
UNE PLACE POUR TOUS :
GUIDE POUR LA CRÉATION D'UN
MILIEU DE TRAVAIL INCLUSIF



COMMISSION CANADIENNE DES DROITS DE LA PERSONNE

Commission canadienne des droits de la personne

©Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux 2001

N° de cat. HR21-55/2001

ISBN 0-662-65791-8

Ce document est également publié sur bande sonore, en gros caractères, en braille et sur disquette.

On peut aussi le consulter sur le site Web de la Commission.

<http://www.chrc-ccdp.ca>

TABLE DES MATIÈRES

Résumé.....	1
Introduction.....	3
Guide sur la politique.....	9
Guide sur la procédure.....	25
Guide sur les mesures d'adaptation individuelles.....	29
Annexe A — Décisions clés des tribunaux.....	43
Annexe B — Formulaire proposés.....	47
Annexe C — Liste de ressources utiles.....	51
Fiche de commentaires.....	55

Le présent guide n'est pas un exposé de principes sur ce qui constitue une mesure d'adaptation efficace ou ce qui représente une contrainte excessive. Il vise plutôt à aider les employeurs à élaborer leurs propres politiques sur les mesures d'adaptation. La Commission encourage les employeurs à élaborer, de concert avec leurs employés, leurs propres politiques et procédures sur les mesures d'adaptation au travail.

RÉSUMÉ

Le présent guide vise à aider les employeurs à comprendre leurs obligations légales en ce qui a trait à la prise de mesures d'adaptation et à élaborer leurs propres politiques et procédures sur les mesures d'adaptation au travail. Les employeurs seront alors mieux en mesure d'offrir un milieu de travail inclusif et de réduire au minimum la probabilité que des plaintes de discrimination soient déposées.

L'obligation de prendre des mesures d'adaptation découle de deux lois fédérales : la *Loi canadienne sur les droits de la personne* et la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. L'employeur, le fournisseur de services et le syndicat sont tenus de prendre des mesures pour éliminer les désavantages subis par des employés, des employés éventuels ou des clients à cause d'une règle, d'une pratique ou d'un obstacle qui a ou peut avoir un effet préjudiciable sur une personne ou un groupe protégé par la *Loi canadienne sur les droits de la personne* ou qui est un groupe désigné aux termes de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*.

Les employeurs et les fournisseurs de services doivent veiller à ce que les mesures d'adaptation fassent partie intégrante de leurs politiques dès le début dans toute la mesure du possible, sans qu'il en résulte pour eux une contrainte excessive.

Même lorsque l'employeur ou le fournisseur de services a tout mis en œuvre pour garantir que les activités organisationnelles sont exemptes de discrimination, il lui faudra parfois prendre une mesure particulière pour répondre aux besoins d'un employé donné. En pareil cas, l'employé doit avoir accès à des mesures d'adaptation individuelles.

Le présent guide se compose de trois sections. Le **Guide sur la politique** constitue la première section. Elle énonce les éléments d'un modèle de politique sur les mesures d'adaptation au travail. Cette section comprend dix-sept éléments, chacun suivi d'une explication et d'un exemple.

La deuxième section est le **Guide sur la procédure**. Il vise à aider les employeurs à établir la marche à suivre pour analyser leurs activités et leurs programmes. Cette analyse a pour but de déterminer si une activité ou un programme mis en œuvre par un employeur risque de donner lieu à des obstacles discriminatoires.

Le **Guide sur les mesures d'adaptation individuelles** constitue la troisième section. Elle présente en détail la marche à suivre pour répondre aux demandes de mesures d'adaptation individuelles formulées par les employés. Cette section comprend six éléments. Comme dans le cas des deux autres sections, l'explication de chaque élément comprend un exemple.

La Commission encourage tous les employeurs à élaborer, de concert avec leurs employés, leurs propres politiques et procédures sur les mesures d'adaptation au travail.

INTRODUCTION

Le présent guide porte sur l'obligation de prendre des mesures d'adaptation. Il a été préparé par la Commission canadienne des droits de la personne (CCDP) en réponse aux demandes à cet égard de ministères et d'autres organisations sous réglementation fédérale dans les secteurs public et privé.

Le guide vise à aider les employeurs et les employés à comprendre leurs droits et responsabilités en vertu de la loi, en ce qui a trait à la prise de mesures d'adaptation, et à élaborer leurs politiques et procédures sur les mesures d'adaptation au travail. Les employeurs seront alors mieux en mesure :

- d'offrir un milieu de travail inclusif;
- de tenir compte efficacement des besoins de chacun;
- de remplir leurs obligations aux termes de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* et de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*;
- de réduire au minimum la possibilité que des plaintes de discrimination soient déposées.

L'obligation de prendre des mesures d'adaptation — De quoi s'agit-il?

L'obligation de prendre des mesures d'adaptation s'entend de l'obligation de l'employeur, du fournisseur de services ou du syndicat de prendre des mesures pour éliminer les désavantages subis par des employés, des employés éventuels ou des clients à cause d'une règle, d'une pratique ou d'un obstacle qui a ou qui peut avoir un effet préjudiciable sur une personne ou un groupe protégé par la *Loi canadienne sur les droits de la personne* ou qui est un groupe désigné aux termes de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*.

L'obligation de prendre des mesures d'adaptation reconnaît que l'égalité véritable passe par le respect des différents besoins liés à la déficience, au sexe, à l'âge, à la situation de famille, à l'origine ethnique ou nationale et à la croyance religieuse, besoins auxquels il faut satisfaire. Les mesures d'adaptation aident à garantir que les obstacles discriminatoires ne viennent pas limiter les possibilités qui s'offrent à l'ensemble de la population canadienne.

Comme il est indiqué ci-dessus, l'obligation de prendre des mesures d'adaptation découle de deux lois fédérales : la *Loi canadienne sur les droits de la personne* (LCDP) et la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* (LEE).

La Loi canadienne sur les droits de la personne

La *Loi canadienne sur les droits de la personne* oblige l'employeur ou le fournisseur de services à prendre des mesures d'adaptation pour répondre aux besoins spéciaux d'une personne qui sont liés à un motif de distinction illicite, sauf s'il peut prouver que ces mesures constituent une contrainte excessive.

L'importance de ce principe est souligné par l'inclusion de l'obligation de prendre des mesures d'adaptation dans l'article 2 qui énonce l'objet de la *Loi*.

Cet article s'énonce comme suit: « La présente loi a pour objet de compléter la législation canadienne en donnant effet, dans le champ de compétence du Parlement du Canada, au principe suivant : le droit de tous les individus, dans la mesure compatible avec leurs devoirs et obligations au sein de la société, à l'égalité des chances d'épanouissement et à la prise de mesures visant à la satisfaction de leurs besoins, indépendamment des considérations fondées sur la race, l'origine nationale ou ethnique, la couleur, la religion, l'âge, le sexe, l'orientation sexuelle, l'état matrimonial, la situation de famille, la déficience ou l'état de personne gracée. »

Une personne qui se voit refuser ces mesures d'adaptation peut déposer une plainte auprès de la Commission. Les plaintes peuvent porter sur un aspect ou l'autre du secteur de l'emploi, notamment les tests de dépistage avant l'emploi, le milieu de travail, la formation et les promotions.

La Loi sur l'équité en matière d'emploi

La *Loi sur l'équité en matière d'emploi* vise à éliminer la discrimination systémique à l'endroit des membres des groupes désignés et à promouvoir la diversité. Les employeurs assujettis à la *Loi* sont tenus d'élaborer et de mettre en œuvre un programme d'équité en matière d'emploi destiné à supprimer les obstacles auxquels se heurtent les femmes, les membres des minorités visibles, les Autochtones et les personnes handicapées, dans le but d'en arriver à un effectif représentatif.

La *Loi sur l'équité en matière d'emploi* et la *Loi canadienne sur les droits de la personne* visent un même objectif et se complètent.

Aux termes de la LEE, les employeurs sont tenus d'examiner leurs systèmes d'emploi, leurs politiques et leurs pratiques afin de repérer et d'éliminer les obstacles auxquels se heurtent les groupes désignés. Ils doivent aussi adopter des politiques et des programmes pour remédier à la sous-représentation et prendre des mesures d'adaptation raisonnables afin de tenir compte des différences dans le milieu de travail. Bon nombre des activités que

les employeurs sont tenus de mener dans le cadre de l'examen de leurs systèmes d'emploi sont semblables ou identiques à celles qui sont proposées dans le présent guide.

La LEE comprend deux dispositions qui portent expressément sur la prise de mesures d'adaptation raisonnables. L'article 5 prévoit que « [l']employeur est tenu de réaliser l'équité en matière d'emploi » en prenant, entre autres, des « mesures raisonnables d'adaptation pour que le nombre de membres [d'un] groupe [désigné] » dans son effectif reflète leur représentation dans la population canadienne apte au travail et leur disponibilité, et ce de façon à satisfaire aux exigences professionnelles raisonnables.

L'article 10 de la *Loi* précise que l'employeur est tenu d'élaborer « un plan d'équité en matière d'emploi » qui prévoit la « prise de mesures d'adaptation raisonnables [...] afin de corriger la sous-représentation constatée [...] ».

La Cour suprême du Canada réaffirme l'obligation d'adaptation

L'obligation de prendre des mesures d'adaptation est prévue par la loi et a été réaffirmée et précisée par les tribunaux, y compris la Cour suprême du Canada.

En outre, la Cour suprême a apporté des précisions sur la responsabilité des employeurs et des fournisseurs de services de faire en sorte que tous les obstacles à l'égalité des personnes protégées par les dispositions législatives sur les droits de la personne soient supprimés de leurs politiques, règles, normes, pratiques et services à l'étape de leur conception. Les employeurs (et les fournisseurs de services) doivent voir à ce que les mesures d'adaptation fassent partie intégrante de leurs politiques et pratiques sans qu'il en résulte pour eux une contrainte excessive. Pour de plus amples renseignements, voir l'**annexe A (Décisions clés des tribunaux)**.

Même lorsque tout a été mis en œuvre pour garantir que les activités organisationnelles sont exemptes de discrimination, il faudra parfois prendre une mesure particulière pour répondre aux besoins d'un employé donné. En pareil cas, l'employé doit avoir accès à des mesures d'adaptation individuelles. Voir le **Guide sur les mesures d'adaptation individuelles**.

Les mesures d'adaptation et la « contrainte excessive »

La prise de mesures d'adaptation est une obligation positive imposée à tous les employeurs et les fournisseurs de services. Toutefois, les tribunaux ont reconnu que cette obligation n'est pas sans limites. En effet, l'organisation qui peut montrer que la prise d'une mesure d'adaptation constituerait pour elle une « contrainte excessive » peut être déchargée de cette obligation.

Les tribunaux canadiens ont accordé beaucoup d'importance à la réalisation de l'égalité au sein de la société canadienne. À cette fin, la Cour suprême a convenu que l'omission de prendre des mesures d'adaptation n'est justifiée que lorsque ces mesures constitueraient une contrainte excessive. Même s'il faut s'attendre que la prise de mesures d'adaptation soit assortie de contraintes considérables, les tribunaux n'ont pas donné de définition complète de ce qui constitue une « mesure d'adaptation » ou de ce qui représente une « contrainte excessive ». Pour déterminer le risque de contrainte excessive, il faut prendre en compte les facteurs santé, sécurité et coût. L'importance relative de chacun varie selon le cas.

Un nouveau cadre de travail

Pour aider les employeurs à respecter leurs obligations légales aux termes des dispositions législatives sur les droits de la personne, le présent guide propose un nouveau cadre de travail qui permettra de supprimer les obstacles discriminatoires en milieu de travail.

Utiliser un certain nombre d'outils pour analyser chaque activité ou programme organisationnel en vue de déceler d'éventuels éléments discriminatoires.



Supprimer tous les éléments discriminatoires relevés dans les politiques, les règles, les normes ou les pratiques proposées ou en vigueur, sauf s'il en découlait une contrainte excessive.



Établir et maintenir un mécanisme opportun, confidentiel et efficace pour répondre aux demandes de mesures d'adaptation individuelles lorsqu'une politique, une règle ou une pratique générale de l'organisation ne répond pas aux besoins particuliers d'un employé ou n'en tient pas compte.

Chaque fois qu'il faut envisager la prise de mesures d'adaptation, la dignité de la personne visée constitue l'un des plus importants facteurs dont il faut tenir compte. Une mesure d'adaptation qui répond aux besoins sans respecter adéquatement la dignité de l'individu est inacceptable.

