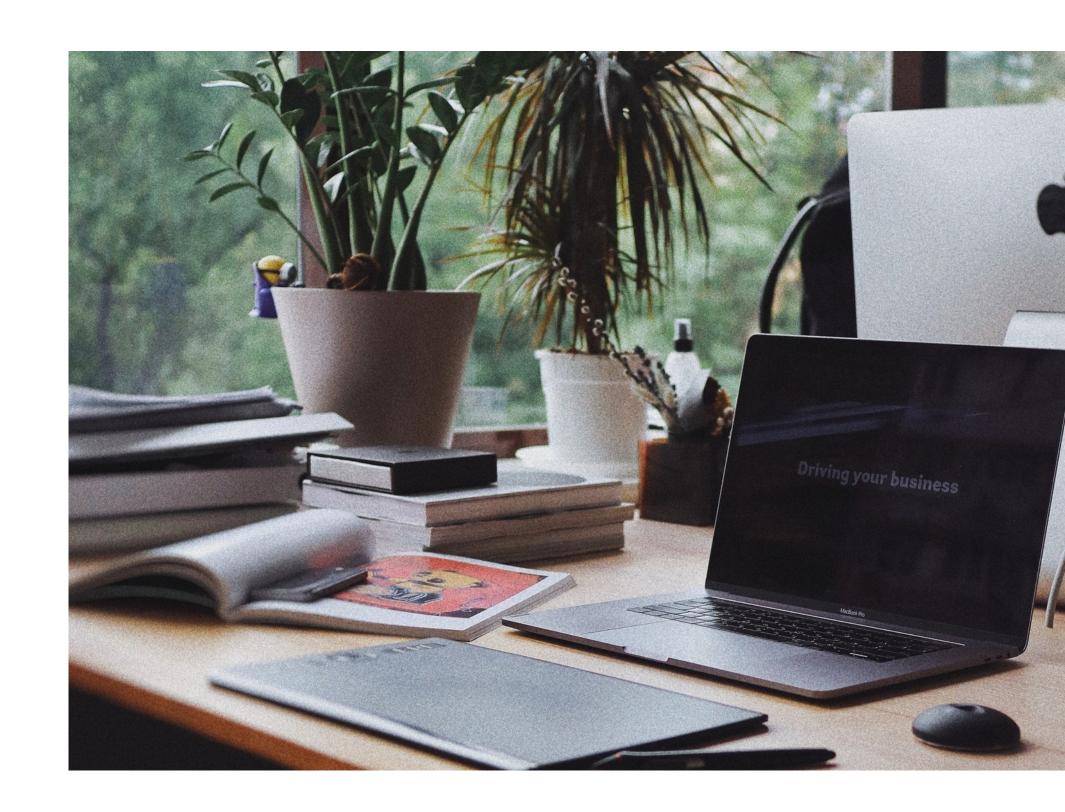


Nous avons développé ce guide stratégique pour inspirer les entreprises canadiennes au changement.

Ce guide propose des stratégies pouvant être utilisées par tous ceux et celles qui souhaitent faire avancer l'accessibilité et l'inclusivité dans leur milieu de travail. Grâce à une approche intersectionnelle basée sur la recherche, le CCRT a établi cinq recommandations, ou « stratégies », pour guider vos réflexions lorsque vous vous engagez dans un processus d'accommodement avec une employée ou un employé.



Sommaire

- 04 Prologue
- 06 Comment utiliser ce guide
- 09 Message du CCRT
- 12 Situation actuelle de l'emploi pour les personnes handicapées au Canada
- 18 Stratégie 1 : Prenez un coup d'avance : Repenser le handicap
- 21 Stratégie 2 : Êtes-vous prêt(e) ? Se préparer
- 24 Stratégie 3 : Tenir la distance : Identifier un processus
- 27 Stratégie 4 : Touchez votre cible : Évaluer, analyser, évoluer
- 30 Stratégie 5 : La balle est dans votre camp : Développer sa confiance en matière de handicap
- 32 La suite
- 34 Références

Prologue

La Gestion de l'inclusion et de l'adaptation (AIM) est une feuille de route pour aider les leaders du monde des affaires à naviguer le contexte de reprise économique après la COVID-19 tout en les préparant à un avenir où les espaces de travail seront plus flexibles et adaptés. La COVID-19 est une opportunité unique pour les entreprises de faire évoluer leur jugement sur le handicap et les accommodements. Avant la pandémie de COVID-19, beaucoup d'employés étaient réticents à l'idée de parler de leur handicap ou des barrières auxquelles ils faisaient face sur leur lieu de travail avec leur employeur. Cela s'explique par de multiples raisons qui se résument souvent à des problèmes de confiance et de communication entre l'employé(e) et son employeur. La COVID-19 a exacerbé ces craintes alors même que les entreprises canadiennes ont traversé une des années les plus difficiles du point de vue économique.1

Les accommodements en milieu de travail requièrent une communication ouverte et basée sur la confiance entre un employeur et ses employés.^{2,3} Une entreprise doit avoir pour but de cultiver un environnement où il est possible de parler de handicap de manière pédagogique. Autant que possible, l'objectif est d'éliminer le filtre médical à travers lequel est perçu le handicap et d'aider les employés à parler d'accommodements potentiels et à les demander sans gêne. Les employés ont besoin de se sentir habilités et impliqués dans leur propre processus d'accommodement, de se savoir écoutés et de savoir qu'ils seront crus, autant que possible, sur parole. À mesure qu'elles mettent en place les fondamentaux d'accommodements raisonnables, les entreprises peuvent constater une nette augmentation de la confiance qui leur est accordée par leurs employés.

Une des pierres angulaires d'une communication efficace est la définition préalable des parties communicantes. Habiliter les gestionnaires de première ligne à gérer la majorité des conversations liées aux accommodements et à leur mise en place devrait être la norme.⁴ Cette approche installe un climat de confiance et permet aux gestionnaires d'être présents pour toute demande de modification à un accommodement après sa réalisation. Pour les accommodements plus complexes, sur demande de l'employé(e) concerné(e), une approche organisationnelle impliquant des personnes au-delà des superviseurs immédiats sera nécessaire.

Traditionnellement, les accommodements en milieu de travail ont visé à éliminer les barrières à la participation liées au handicap d'un individu. Ce guide offre un nouveau point de vue : accommoder les employés en éliminant les obstacles, médicalisés ou non, à leur productivité ou succès, et préférer l'adaptation aux accommodements. Il présente des façons de faire évoluer l'adaptation du milieu de travail vers une expérience dont tous les employés peuvent bénéficier. Cela implique de ne plus considérer le handicap comme étant la seule raison légitime pour demander un accommodement mais plutôt de considérer les gains de productivité potentiels pouvant être obtenus par un cet accommodement.5,6









L'offre d'adaptations pour accommoder les employés sur leur lieu de travail aidera grandement le développement de cultures d'entreprises inclusives⁷⁻⁹. En passant d'une politique d'accommodement à une politique d'adaptation, une entreprise démontre son engagement envers la diversité et l'inclusion pour tous ses employés, au-delà de ceux et celles qui ont vécu l'expérience du handicap. Cette approche universelle met en avant l'importance de l'intersectionnalité et reconnaît qu'un(e) employé(e) puisse avoir plusieurs identités, dont le handicap n'est qu'une facette parmi d'autres. Cette façon de faire peut permettre aux employés de tirer le maximum de leur expérience en entreprise et les aider à montrer leur meilleur profil en tant qu'employés et personnes dans leur milieu de travail.

Une adaptation qui bénéficie à tous les travailleurs plutôt que de simplement atténuer les situations de handicap peut avoir un impact direct sur le bien-être, les profits et l'inclusivité au sein de votre entreprise. L'AIM vise à atteindre cet objectif tout en éliminant les stigmates et la médicalisation des accommodements afin de maximiser la productivité et l'engagement. Votre organisation peut devenir un leader et adopteur précoce d'un système d'adaptation qui génère de tels résultats positifs. Notre but, en vous présentant ce guide, est d'offrir un aperçu de l'AIM et des stratégies à votre disposition pour maximiser l'impact de ce service.

« Démarrer une entreprise au sommet de la pandémie était difficile, mais à LoveFoodToGo, nous nous sommes engagés dès le début à faire en sorte que nos équipes soient correctement outillées pour accomplir leurs tâches. Nous avons également modifié nos façons de planifier le travail. Pour nous, la flexibilité de l'emploi du temps était une considération majeure pour le bien-être de nos employés alors que nous faisions la transition vers une nouvelle réalité du travail. »

> Vincenzo Guzzo. Directeur exécutif des cinémas Guzzo et de LoveFoodToGo





Audience

Ce guide offre une sélection de meilleures pratiques pour les recruteurs, gestionnaires de première ligne et superviseurs qui ont la capacité de mettre en place des adaptations individualisées, mais hautement efficaces, afin de répondre aux besoins de leurs employés.

Parcourir les stratégies

Nous reconnaissons que les handicaps sont variés – personne n'en fait l'expérience de la même manière. Partant de ce constat, l'expérience d'adaptation doit être individualisée à chaque employée et chaque employé. En parcourant ces stratégies, notez que notre intention n'est pas de prescrire des manières de faire ou de proposer des instructions détaillées à suivre à la lettre, mais plutôt d'offrir des lignes directrices pour une approche générale de l'adaptation basée sur les meilleures pratiques. Nous vous encourageons à appliquer chaque stratégie de manière individualisée, flexible et réfléchie.

