnel, son budget, ses rôles et ses responsabilités;
- d) des politiques relatives aux compétences en matière d'accessibilité et d'inclusion dans l'environnement de travail.

F.2 Éléments d'accessibilité intégrés dans les politiques actuelles

Les politiques dans lesquelles les considérations d'accessibilité peuvent être intégrées comprennent notamment les suivantes :

- a) les politiques de lutte contre la discrimination et le harcèlement;
- b) les politiques de communication et d'information;
- c) les politiques de préparation aux situations d'urgence;
- d) les politiques de ressources humaines;
- e) les politiques en matière d'information et de technologie;
- f) l'équité salariale;
- g) la gestion du rendement;
- h) les politiques en matière de réunions et d'événements;
- i) les politiques d'approvisionnement;
- j) les politiques de formation et d'éducation des travailleurs.

Remarque : Les éléments qui précèdent ne sont pas en ordre de priorité.

Les organisations doivent veiller à ce que toutes les politiques susmentionnées traitent de l'accessibilité au moyen de la détermination des obstacles, de leur prévention, et de leur élimination dans les domaines décrits à [l'article 5.4.2](#).