

## **Incluvis**

Vers des pratiques inclusives  
en employabilité des personnes  
en situation de handicap

# Contributeurs

## Responsable de la rédaction

### Christine Morin

Enseignante au cégep du Vieux Montréal,  
chercheuse au CRISPESH

## Comité d'experts

### Sonia Charland

Consultante Spécialiste en stratégie d'emploi  
pour le ROSEPH

### Roch Ducharme

Directeur, CRISPESH

### Jocelyne Labelle

Consultante Spécialiste en stratégie d'emploi  
pour le ROSEPH

### Sylvain Letscher

Professeur, Ph.D., Sciences de l'éducation,  
Université du Québec

### Laurence Marin

Directrice, ROSEPH

### Valérie Martin

Doctorante en psychoéducation,  
Université de Montréal



Avec la participation financière de :



### Christine Morin

Enseignante au cégep du Vieux Montréal,  
chercheuse au CRISPESH

### Émilie Robert

Directrice de la recherche et du transfert,  
CRISPESH

### Jean-François Rousseau

Consultant en ressources humaines

## Pour citer ce document






CRISPESH, ROSEPH. (2021). Inklusiv : Vers des pratiques inclusives en employabilité des personnes en situation de handicap. Montréal : CRISPESH / ROSEPH.

## Graphisme et conseil en design

Atelier Paloma



# Table des matières

Introduction	04	III Identifier vos priorités	<b>24</b>
I Connaître les facteurs de réussite de l'inclusion	06	IV Connaitre la terminologie en vigueur	<b>25</b>
II Évaluer la progression de votre organisation	07	V Se renseigner et passer à l'action	<b>28</b>
	07	VI Développer votre politique d'inclusion	<b>30</b>
	<b>09</b>	Références bibliographiques	<b>31</b>
 <b>VOLET 1</b> Place de la main-d'œuvre PSH au sein de l'organisation			
 <b>VOLET 2</b> Recrutement et sélection	<b>12</b>		
 <b>VOLET 3</b> Accueil et intégration	<b>15</b>		
 <b>VOLET 4</b> Maintien en emploi	<b>18</b>		
 <b>VOLET 5</b> Conditions de travail	<b>21</b>		





# Introduction

Chaque organisation, quelle que soit sa taille, se préoccupe de la gestion de ses ressources humaines. À cet égard, l'embauche, la rétention et la formation d'employés, qui se trouvent ou non en situation de handicap, font partie de la réalité quotidienne des organisations. Au Québec, l'Office des personnes handicapées du Québec indique que 16,1% des personnes de plus de 15 ans vivent avec une **incapacité** et que ce nombre augmente en fonction de l'âge (Office des personnes handicapées du Québec, 2019). Il est donc permis de croire que la très grande majorité des organisations embauchent déjà des personnes ayant des incapacités ou étant un jour susceptibles d'en présenter.

Présenter une **incapacité** n'est pas synonyme de **situation de handicap** et n'a pas forcément un impact majeur dans le milieu de travail. En effet, il est possible d'avoir une incapacité, motrice par exemple, tout en étant entièrement fonctionnel dans un milieu de travail donné. D'ailleurs, environ la moitié des personnes avec une incapacité ne nécessitent pas d'aide pour l'accomplissement de leurs tâches au quotidien (Office des personnes handicapées du Québec, 2019). Aujourd'hui en 2021, beaucoup de mythes persistent et continuent de freiner l'employabilité des personnes en situation de handicap.

L'Organisation des Nations Unies a adopté ces définitions (United Nations Department of Economic and Social Affairs, 1982) :

**DÉFICIENCE** : Toute perte ou anomalie d'une structure ou d'une fonction physique, psychologique ou anatomique. Les trois principales catégories de déficiences sont sensorielles, motrices et mentales.

**INCAPACITÉ** : Toute restriction ou tout affaiblissement de faculté (découlant d'une déficience) permettant de faire des actions et activités considérées comme normales pour un être humain.

**HANDICAP** : Résultant d'une déficience ou d'une incapacité, le handicap est un préjudice, pour une personne donnée, qui l'empêche ou la limite dans l'accomplissement d'un rôle social considéré comme normal selon l'âge, le sexe et les facteurs sociaux et culturels. Le handicap se retrouve donc au cœur de la relation entre les personnes ayant une déficience et leur environnement. Il survient lorsque ces personnes rencontrent des barrières culturelles, physiques ou sociales qui les empêchent d'avoir accès aux divers systèmes de la société que les autres citoyens peuvent utiliser. Ainsi, le handicap est une perte ou une limitation des opportunités permettant de prendre part à la vie de la communauté au même titre que les autres.