« Avec plus d'un milliard de personnes handicapées dans le monde, nous croyons que l'accessibilité et l'inclusion sont des éléments essentiels dans notre mission pour habiliter chaque individu et chaque entreprise à accomplir plus de choses. Tout ne commence pas et ne finit pas avec les produits que nous créons. Afin que le changement soit transformatif, l'accessibilité doit être une priorité. Il s'agit de s'assurer que l'inclusion fait partie intégrante de ce que nous concevons et créons pour chaque équipe, organisation, salle de classe, et maison. »

Ricardo Wagner, responsable de l'accessibilité chez Microsoft



Choix des mots et du ton employés

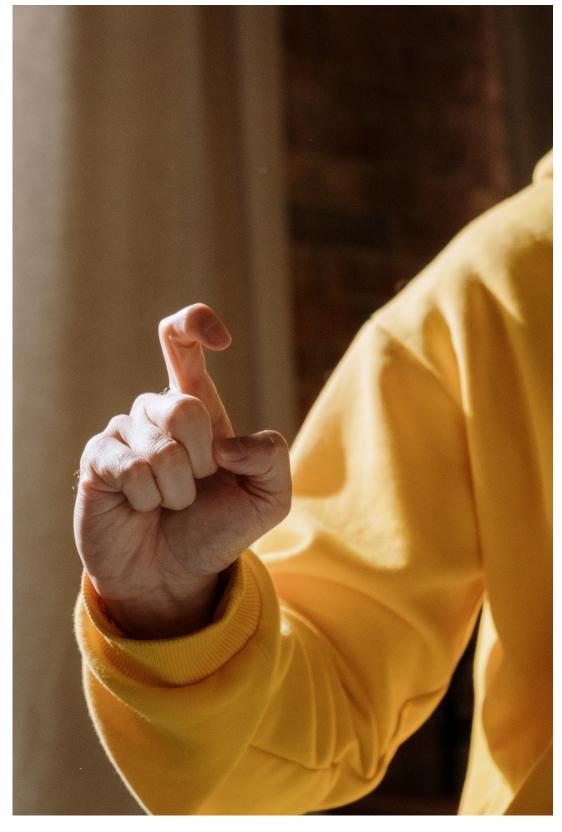
À travers les pays, cultures et contextes spécifiques, le handicap peut être conceptualisé, compris et discuté de façons différentes. Il est important de noter que la discussion sur le handicap – la manière dont nous écrivons ou parlons du handicap – a le pouvoir de façonner les discours dominants ainsi que notre perception personnelle du handicap.

Au sein de ce guide, le CCRT s'est efforcé d'utiliser un lexique et un ton clair, approprié et respectueux envers les droits et la dignité des personnes handicapées. Nous avons collaboré de près avec des leaders du monde des affaires canadiens et des individus ayant une expérience de vie avec un handicap afin de produire une ressource actualisée et facile d'utilisation qui célèbre le handicap, la diversité et l'inclusion. Le terme « accommodement en milieu de travail » est couramment utilisé par les entreprises canadiennes et est présent dans plusieurs textes de loi fédérales et provinciales¹⁰ ainsi que dans la Convention relative aux droits des personnes handicapées¹¹. Toutefois, le terme « adaptation du milieu de travail » est aussi de plus en plus utilisé à l'international.

Dans cet ouvrage, les deux termes seront utilisés interchangeablement pour décrire les modifications de routine, nécessaires et appropriées (par exemple, les outils adaptés, l'utilisation de technologie, la flexibilité, etc.) qui permettent à une employée ou à un employé de réaliser les tâches essentielles de son travail, de faire l'expérience d'un emploi équitable et d'avoir les mêmes chances que tout le monde d'atteindre son plein potentiel.

Les employeurs canadiens ont « **l'obligation** [légale] de prendre des mesures d'adaptation », c'est à dire non seulement d'identifier et d'éliminer les barrières ayant un impact négatif sur les employés handicapés mais aussi d'habiliter leurs employés pour qu'ils puissent utiliser leurs capacités du mieux possible. (Loi canadienne sur les droits de la personne, 1977; Gouvernement du Canada, 2011).

Enfin, nous reconnaissons que le terme générique de « travailleurs » regroupe à la fois les employées et les travailleurs autonomes contractuels. Étant donné que nous mentionnons souvent la relation de travail employeur/employé(e) dans ce guide, nous utiliserons le terme « employé(e) » pour désigner tous les types de travailleurs.



Message de la directrice générale du CCRT



Au CCRT, nous croyons que le la diversité fait la force du Canada. Notre diversité crée une innovation naturelle qui développe nos talents. C'est grâce à ces talents que les entreprises canadiennes réussissent et prospèrent. Il est parfois difficile de savoir comment épouser la diversité des Canadiens, car elle nous pousse à repenser la façon dont nous agissons, à défier le statu quo et à être inclusifs par défaut. Le changement organisationnel doit venir de la direction – les dirigeants d'entreprises et leaders du monde des affaires doivent épouser la diversité de leur force de travail afin d'entraîner le changement d'attitude dont nous avons besoin.

Attirer les talents est important, mais une fois que les employés sont intégrés à nos équipes, comment pouvons-nous retenir les talents et l'innovation qu'ils représentent? Comment pouvons-nous travailler différemment afin d'assurer la productivité et la santé de la force de travail ? Quels types d'ajustements doivent être réalisés sur le lieu de travail et quels accommodements doivent être offerts à cette force de travail diverse ? Comment pouvons-nous établir un véritable dialogue permettant d'arriver à des solutions ? Ces questions sont le point de départ pour toute entreprise qui souhaite assurer un succès durable avec des talents divers. Et parce que le handicap fait partie de la diversité, le CCRT est honoré de pouvoir aider les entreprises canadiennes à développer leur confiance en matière de handicap.

Maureen Haan, directrice générale

Message de la directrice du développement de partenariats du CCRT



Le CCRT offre des solutions d'emploi crédibles, innovantes et inclusives, et nous sommes fiers de présenter l'AIM: Gestion de l'inclusion et de l'adaptation (Accommodation and Inclusion Management). Avec les employés en télétravail ou de retour au bureau, les accommodements et adaptations de l'espace de travail sont plus importants que jamais. Il est crucial de savoir comment répondre aux besoins de nos employés tout en développant la confiance et en établissant un sentiment d'appartenance : l'inclusion compte.

Le développement d'une stratégie d'adaptation fait naître une opportunité pour exposer les perspectives variées nécessaires à la résolution de problèmes, l'innovation et des environnements de travail plus sains. Il est avantageux de reconnaître nos différences, qui peuvent aider à remédier au manque de talents et soutenir les activités fondamentales des entreprises.

Le CCRT encourage le leadership par le biais de la confiance en matière de handicap. Nous enseignons des méthodologies de recrutement inclusives et stratégiques et aidons à créer une force de travail résiliente qui peut s'adapter à des modèles d'affaires en constante évolution. Nous encourageons les leaders du monde des affaires à exercer leur influence sur les pratiques d'entreprise en se montrant équitables et conscients de l'intersectionnalité. Nous avons conçu l'AIM pour aider à mettre en place une solution cohérente pour tous les individus et qui soit rationalisée, efficace et utile.

L'AIM : pour un cheminement inclusif vers une force de travail améliorée.

Jamie Burton – directrice du développement de partenariats

« Le développement d'une mentalité orientée vers le changement est un processus qui transforme des individus nonconscients et réactionnaires en personnes créatives et intentionnelles. »









Situation actuelle de l'emploi pour les personnes handicapées au Canada



Qui sommes-nous ?

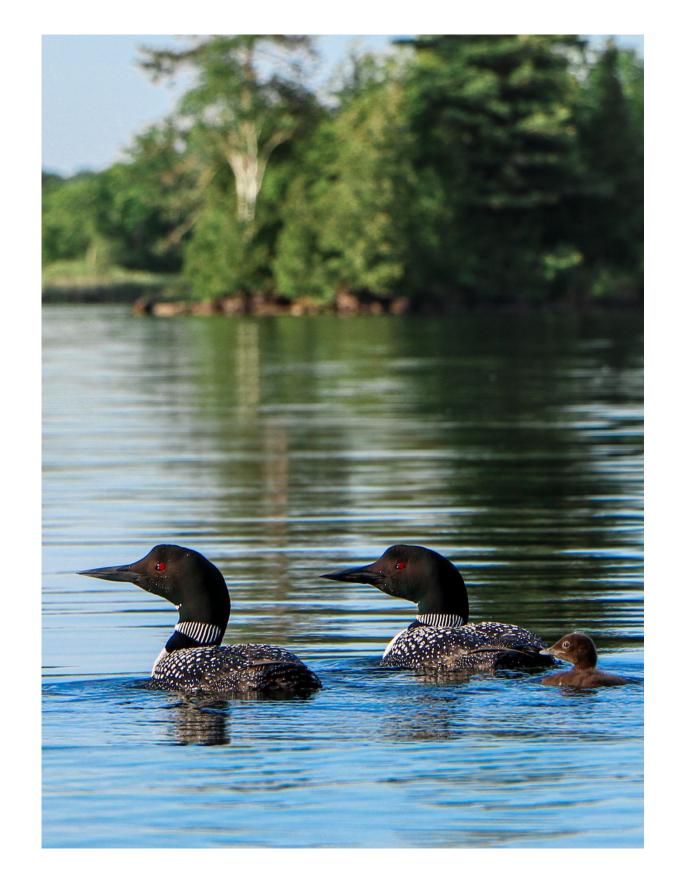
Le CCRT est un organisme à but non lucratif enregistré à l'échelle nationale et engagé à appuyer et encourager une embauche équitable et des emplois significatifs pour les personnes handicapées. Nous sommes des innovateurs et des agents de changement. Nous établissons des partenariats, développons des compétences, partageons des connaissances et influons sur les attitudes. Nous croyons qu'il est essentiel de former des partenariats et alliances avec les groupes et organismes qui représentent les personnes handicapées et de travailler de près avec tous les niveaux de gouvernement pour faire évoluer les politiques d'emploi afin qu'elles reflètent un engagement renforcé envers les personnes vivant avec un handicap au Canada.



