ACCESSIBILITY
CONFIDENT EMPLOYERS
(ACE)

COHORTE ACE – AUTOMNE 2026

FAQ pour les employeurs sur le handicap, les mesures d'adaptation et l'inclusion

À propos de cette FAQ

Cette FAQ fournit des renseignements généraux pour aider les employeurs à créer des milieux de travail accessibles et inclusifs. Les exigences en matière de droits de la personne varient selon la province ou le territoire et la situation. Les employeurs devraient consulter la commission des droits de la personne compétente ou obtenir des conseils juridiques au besoin.

1. Qu'est-ce qu'un handicap?

Un handicap peut être de nature physique, mentale, intellectuelle, cognitive, liée à l'apprentissage, à la communication ou sensorielle. Il peut être permanent, temporaire ou épisodique, et il peut être visible ou non.

Une situation de handicap peut survenir lorsqu'une condition ou une différence fonctionnelle chez une personne interagit avec un obstacle dans le milieu de travail.

2. Qu'est-ce qu'une mesure d'adaptation en milieu de travail?

Une mesure d'adaptation est un changement qui élimine ou réduit un obstacle afin qu'un membre du personnel ou une personne puisse participer de façon équitable.

Par exemple :

- des horaires ou des pauses flexibles
- des technologies ou de l'équipement accessibles
- des changements aux méthodes de communication
- des tâches ou des espaces de travail adaptés
- des modalités de travail à distance ou hybrides
- un espace calme ou une réduction des distractions
- plus de temps pour effectuer une évaluation

Les mesures d'adaptation visent un accès équitable; elles ne donnent pas un avantage injuste à une personne.

ACCESSIBILITY
CONFIDENT EMPLOYERS
(ACE)

3. Qu’est-ce que l’obligation d’accommodement?

Les employeurs ont l’obligation légale de répondre aux besoins liés au handicap jusqu’au point de la contrainte excessive.

Cela signifie que les employeurs doivent faire un véritable effort pour repérer et envisager des options raisonnables. Cette obligation s’applique à toutes les étapes de l’emploi, notamment au recrutement, à l’intégration, à la formation, à l’exercice des fonctions, à l’avancement professionnel et au retour au travail.

En savoir plus : Commission canadienne des droits de la personne – Obligation d’adaptation

4. Un membre du personnel doit-il divulguer son diagnostic?

Habituellement, un membre du personnel n’a pas à divulguer son diagnostic précis. Les employeurs devraient plutôt se concentrer sur :

- l’obstacle auquel la personne fait face
- la façon dont le handicap a une incidence sur son travail
- le soutien ou le changement qui pourrait être nécessaire
- la durée pendant laquelle la mesure d’adaptation pourrait être nécessaire

Demandez uniquement les renseignements médicaux ou justificatifs raisonnablement nécessaires pour comprendre le besoin et mettre en place la mesure d’adaptation.

En savoir plus : Commission canadienne des droits de la personne – Mesures d’adaptation en milieu de travail : Un guide pour les milieux de travail sous réglementation fédérale

5. Que devrions-nous faire lorsqu’une personne demande une mesure d’adaptation?

Commencez par écouter la personne et lui répondre avec respect.

Voici une démarche pratique :

1. 1. Accusez réception de la demande rapidement.
2. 2. Demandez à la personne quel obstacle elle rencontre.

ACCESSIBILITY
CONFIDENT EMPLOYERS
(ACE)

3. 3. Discutez ensemble des mesures d'adaptation possibles.
4. 4. Demandez uniquement les renseignements nécessaires.
5. 5. Envisagez différentes options raisonnables.
6. 6. Consignez le plan convenu.
7. 7. Faites un suivi et ajustez la mesure d'adaptation au besoin.

Le processus devrait être collaboratif, rapide et confidentiel.

6. Une demande doit-elle être faite par écrit?

Pas nécessairement. Une personne peut demander une mesure d'adaptation verbalement ou par écrit, et elle n'a pas à utiliser le terme « mesure d'adaptation ».

Les employeurs devraient rendre le processus clair et accessible. Une documentation écrite peut aider toutes les personnes concernées à comprendre ce qui a été discuté et convenu, mais elle ne devrait pas créer un nouvel obstacle.

7. Devons-nous offrir exactement la mesure d'adaptation demandée?

Pas toujours. L'employeur doit offrir une mesure d'adaptation raisonnable et efficace, mais celle-ci peut ne pas être l'option privilégiée par la personne.

Avant de choisir une autre option, discutez-en avec la personne et assurez-vous qu'elle répond à ses besoins liés au handicap.

8. Qu'est-ce qu'une contrainte excessive?

La contrainte excessive est le point où une mesure d'adaptation imposerait à l'employeur un fardeau grave et déraisonnable.