Comment utiliser le présent guide

Le présent guide se compose de trois sections : un guide sur la politique, un guide sur la procédure et un guide sur les mesures d'adaptation individuelles. Ces sections sont divisées en rubriques correspondant aux sujets qui devraient être abordés dans la politique ou dans la procédure, par exemple *l'objectif de la politique, la responsabilité, le traitement des demandes et l'examen*.

La plupart des rubriques comportent trois sous-rubriques intitulées respectivement « Question », « Commentaires » et « Exemple ».

Question(s)

Les questions vous aideront à préciser le contenu possible de chaque sujet et vous seront utiles à la phase de l'élaboration et comme outil de vérification du contenu à l'étape finale.

Commentaires

La section des commentaires comprend d'autres renseignements sur le sujet qui apportent des précisions sur le plan juridique ou sur le contenu proposé.

Exemple

Un exemple d'une politique ou d'une procédure est fourni pour donner une idée du contenu possible. Les organisations qui souhaitent utiliser l'exemple fourni comme modèle pour l'élaboration de leur propre politique ou procédure devront adapter le contenu selon leur taille, leur mandat et leur structure et indiquer correctement les postes concernés.

Lorsqu'il est proposé de confier la responsabilité des mesures à prendre à une personne occupant un poste donné, le titre du poste en question figure entre crochets, par exemple [gestionnaire des Ressources humaines], pour insister sur le fait que les organisations doivent nommer une personne compétente qui devra rendre compte des mesures prises. Selon les voies hiérarchiques indiquées dans l'exemple, le [gestionnaire des Ressources humaines] relève du [directeur des Services intégrés], qui relève à son tour du [premier dirigeant de l'organisation].

Nota

Le présent guide a été élaboré à l'intention des organisations en leur capacité d'employeurs et de fournisseurs de services. Les fournisseurs de services doivent se rappeler qu'ils ont des obligations légales non seulement envers leur personnel, mais envers leurs clients.

En outre, même si le présent guide sera révisé périodiquement à la lumière des nouvelles dispositions législatives et de l'évolution de la jurisprudence, il ne remplace pas les conseils juridiques. L'employeur qui a des questions au sujet des dispositions législatives régissant l'obligation de prendre des mesures d'adaptation devrait consulter un avocat.

Votre opinion compte

Le présent guide est un document de travail qui sera révisé à la lumière de l'évolution de la législation ainsi que des commentaires formulés par les organisations qui l'utilisent. Veuillez nous faire part de vos suggestions sur la portée, le contenu et la pertinence du guide. Pour vous faciliter la tâche, nous avons inclus une fiche de commentaires à la fin du guide. N'hésitez pas à nous signaler aussi des ressources utiles à ajouter aux annexes.

Veillez faire parvenir vos commentaires à l'adresse suivante :

Direction des politiques et du programme international
Commission canadienne des droits de la personne
344, rue Slater
Ottawa (Ontario) K1A 1E1
Tél. : (613) 943-9146
Télec. : (613) 995-1035
Courriel : policy-politiques@chrc-ccdp.ca

Il est possible de se procurer la version la plus récente du présent guide en téléphonant au bureau national de la Commission canadienne des droits de la personne **(1-888-214-1090)** ou de la consulter sur le site Web de la Commission, à l'adresse **www.chrc-ccdp.ca**.

On peut se procurer aussi un exemplaire du présent guide auprès des **bureaux régionaux** de la Commission (voir la troisième de couverture du guide).

This guide is also available in English.

GUIDE SUR LA POLITIQUE

La présente section du guide expose un modèle de politique de l'employeur sur les mesures d'adaptation au travail

1. Déclaration d'engagement

Question : La politique reconnaît-elle la diversité de votre effectif?

Question : La politique fait-elle état d'un engagement global selon lequel tous les employés pourront utiliser l'ensemble de leurs habiletés et leur expérience pour contribuer au rendement et à la prestation des services de l'organisation sans discrimination?

Commentaires : La déclaration d'engagement donne à l'employeur l'occasion de reconnaître la nature diversifiée de son effectif. Elle indique clairement aux employés qu'ils peuvent faire part de leurs préoccupations et que des dispositions seront prises pour y remédier.

Exemple : [Lieu de travail de tous Inc.] reconnaît la diversité de son effectif et s'engage à garantir que tous les employés peuvent utiliser de façon efficace et efficiente leurs habiletés et leur expérience pour contribuer au rendement et à la prestation des services de l'organisation, et notamment qu'ils ont l'occasion de participer sans discrimination à des activités liées ou non au travail dans un contexte professionnel.

2. Objectif de la politique

Question : La politique énonce-t-elle clairement l'objectif visé par l'élaboration de cette politique?

Commentaires : L'objectif de la politique devrait présenter les grandes lignes des buts que l'employeur souhaite atteindre par l'élaboration et la mise en application de la politique.

Exemple : L'objet de la présente politique est de faire en sorte que le milieu de travail est inclusif et non discriminatoire et de concevoir des mécanismes efficaces pour tenir compte des besoins particuliers des employés en poste et éventuels.

3. Énoncé de politique

Question : L'énoncé de politique fait-il état de l'importance de garantir que la conception et la mise en œuvre des politiques, règles, pratiques et activités liées au milieu de travail ne donnent pas lieu à des obstacles ou à de la discrimination?

Question : La politique comprend-elle un engagement clair envers l'établissement d'un mécanisme qui permettra de répondre en temps opportun et de façon efficace et confidentielle aux demandes de mesures d'adaptation individuelles?

Commentaires : La décision rendue par la Cour suprême en 1999 dans les affaires *Meiorin et Grismer* a précisé la nécessité pour les employeurs et les fournisseurs de services de mettre tout en œuvre, sans toutefois s'imposer de contrainte excessive, pour garantir que l'ensemble des activités organisationnelles tiennent compte des besoins de leur effectif.

En d'autres termes, les employeurs ne devraient plus simplement s'en remettre à une politique sur les mesures d'adaptation pour répondre aux demandes des employés susceptibles d'être victimes de discrimination en milieu de travail. Ils devraient plutôt examiner de près l'ensemble de leurs activités et programmes organisationnels, y compris les politiques, les pratiques, les règles, les normes, les achats et les décisions relatives aux biens immobiliers, et prendre les mesures qui s'imposent pour supprimer les obstacles discriminatoires qui peuvent en découler.

Par exemple, une règle générale selon laquelle tous les employés doivent être disposés à effectuer des voyages de plus de 24 heures pourrait être à l'origine d'une discrimination fondée sur la situation de famille parce qu'elle aura tendance à mettre à l'écart les personnes ayant des responsabilités familiales. Il conviendra d'étudier en profondeur cette règle pour veiller à ce qu'elle s'applique uniquement aux postes pour lesquels ces voyages constituent une fonction essentielle de l'emploi.

De même, avant de prendre une décision relativement à l'achat de nouvelles technologies de communication, il importe de vérifier si ces technologies seront pleinement accessibles aux personnes ayant une déficience ou s'il existe des interfaces compatibles qui permettront à ces personnes de les utiliser dans le cadre de leur travail.

Le simple fait de procéder à ces vérifications évitera souvent d'être obligé de prendre des mesures d'adaptation individuelles. Il convient de se rappeler cependant qu'il faut tout de même prendre parfois des mesures d'adaptation particulières pour un employé donné conformément à une politique sur les mesures d'adaptation individuelles.

Par exemple, les croyances religieuses d'un employé pourraient l'obliger à s'absenter du travail certains jours pour remplir des obligations religieuses, à respecter des pauses-prière durant les heures de travail, à se conformer à un certain code vestimentaire ou à suivre un régime alimentaire particulier. Une organisation peut s'être dotée d'une politique sur l'horaire variable qui vise à éviter la discrimination fondée sur les croyances religieuses. Toutefois, il est possible qu'une personne doive respecter des engagements religieux bien précis à une période de l'année qui n'est pas prévue dans la politique générale. Il faudra donc que l'on prenne des mesures pour tenir compte des besoins de cette personne, sauf s'il en résulte une contrainte excessive. Les gestionnaires devraient envisager divers régimes de travail souples.

De même, l'aménagement d'une salle de toilette dans l'aire réservée au personnel peut respecter les normes de conception requises pour que les personnes à mobilité réduite ou se déplaçant en fauteuil roulant puissent dans toute la mesure du possible y avoir accès. Les normes générales de conception énoncées dans les règlements de construction ne peuvent évidemment pas répondre aux besoins de chaque personne, mais il est raisonnable de s'attendre à ce que les employeurs les utilisent lorsqu'ils procèdent à des aménagements.

Toutefois, un employé donné pourrait avoir besoin d'une mesure d'adaptation individuelle comme l'ajout d'une barre de soutien à un endroit précis pour lui donner accès à la salle. Le fait que l'employeur ait pris soin d'intégrer des mesures d'adaptation à l'aménagement de base ne l'empêche pas de prendre une mesure personnalisée, sauf s'il en résulte pour lui une contrainte excessive.

Exemple : [Lieu de travail de tous Inc.] élaborera et tiendra à jour un système efficace pour garantir un milieu de travail inclusif et la prise de mesures d'adaptation au travail.

[Lieu de travail de tous Inc.] garantira que toutes ses activités organisationnelles, y compris celles liées aux politiques, aux pratiques,

aux procédures, aux achats ainsi qu'à la construction ou à la rénovation d'installations, ne donnent pas lieu à de la discrimination.

[Lieu de travail de tous Inc.] répondra en temps opportun, efficacement et de façon confidentielle aux demandes de mesures d'adaptation individuelles au travail.

4. Cadre juridique

Question : La politique fait-elle état des obligations de l'employeur aux termes de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* et, s'il y a lieu, de la *Charte canadienne des droits et libertés*?

Question : La responsabilité de réduire au minimum la nécessité de prendre des mesures d'adaptation individuelles en garantissant l'intégration de telles mesures dans l'ensemble des règles, politiques, normes ou pratiques est-elle énoncée dans la politique?

Commentaires : La détermination du cadre juridique régissant les activités de l'employeur permet à toutes les parties de savoir quels sont leurs droits et responsabilités et permet de situer la politique dans un contexte juridique précis.

Exemple : La présente politique porte sur nos responsabilités aux termes de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* et de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. La LCDP interdit de faire des distinctions fondées sur la race, l'origine nationale ou ethnique, la couleur, la religion, l'âge, le sexe, l'orientation sexuelle, l'état matrimonial, la situation de famille, la déficience ou l'état de personne graciée. La LEE a pour objet de « réaliser l'égalité en milieu de travail de façon que nul ne se voie refuser d'avantages ou de chances en matière d'emploi pour des motifs étrangers à sa compétence et [...] de corriger les désavantages subis, dans le domaine de l'emploi, par les femmes, les autochtones, les personnes handicapées et les personnes qui font partie des minorités visibles, conformément au principe selon lequel l'équité en matière d'emploi requiert, outre un traitement identique des personnes, des mesures spéciales et des aménagements adaptés aux différences. »

En outre, les ministères et organismes fédéraux ne peuvent pas agir de façon discriminatoire à l'endroit des personnes protégées par l'article 15 de la *Charte canadienne des droits et libertés*. (La *Charte* porte sur les relations entre le gouvernement et le public et ne s'applique pas, en règle générale, aux actes que posent à titre privé les particuliers ou les sociétés.)

La politique reconnaît que, à titre d'employeur, nous devons prendre des mesures d'adaptation individuelles à la condition qu'elles ne nous imposent pas de contrainte excessive, et qu'il nous incombe de réduire au minimum la nécessité de prendre pareilles mesures en veillant à ce que nos règles, nos politiques, nos normes et nos pratiques ne soient pas discriminatoires.

5. Personnes visées par cette politique

Question : Est-il précisé que la politique s'applique à tous les employés en poste et à tous les candidats à un emploi?

Commentaires : Il faudrait préciser que la politique s'applique à l'ensemble de l'effectif, y compris aux employés à temps partiel, nommés pour une période déterminée et permanents, ainsi qu'aux personnes qui posent leur candidature à un emploi.

Exemple : La présente politique vise tous les membres du personnel de [Lieu de travail de tous Inc.] et tous les candidats à un emploi auprès de [Lieu de travail de tous Inc.] exerçant leurs fonctions à tous les lieux de travail de [Lieu de travail de tous Inc.]. Elle s'applique à tous les employés à temps partiel, nommés pour une période déterminée et permanents ainsi qu'aux candidats à de tels emplois.

La présente politique concerne tout particulièrement les employés et les candidats membres d'au moins un des groupes protégés par l'article 3 de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* et par l'article 15 de la *Charte*.