Des chiffres sur lesquels baser sa réflexion

En 2017, un Canadien sur cinq (22 %) âgé de 15 ans et plus avait au moins un handicap. Cela représente environ 6,2 millions d'individus. Parmi les Canadiens âgés entre 25 et 64 ans, les personnes handicapées étaient moins souvent employées (59 %) que celles sans handicap (80 %). De plus, à mesure que la sévérité du handicap augmente, le pourcentage de personnes occupant un emploi chute de 76 % pour celles dont le handicap est léger à 31 % pour celles dont le handicap est lourd. Parmi les personnes handicapées entre 25 et 64 ans qui n'étaient pas employées ni aux études, deux sur cinq (39 %) auraient pu travailler. Cela représente près de 645 000 individus handicapés.





EN

2017



Un Canadien sur cinq âgé de 15 ans et plus (6,2 millions d'individus) avait au moins un handicap

LE SAVIEZ-VOUS ?

Les accommodements réduisent l'absentéisme de



PARMI LES PERSONNES ÂGÉES ENTRE 25 ET 64 ANS :

Les personnes handicapées étaient moins souvent employées (59 %) que celles sans handicap (80 %)

PARMI LES EMPLOYÉS HANDICAPÉS ENTRE 25 ET 64 ANS :



ACCOMMODEMENTS LES PLUS SOUVENT DEMANDÉS



La pandémie de COVID-19 a eu un impact significatif sur le marché de l'emploi au Canada, où plus de 5,5 millions de travailleurs ont vécu une perte d'emploi ou un horaire de travail réduit entre février et avril 2020. Plus d'un tiers des participants avec des handicaps ou conditions à long terme ont dit connaître une perte d'emploi permanente ou des heures réduites pendant la pandémie. La majorité (58 %) des répondants âgés entre 15 et 64 ans avec des conditions à long terme ou handicaps et qui occupent un emploi présentement se déclarent en télétravail et non au bureau.

En savoir plus

C'est pourquoi une orientation positive vers l'adaptation a des effets bénéfiques sur les collègues de ceux qui reçoivent des accommodements ainsi qu'au niveau organisationnel, tout en réduisant les stigmates que subissent les personnes handicapées. Cette observation reflète le témoignage de nombreuses entreprises sur les résultats positifs d'une politique proactive d'accommodement et de soutien pour tous les employés, notamment ceux qui ont un handicap, durant la transition soudaine et rapide vers le télétravail pour une grande partie de leur force de travail causée par la pandémie de COVID-19.

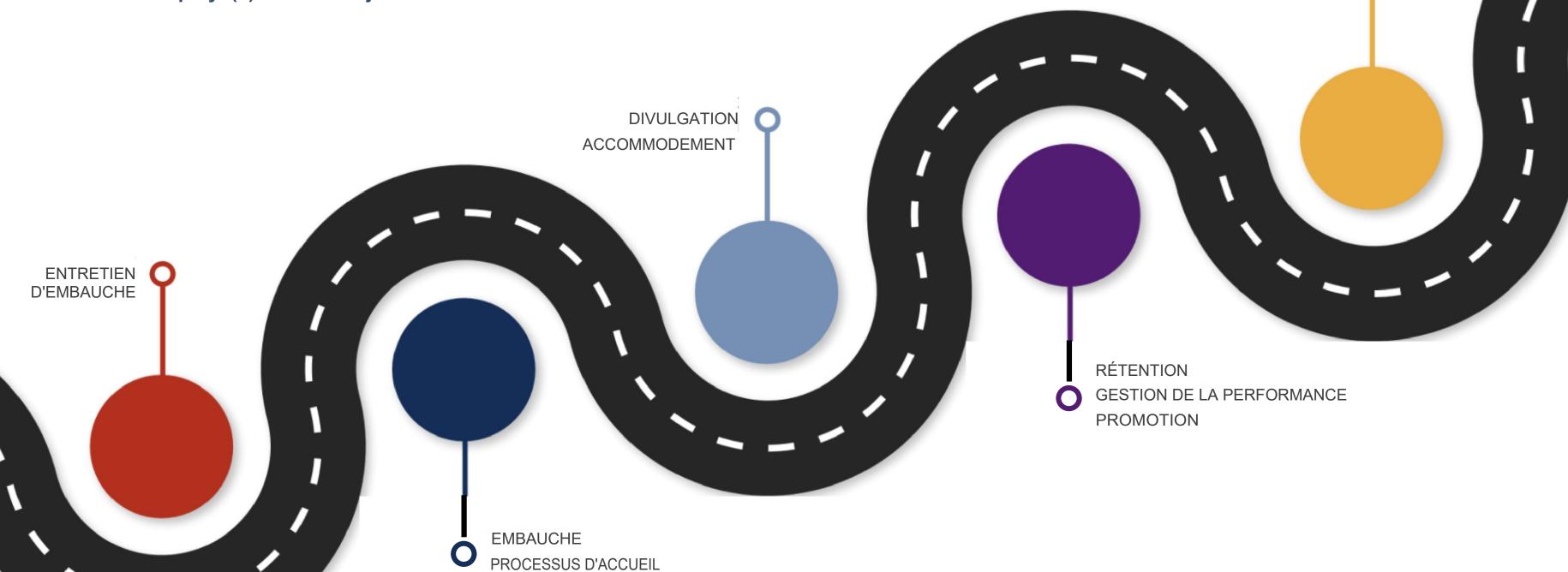
Le CCRT s'est saisi de l'opportunité présentée par les conséquences de la COVID pour soutenir les demandes d'accommodement et le handicap en milieu de travail, sachant à quel point ces facteurs ont un impact sur l'ensemble d'une carrière.





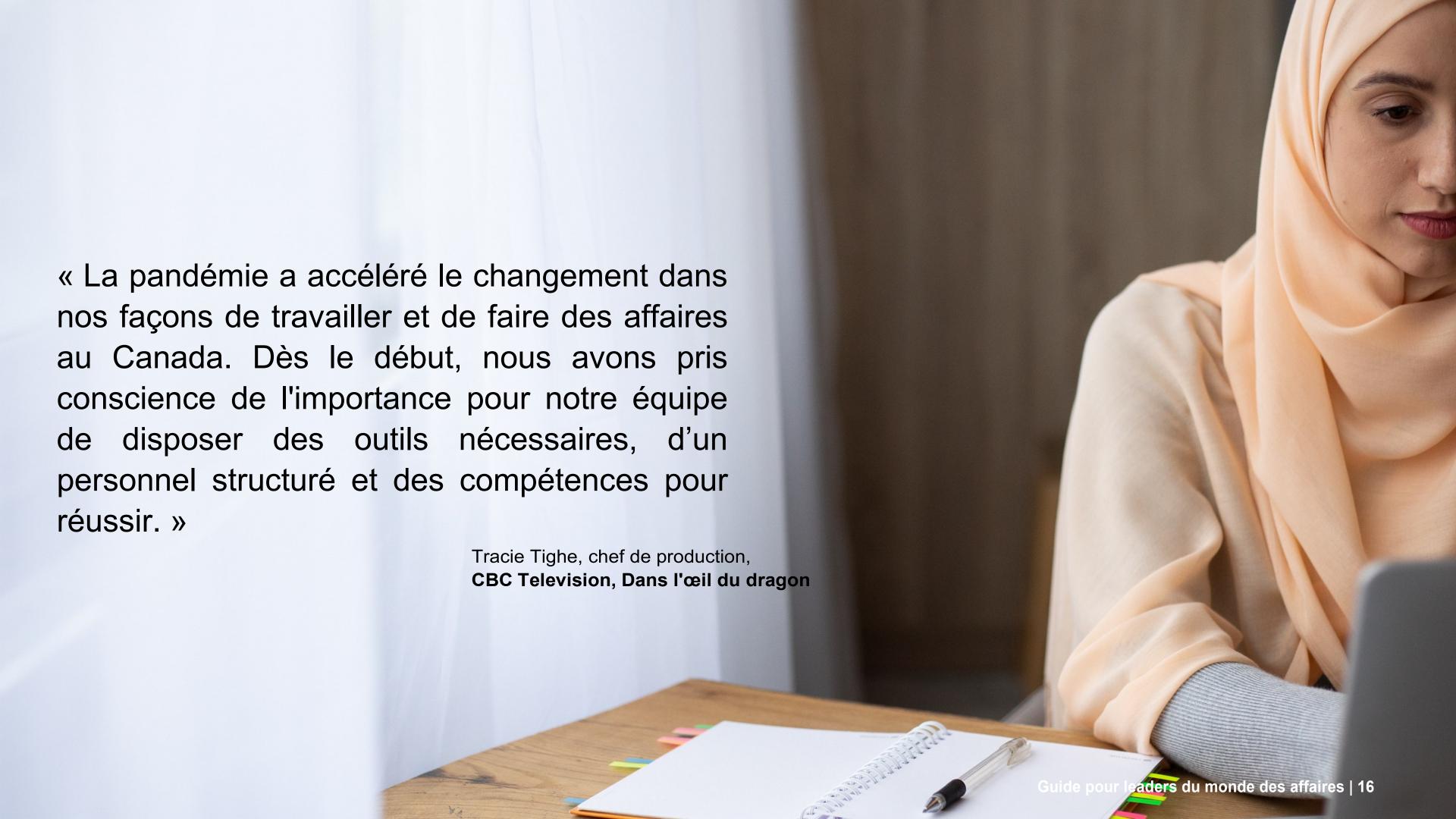
Étapes de carrière d'un(e) employé(e)

Lorsque vous accueillez une nouvelle employée ou un nouvel employé, la confiance et la communication sont essentielles à chaque étape. Comme pour conduire un tandem, vous et votre employé(e) faites le trajet ensemble.