Il s'agit d'un seuil élevé qui dépend des circonstances. Les facteurs pertinents peuvent comprendre des coûts importants ainsi que des risques graves pour la santé ou la sécurité. Un coût mineur, un inconvénient, une préférence du personnel ou la réticence de collègues ne suffisent généralement pas, à eux seuls, à constituer une contrainte excessive.

Les facteurs utilisés pour évaluer la contrainte excessive peuvent varier selon la province, le territoire ou le secteur de compétence. Les employeurs devraient consigner les options examinées ainsi que les éléments probants qui appuient leur décision.

9. Les mesures d'adaptation coûtent-elles cher?

ACCESSIBILITY
CONFIDENT EMPLOYERS
(ACE)

De nombreuses mesures d'adaptation coûtent peu ou rien. Par exemple :

- changer l'heure d'une réunion
- fournir des instructions écrites
- ajuster l'éclairage
- permettre des pauses flexibles
- modifier la façon dont l'information est communiquée
- réattribuer une tâche non essentielle

Les employeurs ne devraient pas présumer qu'une mesure d'adaptation sera coûteuse avant d'avoir exploré les options disponibles.

10. Devrait-on offrir des mesures d'adaptation pendant le processus d'embauche?

Oui. Informez toutes les personnes que des mesures d'adaptation sont offertes à chaque étape du processus d'embauche.

Par exemple :

> Nous souhaitons que notre processus de recrutement soit accessible. Veuillez nous faire savoir si vous avez besoin d'une mesure d'adaptation ou d'une autre façon de participer.

N'attendez pas qu'une personne divulgue un handicap. Offrir des mesures d'adaptation de façon proactive réduit la stigmatisation et rend le processus plus clair pour tout le monde.

11. Peut-on demander à une personne si elle a un handicap?

Les employeurs ne devraient pas demander aux personnes de divulguer un handicap ou de fournir un diagnostic. Il faut plutôt déterminer si la personne peut accomplir les fonctions essentielles du poste, avec des mesures d'adaptation au besoin.

Vous pouvez aussi expliquer le processus d'évaluation à l'avance et demander à toutes les personnes si elles ont besoin d'une mesure d'adaptation pour y participer.

12. Quels renseignements doivent demeurer confidentiels?

Les renseignements concernant le handicap, la santé et les mesures d'adaptation ne devraient être communiqués qu'aux personnes qui en ont besoin pour organiser ou gérer la mesure d'adaptation.

ACCESSIBILITY
CONFIDENT EMPLOYERS
(ACE)

Les collègues peuvent avoir besoin de savoir qu'une modalité de travail a changé, mais ils n'ont généralement pas besoin de connaître le diagnostic de la personne ni ses renseignements médicaux confidentiels.

Une réponse simple aux questions des collègues pourrait être :

> Nous soutenons les membres du personnel en fonction de leurs besoins individuels. Nous ne pouvons pas discuter des renseignements confidentiels d'une autre personne.

13. Que faire si une mesure d'adaptation doit changer?

Les mesures d'adaptation ne sont pas toujours permanentes ou fixes. Les besoins d'une personne, ses fonctions ou son milieu de travail peuvent évoluer avec le temps.

Fixez un moment raisonnable pour faire le point et demandez :

- La mesure d'adaptation élimine-t-elle l'obstacle?
- Répond-elle toujours aux besoins de la personne?
- Quelque chose a-t-il changé?
- Une autre option est-elle nécessaire?

Un examen est un suivi; il ne devrait pas obliger la personne à prouver son handicap à répétition.

14. Quelle est la différence entre les mesures d'adaptation et l'inclusion?

Une mesure d'adaptation répond à un obstacle individuel.

L'inclusion consiste à concevoir les systèmes, les pratiques et la culture du milieu de travail de façon à ce que moins de personnes rencontrent des obstacles dès le départ.

Par exemple, fournir une version accessible d'un document sur demande est une mesure d'adaptation. Créer tous les documents dans un format accessible dès le départ est une pratique inclusive.

Les employeurs ont besoin des deux.

15. Comment pouvons-nous rendre notre milieu de travail plus inclusif?

Commencez par des mesures concrètes :

- rendre l'information sur les mesures d'adaptation facile à trouver
- mentionner la disponibilité de mesures d'adaptation dans les offres d'emploi et les invitations aux entrevues
- examiner les politiques et les processus afin de repérer les obstacles
- créer des documents et des communications dans des formats accessibles
- former les gestionnaires sur l'inclusion des personnes en situation de handicap et les mesures d'adaptation
- offrir plus d'une façon de participer aux réunions et aux formations
- faire participer les personnes en situation de handicap aux décisions en milieu de travail
- donner suite aux commentaires et communiquer les progrès réalisés

16. Que signifie « Rien sans nous » pour les employeurs?

Cela signifie faire participer les personnes en situation de handicap à toutes les initiatives et décisions, et non seulement aux projets qui portent précisément sur le handicap.