6. Activités organisationnelles visées par cette politique

Question : La politique précise-t-elle la gamme d'activités organisationnelles qui pourraient donner lieu à des obstacles?

Commentaires : Il sera plus facile pour les décideurs de l'organisation de déterminer les secteurs de responsabilité et de préciser l'engagement de l'organisation aux termes de cette politique si l'on a clairement défini la gamme de programmes et d'activités qui risquent d'engendrer des obstacles discriminatoires. L'employeur devra exercer son pouvoir discrétionnaire lorsqu'il s'agit de décider des activités organisationnelles à analyser.

Comme on l'a signalé plus haut, les exigences d'une politique sur les mesures d'adaptation en milieu de travail et celles de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* se chevauchent dans une grande mesure. La *Loi sur l'équité en matière d'emploi* demande aux employeurs de procéder à des examens de leurs systèmes d'emploi afin, notamment, de déceler les obstacles, d'adopter des stratégies destinées à les éliminer et d'élaborer les politiques nécessaires sur la prise de mesures d'adaptation. Les employeurs assujettis à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* peuvent, à la lumière des résultats d'un examen de leurs systèmes d'emploi, prendre des mesures pour satisfaire à certaines des exigences d'une politique sur les mesures d'adaptation au travail et vice versa.

Exemple : [Lieu de travail de tous Inc.] reconnaît que bon nombre de ses programmes et activités ont des conséquences pour les employés et risquent d'engendrer des obstacles discriminatoires ou de maintenir les obstacles existants. [Lieu de travail de tous Inc.] est résolu à examiner les activités suivantes pour supprimer tout effet discriminatoire (nota : ajouter ou supprimer des activités au besoin) :

- la création de nouveaux secteurs ou postes opérationnels et les activités de renouveau;
- toutes les politiques et les pratiques relatives à l'emploi, y compris le recrutement, la sélection, la formation, l'avancement, le maintien en poste et les régimes de travail non conventionnels comme le télétravail et l'horaire variable;
- l'achat et la gestion de systèmes de technologie de l'information;
- l'achat et la gestion de systèmes de communications;
- la conception et la gestion de services d'information;
- les décisions concernant les biens immobiliers;
- l'achat d'équipement de bureau (chaises, bureaux, lampes, tapis, etc.);
- les décisions concernant les conférences, les colloques et la formation.

7. Exigences possibles

Question : La politique précise-t-elle la façon dont la gamme d'activités organisationnelles sera examinée pour faire en sorte que le milieu de travail soit inclusif et non discriminatoire?

Question : La politique précise-t-elle la série d'enjeux dont il faudra tenir compte pour répondre aux demandes de mesures d'adaptation individuelles?

Commentaires : En précisant la série d'enjeux qui peuvent être traités aux termes de la politique, l'employeur témoigne de son engagement à supprimer la discrimination découlant des règles, des politiques, des normes ou des pratiques en vigueur au sein de l'organisation. En outre, plus la portée de la politique sera vaste, plus le milieu de travail sera inclusif, plus faible sera la probabilité de devoir prendre des mesures d'adaptation individuelles.

En outre, l'employeur aide les gestionnaires, les superviseurs et les employés à comprendre leurs responsabilités et leurs droits relativement à la gamme des enjeux susceptibles d'être pris en considération lorsqu'il faut répondre à une demande de mesures d'adaptation.

On rappelle aux ministères et organismes fédéraux que le *Règlement sur l'emploi dans la fonction publique* a été modifié de manière à préciser que le stage probatoire de l'employé ne commence qu'une fois les mesures d'adaptation prises.

Exemple : Avant de déterminer les activités organisationnelles à mener ou de les accomplir, [Lieu de travail de tous Inc.] analysera ces activités afin de repérer et de supprimer les obstacles éventuels. Il examinera aussi toutes les politiques et procédures en vigueur pour déceler et éliminer les éléments discriminatoires. À cette fin, il devra peut-être apporter des changements permanents ou continus à ses installations, à ses pratiques, à ses politiques et à ses procédures.

[Lieu de travail de tous Inc.] veillera à prendre, d'une manière efficace et en temps opportun, des mesures d'adaptation répondant aux besoins particuliers d'un employé (Voir le **Guide sur les mesures d'adaptation individuelles**).

À cette fin, voici des mesures que pourrait prendre l'organisation, mais sans s'y limiter :

- **modifications et accès aux postes de travail** : changements apportés à l'aire de travail et aux moyens d'accéder au lieu de travail et à toutes les installations, modifications aux moyens technologiques et à l'équipement;
- **pratiques d'embauche** : changements apportés aux procédures relatives aux examens, à la sélection, à la formation, à l'avancement et à la cessation d'emploi;
- **modifications aux procédures de travail** : changements apportés aux exigences précises d'un emploi donné, restructuration des tâches, modification des heures de travail, adoption d'un régime de travail souple, réinstallation, horaire variable et options de congé, et modifications à des politiques particulières;
- **prestation de services, d'installations, d'aides techniques ou d'équipement précis** : y compris assurer les services d'un interprète et des services auxiliaires, fournir un endroit calme où prier ou de l'aide pour certains aspects du travail;
- **réaffectation d'un employé** : changement de poste ou réaffectation de tâches précises au titulaire d'un autre poste.

[Lieu de travail de tous Inc.] reconnaît que la nécessité de prendre des mesures d'adaptation peut survenir pendant le processus de sélection, à l'entrée en fonction ou après celle-ci. Le stage probatoire de l'employé ne peut commencer qu'une fois les mesures d'adaptation prises.

8. Responsabilité

Question : La politique indique-t-elle clairement les responsabilités de l'employeur, des superviseurs, des syndicats et des employés?

Question : La politique précise-t-elle qui est chargé de veiller à ce que les activités et programmes organisationnels soient exempts de discrimination?

Question : La politique prévoit-elle la responsabilité de l'employeur de répondre aux demandes des syndicats ou d'autres personnes associées de près à l'employé et d'entamer des discussions sur la possibilité de prendre des mesures d'adaptation individuelles?

Commentaires : La mise en œuvre efficace de la politique dépend essentiellement de la définition claire des responsabilités. La politique devrait traiter de différentes questions, notamment de qui relève, en bout de ligne, la mise en œuvre de la politique, et des responsabilités de l'employeur et de l'employé en ce qui concerne les besoins de mesures d'adaptation individuelles et les options à envisager. Les syndicats partagent avec les employeurs l'obligation de prendre des mesures d'adaptation et devraient être invités à participer à toute discussion des options qui s'offrent à cet égard.

S'il est raisonnable de s'attendre à ce que l'employeur demande des rapports et des renseignements médicaux à l'employé, les renseignements demandés devraient s'en tenir uniquement à ce qui est nécessaire pour déterminer la mesure d'adaptation la plus efficace. La protection des renseignements personnels revêt une importance capitale.

La politique devrait en outre prévoir la possibilité que les demandes de mesures d'adaptation soient, dans certaines conditions, présentées par un tiers, y compris des membres de la famille, des collègues, des défenseurs des droits et des représentants syndicaux ainsi que l'obligation de l'employeur d'entamer les discussions sur la prise de mesures d'adaptation, surtout lorsque l'employé est incapable, pour une raison quelconque, comme une déficience, de demander la prise de mesures d'adaptation ou d'en constater la nécessité. L'employeur doit porter une attention particulière à ces situations et intervenir en conséquence.

À nouveau, il est d'une importance capitale que l'employeur protège les renseignements personnels concernant l'employé. En d'autres termes, l'employeur ne doit pas divulguer au tiers qui présente la demande des renseignements au sujet de l'employé, sauf si ce dernier y a expressément consenti par écrit.

Exemple : La responsabilité globale pour la mise en œuvre de cette politique appartient au [premier dirigeant de l'organisation].

Le [directeur des Services intégrés] doit veiller à ce que les politiques, les règles, les pratiques et les procédures en vigueur fassent l'objet d'un examen destiné à relever et à éliminer tout élément discriminatoire.

La personne chargée d'élaborer une proposition qui prévoit la mise sur pied d'une activité ou d'un nouveau programme au sein de l'organisation doit veiller également à ce que cette activité ou ce programme ne soit pas discriminatoire.

Tous les membres du personnel sont invités à informer le [directeur des Services intégrés] de tout obstacle qui, selon eux, nuit à l'accessibilité ou à l'intégration. Il appartient au [directeur des Services intégrés] de prendre les mesures qui s'imposent dès qu'il est informé de la situation.

[Lieu de travail de tous Inc.] reconnaît sa responsabilité partagée pour ce qui est de déterminer la mesure d'adaptation individuelle à prendre.

Il revient à [Lieu de travail de tous Inc.] d'informer les employés et les candidats de leur droit à des mesures d'adaptation et de les aider, de concert avec leur syndicat ou un représentant des employés, à déterminer la mesure qui leur conviendrait le mieux.

Il appartient à l'employé ou au candidat de demander que des mesures d'adaptation soient prises, y compris de proposer, si possible, le genre de mesures qu'il juge approprié.

[Lieu de travail de tous Inc.] acceptera et traitera les demandes de mesures d'adaptation présentées par un tiers (membre de la famille, aidant, représentant syndical ou agent négociateur, défenseur des droits ou autre représentant). En pareil cas, on poursuivra le processus uniquement si l'employé ou le candidat y consent.

[Lieu de travail de tous Inc.] reconnaît qu'il incombe aussi aux superviseurs et aux gestionnaires d'entamer le processus lorsqu'ils savent qu'une mesure d'adaptation est requise pour un employé ou un candidat, mais que ce dernier n'est pas en mesure de la demander. En pareil cas, on poursuivra le processus uniquement si l'employé ou le candidat y consent.

L'employé est tenu de fournir des rapports ou des renseignements médicaux qui serviront expressément à déterminer la mesure d'adaptation appropriée.

Les superviseurs et les gestionnaires doivent suivre le processus approprié lorsqu'un employé ou un candidat demande la prise de mesures d'adaptation.

9. Contrainte excessive

Question : La politique engage-t-elle votre organisation à examiner toutes les options qui s'offrent pour prendre les mesures d'adaptation sous réserve d'une contrainte excessive?

Question : La politique engage-t-elle votre organisation à prendre des mesures d'adaptation de rechange sous réserve d'une contrainte excessive si la mesure demandée initialement donne lieu à une contrainte excessive?

Commentaires : La jurisprudence et les dispositions législatives sur les droits de la personne ont confirmé qu'il incombe aux employeurs de modifier leurs politiques, règles, pratiques et activités liées au travail qui donnent lieu à de la discrimination et de prendre des mesures d'adaptation, sauf si cela entraîne pour eux une contrainte excessive. Si la nature de la contrainte excessive varie en fonction de la situation des employeurs, les tribunaux ont indiqué clairement que ces derniers doivent s'attendre à composer avec certaines contraintes pour supprimer les obstacles et prendre des mesures d'adaptation. Par conséquent, les tribunaux doivent déterminer si la contrainte est excessive.

Selon la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, pour déterminer s'il y a ou non contrainte excessive, il faut tenir compte de trois facteurs, soit la santé, la sécurité et les coûts. Le simple fait que la mesure d'adaptation entraînera des coûts, sur le plan financier ou autre, n'est pas en soi preuve de contrainte excessive.

Selon les tribunaux, les facteurs à prendre en compte pour déterminer si une mesure constitue ou non une contrainte excessive comprennent la perturbation de l'application de la convention collective, les conséquences pour les autres employés, l'interchangeabilité des membres de l'effectif et des installations, la taille et les ressources financières de l'employeur, la disponibilité d'autres postes et de financement externe, et les détails se rapportant à tout autre risque ou désavantage. Il faut faire preuve de bon sens et de souplesse en examinant ces facteurs dans le contexte de chaque situation concrète. Il faut se rappeler que les employeurs et les fournisseurs de services ont la lourde responsabilité de démontrer aux tribunaux que les mesures d'adaptation qu'ils se voient imposer leur causeront de fait une contrainte excessive. Le **Guide sur la procédure** fournit des conseils à l'employeur qui doit prendre une décision en pareil cas.

Lorsqu'un employeur est d'avis que la méthode requise pour prendre une mesure d'adaptation entraînera une contrainte excessive, il peut décider de ne pas mettre cette mesure en œuvre. Toutefois, il lui incombe toujours de prendre certaines mesures. Par exemple, le remaniement en profondeur des horaires de travail pour tenir compte de l'état médical d'une personne peut être considéré comme une contrainte excessive par l'employeur puisque cette mesure aurait une incidence sur l'ensemble de ses activités. Le fait de refuser de satisfaire expressément à cette demande ne signifie pas que l'employeur ne doive pas chercher d'autres façons d'y répondre. Il importe toutefois de souligner que seules les solutions de rechange qui permettent d'accéder ou de participer au travail de manière non discriminatoire (sans causer de contrainte excessive) sont pertinentes.