DÉMISSION CONGÉDIMENT

RETRAITE



Aperçu des stratégies











Réévaluez	Préparez-vous	Engagez-vous	Observez	Constuisez
la façon dont vous concevez le handicap	à appuyer les demandes d'accommodement	dans un processus d'accommodement réfléchi et collaboratif	la continuité et priorisez une documentation et une évaluation continues	une stratégie organisationnelle pour la confiance en matière de handicap



Prenez un coup d'avance : Repenser le handicap



En bref:

- Comprenez que le handicap est varié;
- Considérez l'identité axée sur le handicap ;
- Refaçonnez les attitudes négatives.



L'heure est venue pour les employeurs de faire tomber les barrières à l'emploi et à l'adaptation, qui empêchent bien trop d'individus de contribuer de manière significative à leurs communautés et à l'économie. Pour toute entreprise, la première chose à faire est de repenser le handicap.

Comprenez que les handicaps sont variés : le handicap prend des formes diverses. Bien que la plupart des employeurs savent identifier rapidement et offrir des accommodements aux personnes visiblement handicapées, d'autres types de handicaps moins apparents peuvent être moins bien compris ou même reconnus. Ce manque de sensibilité pourrait vous mener à ignorer ou même écarter des occasions de soutenir vos employés handicapés sur le simple fait qu'ils n'ont pas « l'air » d'avoir besoin d'accommodements^{3,12}. Sans accommodements appropriés, ces employés pourraient éprouver des difficultés au travail – un obstacle pour atteindre leur plein potentiel et un frein pour votre entreprise de par une perte de productivité, de l'absentéisme et un moral en baisse.^{13,14}

Bien que cela soit problématique, si vous vous engagez et vous renseignez, vous pouvez régler ce problème. Plutôt que de souscrire à des modèles obsolètes du handicap basés sur le visuel (par exemple : « Je ne crois que ce que je vois »), nous vous proposons une nouvelle façon de faire. Élargissez votre compréhension du handicap et adoptez une approche inclusive de l'adaptation. Recherchez activement des opportunités pour acquérir des connaissances. N'oubliez pas : lorsque vous répondez aux besoins de vos employés en matière de flexibilité, d'individualisation et d'ouverture d'esprit, vous y gagnez aussi.

Considérez l'identité axée sur le handicap : le handicap, la maladie et les blessures – aigus, chroniques ou épisodiques – sont une expérience partagée. Saviez-vous que plus de 6,2 millions de Canadiens vivent actuellement avec un handicap ?¹⁵ C'est le seul groupe minoritaire que n'importe qui parmi nous pourrait rejoindre à n'importe quel moment.



Confiance en matière de handicap, avec Marco Pasqua

Offrez des formations pour sensibiliser au handicap : Cela peut se faire par le biais d'un service externe ou en s'appuyant sur des groupes ressources pour employés à l'interne, des repas discussions ou des sessions de formation virtuelles. Dans certains cas, un(e) employé(e) handicapé(e) pourrait même vouloir témoigner et partager son expérience (assurez-vous de lui demander d'abord).

L'expérience du handicap ne peut se limiter à une longue liste de conditions médicales. Ce qui n'est pas handicapant dans un contexte peut l'être dans un autre (par ex., une personne dyslexique peut rencontrer des difficultés dans un emploi de bureau sans être gênée dans une autre industrie, comme la construction).

Pour les employeurs, il est crucial de savoir reconnaître les situations où et quand il convient d'équiper un(e) employé(e) avec les outils de son succès, et de savoir comment le faire. Repenser le handicap va de pair avec l'adoption d'une approche intersectionnelle. Les employeurs doivent comprendre qu'un handicap doit être reconnu sans toutefois définir l'entière personnalité de quelqu'un.



Les intersections entre le handicap, le sexe, l'ethnie, l'indigénéité, l'âge, la pauvreté et autres peuvent se cumuler et créer de plus grands obstacles à un emploi juste et équitable. 16,17 Prenez le temps nécessaire pour vous renseigner sur ces statuts, la façon dont ils interagissent et ce que vous pouvez mettre en place pour remédier à la discrimination sur le lieu de travail.

Refaçonnez les attitudes négatives : une des barrières les plus saillantes pour les personnes handicapées au travail – ou dans n'importe quel contexte – sont les attitudes sous-jacentes.^{9,18}. À leur cœur résident la mésinformation et les idées fausses (par ex : les personnes handicapées sont sympathiques mais moins compétentes, 19 etc.).

Non seulement ces attitudes affectent la façon dont les employeurs conçoivent l'accommodement d'un(e) employé(e) ou candidat(e) handicapé(e), elles influencent les décisions d'embauche et la culture d'entreprise.^{20,21} Nous le savons trop bien, les attitudes négatives envers les personnes handicapées peuvent mener à la stigmatisation et à une exclusion sur le lieu de travail.²²⁻²⁴

« Les dimensions de la diversité, de l'inclusion et de l'intersectionnalité ne peuvent être abordées qu'avec le soutien d'employés, clients et partenaires partageant les mêmes idées. Je suis honoré de mener ce travail au Canada et de travailler constamment avec nos partenaires à travers le pays, notamment le CCRT, afin d'améliorer la qualité de vie pour tous les Canadiens. »

> Normand St. Gelais, directeur de la responsabilité d'entreprise de Sodexo Canada

Fort heureusement, les attitudes sont apprises et peuvent être réapprises. Confronter nos propres préjugés prend du temps et requiert dialogue, pédagogie et contact permanents^{25–17}. Le dialogue peut être libérateur – en mettant en lumière des perspectives différentes ou des solutions innovantes et en déterminant les grandes étapes vers l'inclusion des personnes handicapées. Pour partir du bon pied, songez à :

- Nouer le dialogue et apprendre directement des personnes handicapées (lien vers bdi);
- Prendre contact et collaborer avec des groupes de personnes handicapées ou évoluant dans ce domaine ;
- Former des groupes d'écoute avec les employés handicapés ;
- Planifier des séries de présentations et d'ateliers thématiques sur le handicap et la diversité;
- Participer à des événements et initiatives communautaires au soutien du handicap.





Kyle, administrateur de bureau

« Je travaille à temps plein en tant qu'administrateur de bureau. J'ai eu un accident de voiture il y a 5 ans et depuis je ressens les séquelles de mon traumatisme crânien. Les environnements de travail bruyants sont particulièrement difficiles! Je suis dans mon entreprise depuis 3 ans et j'ai fait plusieurs demandes de télétravail mais la réponse a été « non » à chaque fois. Depuis la COVID-19, je travaille de chez moi et c'est fantastique. Je suis beaucoup plus productif! Mon patron comprend maintenant pourquoi le télétravail est une solution viable pour certaines personnes. »



Mythes

- 1. Les personnes handicapées sont moins compétentes ;
- 2. Les personnes handicapées coûtent plus cher à l'embauche ;
- 3. Les personnes handicapées sont plus souvent absentes de leur travail.

Solutions gagnantes

- 1. Les entreprises embauchent les personnes les mieux qualifiées pour les postes disponibles. Si un(e) employé(e) a de la difficulté, ce n'est pas dû à son handicap mais à l'environnement de travail ;
- 2. La plupart des accommodements sont peu dispendieux, voire sans frais comme un emploi du temps flexible, des fonctions de travail ajustées, etc. Aussi, le faible coût lié à l'adaptation paraît minime par rapport aux coûts liés au recrutement et à la formation d'un(e) nouvel(le) employé(e);
- 3. Les absences ne se traduisent pas forcément en perte de productivité ou d'efficacité. De plus, de bons accommodements permettent de limiter les effets potentiels des absences, améliorant la performance de vos employés en dépit des absences occasionnelles.

Vous souhaitez approfondir votre maîtrise de cette stratégie ? Allez jeter un coup d'œil à notre atelier AIM « Parler du handicap ».

Guide pour leaders du monde des affaires | 20



Êtes-vous prêt(e)? Se préparer

Les entreprises commencent leur chemin vers l'amélioration de leur processus d'accommodement à des points de départ différents. Avec des itérations constantes, toutes les entreprises peuvent s'améliorer. Toutefois, nous ne pouvons pas attendre d'elles qu'elles agissent sans avoir une idée des objectifs à atteindre.

Développez une politique d'adaptation : Le développement d'une politique d'accommodement claire et efficace qui communique votre engagement à l'accessibilité et décrit le processus de traitement des demandes⁸ (*lien vers le document de politique d'accommodement du CHRC*) est crucial. Les entreprises doivent également faire l'effort de développer une politique répondant à leurs circonstances propres. Voici les sujets à considérer lorsque vous créez votre politique :

- ☑ Engagement envers l'accessibilité
- ☑ Champ d'application
- ✓ Définitions
- ☑ Responsabilités et attentes

- ✓ Procédure d'accommodement
- ☑ Procédure d'appel ou de traitement des plaintes
- ✓ Confidentialité



Confiance en matière de handicap, avec Marco Pasqua

Établissez le ton au sommet de la hiérarchie : Que vous soyez une petite, moyenne ou grande entreprise, travaillez avec votre équipe de gestion pour établir une vision et un engagement envers un environnement de travail accessible et inclusif reposant sur des stratégies et politiques à tous les niveaux. Démontrez votre stratégie et approche inclusive sur votre site Internet et les documents visibles du grand public.