Adoptée au Québec il y a 20 ans, la Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans les organismes publics visait à contrer la discrimination systémique vécue par certaines populations en contexte d'emploi. Les personnes handicapées y ont été spécifiquement ajoutées en 2005. En 2020, plusieurs organismes de défense des droits, dont la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse, dénoncent toujours la sous-représentation des personnes en situation de handicap (PSH) dans le milieu de l'emploi. Pourtant, les PSH forment une main-d'œuvre variée qui recèle de potentiels et de compétences, et sont aptes et disponibles pour différents postes au sein des organisations. Les employeurs doivent désormais songer à créer des environnements de travail offrant une plus grande **accessibilité** et à être plus inclusifs afin de tirer profit de ce bassin de talents sous-utilisés.

**L'accessibilité** permet à toute personne, quelles que soient ses capacités, de bénéficier des mêmes opportunités, de réaliser ses activités de manière autonome dans un environnement sans obstacle, et ainsi, d'avoir accès à la même qualité de vie que tous.

L'**inclusion** en emploi de personnes présentant une déficience ou une incapacité peut sembler être un processus compliqué et intimidant pour bien des employeurs qui sont moins familiers avec ces réalités. Dans les faits, plusieurs pratiques inclusives sont simples à appliquer et peu coûteuses à mettre en œuvre. Pour démystifier ces pratiques, il importe de rendre l'inclusion tangible sous une lunette d'approche pratique et concrète au cœur de la réalité des organisations.

**Incluvis** vise à accompagner les organisations dans leur réflexion et le développement de pratiques inclusives en employabilité des personnes en situation de handicap. **Incluvis** s'adresse à toute organisation de petite ou moyenne taille (p. ex. entreprises, municipalités, organismes communautaires) et à toute personne responsable des politiques de ressources humaines dans son organisation, qui ont la volonté d'accueillir une plus grande diversité au sein de leurs équipes de travail..

Les sections d'**Incluvis** vous aident à vous orienter dans une démarche organisationnelle vers l'inclusion en emploi des personnes en situation de handicap :

- I Connaître les facteurs de réussite de l'inclusion
- II Évaluer la progression de votre organisation
- III Identifier vos priorités
- IV Connaître la terminologie en vigueur
- V Se renseigner et passer à l'action
- VI Développer votre politique d'inclusion





# Connaître les facteurs de réussite de l'inclusion

- **L'engagement visible de la direction** en faveur de la diversité est perçu comme un élément clé d'un recrutement de PSH réussi. Cet engagement s'incarne dans une culture inclusive au sein de l'établissement, selon laquelle une PSH peut réussir en emploi et doit être considérée comme n'importe qui d'autre à cet égard.
- **Une approche gagnant-gagnant est l'accompagnement avant et pendant l'emploi** auprès de l'employé en situation de handicap (ESH). Les employeurs qui perçoivent l'accompagnement des ESH comme un investissement mutuellement bénéfique facilitent les ajustements nécessaires afin de permettre l'employabilité des PSH. Qu'il s'agisse de l'établissement d'un mentorat, d'une fréquence personnalisée de rencontres de suivi ou d'une offre de formation ciblée aux besoins de l'ESH, les employeurs qui permettent un accompagnement soutenu favorisent l'inclusion des ESH.
- **Le soutien à l'autodétermination des ESH** est reconnu comme un facteur de réussite. Susciter l'engagement des ESH de manière proactive en établissant une communication ouverte quant à leurs aspirations professionnelles, besoins d'accommodements ou de mesures de soutien en emploi a un impact positif sur la motivation et le rendement au travail.
- **La formation du personnel supervisant directement les PSH**, par exemple sur une situation de handicap en particulier ou sur les accommodements, constitue également un élément important pour créer une culture inclusive en organisation.
- **L'établissement d'un partenariat avec un organisme externe spécialisé** en employabilité des PSH est également reconnu comme une pratique gagnante en matière d'inclusion des PSH. En effet, le partage d'expertise d'une tierce partie possédant une expertise spécifique aux ESH permet à l'employeur de bonifier ses pratiques inclusives en employabilité et d'acquérir de nouvelles compétences à cet égard.