Exemple : [Lieu de travail de tous Inc.] n'est pas tenu d'apporter des changements à ses politiques, règles, pratiques et activités liées au travail ou de prendre des mesures d'adaptation qui donnent lieu à une contrainte excessive.

Avant de refuser de prendre des mesures d'adaptation, [Lieu de travail de tous Inc.] prendra soin d'examiner toutes les options qui permettraient de répondre efficacement aux besoins d'un employé, sous réserve d'une contrainte excessive.

S'il est déterminé que la mesure d'adaptation demandée entraînerait une contrainte excessive, tout sera mis en œuvre pour prendre une mesure de rechange qui ne cause pas de contrainte excessive.

Le document d'accompagnement sur la procédure donne certaines indications sur les questions à examiner pour déterminer si la prise d'une mesure d'adaptation particulière causerait une contrainte excessive. En outre, il fait état des pouvoirs délégués aux différents niveaux de gestion aux fins de l'approbation des affectations financières ou autres pour la prise de mesures d'adaptation.

10. Procédure

Question : La politique renvoie-t-elle à une procédure qui garantit que le milieu de travail est inclusif et non discriminatoire, et qui permet de répondre aux demandes de mesures d'adaptation individuelles?

Commentaires : Il importe que chaque personne assumant des responsabilités aux termes de la présente politique ait accès à des lignes directrices détaillées sur la façon de mettre cette politique en œuvre. Étant donné que chaque lieu de travail est différent sur le plan de la taille et de la structure organisationnelle, la procédure doit être adaptée dans chaque cas en fonction de l'organisation.

Exemple : La procédure à suivre est énoncée dans le document d'accompagnement sur la procédure.

11. Protection des renseignements personnels et confidentialité

Question : La politique engage-t-elle votre organisation à garantir le caractère confidentiel de tous les renseignements concernant les demandes de mesures d'adaptation présentées par des employés?

Exemple : Tous les documents relatifs à des demandes précises de mesures d'adaptation resteront confidentiels et seront divulgués seulement si l'employé ou le candidat y consent. [Lieu de travail de tous Inc.] respectera toutes les exigences de la *Loi sur la protection des renseignements personnels* afin de protéger les renseignements personnels.

12. Droits de recours

Question : La politique fait-elle état des droits des employés d'en appeler d'une décision concernant les demandes de mesures d'adaptation et précise-t-elle les limites de ces droits?

Question : La politique fait-elle état des droits des employés de déposer une plainte aux termes de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* ou d'avoir recours à une autre procédure de règlement des plaintes ou des griefs s'ils ne sont pas satisfaits de la décision rendue relativement à leur demande de mesures d'adaptation? Dans les lieux de travail syndiqués, la politique informe-t-elle les employés de leur droit d'être représentés par un représentant syndical?

Commentaires : S'il existe des voies de recours officielles ou officieuses au travail, elles devraient être indiquées et utilisées par les employés au besoin. Par exemple, un employé pourrait avoir recours à la procédure de règlement des griefs dans un lieu de travail syndiqué, mais seulement si la prise de mesures d'adaptation est prévue par la convention collective et si le délai

de règlement d'un grief est compatible avec la prise d'une décision relativement à une demande de mesures d'adaptation. Toutefois, s'il n'existe pas de mécanismes d'appel, ou si ces mécanismes ne conviennent pas, la mise en place d'un processus d'appel comme partie intégrante de la politique et de la procédure peut aider à éviter le dépôt de plaintes officielles aux termes des dispositions législatives sur les droits de la personne.

Les employeurs peuvent décider de mettre en place un mécanisme d'appel à l'intention des employés visant tous les aspects de la politique ou de la procédure, y compris lorsqu'une demande de mesures d'adaptation est rejetée parce que l'employeur invoque la contrainte excessive.

Exemple : Lorsqu'un employé ou un candidat est d'avis que sa demande de mesures d'adaptation n'a pas été traitée conformément à la présente politique ou au document d'accompagnement sur la procédure ou qu'il n'est pas satisfait de la mesure d'adaptation prise, cet employé ou ce candidat peut interjeter appel. Le processus d'appel est décrit dans le document d'accompagnement sur la procédure.

Si une demande de mesures d'adaptation est rejetée en raison d'une contrainte excessive ou pour tout autre motif, [Lieu de travail de tous Inc.] reconnaît aux employés ou aux candidats le droit de déposer, à n'importe quel moment, une plainte en vertu de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, de la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique*, du *Code canadien du travail* ou d'un autre mécanisme de règlement des plaintes ou des griefs.

13. Communication

Question : La politique fait-elle clairement état d'un engagement à informer les candidats à des emplois de leur droit de demander des mesures d'adaptation?

Question : La politique engage-t-elle votre organisation à fournir à chaque employé un exemplaire de la politique et de la procédure et à en afficher des exemplaires sur l'intranet et dans les aires communes réservées au personnel?

Question : La politique engage-t-elle votre organisation à rappeler régulièrement aux employés leur droit de demander des mesures d'adaptation?

Commentaires : Il importe d'avoir une stratégie de communication efficace si l'on veut que les employés et les candidats connaissent bien leurs droits aux termes de la présente politique. Les rappels réguliers au sujet de l'existence de la politique et de la procédure aident les employés et les superviseurs à régler les problèmes en temps opportun.

Exemple : [Lieu de travail de tous Inc.] veillera à ce qu'un exemplaire de la politique et de la procédure soit remis à tous les employés. En outre, tous les candidats recevront des renseignements sur un support adéquat au sujet de la présente politique et du document d'accompagnement sur la procédure.

Un exemplaire de la politique et de la procédure sera affiché en permanence dans une aire commune de chaque [direction/unité]. La politique et la procédure seront affichées aussi sur le réseau intranet de [Lieu de travail de tous Inc.] et sur son site Web.

Au moins deux fois l'an, tous les employés recevront un rappel au sujet de la politique et de la procédure par courriel ou par un autre moyen de diffusion convenable.

14. Examen

Question : La politique comporte-t-elle une clause qui oblige votre organisation à procéder régulièrement à des examens au cours desquels les commentaires de toutes les parties concernées sont recueillis?

Exemple : [Lieu de travail de tous Inc.] examinera la présente politique et le document d'accompagnement sur la procédure deux fois l'an. Tous les employés en poste et les agents négociateurs seront invités à participer à cet examen.

15. Suivi et établissement de rapports

Question : La politique comporte-t-elle une exigence selon laquelle une personne est chargée d'assurer le suivi de toutes les demandes de mesures d'adaptation individuelles de manière à garantir l'application adéquate de la politique et de la procédure?

Question : La politique prévoit-elle la conservation des documents relatifs aux demandes de mesures d'adaptation aux fins de l'établissement de rapports?

Commentaires : Pour garantir l'application efficace de la politique et de la procédure, il importe d'intégrer à la politique le mécanisme de suivi approprié. La responsabilité de celui-ci sera confiée à une personne nommément désignée ou, dans le cas d'une grosse organisation décentralisée, à plusieurs personnes. Il sera ainsi possible d'obtenir la rétroaction des gestionnaires et des superviseurs et de mener un examen plus efficace. Ce mécanisme permettra en outre à l'organisation de suivre de près les demandes de mesures d'adaptation requises et de fournir les documents afférents en cas d'appel ou de plainte.

Exemple : Le [gestionnaire des Ressources humaines ou autre cadre supérieur désigné par l'employeur] assurera le suivi de toutes les demandes de mesures d'adaptation pour garantir la mise en œuvre comme il se doit de la politique et de la procédure.

[Lieu de travail de tous Inc.] conservera les documents relatifs à toutes les demandes de mesures d'adaptation comme le précise le document sur la procédure et présentera les rapports exigés par le gouvernement du Canada ou toute autre autorité compétente.

16. Responsabilité de l'interprétation

Question : La politique précise-t-elle qui est chargé de fournir, s'il y a lieu, une interprétation de la politique et de la procédure?

Exemple : Il incombe au [directeur des Services intégrés] d'interpréter la présente politique et la procédure.

17. Demandes de renseignements

Question : La politique précise-t-elle qui est chargé de répondre aux demandes de renseignements au sujet de la politique et de la procédure?

Question : La politique est-elle disponible en médias substituts?

Exemple : Les demandes de renseignements au sujet de la politique et de la procédure doivent être présentées au [directeur des Services intégrés].

GUIDE SUR LA PROCÉDURE

La présente section du guide vise à aider les employeurs à mettre en place une procédure d'analyse des activités et programmes organisationnels. Cette analyse a pour but de déterminer si des obstacles discriminatoires peuvent découler d'une activité ou d'un programme donné, puis de supprimer ou de neutraliser ces obstacles.

Pour procéder à cette analyse, l'employeur a besoin d'un outil ou d'une stratégie (ou « lentille »). Un outil pourrait être une série de questions à poser pour déterminer l'incidence d'une politique ou d'une activité.

Un outil pourrait aussi être une liste de contrôle précise, par exemple une liste d'exigences techniques nécessaires pour garantir qu'une page Web sera accessible à une personne ayant une déficience visuelle.

Là encore, le but visé est d'utiliser l'outil pour analyser une activité organisationnelle afin de repérer et de supprimer les obstacles discriminatoires.

Un certain nombre d'outils ou de « lentilles » sont déjà disponibles. D'autres sont en voie d'élaboration. (Pour savoir où s'adresser pour obtenir ces outils, voir l'annexe C).

Voici les quatre éléments essentiels d'une procédure d'analyse.

1. Outils d'analyse des activités et programmes organisationnels

Question : La procédure précise-t-elle qui est chargé de tenir à jour la base de données sur les outils analytiques ou les « lentilles » servant à analyser les activités et programmes organisationnels?

Commentaires : Il est recommandé dans le présent guide de confier à une seule personne la responsabilité générale de voir à ce que l'employeur ait accès à tous les outils pertinents.

Exemple : Le [gestionnaire des Ressources humaines ou un autre représentant désigné de l'employeur] est chargé de voir à ce que [Lieu de travail de tous Inc.] ait accès à tous les outils analytiques ou « lentilles » existants.

2. Responsabilité de l'analyse

Question : La procédure précise-t-elle qui est chargé d'analyser des activités organisationnelles précises et d'en rendre compte?

Commentaires : L'approbation des nouvelles politiques, pratiques, acquisitions et activités sera confiée à différents membres du personnel au sein d'une organisation. Il importe donc que les employeurs désignent une personne qui prendra les décisions finales de manière à établir clairement la structure de responsabilisation.

Exemple : La personne chargée d'élaborer une proposition qui donne lieu à des activités organisationnelles doit veiller à appliquer les « lentilles » appropriées.

Il revient au [gestionnaire des Ressources humaines ou à un autre représentant désigné de l'employeur] de veiller à ce que toutes les activités organisationnelles proposées aient fait l'objet d'une analyse destinée à cerner les obstacles discriminatoires possibles et que tous les problèmes relevés à l'aide de l'analyse soient réglés avant que l'on ne mette la dernière main à la mesure proposée, sauf s'il en résulte une contrainte excessive.

3. Communication et consultation

Question : La procédure prévoit-elle la tenue de consultations auprès des employés et des syndicats dans certaines situations?

Commentaires : Même s'il n'est pas nécessaire de mener de vastes consultations pour chaque activité ou programme organisationnel, certaines activités auront parfois une grande incidence sur les employés, comme l'achat d'un nouveau système logiciel ou la décision d'emménager dans un autre édifice. Les employés et leurs représentants doivent avoir l'occasion de se pencher sur les conséquences possibles de ces activités.

Exemple : Lorsqu'il y a lieu, la personne responsable veillera, par l'entremise du Comité de l'équité en matière d'emploi ou de la tribune de consultation patronale-syndicale appropriée, à ce que le personnel et les agents négociateurs soient informés des mesures proposées, à ce qu'ils obtiennent suffisamment d'information et à ce qu'ils aient l'occasion de faire part de toute inquiétude sur le plan de l'équité en matière d'emploi.

4. Établissement de rapports

Question : La procédure comprend-elle un mécanisme qui permet de s'assurer que les activités organisationnelles ont été analysées avant qu'une mesure définitive soit prise et de consigner les détails et les résultats de cette analyse?