DEUXIÈME STRATÉGIE

- Développez une politique d'adaptation ;
- Identifiez vos acteurs clés ;
- Formez vos acteurs clés ;
- Établissez des procédures d'approbation rapides.

Identifiez les acteurs clés: Une des relations les plus importantes pour les employés est celles avec leur superviseur(e).²⁸ Ce dernier les voit au quotidien et comprend leurs besoins et l'environnement de travail en profondeur. Étant donné que les superviseurs remplissent la plupart des demandes d'accommodement, renforcer cette relation est une dimension fondamentale d'une politique d'adaptation réussie. Dans les grandes entreprises, ou dans les cas où les accommodements sont complexes, d'autres acteurs peuvent être impliqués: un représentant des ressources humaines ou des consultants en accessibilité.

Formez vos acteurs clés: Il est impératif que les superviseurs soient outillés pour appuyer les demandes d'accommodement. Un concept fondamental devant régir le processus d'accommodement est l'intersectionnalité. Les individus se trouvant à l'intersection de plusieurs facteurs d'oppression et d'exclusion expriment de longue date une méfiance envers les fournisseurs de soins de santé due à un héritage de discrimination par ces derniers. En développant un processus d'adaptation démédicalisé, l'aspect médical souvent si central aux accommodements est éliminé. Il est tout aussi important de regarder le handicap dans sa globalité, qu'il soit visible ou invisible, afin de servir toutes les personnes handicapées. Cela assure que les ceux et celles avec des handicaps moins communs ou moins visibles, et qui font souvent face à des formes d'oppression qui se cumulent, puissent recevoir des accommodements.

DEUXIÈME STRATÉGIE

Le dialogue sur l'adaptation et le handicap est souvent inconfortable pour vos employés et pour vous-même. Le respect mutuel et une communication honnête et ouverte entre l'employeur et l'employé(e) sont essentiels pour mettre en place des accommodements avec succès.²⁹ La clé pour réduire cette tension est de faire en sorte que le dialogue soit collaboratif et valide les inquiétudes de l'employé(e). Cette idée est présentée dans le classique de littérature des affaires: « Difficult Conversations: How To Discuss What Matters Most. » (Conversations difficiles: Comment parler de ce qui compte le plus.) Ces conversations exploratoires doivent se tenir dans un environnement calme et confidentiel et traiter d'abord de :

- Accepter et épauler un(e) employé(e);
- Écouter activement la perspective de l'employé(e) plutôt que de chercher à justifier un accommodement;
- Créer un espace pour comprendre comment le ressenti de l'employé(e) et les impacts potentiels de l'accommodement sur sa position et son identité dans l'environnement de travail.

Les vrais leaders sont de fervents partisans de l'inclusivité et de la diversité dans tout ce qu'ils font - ils célèbrent les différences et habilitent les employés pour qu'ils puissent montrer leur meilleur profil au travail. Ce changement de paradigme peut avoir de profonds impacts et maintenir l'engagement de tous les employés, qui se sentent écoutés, importants et respectés.

Créez des procédures d'approbation rapides : les accommodements peuvent être peu onéreux et avoir des solutions simples. Dans ces circonstances, il est vital que les superviseurs aient l'autorité pour dire « oui » à autant de demandes que possible. Un outil au cœur de cet objectif est le développement d'un système de procédures d'approbation rapides. Des lignes directrices donneront l'autorité aux superviseurs pour approuver et mettre en place des accommodements qui ne requièrent pas de gros investissement financier ou d'importantes modifications de l'emploi du temps ou des tâches sur

le lieu de travail. Pour établir ces procédures, demandez-vous :

- À partir de quel montant un accommodement nécessite-t-il d'être contrôlé ? Y-a-t-il un seuil de coût en deçà duquel un superviseur direct peut tout simplement approuver les demandes?
- Si le rôle ou les responsabilités d'un(e) employé(e) sont appelés à changer, à partir de quel moment cela nécessite-t-il un contrôle ?

Une approbation rapide appuie non seulement l'autonomie des superviseurs de première ligne, mais elle permet aux accommodements d'être reçus de manière efficace – facilitant le retour au travail des employés. Les superviseurs ont ensuite l'autorité directe pour évaluer et modifier l'accommodement.





Janelle, secteur financier

« J'évolue dans le secteur financier. J'adore mon travail mais je ressens beaucoup de douleurs. C'est pourquoi il m'était si important de trouver un emploi à temps partiel pour prendre soin de ma santé. La plupart des entretiens que j'ai passés demandaient que je travaille à temps plein. Je viens de trouver l'emploi parfait ! 3 jours par semaine et je partage mon poste avec une collègue. On se complète à merveille. Ces deux jours hebdomadaires supplémentaires pour me reposer physiquement et aller à ma physio me sont d'une aide incroyable. Je veux que tout le monde sache à quel point partager un poste m'a fait du bien. »

DEUXIÈME STRATÉGIE

Défis courants

- 1. Je ne sais pas comment rédiger une politique d'accommodement ;
- 2. Je ne peux pas tout faire seul(e);
- 3. Je ne suis pas à l'aise pour parler de handicap et je ne veux pas le faire seul(e).

Solutions gagnantes

- 1. Allez-y petit à petit, en commençant par prendre un engagement clair et fort envers l'adaptation. Ensuite, consultez certaines excellentes ressources publiques disponibles en ligne (lien vers la politique d'accessibilité de la Commission canadienne des droits de la personne);
- 2. Ayez conscience de vos limites. Bien que des procédures d'approbation rapides soient un excellent outil, sachez reconnaître quand vous avez besoin de demander l'aide d'un(e) collègue ou de consulter un(e) expert(e).
- 3. En règle générale, utilisez la première personne et demandez toujours à votre employé(e) handicapé(e) si vous n'êtes pas sûr de quoi faire ou dire. Éduquez-vous grâce à des formations pour sensibiliser au handicap.

Voulez-vous savoir comment approfondir cette stratégie ? Allez consulter l'atelier AIM du CCRT « Gestion de la divulgation et de l'accommodement ».

Guide pour leaders du monde des affaires | 23



Tenir la distance : identifier un processus

Un(e) employé(e) pourrait demander un accommodement de manière formelle ou informelle, orale ou écrite, ou en présentant un formulaire spécifique tel que requis par votre politique d'adaptation. Peu importe la méthode, dès qu'un besoin d'accommodement est identifié, le processus d'adaptation est activé. Il est temps de préparer vos outils – pensez à chercher un modèle d'accommodement pour documenter le processus, ce qui va de pair avec la présente stratégie.

Participez de bonne foi : Un principe directeur simple pour préparer le terrain d'un accommodement réussi est de démontrer une participation de bonne foi. Dans le monde des affaires actuel, les employeurs doivent aller plus loin que la simple conformité juridique et leur obligation « [d']accommodement raisonnable »³⁰. Par exemple, demander de l'information médicale liée à un handicap peut nuire à la relation que vous avez avec vos employés et leur envoyer un signal négatif qui les décourage de divulguer de l'information.⁷ Se détacher d'un processus reposant sur des preuves médicales est un changement significatif pour certains gestionnaires, ce qui peut demander du temps et de la patience.

Identifiez les barrières et accommodements sur le lieu de travail : Il est essentiel d'engager le dialogue avec votre employé(e) – profitez-en pour prendre des notes, lui poser des questions et bien comprendre ses difficultés. Bien que l'employé(e) n'ait pas d'obligation légale de révéler son handicap, c'est elle/lui l'expert(e) dans cette situation. Elle/Il connaît ses besoins, peut donner des informations importantes pour faciliter le processus d'accommodement et suggérer des solutions potentielles viables.

Parfois, vous devrez inciter ou aider votre employé(e) à identifier ces barrières. Un bon point de départ est de faire l'évaluation les tâches et fonctions essentielles de son poste avec elle/lui.³¹ Ensuite, vous pourrez identifier des tâches ou facteurs environnementaux spécifiques pouvant présenter des obstacles à son succès.



TROISIÈME STRATÉGIE

En bref:

- Participez de bonne foi ;
- Identifiez les barrières et accommodements sur le lieu de travail;
- Collaborez, communiquez et mettez-vous d'accord sur les accommodements ;
- Créez votre plan et mettez-le en place.

Avec ceci à l'esprit, rédigez une liste d'accommodements potentiellement viables, comme un espace de télétravail ergonomique, de la technologie adaptée, des casques d'écoute antibruit ou encore des modèles musculosquelettiques ou de santé et de bien-être.

Si vous rencontrez un obstacle à cette étape, rappelez-vous que vous pouvez demander des conseils et du soutien à votre département des ressources humaines ou des experts externes comme le Service d'adaptation de l'emploi ou l'AIM du CCRT. Bien que les superviseurs aient un rôle central dans la détermination des accommodements, l'avis d'experts peut rendre le processus plus efficace et confortable pour tout le monde.⁴



Confiance en matière de handicap, avec Marco Pasqua

Chaque membre d'équipe a des besoins différents. Offrir des accommodements tel que des bureaux dont la hauteur est réglable, un éclairage localisé pour ceux et celles qui ont des problèmes de vision ou des logiciels spécialisés pour aider les employés dans leurs fonctions sont souvent peu dispendieux mais ils peuvent avoir un grand impact sur la productivité. Avec de plus en plus d'employés en télétravail, beaucoup d'entre eux ont déjà créé l'espace dont ils ont besoin. Ces accommodements devraient coûter peu d'argent, voire pas du tout. En cas de doute, demandez directement à votre collègue comment vous pouvez l'aider.