Source : Brugnaro, L. & Timmons, J. C. (2007), Gouvernement du Canada (2020), Optez pour le talent (2021), CASE (2020), Erickson et al. (2014)





# Évaluer la progression de votre organisation

## Objectif

De nombreux employeurs au Québec ont entrepris des démarches ou poursuivent une réflexion visant à améliorer leurs façons de faire en matière de sélection, de recrutement et de maintien en emploi des PSH. **Inklusiv** propose cinq volets de 10 questions pour évaluer la progression des organisations qui souhaitent être davantage inclusives. Chacun des volets se rattache à l'un des stades de l'emploi des PSH. Cette évaluation vous permettra d'obtenir un portrait de la situation de votre organisation au regard des démarches menées en faveur de l'inclusion des PSH. **Inklusiv** se veut un miroir de votre organisation : l'idée est de susciter une réflexion à partir des énoncés et de vous aider à identifier vos priorités.

Plusieurs personnes peuvent être impliquées dans les réflexions ou la formalisation des processus organisationnels de sélection, de recrutement, ou de maintien en emploi des personnes en situation de handicap, ou encore dans l'élaboration d'une politique d'inclusion. Il peut s'agir de personnes dédiées au développement organisationnel ou aux projets spéciaux en ressources humaines (par exemple, des comités...). Les personnes à la tête de l'organisation, ainsi que leur personnel administratif, peuvent également être mises à contribution.

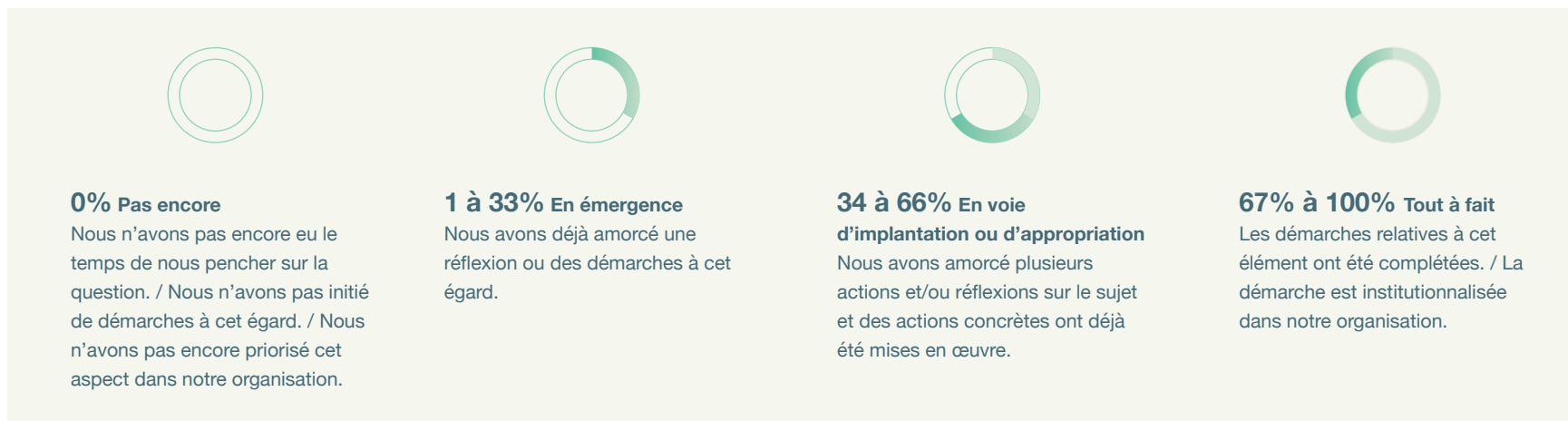


# Guide d'utilisation

**Incluis** se compose de cinq volets distincts de 10 énoncés chacun. Chaque énoncé vous permet d'attribuer un pourcentage de réalisation des démarches entreprises – ou non – par votre organisation, ou de vos connaissances sur le sujet. Une fois le diagnostic complété, deux questions vous permettront d'identifier les priorités d'action et les ressources à votre disposition pour vous soutenir. Un glossaire est à votre disposition à la section « Connaître la terminologie en vigueur » pour vous aider à mieux positionner votre organisation selon les énoncés. Vous pouvez décider de vous consacrer à un seul volet ou à certains des cinq volets, selon les priorités et intérêts de votre organisation.

L'échelle d'évaluation s'étend de 0 à 100%, de façon à ce que vous puissiez ajuster votre score au plus proche de la réalité de votre organisation. Le 0% correspond à une démarche non entamée, à laquelle vous n'aviez pas pensé, ou à des connaissances que vous n'avez pas encore acquises. Le 100% correspond à une démarche aboutie, pérenne et implantée dans votre organisation.

Voici une idée de balises, à titre indicatif, pour ajuster votre score :



**EXEMPLE 1 :** Notre organisation a organisé une rencontre sur la nécessité d'ajuster nos pratiques de recrutement pour être plus inclusive. Nous ne sommes toutefois pas plus avancés pour le moment.