Commentaires : Si les activités opérationnelles peuvent relever uniquement des gestionnaires des opérations, les décisions prises par ceux-ci peuvent avoir des répercussions sur le groupe des ressources humaines de l'organisation, qui devra traiter les demandes de mesures d'adaptation ou les plaintes de discrimination des employés. Il convient donc que le personnel des ressources humaines assure le suivi de toutes les activités organisationnelles qui peuvent être la source d'obstacles discriminatoires.

Exemple : Un rapport dans lequel sont décrites les mesures prises pour garantir que les activités organisationnelles ne créent pas d'obstacles discriminatoires doit être acheminé au [gestionnaire des Ressources humaines] avant la mise en œuvre des activités. Le rapport doit préciser les obstacles discriminatoires cernés qui n'ont pas encore été supprimés.

Il appartiendra au [premier dirigeant de l'organisation] de prendre la décision finale concernant la mise en œuvre de toute proposition susceptible de donner lieu à des obstacles discriminatoires lorsqu'aucune modification destinée à éliminer cette possibilité n'a été proposée.

Le [gestionnaire des Ressources humaines] préparera un sommaire annuel des activités de son secteur qu'il remettra au [premier dirigeant de l'organisation], lequel, à son tour, communiquera les renseignements voulus dans les rapports externes.

GUIDE SUR LES MESURES D'ADAPTATION INDIVIDUELLES

La présente section du guide expose la procédure détaillée à suivre pour répondre aux demandes de mesures d'adaptation individuelles formulées par les employés. Les exemples présentés fournissent considérablement de détails sur le processus, les responsabilités et la consignation des renseignements.

Certaines organisations décideront peut-être de ne pas fournir autant de détails. Cependant, la Commission a constaté au fil des ans que bon nombre de problèmes liés aux mesures d'adaptation surviennent lorsque les gestionnaires et les superviseurs ne disposent pas de procédures précises et officielles à suivre. Il s'ensuit un manque d'uniformité dans l'application des politiques et un plus grand risque que des plaintes soient déposées.

1. Informer et prendre l'initiative des demandes

Question : La procédure précise-t-elle qui est chargé d'informer les employés et les candidats à des emplois de leurs droits?

Question : La procédure comprend-elle des explications sur la façon et le moment de demander des mesures d'adaptation?

Question : La procédure précise-t-elle à qui revient la tâche de consigner et d'entamer le processus?

Commentaires : Les procédures à suivre pour fournir de l'information et pour entamer le processus seront différentes si la personne qui demande les mesures d'adaptation est un candidat à un emploi, un nouvel employé ou un employé en poste.

En règle générale, il revient au candidat ou à l'employé de demander les mesures d'adaptation. Dans certaines conditions, toutefois, il incombe à l'employeur d'entamer le processus en vue de la prise des mesures. Même si l'on ne peut pas s'attendre à ce qu'un employeur « devine » les besoins d'un employé, il devrait néanmoins porter de temps à autre une attention spéciale aux employés qui ne sont pas en mesure de déterminer ou de faire connaître leurs besoins. Une plainte pour avoir omis de prendre des mesures d'adaptation pourrait être gagnée devant les tribunaux même si l'employé ne les avait pas clairement demandées, s'il est prouvé que l'employeur aurait raisonnablement dû connaître ce besoin mais n'a pas pris de mesures pour y répondre.

Exemple A : Une employée déclare à son superviseur : « Mes obligations familiales m'empêchent souvent d'arriver au travail à l'heure prévue ». Il faut donner suite à cette déclaration puisqu'elle constitue une demande de mesures d'adaptation.

Exemple B : Un employé déclare à son superviseur : « Je dois prendre une demi-journée de congé par semaine au cours des six prochaines semaines pour suivre un traitement médical ». Il faut donner suite à cette déclaration puisqu'elle constitue une demande de mesures d'adaptation.

Exemple C : Une employée déclare à son superviseur qu'elle aimerait avoir un nouveau fauteuil parce que celui qu'elle possède actuellement n'est pas confortable. Même s'il s'agit d'une demande qui concerne un changement d'équipement en milieu de travail, cette simple déclaration ne suffit pas à indiquer à l'employeur qu'il est vraiment question d'une demande de mesures d'adaptation. Le superviseur devrait toutefois s'informer auprès de l'employé des motifs de sa demande pour qu'il puisse déterminer si une déficience n'est pas à l'origine de celle-ci.

Exemple D : Un employé ayant un trouble du développement doit livrer des documents et du courrier au personnel. Deux membres du personnel portent le même nom et l'employé commet régulièrement des erreurs parce qu'il a de la difficulté à les différencier l'un de l'autre. Le superviseur est au courant de la déficience de l'employé. Par conséquent, le superviseur a de bonnes raisons de croire que le problème découle de la déficience de l'employé et que ce dernier ne sait pas qu'il peut demander une mesure d'adaptation ou n'est pas en mesure d'en demander une à cause de sa déficience. Le superviseur devrait parler du problème avec l'employé et lui demander s'il serait utile de concevoir un système qui lui permettrait plus facilement de distinguer les deux noms.

(Les exemples susmentionnés sont tirés en partie de ceux fournis par la US Equal Employment Opportunity Commission dans le document intitulé *Enforcement Guidance: Reasonable Accommodation and Undue Hardship under the Americans with Disabilities Act.*)

Un candidat n'est pas tenu d'informer l'employeur avant d'être embauché des mesures d'adaptation dont il a besoin. Toutefois, si l'employeur soulève la question, mais que le candidat ou l'employé décide expressément de ne pas y donner suite, l'employeur aura vraisemblablement rempli ses obligations à cet égard.

De nombreux employeurs exigent comme condition d'emploi que les nouveaux employés subissent un examen médical et que les résultats de celui-ci soient positifs. En pareil cas, il faut discuter de cette exigence avec le candidat seulement une fois que l'offre d'emploi a été faite et acceptée.

Il ne peut être tenu compte du besoin de mesures d'adaptation pour évaluer le mérite d'un candidat ou d'un employé.

Exemple : (i) **Candidats**

Le [gestionnaire des Ressources humaines] doit veiller à ce que toutes les personnes qui demandent des renseignements au sujet des postes annoncés au sein de [Lieu de travail de tous Inc.] reçoivent de l'information sur la politique et la procédure en matière de prise de mesures d'adaptation et sur la marche à suivre pour demander de telles mesures au cours du processus de sélection.

Une personne qui demande des renseignements ou qui pose sa candidature à un emploi et qui a besoin d'une mesure d'adaptation aux fins du processus de sélection doit être invitée à communiquer avec le [gestionnaire des Ressources humaines] pour l'aviser le plus tôt possible de ses besoins. La personne devrait préciser la mesure d'adaptation requise et les raisons pour lesquelles elle en a besoin.

Le [gestionnaire des Ressources humaines] doit remplir la partie I du formulaire A et la faire contresigner par le candidat lorsqu'une demande est présentée.

(ii) **Nouveaux employés**

La personne qui offre un poste donné doit, après avoir transmis l'offre et avoir reçu l'acceptation, informer le nouvel employé de son droit à des mesures d'adaptation au travail et lui demander si des mesures sont requises.

Le [gestionnaire des Ressources humaines] veillera à ce que tous les nouveaux employés reçoivent un exemplaire de la politique et de la procédure qui se trouvent dans le guide de l'employé.

Un nouvel employé qui a besoin d'une mesure d'adaptation peut en faire la demande avant ou le plus tôt possible après son entrée en fonction au [gestionnaire des Ressources humaines] ou à son superviseur et l'informer de la nature de la mesure d'adaptation et des raisons pour lesquelles il en a besoin.

Si l'employé ne sait pas quelle mesure il convient de prendre mais s'il sait que des mesures devront être prises, ce qui importe surtout, c'est qu'il fasse part du besoin.

Il incombe à la personne qui reçoit la demande de prise de mesures d'adaptation de veiller à ce qu'elle soit consignée à la partie I du formulaire A (voir l'**annexe B**) et contresignée par l'employé.

Une copie de la partie I du formulaire A doit être acheminée au [gestionnaire des Ressources humaines] dans les deux jours ouvrables suivant la demande.

(iii) Employés en poste

Le [gestionnaire des Ressources humaines] doit veiller à ce que tous les employés en poste reçoivent un rappel sur la politique et la procédure tous les six mois et à ce qu'un exemplaire à jour de la politique et de la procédure soit affiché dans chacune des aires communes désignées de [Lieu de travail de tous Inc.].

Lorsqu'un employé en poste se rend compte qu'il a besoin d'une mesure d'adaptation au travail, il lui appartient d'en informer son superviseur et de lui indiquer la mesure à prendre (s'il en connaît la nature).

Le superviseur doit veiller à ce que la demande soit consignée à la partie I du formulaire A et contresignée par l'employé.

Une copie de la partie I du formulaire A doit être acheminée au [gestionnaire des Ressources humaines] dans les deux jours ouvrables suivant la demande.

Les superviseurs doivent porter une attention particulière aux demandes qui ne sont pas formulées dans les termes utilisés normalement pour parler des mesures d'adaptation au travail et aux situations où aucune demande n'a été présentée, mais où il est évident qu'un problème existe qu'il y a peut-être lieu de résoudre par quelque mesure d'adaptation.

2. Traitement des demandes

Question : La procédure explique-t-elle clairement les mesures à prendre pour traiter les demandes?

Question : Le superviseur ou le responsable sait-il comment obtenir de l'aide auprès de sources extérieures ou quelles mesures prendre lorsqu'il détient seulement certains pouvoirs?

Question : La procédure précise-t-elle à quel moment les questions relatives au coût ou aux risques pour la santé ou la sécurité doivent être renvoyées aux personnes ayant le pouvoir de prendre une décision au sujet de ce qui constitue une contrainte excessive?

Commentaires : Bon nombre des demandes de mesures d'adaptation individuelles seront traitées rapidement par le superviseur immédiat et auront très peu d'incidence sur l'organisation. Cependant, certaines mesures peuvent être complexes sur les plans technique, organisationnel, de la sécurité et des coûts. Il importe que chaque employeur explique clairement aux superviseurs la façon dont ils doivent traiter une demande, à quel moment ils doivent demander l'aide de spécialistes et où obtenir cette aide et à quel moment ils doivent renvoyer le dossier à une autorité aux fins de la prise d'une décision.

Il importe également que les superviseurs sachent que, dans les situations où l'on peut répondre à la demande de mesures d'adaptation en ayant recours à différents moyens, ils doivent accorder la priorité au moyen que préfère l'employé. Si le superviseur choisit un autre moyen pour des raisons de coût ou une autre raison, il doit veiller à ce que ce moyen permette de répondre tout aussi efficacement aux besoins de l'employé en matière d'adaptation.

Il faut que la procédure relative au traitement des demandes comprenne un énoncé sur les niveaux de délégation des pouvoirs financiers et autres. L'exemple donné dans le présent guide ne comprend pas de renseignements à ce sujet étant donné que les niveaux varieront d'une organisation à l'autre.

Exemple : (i) Candidats

Dès réception de la demande, le [gestionnaire des Ressources humaines] discutera de la mesure d'adaptation requise avec le candidat et déterminera avec lui s'il existe des mesures de rechange.

Le [gestionnaire des Ressources humaines] prendra une décision concernant la demande et, si elle est approuvée, veillera à faire le nécessaire pour que la mesure d'adaptation soit prise.

Le [gestionnaire des Ressources humaines] devrait faire appel à un spécialiste lorsque la demande entraîne des modifications complexes au processus de sélection. Avant de demander conseil à un spécialiste, toutefois, il importe d'en discuter avec le candidat et d'obtenir son consentement.

Si le [gestionnaire des Ressources humaines] ne peut pas approuver la demande pour quelque raison que ce soit, il doit en informer le candidat et lui faire part de son droit d'appel, tel qu'exposé ci-dessous, dans les trois jours suivant la demande.

Lorsque la mise en œuvre de la mesure d'adaptation cause un retard, le candidat ne doit pas être désavantagé dans le cadre du processus de sélection. En pareil cas, on accorde au candidat une prorogation correspondant à la durée du retard pour qu'il puisse présenter sa demande d'emploi.

Les parties II et III du formulaire A doivent être remplies et acheminées au [gestionnaire des Ressources humaines] dans les cinq jours ouvrables suivant l'établissement de la demande de mesures d'adaptation.

(ii) Employés nouveaux et en poste

Dès réception de la demande, le superviseur ou le [gestionnaire des Ressources humaines] discutera de la mesure d'adaptation requise avec l'employé et verra avec lui s'il existe des mesures de rechange.