TROISIÈME STRATÉGIE

Collaborez, communiquez et choisissez un accommodement : si un(e) employé(e) est d'accord, les décisions d'accommodement peuvent inclure des représentants syndicaux et un agent des ressources humaines. Autant que possible, laissez l'employé(e) mener la conversation. Si une demande a été faite pour un accommodement spécifique, servez-vous de vos connaissances et de l'information que vous avez recueillie pour vérifier qu'il s'agit bien de la meilleure solution pour l'employé(e).

Dans certains cas, les demandes d'accommodement ne sont pas réalisables. C'est normal. Reconnaissez que votre responsabilité est de trouver un accommodement raisonnable – la « solution parfaite » n'est pas toujours réaliste pour tous les employés. Toutefois, si vous suggérez une alternative, assurez-vous de vous engager dans un dialogue constructif avec votre employé(e) pour savoir ce qu'il ou elle en pense.

Créez votre plan et mettez-le en place : Continuez le processus de documentation et concevez un plan d'accommodement structuré que vous présenterez à votre employé(e) pour évaluation.³¹ L'objectif ici est d'obtenir son accord – si vous n'avez pas répondu correctement à sa demande ou pris en compte ses besoins dans votre plan, elle/il vous le fera savoir. Si vous vous trouvez dans cette situation et que votre employé(e) juge que l'accommodement ne répond pas à ses besoins, encouragez-la/le à expliquer son raisonnement.

Lorsqu'un consensus est atteint, voici certains facteurs clés de la mise en place réussie d'un accommodement : les échéances, la transparence et la vérification. Établissez clairement les dates de mise en place, tenez votre employé(e) informé(e) du statut de l'accommodement et communiquez diligemment avec le groupe responsable d'obtenir, d'installer et de tester l'accommodement (la comptabilité avec le réseau et les politiques de votre entreprise). Pour vous aider à réussir, vous pouvez incorporer des instructions sur le choix des dates dans votre politique d'adaptation. Cela garantira que les accommodements soient mis en place dans un délai raisonnable et limitera l'impact que peut avoir le manque de réponses sur le bien-être de vos employés. Vous verrez rapidement des résultats tangibles, comme une productivité et concentration accrue, grâce à une réponse rapide aux demandes.







Jan, un sentiment d'anxiété

« Depuis que la COVID-19 a frappé, mon niveau d'anxiété s'est envolé! J'ai décidé de partager ces sentiments avec ma superviseure, avec qui j'ai noué une amitié ces 2 dernières années, mais sa réaction m'a surprise. Elle m'a demandé un certificat médical et je me suis sentie complètement incomprise. Le problème, c'est que j'avais décidé de ne pas demander de diagnostic médical car c'est la première fois que cela impacte mon travail et mes études. Je pensais qu'elle m'aurait comprise. »

Défis courants

- 1. Des plaintes pour discrimination peuvent être déposées si vous refusez des accommodements et que vous n'avez pas de preuve de préjudice injustifié ;
- 2. Une désorganisation au niveau de l'obtention, l'installation et la vérification de l'accommodement ;
- 3. Ne pas identifier des opportunités pour se renseigner sur les accommodements lorsqu'aucune demande n'est déposée.

Solutions gagnantes

- 1. Établissez une procédure d'accommodement claire dans votre politique d'adaptation. Adoptez une approche collaborative du processus d'accommodement et observez un dialogue constant et une documentation continue :
- 2. Communiquez activement avec toutes les parties impliquées à chaque étape afin de vous assurer que tout le monde ait les mêmes informations ;
- 3. Développez un environnement de travail inclusif où les prises de contact informelles avec les employés sont chose courante et l'adaptation est ancrée dans la flexibilité et l'adaptabilité.

Voulez-vous savoir comment approfondir cette stratégie ? Allez consulter le Cadre de fonctionnement de l'AIM du CCRT pour plus d'informations.



Touchez votre cible : Évaluer, analyser, évoluer

La réalisation d'un accommodement est un moment propice pour évaluer votre approche générale de l'adaptation. Qu'il s'agisse du premier accommodement pour votre entreprise ou non, c'est un moment opportun pour évaluer, analyser et faire évoluer votre processus. La normalisation de l'adaptation, dès les premières interactions, au sein de votre organisation est un objectif à la fois atteignable et qui en vaut la peine.

Anticipez les obstacles et offrez des solutions : Identifier à l'avance les barrières potentielles liées à un poste de travail peut grandement faciliter la création d'un milieu de travail sain. Par exemple, demandez-vous si les obstacles liés aux tâches essentielles d'un poste peuvent être incorporés, en même temps que les tâches elles-mêmes, au sein du contrat signé par un(e) employé(e) et discutés lors de l'accueil de ce dernier. En allant plus loin, vous pourriez même établir une liste d'accommodements préapprouvés pour un poste spécifique, et les lier à chacune des tâches fonctionnelles de celui-ci. Avec cette approche, vous et votre entreprise devenez proactifs – ce qui vous permet d'anticiper et d'offrir des solutions aux besoins de vos employés et d'atteindre un plus grand nombre de talents potentiels.



Confiance en matière de handicap, avec Marco Pasqua

Évaluez vos politiques d'embauche et votre processus de candidature :
Avez-vous une déclaration affirmant votre position quant à la diversité et
l'inclusion ? Votre processus de candidature est-il accessible avec un lecteur
d'écran ? Voici quelques questions parmi d'autres à prendre en compte pour
publier des offres d'emploi inclusives. Évaluez vos offres d'emploi afin de vous
assurer qu'elles n'éliminent pas de manière involontaire une personne handicapée
sur la seule base du vocabulaire utilisé.



QUATRIÈME STRATÉGIE

En bref:

- Anticipez les obstacles et offrez des solutions ;
- Dialoguez et évaluez la situation tôt ;
- Analysez votre approche de l'adaptation ;
- Évoluez avec le temps.

Nouez le dialogue et évaluez la situation tôt : Lors de l'accueil d'un(e) employé(e), il est essentiel de commencer par une conversation pour tisser des liens. Ces prises d'engagement tôt dans le processus permettent d'instaurer un climat mettant en valeur la diversité et l'inclusion et où les nouveaux employés se sentent à l'aise pour divulguer des informations relatives à des accommodements souhaités au début de leur prise de poste. Dès les premières interactions avec votre personnel, vous leur montrerez de la bonne volonté et votre engagement envers l'accessibilité.

De plus, le fait de savoir quels sont les obstacles potentiels vous aidera grandement à soutenir vos employés car vous pourrez planifier des suivis réguliers et vous tenir prêt avec des solutions prêtes à l'emploi. Ce fonctionnement enlève à l'employé(e) la charge d'avoir à demander un accommodement ou une modification d'accommodement tout en étant moins dépendant d'un suivi assuré par un(e) seul(e) superviseur(e) ou du bon vouloir de ce dernier ou de cette dernière. Cela réduira aussi, par la suite, le stress lié à la divulgation d'un handicap.

Analysez votre approche de l'adaptation : Une fois que les éléments d'un processus d'adaptation continu sont en place, il est crucial de pouvoir analyser son efficacité. Évaluer le résultat d'un simple accommodement permet par la suite de faire un suivi avec l'employé(e) et de générer des données vous permettant d'analyser votre approche globale de l'adaptation.

QUATRIÈME STRATÉGIE

Bien que ces mesures permettent une analyse en profondeur, faire le suivi des dimensions fondamentales suivantes est un bon début :

- Temps : La durée du début d'un accommodement à sa mise en place.
- **Coût** : Le coût total de l'accommodement et des ressources nécessaires à sa mise en place.
- Bénéfice : Les bénéfices de l'accommodement pour l'employé(e) et l'entreprise.

Ces trois dimensions forment le socle d'une stratégie d'évaluation et peuvent même réfuter certains mythes concernant le coût élevé des accommodements et leur manque de valeur ajoutée pour l'entreprise. Nous recommandons de déterminer d'autres indicateurs de rendement clés (IRC). Dans la plupart des cas, vous démontrerez que les investissements faits pour accommoder vos employés sont compensés par une augmentation de leur rendement et de leur bien-être. Mesurer les IRC avant et après un accommodement offre une perspective d'autant plus valable.

Évoluez avec le temps : Les accommodements ne sont pas une solution universelle ! Mettre à jour et maintenir une liste d'accommodements potentiels en lien avec les différentes fonctions d'un poste, plutôt que d'un(e) employé(e), est une tâche qui en vaut la peine pour votre entreprise. Avec des suivis de routine après l'accommodement et en examinant les IRC, vous pouvez identifier des altérations potentiellement nécessaires à un accommodement.

Fondamentalement, une politique d'adaptation vise à créer une culture d'entreprise où il est normal de divulguer un handicap – ou même un simple obstacle sur le lieu de travail – en toute confiance, et ce, dès l'entretien d'embauche. Bien que l'adaptation ne soit qu'une composante d'un environnement de travail inclusif, adopter la bonne approche peut vous aider à conserver vos talents et à augmenter leur productivité, vous donnant une longueur d'avance majeure sur les autres entreprises.



« Avant de rencontrer le CCRT, j'étais toujours appréhensif lorsqu'il fallait communiquer avec une personne handicapée par peur de la vexer ou de ne pas utiliser la bonne terminologie. Travailler avec le CCRT m'a permis de dissiper mes inquiétudes grâce des enseignements et des formations de sensibilisation au handicap. En tant que directeur de la culture, il est important pour moi de favoriser une force de travail où tous sont égaux. J'implore tous les employeurs de communiquer avec le CCRT et de vous renseigner sur leurs services. »

Derek McWilliam, directeur de la culture pour le Saskatoon Soccer Centre



Alex, nouvel emploi

« J'ai commencé un nouvel emploi un mois avant la COVID-19.