20 %

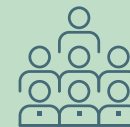
**EXEMPLE 2 :** Notre organisation expérimente de nouveaux outils visuels pour expliquer les mesures de sécurité sur une chaîne de montage. Les résultats de l'expérimentation ne sont toutefois pas encore disponibles pour ajuster les outils.

75 %





# Place de la main-d'œuvre PSH au sein de l'organisation



Dans tout processus de changement, faire un constat initial peut nous aider à définir nos priorités. En effet, connaître notre point de départ nous permet de proposer des objectifs réalistes et atteignables pour la suite des choses.

1 Notre organisation possède une politique sur l'équité, la diversité et l'inclusion.

%

2 Nous sommes familiers avec le terme « situation de handicap ».

%

3 Nous connaissons divers types de handicaps (visibles, invisibles, permanents, épisodiques, etc.).

%

4 Nous sommes familiers avec le cadre légal relatif aux personnes en situation de handicap (PSH).

%



**0%**  
Pas encore



**1 à 33%**  
En émergence



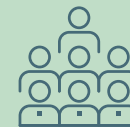
**34 à 66%**  
En voie  
d'implantation  
ou d'appropriation



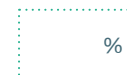
**67% à 100%**  
Tout à fait.



# Place de la main-d'œuvre PSH au sein de l'organisation

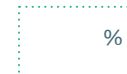


5 Nous avons un bon portrait de notre équipe : nous savons combien de PSH ont déclaré vivre une situation de handicap.



**0%**  
Pas encore

6 Nous avons des mécanismes nous permettant de mettre à jour périodiquement le portrait de nos employé.es en situation de handicap (ESH) (sondage).



**1 à 33%**  
En émergence

7 Des PSH occupent différents profils de postes, à différents paliers décisionnels, au sein de notre organisation.



**34 à 66%**  
En voie  
d'implantation  
ou d'appropriation

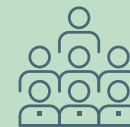
8 Les valeurs de notre organisation favorisent l'inclusion et guident nos actions à cet égard (existence d'un plan d'action en matière d'embauche, stages pour les PSH, quota d'ESH dans l'entreprise, etc.).



**67% à 100%**  
Tout à fait.



# Place de la main-d'œuvre PSH au sein de l'organisation



9 Une personne des ressources humaines ou de la direction a complété une formation sur l'équité-diversité-inclusion.

%

10 Nous connaissons l'existence des mesures de soutien spécifiques aux ESH, telles des accommodements, et elles sont disponibles chez nous.

%

Notes additionnelles



**0%**  
Pas encore



**1 à 33%**  
En émergence



**34 à 66%**  
En voie  
d'implantation  
ou d'appropriation



**67% à 100%**  
Tout à fait.



# Recrutement et sélection



Le recrutement et la sélection des employé.es sont des étapes cruciales pour la formation d'équipes de travail qualifiées et diversifiées. Les pratiques inclusives permettent aux employeurs d'aller chercher les meilleurs talents disponibles, mais aussi de s'assurer d'ouvrir la porte à des profils variés qui créent la richesse d'une organisation.

1 Nous connaissons les pratiques de recrutement et de sélection non discriminatoires, visant à favoriser l'équité, la diversité et l'inclusion.

%

2 Nous sommes familiers avec le programme d'accès à l'égalité en emploi (PAEE) ou les programmes volontaires d'accès à l'égalité en emploi.

%

3 Nous connaissons les accommodements possibles durant le processus de recrutement (télé-entrevue, recours à un interprète, etc.)

%



**0%**  
Pas encore



**1 à 33%**  
En émergence



**34 à 66%**  
En voie  
d'implantation  
ou d'appropriation



**67% à 100%**  
Tout à fait.





4 Notre organisation sait adopter des modalités de recrutement et d'entrevue inclusives, adaptées aux PSH (durée d'affichage de poste, transparence et accessibilité à l'information sur le poste à pourvoir, sur les compétences requises essentielles et sur l'équipe de travail, etc.)

%



**0%**  
Pas encore

5 Nous avons déjà effectué une analyse des postes pour réduire les barrières à l'embauche et l'inclusion de PSH dans notre organisation.

%



**1 à 33%**  
En émergence

6 Notre organisation est ouverte à accueillir des stagiaires en situation de handicap.

%



**34 à 66%**  
En voie  
d'implantation  
ou d'appropriation

7 Selon les besoins, nous pouvons ajouter une formation sur l'équité, la diversité et l'inclusion dans notre offre de formation pour le personnel du service des RH ou pour les gestionnaires de l'organisation en charge du recrutement.