Le représentant de l'employeur peut demander à l'employé de lui fournir des documents pour justifier la prise d'une mesure d'adaptation. Les renseignements demandés devraient s'en tenir aux faits pertinents qui permettront de déterminer la mesure d'adaptation qui convient. Par exemple, dans le cas d'une personne handicapée, l'employé a droit à la

protection des renseignements personnels le concernant et doit fournir seulement une description de ses limitations fonctionnelles, non un rapport sur la nature de sa déficience. Il faut respecter le caractère strictement confidentiel des rapports médicaux et ne les communiquer qu'en cas de nécessité absolue.

Lorsqu'un employé a demandé la prise d'une mesure d'adaptation, le représentant de l'employeur doit, de concert avec l'employé :

- discuter du but et des fonctions essentielles du poste en question;
- déterminer les restrictions précises liées au poste;
- recenser différentes mesures d'adaptation possibles et évaluer l'efficacité de chacune par rapport au rendement optimal qu'elle permettrait à l'employé de fournir;
- déterminer les coûts, les avantages ou les désavantages de chaque mesure de rechange.

Il faut demander conseil à un spécialiste lorsque la demande se rapporte à des questions qui ne sont pas du ressort de l'employeur. Une liste d'experts-conseils figure à l'annexe C. Cette liste, nullement exhaustive, a une valeur seulement incitative et les parties sont libres de faire appel à un expert de leur choix

Avant d'obtenir ces conseils, il importe d'en discuter avec l'employé et d'obtenir son consentement.

Il faut tout mettre en œuvre pour prendre la mesure d'adaptation privilégiée par l'employé. Cependant, s'il existe une autre mesure tout aussi efficace, [Lieu de travail de tous Inc.] peut opter pour celle dont le coût est le moins élevé ou qui est la plus facile à prendre.

Lorsque le coût de la mesure d'adaptation dépasse le montant que peut autoriser le représentant de l'employeur ou si ce dernier relève d'autres désavantages que pourrait entraîner la mesure d'adaptation, comme une importante interruption des opérations, le représentant doit renvoyer la demande au [directeur des Services intégrés] pour qu'il y donne suite.

Le représentant de l'employeur peut décider de refuser une mesure d'adaptation pour une raison autre que la contrainte excessive, par exemple parce qu'il est d'avis qu'il n'y a pas suffisamment de preuve que la

mesure est requise ou qu'elle est liée à l'un des motifs prévus à la *Loi canadienne sur les droits de la personne* ou à la *Charte*. En pareil cas, il doit en informer immédiatement l'employé et lui faire part de son droit de demander une révision de la décision conformément au processus d'appel exposé ci-dessous. Il faut aussi informer l'employé de son droit de retenir les services d'un avocat ou d'un autre conseiller et d'être représenté durant le processus d'appel.

Lorsque la mesure privilégiée par l'employé est refusée mais qu'une mesure de rechange est proposée, l'employé doit être informé de son droit de demander une révision de la décision conformément au processus d'appel décrit plus loin.

Lorsque la mesure d'adaptation à prendre risque de causer une contrainte excessive, le représentant de l'employeur doit renvoyer le dossier au [directeur des Services intégrés].

Les parties II et III du formulaire A doivent être remplies et acheminées au [gestionnaire des Ressources humaines] dans les cinq jours ouvrables suivant l'établissement de la demande de mesures d'adaptation.

3. Contrainte excessive

Question : La procédure précise-t-elle qui doit prendre les décisions sur les questions de contrainte excessive?

Question : La procédure explique-t-elle que, lorsqu'on a des motifs de croire que la mesure d'adaptation demandée engendrera vraisemblablement une contrainte excessive, une mesure de rechange doit tout de même être prise pourvu qu'elle ne cause pas une telle contrainte?

Question : La procédure prévoit-elle que les employés doivent être informés de leur droit de déposer une plainte en vertu de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* si leur demande est rejetée?

Commentaires : Il a été précisé au début de ce guide que le présent document n'est pas un exposé de principes ou un règlement sur ce qui constitue une contrainte excessive, puisque, en définitive, cette décision est prise au cas par cas. La réponse à cette question revient toujours au Tribunal canadien des droits de la personne et aux instances supérieures. Tout ce que l'on peut ajouter ici, c'est que les tribunaux ont indiqué clairement que les

employeurs doivent s'attendre à composer avec certaines contraintes pour s'acquitter de leurs obligations en matière de droits de la personne. Le simple fait que les mesures entraînent des coûts ou d'autres complications ne suffit pas à prouver qu'il y a contrainte excessive.

Le paragraphe 15(2) de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* précise que les questions de contrainte excessive doivent être traitées « en matière de coûts, de santé et de sécurité ».

L'employeur peut établir un mécanisme qui lui permet de traiter les questions de contrainte excessive conformément aux dispositions législatives et selon la façon dont les tribunaux les ont interprétées dans la jurisprudence.

Dans le cas des ministères et des organismes fédéraux, il est très peu probable qu'il soit satisfait au critère de la contrainte excessive uniquement en faisant la preuve qu'un organisme ne dispose pas de fonds suffisants pour prendre la mesure d'adaptation demandée. Il faudra peut-être en pareil cas faire le nécessaire pour trouver des fonds supplémentaires dans l'ensemble du gouvernement.

Exemple : Le [directeur des Services intégrés] décidera de la probabilité d'une contrainte excessive en examinant :

- la nature et le coût de la mesure d'adaptation en fonction de la taille et de la situation financière de l'organisation dans son ensemble;
- les risques sur le plan de la sécurité et/ou de la santé, s'il y a lieu, et les personnes qui les subissent.

Si le [directeur des Services intégrés] décide que la mesure d'adaptation résultera en une contrainte excessive, il doit acheminer une analyse de la contrainte excessive et une recommandation au [premier dirigeant de l'organisation ou cadre supérieur] le plus rapidement possible, au plus tard dans les dix jours ouvrables suivant la réception de la demande, sauf si la nécessité d'obtenir l'avis ou l'aide d'un spécialiste entraîne un retard.

Le [premier dirigeant de l'organisation ou cadre supérieur] fera part de sa décision par écrit au [gestionnaire des Ressources humaines] et à l'employé dans les cinq jours ouvrables suivant la réception de l'analyse et de la recommandation.

Si le [premier dirigeant de l'organisation ou cadre supérieur] confirme que la mesure d'adaptation donnerait lieu à une contrainte excessive, le [gestionnaire des Ressources humaines], de concert avec le superviseur de l'employé et l'employé lui-même, devra examiner la possibilité de prendre une mesure de rechange. Il pourrait s'agir d'apporter des modifications à la description de travail ou de muter l'employé à un autre poste qui lui conviendrait mieux.

Si l'employé est en désaccord avec la décision de refuser la mesure d'adaptation, il peut interjeter appel de la décision en ayant recours à la procédure exposée ci-après.

Il faut informer l'employé de son droit d'interjeter appel et de retenir les services d'un avocat ainsi que de son droit de déposer une plainte en vertu de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* [et de toute autre procédure externe de règlement des plaintes ou des griefs].

4. Processus d'appel

Question : La procédure décrit-elle les circonstances dans lesquelles un appel peut être interjeté?

Question : La procédure décrit-elle le processus à suivre par les candidats, les employés nouveaux et en poste pour interjeter appel?

Question : La procédure prévoit-elle l'obligation d'informer l'employé de son droit de déposer une plainte en vertu de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* si sa demande de mesures d'adaptation est rejetée?

Commentaires : S'il existe des voies de recours officielles ou officieuses au travail, l'employeur peut choisir de ne pas mettre sur pied ou de ne pas offrir de mécanisme d'appel à l'intention des candidats et des employés, ou bien d'établir un tel mécanisme uniquement pour des questions autres que les décisions relatives à la contrainte excessive. Toutefois, si l'employeur entend s'en remettre à une procédure de règlement des griefs, il doit s'assurer que la prise de mesures d'adaptation est prévue par la convention collective et que les délais établis permettent de répondre à une demande de mesures d'adaptation.

Exemple : **(i) Candidats**

Lorsqu'une demande de mesures d'adaptation est rejetée ou que le candidat croit que la demande n'a pas été traitée conformément à la politique et à la procédure appropriées, le candidat a le droit d'appeler de la décision auprès du Comité d'appel composé du [gestionnaire des Ressources humaines] et de deux représentants du [Comité de l'équité en matière d'emploi ou de la tribune de consultation patronale-syndicale appropriée].

Le candidat doit être informé sur-le-champ de son droit par le [gestionnaire des Ressources humaines].

Le candidat doit aviser le [gestionnaire des Ressources humaines] dans les cinq jours ouvrables qu'il veut que le Comité d'appel revoie la décision. Le candidat peut remettre ses observations par écrit ou se présenter devant le Comité pour expliquer les raisons pour lesquelles sa demande devrait être approuvée. Le candidat a le droit d'être accompagné de son avocat.

Le Comité d'appel formule sa recommandation dans les trois jours ouvrables suivant le dépôt de l'appel. Le [gestionnaire des Ressources humaines] doit communiquer immédiatement la recommandation du Comité au [premier dirigeant de l'organisation ou cadre supérieur] pour qu'il prenne une décision.

Le candidat doit être informé sur-le-champ de la décision.

Si l'appel est rejeté, le candidat doit être informé qu'il a toujours le droit de déposer une plainte de discrimination en emploi en vertu de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* [et de toute autre procédure externe de règlement des plaintes ou des griefs].

(ii) Employés nouveaux et en poste

Lorsqu'une demande de mesures d'adaptation est rejetée, qu'une mesure d'adaptation moins souhaitable a été approuvée malgré l'existence de mesures de rechange ou que l'employé croit que la demande n'a pas été traitée conformément à la présente politique et procédure, l'employé a le droit d'appeler de la décision auprès du Comité d'appel composé du [gestionnaire des Ressources humaines] et de deux représentants du [Comité de l'équité en matière d'emploi ou de la tribune de consultation patronale-syndicale appropriée].

L'employé doit être informé sur-le-champ de ce droit par le [gestionnaire des Ressources humaines].

L'employé doit aviser le [gestionnaire des Ressources humaines] dans les cinq jours ouvrables qu'il veut que le Comité d'appel revoie la décision. L'employé peut remettre ses observations par écrit ou se présenter devant le Comité pour expliquer les raisons pour lesquelles sa demande devrait être approuvée. L'employé a le droit d'être accompagné de son avocat.

Le Comité d'appel formule sa recommandation dans les trois jours ouvrables suivant le dépôt de l'appel. Le [gestionnaire des Ressources humaines] doit communiquer immédiatement la recommandation du Comité au [premier dirigeant de l'organisation ou cadre supérieur] pour qu'il prenne une décision.

L'employé doit être informé sur-le-champ de la décision.

Si l'appel est rejeté, l'employé doit être informé qu'il a toujours le droit de déposer une plainte de discrimination en emploi en vertu de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* [et de toute autre procédure externe de règlement des plaintes ou des griefs].

5. Formation

Question : La procédure engage-t-elle votre organisation à garantir que tous les membres du personnel chargés de mettre en œuvre la politique et la procédure suivent une formation à ce sujet?

Question : La procédure précise-t-elle les sujets qui devraient être abordés au cours de la formation, y compris la détermination des obstacles discriminatoires et la façon de répondre aux demandes de mesures d'adaptation individuelles?

Commentaires : Il est essentiel que le personnel chargé de la mise en œuvre de la politique et de la procédure suive une formation à ce sujet si l'employeur veut remplir ses obligations de façon uniforme et en temps utile. L'exemple suivant donne une liste exhaustive de sujets à aborder avec les gestionnaires et les superviseurs si l'on veut qu'ils aient confiance en leur capacité de garantir que les activités organisationnelles ne donneront pas lieu à de la discrimination et de répondre en bonne et due forme aux demandes de mesures d'adaptation individuelles.

Exemple : Tous les membres du personnel ayant des responsabilités de supervision doivent suivre une formation spécialisée sur la politique et la procédure garantissant un milieu de travail inclusif et la prise de mesures d'adaptation au travail.