Que devraient faire les employeurs pour être plus accommodants envers les personnes handicapées au travail ? S'assurer d'être à l'écoute des besoins de leurs employés. J'ai eu la chance d'avoir un chef d'équipe qui connaissait déjà mon handicap et qui m'a tout de suite contacté pour s'assurer que j'étais à l'aise et que je pouvais remplir mes tâches. Je connais des gens qui ont peur de demander des accommodements mais je préfère demander de l'aide plutôt que de perdre un emploi permanent à cause d'une mauvaise communication. »

QUATRIÈME STRATÉGIE

Défis courants

- 1. Les employés ont peur de demander des accommodements ;
- 2. Assumer qu'une fois l'accommodement en place, il n'y a plus besoin de le modifier ;
- 3. Se sentir dépassé(e) par le suivi des accommodements.

Solutions gagnantes

- 1. Dès l'entretien d'embauche d'un(e) employé(e), démontrez de la confiance et de l'ouverture et affirmez votre engagement à l'accessibilité ;
- 2. Les personnes, leurs besoins et les environnements évoluent constamment (prenez la COVID-19 par exemple). Si l'accommodement ne fonctionne pas, retravaillez-le et apportez-y les ajustements nécessaires ;
- 3. Normalisez les rencontres de suivi avec les employés et considérez-les comme des occasions pour parler de leurs besoins de manière proactive.

Voulez-vous savoir comment approfondir cette stratégie ?
Allez consulter le cadre de fonctionnement de l'AIM dans notre offre de services.

Guide pour leaders du monde des affaires | 29



La balle est dans votre camp : Développer sa confiance en matière de handicap

En navigant à travers les stratégies 1 à 4, vous avez repensé le handicap, développé une politique d'adaptation et appris des façons de collaborer avec vos employés handicapés pour aborder les accommodements avec succès. Ce faisant, votre compréhension, vos capacités et compétences en matière de handicap ont été aiguisées. Sur cet élan, vous allez vite devenir un gestionnaire confiant en matière de handicap. Bien que l'adaptation ne soit qu'une étape de la carrière d'un(e) employé(e) dans votre entreprise, maîtriser ce processus permet de créer une culture d'entreprise inclusive qui peut vous aider à attirer de plus nombreux talents et à conserver des employés hautement qualifiés vivant avec un handicap.



Confiance en matière de handicap, avec Marco Pasqua

Un personnel diversifié, notamment avec des personnes handicapées, peut avoir un impact positif sur vos revenus et certains de vos concurrents ont peutêtre déjà pris une longueur d'avance sur vous. Des entreprises comme Microsoft, SAP et l'aéroport de Vancouver reconnaissent la valeur ajoutée qu'apporte la confiance en matière de handicap.

Engagez vos leaders: La prochaine étape est de construire une communauté d'individus pouvant agir en tant que champions de l'inclusion et présenter vos idées à vos dirigeants d'entreprise. Contactez des gestionnaires influents qui pourraient appuyer votre vision, comme un(e) Coordinateur/coordinatrice de la diversité et de l'inclusion ou un(e) Agent(e) d'accessibilité. Développez un groupe de travail et un plan stratégique pour démontrer à vos dirigeants d'entreprise à quel point la confiance en matière de handicap est une nécessité.



CINQUIÈME STRATÉGIE

En bref:

- Engagez vos leaders
- Créez un impact chez vos collègues
- Faites avancer la confiance en matière de handicap

Créez un impact chez vos collègues : Votre activité ne s'arrête pas là. « La seule limite à votre impact est votre imagination et votre engagement » -Tony Robbins. En tant que gestionnaire reconnaissant l'adaptation comme une solution d'entreprise, vous devez obtenir le soutien de vos employés. Les personnes handicapées qui pensent à le divulguer peuvent faire face à de vrais risques comme le fait d'être stéréotypés ou subir l'ignorance et la discrimination collègues collègues. La réaction à accommodement des un peut parfois être négative (par ex.: exprimer un ressentiment envers l'employé(e) handicapé(e), 18,33 ou percevoir l'accommodement comme étant injuste). C'est pourquoi il est crucial d'habiliter vos employés à faire partie du changement. Aidez-les à comprendre que les accommodements et la confiance en matière de handicap mènent vers une force de travail améliorée. En tirant profit de l'accessibilité en tant qu'atout, vous pouvez augmenter la productivité des employés, soutenant ainsi la performance à travers votre entreprise et menant à un environnement de travail plus sain et inclusif.

Faites avancer les choses : Bien que la COVID-19 ait généré une multitude de défis pour les personnes handicapées, elle a forcé les employeurs à s'adapter, se montrer plus flexibles, et innover. Nous avons été témoins d'une transition rapide vers le télétravail et cette adaptation a grandement profité aux employés, handicapés ou non. En regardant plus loin, la pandémie présente une occasion de révolutionner votre approche de l'inclusion et d'épouser la confiance en matière de handicap.33 L'avenir du travail, c'est maintenant, et les bénéfices pour les entreprises conscientes du potentiel des personnes handicapées sont indéniables. **Étes-vous prêt(e) ?**

CINQUIÈME STRATÉGIE



« En identifiant les obstacles auxquels les gens font face et en leur donnant les bons outils et le soutien dont ils ont besoin pour réussir, nous pouvons créer une société où les barrières disparaissent, les étiquettes perdent leur importance et tout le monde devient égal. Trouver des solutions d'emploi qui fonctionnent pour les personnes handicapées ou souffrant de problèmes de santé permet à tout le monde de contribuer au succès de son entreprise et de la faire prospérer. Ces solutions ne sont pas onéreuses – elles sont réellement abordables et la plupart d'entre elles ne coûtent que quelques centaines de dollars. Ce n'est donc pas une question de savoir si vous pouvez vous permettre de faire les bons choix, mais une question de savoir si vous pouvez vous permettre de ne pas les faire. »

Dr. Nasser Siabi, Ordre de l'Empire britannique, Directeur général de MicroLink PC

Défis courants

- 1. Je n'ai pas le soutien dont j'ai besoin pour faire changer les choses dans mon entreprise ;
- 2. Personne de mon industrie ne s'intéresse à ce problème ;
- 3. Comment puis-je devenir confiant(e) en matière de handicap?

Solutions gagnantes

- 1. Éduquez vos collègues du mieux que vous le pouvez et menez par l'exemple ;
- 2. Faites vos propres recherches et établissez les raisons éthiques et d'affaires pour appuyer la confiance en matière de handicap ;
- 3. Acceptez que votre cible puisse changer et comprenez que votre confiance en matière de handicap croîtra avec le temps.

Voulez-vous savoir comment approfondir votre compréhension de cette stratégie ? Allez consulter l'atelier sur l'AIM du CCRT intitulé « Audelà de l'accessibilité. »

La suite



Marco Pasqua, consultant en accessibilité

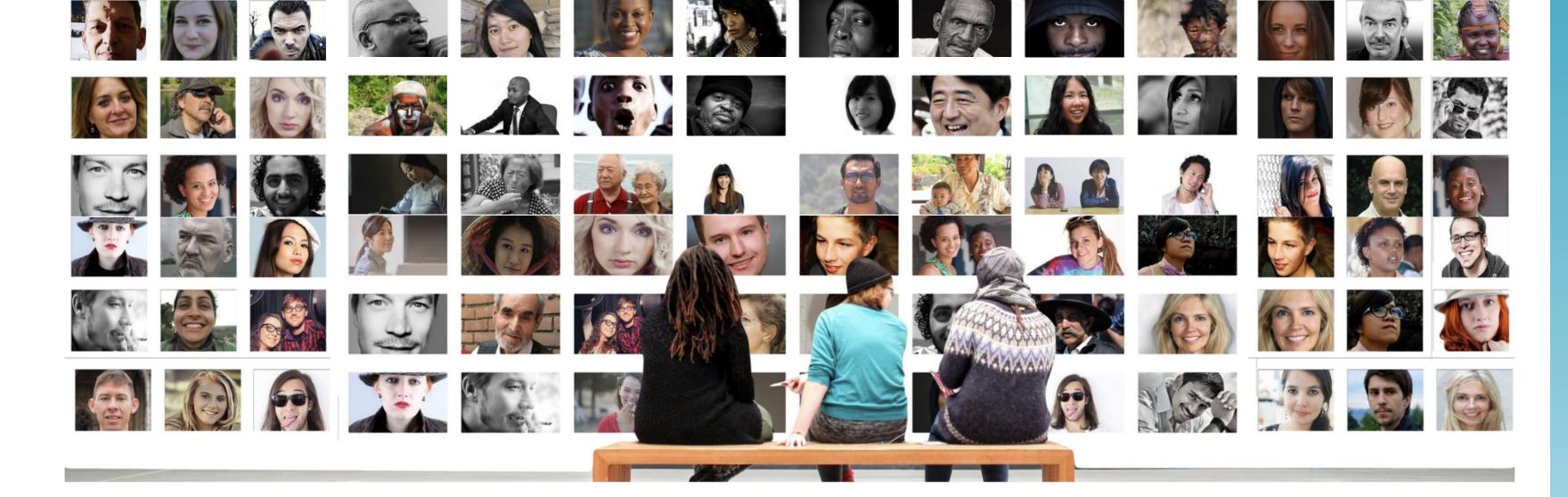
Au cours de l'année dernière, j'en ai beaucoup appris sur les adaptations des lieux et des façons de travailler. La technologie nous a permis de rester en contact avec nos amis et collègues. Elle a aussi mis en évidence des moyens d'améliorer l'accessibilité et l'inclusion et de développer la confiance en matière de handicap au sein de nos entreprises sans les barrières typiquement rencontrées par de nombreuses personnes handicapées. Avant la COVID-19, de grands accomplissements ont été atteints en matière de diversité et d'inclusion avec l'introduction de la Loi canadienne sur l'accessibilité. Bien que celle-ci n'affectera que les organismes et services gérés par le gouvernement fédéral au début, c'est une opportunité pour chaque entreprise de réfléchir sur les façons dont elles peuvent devenir plus inclusives – non seulement au niveau des espaces de travail physiques, mais aussi dans les procédures d'embauche, les accommodements offerts et la culture générale que nous créons. ».