Les employeurs devraient faire participer les personnes en situation de handicap à la conception, à l'examen et à l'évaluation des politiques, des programmes et des pratiques en milieu de travail. La participation devrait être accessible, volontaire et significative.

17. L'accessibilité n'est-elle pas principalement la responsabilité des ressources humaines?

Non. Les ressources humaines jouent un rôle important, particulièrement en matière de recrutement, de mesures d'adaptation et de pratiques liées au personnel, mais l'accessibilité se construit dans l'ensemble de l'organisation.

Elle peut se manifester dans :

- les décisions et les priorités de la direction
- le recrutement et l'intégration
- la gestion et la supervision
- les réunions et les communications
- les technologies et les systèmes numériques
- les installations et les espaces physiques
- l'approvisionnement
- l'apprentissage et le perfectionnement
- les services à la clientèle ou au public

- les politiques et les procédures

L'accessibilité devient plus durable lorsque la responsabilité est partagée et que chaque personne comprend ce dont elle est responsable dans le cadre de son rôle.

18. Que faire si nous repérons plus d'obstacles à l'accessibilité que nous pouvons en éliminer à la fois?

Vous n'avez pas à tout régler en même temps.

Établissez vos priorités en vous posant des questions comme :

- Une personne est-elle actuellement exclue ou incapable de participer?
- Quelle est l'importance de l'obstacle?
- Combien de personnes ou de processus pourraient bénéficier du changement?
- Quel temps, quelles ressources ou quelles approbations seraient nécessaires?
- Sommes-nous prêts à prendre des mesures responsables?
- Le changement proposé pourrait-il créer un autre obstacle?

Choisissez une première étape ciblée, désignez une personne pour la diriger et déterminez quand vous évaluerez si elle a fonctionné.

Une petite action qui élimine un véritable obstacle est plus utile qu'une longue liste d'intentions sans responsabilité clairement attribuée.

19. Comment savoir si nos efforts en matière d'accessibilité fonctionnent?

Ne mesurez pas les progrès uniquement en fonction de ce que vous avez réalisé. Regardez plutôt ce qui a changé.

Par exemple, au lieu de demander seulement : « Les gestionnaires ont-ils suivi une formation sur l'accessibilité? », demandez aussi :

- Les gestionnaires mettent-ils en pratique ce qu'ils ont appris?

- Les demandes de mesures d'adaptation sont-elles traitées de façon plus uniforme?
- Les membres du personnel rencontrent-ils moins d'obstacles?
- Les personnes savent-elles à qui s'adresser lorsqu'elles ont besoin de soutien?
- Les enjeux d'accessibilité sont-ils repérés plus tôt?
- La direction intervient-elle lorsque des obstacles nécessitent des décisions ou des ressources?

Utilisez la quantité minimale de données probantes nécessaire pour prendre une décision utile. Il peut s'agir d'un bref suivi auprès du personnel, d'un examen des pratiques en milieu de travail, de renseignements dépersonnalisés sur les mesures d'adaptation, de thèmes tirés des commentaires ou d'un simple audit.

Surtout, lorsque des personnes vous font part de leurs commentaires, communiquez ce que vous avez entendu, ce que vous faites et les prochaines étapes.

20. Quel rôle la direction devrait-elle jouer?

Le soutien de la direction devient significatif lorsqu'il est visible.

La direction peut :

- communiquer que l'accessibilité est une priorité organisationnelle
- désigner une personne responsable du parrainage ou de faire avancer une action
- fournir le temps, le pouvoir décisionnel et les ressources nécessaires
- éliminer les obstacles organisationnels lorsqu'ils se présentent
- intégrer l'accessibilité aux discussions régulières de la direction
- demander des données probantes sur les changements observés dans les pratiques et les expériences
- examiner les progrès et prendre des décisions sur les prochaines étapes

ACCESSIBILITY
CONFIDENT EMPLOYERS
(ACE)

L’accessibilité est plus susceptible de faire partie des pratiques quotidiennes lorsque la direction va au-delà d’un soutien général et prend des engagements précis.

Où les employeurs peuvent-ils obtenir plus d’information?

Les employeurs devraient consulter les ressources qui s’appliquent à leur province ou territoire et à leur secteur :

- Commission canadienne des droits de la personne — employeurs sous réglementation fédérale
- Commission des droits de la personne de la Nouvelle-Écosse
- Commission des droits de la personne du Nouveau-Brunswick
- Commission des droits de la personne de Terre-Neuve-et-Labrador
- Projet Accessibility Confident Employers (ACE) — outils, ressources et formations gratuits pour les milieux de travail