La conception, la rédaction et l'animation de cette formation relèvent du [directeur des Services intégrés] et portent sur :

- le contexte et la raison d'être (pourquoi nous avons une politique et une procédure)
- la sensibilisation à la diversité (sensibilité à des questions touchant des groupes particuliers)
- la création d'un milieu de travail exempt de discrimination grâce à l'utilisation d'outils analytiques et de « lentilles »
- la procédure (le fonctionnement de la procédure, les principales difficultés qui surgiront, les délais critiques)
- les rôles et les responsabilités (de qui relèvent quels aspects de la mise en œuvre de la procédure, y compris la communication de la politique)
- le pouvoir décisionnel (qui a le pouvoir de prendre des décisions)
- la diligence raisonnable (satisfaire correctement aux besoins et garantir un examen pratique)
- l'attention à accorder aux demandes formulées en d'autres termes que ceux normalement utilisés pour parler des mesures d'adaptation au travail
- la nécessité de trouver les spécialistes et les ressources qui permettront de déterminer et d'obtenir les mesures d'adaptation appropriées (au sein et à l'extérieur de l'organisation)
- le processus d'appel (le fonctionnement du processus, les droits prévus au processus)
- l'établissement de rapports (exigences, personnes responsables, présentation des rapports)
- la confidentialité (rappel sur le droit à la protection des renseignements personnels — *Loi sur la protection des renseignements personnels*).

La personne qui assume des fonctions de supervision devra suivre la formation le plus tôt possible. Un cours de recyclage sera donné tous les deux ans à l'intention du personnel de supervision.

6. Examen

Question : La procédure décrit-elle le processus d'examen de la politique et de la procédure?

Exemple : Il incombe au [directeur des Services intégrés] de mener un examen de la politique et de la procédure deux fois par année. Le [directeur des Services intégrés] mènera l'examen par l'entremise du [Comité de l'équité en matière d'emploi ou de la tribune de consultation patronale-syndicale appropriée] et veillera à ce que tous les employés et agents négociateurs aient l'occasion de faire part de leurs commentaires par écrit et pendant des séances de consultation.

À l'issue de l'examen semestriel, le [directeur des Services intégrés] rédigera un rapport sur les résultats de l'examen et veillera à ce que le personnel puisse le consulter.

Les recommandations formulées par suite de l'examen seront acheminées au [premier dirigeant de l'organisation ou cadre supérieur] pour que des mesures soient prises.

ANNEXE A — DÉCISIONS CLÉS DES TRIBUNAUX

L'obligation de prendre des mesures d'adaptation est prévue par la loi et a été confirmée par les tribunaux, y compris la Cour suprême du Canada. La décision rendue par la Cour suprême en 1999 dans l'affaire *Colombie-Britannique (Public Service Employee Relations Commission) c. British Columbia Government and Service Employees' Union*, [1999] 3 R.C.S. 3 (désignée sous le nom d'arrêt *Meiorin*) est particulièrement utile lorsqu'il s'agit d'interpréter l'obligation de prendre des mesures d'adaptation. Dans sa décision, la Cour suprême a établi un nouveau critère unifié pour déterminer s'il existe une défense d'exigence professionnelle justifiée liée à l'emploi. Peu après, la Cour suprême a étendu l'application du critère *Meiorin* à la fourniture de biens et de services et à la défense d'exigence professionnelle justifiée invoquée dans l'affaire *Colombie-Britannique (Superintendent of Motor Vehicles) c. Colombie-Britannique (Council of Human Rights)*, [1999] 3 R.C.S. 868 (l'arrêt *Grismer*).

La Cour suprême a également apporté des précisions sur la responsabilité des employeurs et des fournisseurs de services de faire en sorte que tous les obstacles à la participation des personnes protégées par les dispositions législatives sur les droits de la personne soient supprimés de leurs politiques, de leurs règles, de leurs normes, de leurs pratiques et de leurs services dès l'étape de leur conception.

En réalité, la Cour a proposé que les employeurs ne se contentent plus simplement d'une réponse personnalisée aux demandes des employés qui sont victimes d'obstacles en milieu de travail. Les employeurs et les fournisseurs de services doivent veiller à ce que les mesures d'adaptation fassent, dans toute la mesure du possible, partie intégrante de leurs politiques et de leurs pratiques, sans qu'il en résulte pour eux une contrainte excessive.

« Les employeurs qui conçoivent des normes pour le milieu de travail doivent être conscients des différences entre les personnes et des différences qui caractérisent des groupes de personnes. **Ils doivent intégrer des notions d'égalité dans les normes du milieu de travail.** En adoptant des lois sur les droits de la personne et en prévoyant leur application au milieu de travail, les législatures ont décidé que **les normes régissant l'exécution du travail devraient tenir compte de tous les membres de la société**, dans la mesure où il est raisonnablement possible de le faire. Les cours de justice et les tribunaux administratifs doivent avoir cela à l'esprit lorsqu'ils sont saisis d'une demande dans laquelle l'existence de discrimination liée à l'emploi est alléguée. **La norme qui fait inutilement abstraction des différences entre les personnes va à l'encontre des interdictions contenues dans les diverses lois sur les droits de la personne et doit être remplacée. La norme elle-même doit permettre de**

tenir compte de la situation de chacun, lorsqu'il est raisonnablement possible de le faire. Il se peut que la norme qui permet un tel accommodement ne soit que légèrement différente de la norme existante, mais il reste qu'elle constitue une norme différente. [C'est nous qui soulignons et usons du caractère gras] Paragraphe 68, *Colombie-Britannique (Public Service Employee Relations Commission) c. British Columbia Government and Service Employees' Union*).

« Les employeurs et autres personnes régis par une loi concernant les droits de la personne sont maintenant requis, **dans tous les cas**, de tenir compte dans leurs normes des caractéristiques des groupes touchés, au lieu de maintenir des normes discriminatoires complétées par des mesures d'accommodement pour ceux qui ne peuvent pas y satisfaire. L'incorporation de l'accommodement dans la norme elle-même assure que chaque personne est évaluée selon ses propres capacités personnelles, au lieu d'être jugée en fonction de présumées caractéristiques de groupe. Ces caractéristiques sont fréquemment fondées sur un parti pris et des préjugés de longue date, et ne peuvent pas constituer le fondement de normes raisonnablement nécessaires. Paragraphe 19, *Colombie-Britannique (Superintendent of Motor Vehicles) c. Colombie-Britannique (Council of Human Rights)*. »

Cela signifie que les employeurs et les fournisseurs de services doivent veiller à ce que l'ensemble de leurs activités et de leurs programmes organisationnels, y compris l'établissement de politiques, l'élaboration de règles, de normes ou de programmes, l'achat de nouveaux produits technologiques ou d'équipement, les décisions relatives aux biens immobiliers et les systèmes de communication de renseignements ne comportent pas d'obstacles. Les normes applicables au lieu de travail doivent être conçues en fonction de tous les membres de la société et non de l'effectif (non représentatif) actuel.

Même lorsque l'employeur ou le fournisseur a tout mis en œuvre pour garantir que les activités organisationnelles sont exemptes de discrimination, il faudra parfois qu'il prenne une mesure d'adaptation précise pour répondre à des besoins particuliers. En pareil cas, l'employé doit avoir accès à des mesures d'adaptation individuelles. (Voir le **Guide sur les mesures d'adaptation individuelles**.)

Pour de plus amples renseignements sur les affaires *Meiorin* et *Grismer*, voir la publication de la Commission intitulée : *Exigences professionnelles justifiées et motifs justifiables dans la Loi canadienne sur les droits de la personne*, et disponible auprès de la Commission ou sur la page d'accueil de son site Web, à l'adresse www.chrc-ccdpc.ca.

Il convient aussi de signaler la décision rendue dans l'affaire *Central Okanagan School District No. 23 c. Renaud* [1992] 2 R.C.S. 970, selon laquelle un syndicat est tenu, conjointement avec l'employeur, de chercher à répondre aux besoins de mesures d'adaptation éprouvés par un employé. Si rien n'est fait, le syndicat et l'employeur sont tous deux également responsables. En particulier, un syndicat est jugé responsable s'il participe à la formulation d'une règle de travail qui a un effet discriminatoire sur un employé ou s'il gêne les efforts raisonnables que l'employeur déploie pour s'entendre avec un employé relativement à la prise de mesures d'adaptation.

Quant aux mesures d'adaptation liées à une déficience, la Cour suprême a statué que les employés qui sont perçus comme ayant une déficience sont visés par les dispositions interdisant la discrimination fondée sur un handicap ou une déficience. Comme l'indiquait la Cour,

« il faut préciser qu'un handicap n'exige pas obligatoirement la preuve d'une limitation physique ou la présence d'une affection quelconque. Le handicap peut être soit réel ou perçu et, puisque l'accent est mis sur les effets de la distinction, exclusion ou préférence plutôt que sur la nature précise du handicap, la cause et l'origine du handicap sont sans importance. De même, une distinction fondée sur la possibilité réelle ou perçue que l'individu puisse développer un handicap dans l'avenir est prohibée par la Charte. »
Paragraphe 81, *Québec (Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse) et Mercier c. Montréal*.

ANNEXE B — FORMULAIRES PROPOSÉS

Formulaire A, Partie I : Notification - Nécessité de mesures d'adaptation

Nom :

Coordonnées :

Employé en poste — renseignements :

Numéro du poste :

Niveau de classification :

Direction ou division :

Description de la demande ou du besoin :

Évaluation professionnelle exigée :

Oui _____ **Non** _____

Date de la demande :

Nom de la personne qui a rempli le formulaire :

Signature de la personne qui a rempli le formulaire :

Signature de la personne qui demande la mesure d'adaptation :

S'il y a lieu, veuillez annexer les documents à l'appui.

Partie II : Clarification du besoin

Décrivez les mesures prises pour clarifier le besoin et les mesures d'adaptation éventuelles, y compris les conseils des spécialistes consultés :

Nom de la personne qui a rempli le formulaire :

Signature de la personne qui a rempli le formulaire :

PARTIE III : Rapport sur les suites données à la demande de mesures d'adaptation

1. Une mesure d'adaptation a-t-elle été prise ? Oui/Non
(Dans la négative, passez à la question 7)
2. Dans l'affirmative, décrivez la mesure d'adaptation prise :
3. Quel était, le cas échéant, le coût en dollars de cette mesure d'adaptation?
_____ \$
4. L'employé est-il le seul qui bénéficie de cette mesure d'adaptation (par exemple, écran d'ordinateur particulier, approbation d'un congé particulier, etc.)? Oui/Non
5. La mesure d'adaptation est-elle celle demandée par l'employé? Oui/Non
6. Date de prise de la mesure d'adaptation : ____/____/____
(Passez à la question 9)
7. Si la réponse à la question 1 était non, précisez pourquoi la mesure d'adaptation n'a pas été prise : (Veuillez annexer tout autre document pertinent.)
8. Qui a autorisé la décision de ne pas prendre de mesure d'adaptation? _____
9. L'employé a-t-il été informé des suites données à la demande? Oui/Non
10. L'employé a-t-il été informé de son droit d'interjeter appel et de déposer une plainte? Oui/Non
11. Date à laquelle l'employé a été informé de ses droits : ____/____/____

Nom de la personne qui a rempli le formulaire :

Signature de la personne qui a rempli le formulaire :

Date :

ANNEXE C — LISTE DE RESSOURCES UTILES

NOTA : Veuillez nous faire part de toute autre ressource qu'il y a lieu d'ajouter à cette liste selon vous.

Outils d'analyse des politiques et des activités organisationnelles

Analyse comparative entre les sexes : Condition féminine Canada a publié un manuel intitulé *Analyse comparative entre les sexes : Guide d'élaboration de politiques* qui expose, étape par étape, comment intégrer l'analyse comparative entre les sexes à l'ensemble du processus d'élaboration et d'analyse des politiques et qui évalue les répercussions des politiques ou des programmes proposés ou existants sur les hommes et les femmes. Ce guide et le dépliant connexe peuvent être consultés sur le site Web de Condition féminine Canada, à l'adresse www.swc-cfc.gc.ca, sous la rubrique « Publications ».

Politique du Conseil du Trésor sur l'accessibilité aux biens immobiliers : Aux termes de cette politique du Conseil du Trésor, les ministères doivent veiller à ce que les biens immobiliers dont ils sont propriétaires ou locataires soient d'accès et d'utilisation faciles pour les personnes handicapées au même titre que pour les personnes non handicapées. La politique mentionne expressément la publication de l'Association canadienne de normalisation intitulée *Accessibilité des bâtiments et autres installations : règles de conception* (CAN/CSA-B651-M95) et comprend un appendice utile intitulé « Aménagement pour accès facile : exigences de mise en œuvre ». On peut consulter la politique sur le site Web du Conseil du Trésor à l'adresse www.tbs-sct.gc.ca, sous la rubrique « Politiques et publications (Gestion des biens immobiliers) ».