Jamie Burton, directrice du développement de partenariats,

Ce que nous faisons ici compte. Cela demande de créer un environnement de confiance pour un dialogue ouvert et honnête. Un milieu de travail où personne ne craint de voir quelqu'un aller contre différentes façons de penser, perspectives ou adaptations du poste de travail. Le défi se trouve dans nos interactions, réponses, et respect mutuel. Le fait que certaines personnes divulguent ou identifient leur handicap de manière spécifique et que d'autres ne le font pas ne change pas nos responsabilités. Notre responsabilité collective est de montrer l'exemple pour ceux qui nous entourent et de mettre en place les meilleures normes d'adaptation possibles afin de permettre à chacun de s'y reconnaître. Ensemble, avec la force de nos différences et nos perspectives uniques de l'inclusion des personnes handicapées, nous atteindrons notre plein potentiel.

Le CCRT est réceptif aux besoins des personnes handicapées en recherche d'emploi et des entreprises à la recherche de talents divers. Tenezvous informé(e).

Guide pour leaders du monde des affaires | 32



GARDEZ LE CONTACT

Site web

ccrw.org/aim/

Email

AIM@ccrw.org

Téléphone

1 (800) 664-0925 ext. 384



INSTAGRAM

@CCRW_org



TWITTER

@CCRW



FACEBOOK

@CCRW.org



LinkedIn

@CCRW

Références

- Fédération canadienne de l'entreprise indépendante. COVID-19 et PME : état de la situation. Consulté le 18 mars 2021. https://www.cfib-fcei.ca/fr/sondages-covid-19
- Lindsay S, Cagliostro E, Leck J, Shen W, Stinson J. Employers' perspectives of including young people with disabilities in them workforce, disability disclosure and providing accommodations. Journal of Vocational Rehabilitation. 2019;50(2).doi:10.3233/JVR-180996
- Prince MJ. Persons with invisible disabilities and workplace accommodation: Findings from a scoping literature review. Journal of Vocational Rehabilitation. 2017; 46 (1). doi:10.3233/JVR-160844
- Le Bureau de l'accessibilité de la fonction publique (BAFP). Validation de 2020 des principales constatations de l'Étude comparative de 2019 du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada sur les mesures d'adaptation en milieu de travail dans la fonction publique fédérale. 2020. Consulté le 18 mars 2021. https://www.canada.ca/en/government/public-service/diversity-inclusion-public-service/benchmarking-study-workplace-accommodations/2019-tbs-benchmarking-study-workpla accommodations-federal-public-service-validation-key-findings.html
- Tompa E, Buettgen A, Mahood Q, Padkapayeva K, Posen A., Yazdani A. Evidence Synthesis of Workplace Accommodation Policies and Practices for Persons with Visible Disabilities: Final Report.
- Schur L, Nishii L, Adya M, Kruse D, Bruyère SM, Blanck P. Accommodating employees with and without disabilities. Human Resource Management. 2014;53(4). doi:10.1002/hrm.21607
- Gignac MAM, Bowring J, Jetha A, et al. Disclosure, Privacy and Workplace Accommodation of Episodic Disabilities: Organizational Perspectives on Disability Communication-Support Processes to Sustain Employment. Journal of Occupational Rehabilitation. Publié en ligne en 2020. doi:10.1007/s10926-020-09901-2
- Erickson WA, von Schrader S, Bruyère SM, VanLooy SA. The Employment Environment: Employment of Persons With Disabilities. Rehabilitation Counseling Bulletin. 2014;57(4).doi:10.1177/0034355213509841
- 9. Padkapayeva K, Posen A, Yazdani A, Buettgen A, Mahood Q, Tompa E. Workplace accommodations for persons with physical disabilities: evidence synthesis of the peer-reviewed literature. Disability and Rehabilitation. 2017;39(21).doi:10.1080/09638288.2016.1224276
- Loi canadienne sur l'accessibilité, SC 2019, c 10.
- Nations Unies, département des communications globales. Convention relative aux droits des personnes handicapées. 2006. Consulté le 18 mars 2021. https://www.un.org/development/desa/disabilities/convention-on-the-rights-of-persons-with-disabilities.html 11.
- Syma C. Invisible disabilities: perceptions and barriers to reasonable accommodations in the workplace. Library Management. 2019;40(1-2). doi:10.1108/LM-10-2017-0101 12.
- 13. Schartz HA, Hendricks DJ, Blanck P. Workplace accommodations: Evidence based outcomes. Work. 2006;27(4).
- Solovieva TI, Dowler DL, Walls RT. Employer benefits from making workplace accommodations. Disability and Health Journal.2011;4(1). doi:10.1016/j.dhjo.2010.03.001 14.
- Morris S, Fawcett G, Brisebois L, Hughes J. A Demographic, Employment and Income Profile of Canadians with Disabilities Aged 15 Years and over, 2017.; 2018. 15.
- 16. Shaw LR, Chan F, McMahon BT. Intersectionality and disability harassment: The interactive effects of disability, race, age, and gender. Rehabilitation Counseling Bulletin. 2012;55(2). doi:10.1177/0034355211431167
- Brown RL, Moloney ME. Intersectionality, Work, and Well-Being: The Effects of Gender and Disability. Gender and Society. 2019;33(1). doi:10.1177/089124321880063623
- Bonaccio S, Connelly CE, Gellatly IR, Jetha A, Martin Ginis KA. The Participation of People with Disabilities in the Workplace Across the Employment Cycle: Employer Concerns and Research Evidence. Journal of Business and Psychology. 2020;35(2).doi:10.1007/s10869-018-9602-5
- 19. Louvet E. Social Judgment Toward Job Applicants With Disabilities: Perception of Personal Qualities and Competences. Rehabilitation Psychology. 2007;52(3). doi:10.1037/0090-5550.52.3.297
- Schur L, Kruse D, Blanck P. Corporate culture and the employment of persons with disabilities. Behavioral Sciences and the Law.2005;23(1). doi:10.1002/bsl.624
- 21. Burke J, Bezyak J, Fraser RT, Pete J, Ditchman N, Chan F. Employers' Attitudes Towards Hiring and Retaining People with Disabilities: A Review of the Literature. Australian Journal of Rehabilitation Counselling. 2013;19(1). doi:10.1017/jrc.2013.2
- Spirito Dalgin R, Bellini J. Invisible disability disclosure in an employment interview: Impact on employers' hiring decisions and views of employability. Rehabilitation Counseling Bulletin. 2008;52(1). doi:10.1177/0034355207311311 22.
- 23. Benoit C, Jansson M, Jansenberger M, Phillips R. Disability stigmatization as a barrier to employment equity for legally-blind Canadians. Disability and Society. 2013;28(7). doi:10.1080/09687599.2012.741518
- Till M, Leonard T, Yeung S, Nicholls G. Profil des expériences sur le marché du travail : adultes canadiens de 15 ans et plus ayant une incapacité, Statistique Canada. 2015 ; (89). 24.
- Novak JA, Rogan PM. Social integration in employment settings: Application of intergroup contact theory. Intellectual and Developmental Disabilities. 2010;48(1). doi:10.1352/1934-9556-48.1.31
- 26. Carvalho-Freitas MN de, Stathi S. Reducing workplace bias toward people with disabilities with the use of imagined contact. Journal of Applied Social Psychology. 2017;47(5). doi:10.1111/jasp.12435
- Phillips BN, Deiches J, Morrison B, Chan F, Bezyak JL. Disability Diversity Training in the Workplace: Systematic Review and Future Directions. Journal of Occupational Rehabilitation. 2016;26(3). doi:10.1007/s10926-015-9612-3
- Shaw WS, Robertson MM, Pransky G, McLellan RK. Employee perspectives on the role of supervisors to prevent workplace disability after injuries. Journal of Occupational Rehabilitation. 2003;13(3). doi:10.1023/A:1024997000505 28.
- 29. Gold PB, Oire SN, Fabian ES, Wewiorski NJ. Negotiating reasonable workplace accommodations: Perspectives of employees with disabilitation service providers. Journal of Vocational Rehabilitation. 2012;37(1).doi:10.3233/JVR-2012-0597
- Brown S, Scott-Parker S. Trousse d'outils pour les employeurs confiants en matière de handicap. 2020. Consulté le 18 mars 2021. https://inclusivefutures.org/disability-confident-employers-toolkit/
- 31. MacDonald-Wilson KL, Fabian E, Dong SL. Best practices in developing accommodations in the workplace: Findings based on the research literature. The Rehabilitation Professional. 2008;16(4).
- Vornholt K, Uitdewilligen S, Nijhuis FJN. Factors affecting the acceptance of people with disabilities at work: A literature review. Journal of Occupational Rehabilitation. 2013;23(4). doi:10.1007/s10926-013-9426-0 32.
- 33. Colella AJ, Bruyère SM. Disability and employment: New directions for industrial and organizational psychology. Dans: Manuel de psychologie du travail et des organisations, volume 1: Building and Developing the Organization.; 2010.doi:10.1037/12169-015
- Jesus TS, Landry MD, Jacobs K. A "new normal" following COVID-19 and the economic crisis: Using systems thinking to identify challenges and opportunities in disability, telework, and rehabilitation. Work. 2020;67(1). doi:10.3233/WOR-203250