Boîte à outils pour l'approvisionnement : Conçue à l'intention des agents d'approvisionnement ou des gestionnaires ayant un pouvoir d'achat, cette trousse précise les exigences particulières qu'ils peuvent ajouter aux documents contractuels en vue de s'assurer que le produit ou le service est accessible au plus grand nombre de personnes possible. Par ailleurs, la **Trousse pour l'aménagement d'un poste de travail** fournit des renseignements précis concernant les appareils et les services fonctionnels disponibles. Certains renseignements sont organisés par catégorie de handicaps. Consultez le site Web à l'adresse www.disability.org/toolkit/.

Politiques sur l'équité en matière d'emploi : Le Secrétariat du Conseil du Trésor a élaboré un certain nombre de politiques et de guides destinés à aider les gestionnaires à réaliser l'équité en emploi. Le document intitulé *Établir un milieu de travail accueillant pour les employés handicapés* en est un exemple. On peut consulter ces documents sur le site Web du Conseil du Trésor à l'adresse tbs-sct.gc.ca, sous la rubrique « Politiques et publications ».

Centres de ressources

Réseau d'aménagement de la fonction publique fédérale : Le Secrétariat du Conseil du Trésor a mis sur pied un réseau d'aide intégré pour les ministères et les organismes qui cherchent à mettre en oeuvre des mesures d'aménagement pour les employés handicapés. Le réseau offre un accès plus facile aux services de consultation, d'interprétation des politiques et de soutien pour les gestionnaires et les personnes handicapées, afin de permettre une évaluation rapide et un aménagement approprié, par l'entremise d'un réseau de fournisseurs de services et d'un suivi étroit des cas référés. Il permet le partage d'expertise, de pratiques exemplaires et de résultats de recherche. Pour plus de renseignements, veuillez téléphoner au 1-888-271-6378 ou au (613) 957-8657 (ATME) ou visitez le site Web à l'adresse www.tbs-sct.gc.ca/ee sous la rubrique « Liens rapides ».

Réseau handicap : *Réseau handicap* vous donne accès à une base de données de plus de 1 500 programmes, services et renseignements des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux. Dans la plupart des cas, un hyperlien existe. L'information est structurée par gouvernement (c.-à-d. pour chacun des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux) et selon un ou plus des 10 sujets suivants : accessibilité, éducation, emploi, soutiens financiers, santé, logement et services résidentiels, soutiens personnels, droits, programmes d'impôts et transports. Consultez le site Web à l'adresse www.reseauhandicap.ca.

Mesures d'aménagement possibles : Les conseillers du Job Accommodation Network des États-Unis ont établi une liste de mesures d'adaptation qui peuvent être prises pour répondre aux besoins de personnes handicapées. Les renseignements sont organisés selon le type de déficience. Consultez le site Web à l'adresse www.jan.wvu.edu/media/ideas.html (en anglais seulement).

Centres de technologie informatique adaptée (CTIA) : Environnement Canada, l'Agence canadienne de développement international et Développement des ressources humaines Canada ont mis sur pied des centres de technologie informatique adaptée (CTIA) qui offrent aux fonctionnaires fédéraux handicapés des solutions informatiques adaptées qui sont pratiques et de pointe. Entre autres, le Centre aide les gestionnaires et les employés à déterminer leurs besoins en matière de technologie informatique adaptée, fournit aux employés une formation en utilisation d'outils adaptés, intègre dans les ordinateurs des employés les applications de technologie adaptée et assure un soutien continu. Consultez le site Web à l'adresse : www.act.gc.ca.

Centre de ressources adaptées pour les personnes handicapées : Le Centre fournit des conseils personnalisés pour aider à mieux préciser les besoins des personnes handicapées en matière d'aménagements spéciaux liés au travail et leur permettre d'y répondre plus efficacement. Le Centre est chargé d'acquérir et de rendre disponible un

vaste inventaire de matériel à la fine pointe des nouvelles technologies d'adaptation. Il peut aider à mener une évaluation de l'environnement de travail afin de déterminer les aménagements requis pour mieux répondre aux besoins des personnes handicapées. Pour accéder au Centre de ressources adaptées, communiquez avec le plus proche bureau de la Commission de la fonction publique ou directement avec le Centre, en composant le (613) 943-2937 ou le numéro d'ATS (613) 992-9021. Pour de plus amples renseignements, consultez le site Web du Programme des mesures positives d'équité en emploi (PMPEE) à l'adresse www.psc-cfp.gc.ca/eepmp-pmpee/.

Bureau des services de développement de carrières — Équité en emploi (BSDCEE) : Il s'agit d'un programme du Conseil du Trésor administré par la Commission de la fonction publique. Le Bureau assure, à l'échelle de la fonction publique fédérale, le soutien nécessaire pour favoriser l'avancement professionnel des groupes désignés au titre de l'équité en matière d'emploi. Pour de plus amples renseignements, consultez le site Web du Programme des mesures positives d'équité en emploi (PMPEE), à l'adresse www.psc-cfp.gc.ca/eepmp-pmpee/.

Bureau de la condition des personnes handicapées (BCPH) : Ce site contient des renseignements sur les questions intéressant les personnes handicapées, le Plan d'action du gouvernement du Canada concernant les personnes handicapées et les programmes, services et activités connexes de Développement des ressources humaines Canada. Consultez le site Web à l'adresse www.hrhc-drhc.gc.ca/sdd-dds/odi.

Accès aux ordinateurs et aux sites Web

Guide d'Internet du gouvernement du Canada : Cet ouvrage contient des directives sur la conception et la maintenance des sites Web de manière à en assurer l'accessibilité à tous les utilisateurs. Consultez-le à l'adresse canada.gc.ca/programs/guide/.

Normalisation des sites Internet : Cette norme du gouvernement du Canada garantit aux plus grand nombre de personnes possible l'accès facile à tous les sites Web de l'administration fédérale. Consultez le site à l'adresse www.cio-dpi.gc.ca/clf-upe/.

Web Accessibility Initiative (WAI) : En coordination avec des organisations du monde entier, l'Initiative vise à assurer l'accès au Web dans cinq domaines d'importance capitale : technologie, lignes directrices, formation en utilisation des outils disponibles, sensibilisation ainsi que recherche et développement. Elle propose des lignes directrices sur l'accessibilité au contenu Web. Consultez son site à l'adresse www.w3.org/WAI (en anglais seulement).

Services de mise à l'essai de l'accessibilité du Web (WATS) : WATS est un projet pilote de la Direction du dirigeant principal de l'information de l'administration fédérale. Il permet aux webmestres de la fonction publique de voir comment leurs sites Web sont perçus dans des conditions réelles par les personnes handicapées. Pour plus de renseignements, consultez son site à l'adresse www.cio-dpi.gc.ca/clf-upe/1/wats/wats_f.asp.

Ressources communautaires

Enablelink : Ce site de la Canadian Abilities Foundation offre une base de données sur les programmes, les services et les renseignements offerts aux personnes handicapées par des organismes non gouvernementaux. Consultez-le à l'adresse www.enablelink.org/ (en anglais seulement).

Info-route sur la déficience vers l'intégration et l'éducation : Grâce à son moteur de recherche, on peut trouver des produits, des services et de l'information axés sur les déficiences, et ce dans le monde entier. Consultez le site Web à l'adresse www.indie.ca.

Pour trouver des services, des produits, des appareils et des accessoires fonctionnels

Bureau de l'industrie des appareils et accessoires fonctionnels : Industrie Canada a créé la base de données du Réseau des entreprises canadiennes dans laquelle figurent plus de 150 compagnies de l'industrie des appareils et accessoires fonctionnels. On peut faire des recherches dans cette base de données soit par ordre alphabétique, soit selon le type de déficience (communications alternatives et augmentatives, aveugles et déficiences visuelles, sourds et déficiences auditives, ou mobilité). Le site comprend un lien vers les Boîtes à outils accessibles pour l'approvisionnement. Consultez-le à l'adresse <http://strategis.ic.gc.ca/SSGF/as00011f.html>. Vous pouvez aussi composer le numéro 1-800-328-6189.

Organismes des droits de la personne

Commission canadienne des droits de la personne (CCDP) : Elle propose des renseignements sur les droits et les responsabilités des employeurs et des employés, ainsi que des conseils sur les pratiques d'emploi exemptes d'obstacles. Consultez son site à l'adresse www.chrc-ccdp.ca.

Commission ontarienne des droits de la personne (CODP) : Elle énonce des lignes directrices sur les mesures d'adaptation au travail dans un document intitulé *Adaptation aux besoins des personnes handicapées*. Consultez le site de la Commission à l'adresse www.ohrc.on.ca.

US Equal Employment Opportunity Commission (EEOC) : Le site fournit des renseignements destinés à aider les employeurs et les employés en ce qui a trait aux mesures d'adaptation au travail. On y trouve, entre autres, le document intitulé *Enforcement Guidance: Reasonable Accommodation and Undue Hardship under the Americans with Disabilities Act*. Consultez le site à l'adresse www.eeoc.gov (en anglais seulement).

FICHE DE COMMENTAIRES

Nous modifions ce guide constamment, au fur et à mesure que nous recevons vos commentaires et que la législation évolue. S'il n'est pas utile, nous avons besoin de le savoir. Bien entendu, s'il est utile, nous aimerions le savoir également!

Veillez prendre quelques minutes pour répondre aux questions suivantes :

1. Province où se trouve le siège social :
2. Taille de l'organisation : moins de 20 employés ____ de 20 à 500 employés ____ de 501 à 1 000 employés ____ plus de 1 000 employés ____.
3. Le Guide contient-il suffisamment de renseignements sur l'obligation de prendre des mesures d'adaptation?
De façon générale, oui ____ De façon générale, non ____.
4. Le **Guide sur la politique** contient-il suffisamment de précisions?
Oui ____ Non ____
Dans la négative, pourquoi pas?
5. Le **Guide sur la procédure** contient-il suffisamment de précisions?
Oui ____ Non ____
Dans la négative, pourquoi pas?
6. Le **Guide sur les mesures d'adaptation individuelles** contient-il suffisamment de précisions? Oui ____ Non ____.
Dans la négative, pourquoi pas?
7. Le Guide est-il facile à lire? Oui ____ Non ____.
8. Le Guide est-il rédigé dans un langage clair et facile à comprendre?
Oui ____ Non ____.
9. Le Guide est-il utile? Oui ____ Non ____.
Dans la négative, pourquoi pas?
10. N'hésitez pas à nous faire part de vos commentaires plus détaillés sur le Guide dans l'espace qui suit :

Pour tous renseignements, communiquez avec le bureau de la Commission canadienne des droits de la personne de votre région.

Bureau national

Commission canadienne des droits de la personne
344, rue Slater, 8^e étage
Ottawa (Ontario)
K1A 1E1
Téléphone : (613) 943-9146
Sans frais : 1-888-214-1090
ATS : 1-888-643-3304
Télécopieur : (613) 995-1035
Courriel : policy-politiques@chrc-ccdp.ca
Site Web : www.chrc-ccdp.ca

Bureaux régionaux

Atlantique :

5475, chemin Spring Garden
Bureau 203
Halifax (Nouvelle-Écosse)
Téléphone : (902) 426-8380
Sans frais : 1-800-999-6899
ATS : 1-888-643-3304
Télécopieur : (902) 426-2685

Adresse postale :

C.P. 3545
Succursale postale Halifax-Sud
Halifax (Nouvelle-Écosse)
B3J 3J2

Québec :

1253, avenue McGill College
Bureau 470
Montréal (Québec)
H3B 2Y5
Téléphone : (514) 283-5218
Sans frais : 1-800-999-6899
ATS : 1-888-643-3304
Télécopieur : (514) 283-5084

Ontario :

175, rue Bloor Est, bureau 1002
Toronto (Ontario)
M4W 3R8
Téléphone : (416) 973-5527
Sans frais : 1-800-999-6899
ATS : 1-888-643-3304
Télécopieur : (416) 973-6184

Prairies :

(Man., Sask., N.-O. de l'Ont.)
175, rue Hargrave, bureau 750
Winnipeg (Manitoba)
R3C 3R8
Téléphone : (204) 983-2189
Sans frais : 1-800-999-6899
ATS : 1-888-643-3304
Télécopieur : (204) 983-6132

Alberta et

Territoires du Nord-Ouest :

10010-106 Street, bureau 308
Edmonton (Alberta)
T5J 3L8
Téléphone : (780) 495-4040
Sans frais : 1-800-999-6899
ATS : 1-888-643-3304
Télécopieur : (780) 495-4044

Colombie-Britannique et Yukon :

757, rue Hastings Ouest
Bureau 420
Vancouver (Colombie-Britannique)
V6C 1A1
Téléphone : (604) 666-2251
Sans frais : 1-800-999-6899
ATS : 1-888-643-3304
Télécopieur : (604) 666-2386