%



**67% à 100%**  
Tout à fait.





8 Nous connaissons des ressources existantes favorisant le recrutement des PSH.



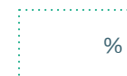
**0%**  
Pas encore

9 Nous avons un partenariat établi avec un organisme spécialisé pour l'emploi des personnes en situation de handicap.



**1 à 33%**  
En émergence

10 Notre organisation est disposée à modifier ou à bonifier son processus de recrutement et de sélection du personnel afin d'être la plus inclusive possible.



**34 à 66%**  
En voie  
d'implantation  
ou d'appropriation



**67% à 100%**  
Tout à fait.

Notes additionnelles



# Accueil et intégration



L'entrée en poste dans un nouveau travail est le début d'une nouvelle aventure. À cet égard, la préparation et l'organisation sont facilitantes et permettent de s'adapter avec une plus grande fluidité aux circonstances variées.

1 Nous avons un portrait des forces et défis reliés à l'accueil et l'intégration de nos ESH présents et futurs.

%

2 Nous sommes familiers avec les termes à utiliser pour discuter avec notre employé.e de sa situation de handicap (maladie ou condition).

%

3 Nous connaissons les règles entourant la confidentialité des informations au sujet des ESH.

%

4 Nous avons un processus d'accueil structuré pour nos nouveaux employé.es, facilement adaptable à tout ESH.

%



**0%**  
Pas encore



**1 à 33%**  
En émergence



**34 à 66%**  
En voie  
d'implantation  
ou d'appropriation

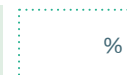


**67% à 100%**  
Tout à fait.





5 La personne en charge de l'accueil et de l'intégration dispose de toute l'information nécessaire pour chaque personne nouvellement embauchée.



**0%**  
Pas encore

6 Un processus de mentorat est établi pour l'accueil de chaque personne nouvellement employée.



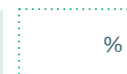
**1 à 33%**  
En émergence

7 Nous proposons une formation lorsque nécessaire au superviseur/aux collègues de l'ESH.



**34 à 66%**  
En voie  
d'implantation  
ou d'appropriation

8 Il est possible de modifier les formations usuelles d'accueil et d'orientation aux employé.es afin de s'adapter aux besoins d'un.e nouvel.le ESH (locaux adaptés, différents modes de communication, etc.).



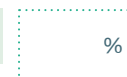
**67% à 100%**  
Tout à fait.







9 Nous sommes ouverts à modifier nos processus d'accueil de nouveaux employés pour faciliter l'arrivée des ESH.



10 Nous connaissons les ressources externes disponibles pour déterminer les adaptations pour l'accueil, l'intégration et la formation des ESH.



Notes additionnelles



**0%**  
Pas encore



**1 à 33%**  
En émergence



**34 à 66%**  
En voie  
d'implantation  
ou d'appropriation



**67% à 100%**  
Tout à fait.

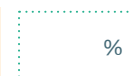


# Maintien en emploi



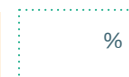
Une fois l'entrée en poste effectuée, plusieurs ingrédients sont à considérer pour maintenir en poste ses employé.es, et maximiser leur potentiel individuel mais aussi celui des équipes de travail. Dans cette optique, la formation, l'équilibre travail-vie personnelle, le climat inclusif et les mesures de soutien sont toutes des avenues importantes à considérer.

1 L'information sur les mesures de soutien aux ESH et les ressources disponibles dans notre organisation est diffusée systématiquement et de manière accessible.



**0%**  
Pas encore

2 Les mesures d'accommodements sont documentées pour chacun des ESH et font l'objet de réévaluations périodiques afin de mieux s'ajuster à la situation changeante de chaque ESH.



**1 à 33%**  
En émergence

3 Nous diffusons les informations relatives au mouvement de personnel de manière transparente et accessible tant à l'interne qu'à l'externe (affectation temporaire, ouverture de postes, etc.).



**34 à 66%**  
En voie  
d'implantation  
ou d'appropriation



**67% à 100%**  
Tout à fait.





4 Notre processus d'évaluation du rendement est encadré par des règles à suivre qui tiennent compte de la diversité, et donc des ESH.

%



**0%**  
Pas encore

5 Nous avons recours à des outils de travail nous permettant de sonder nos ESH afin de mieux connaître et comprendre leurs besoins, et ce, de manière continue, de façon à nous assurer de maintenir un lieu de travail inclusif.

%



**1 à 33%**  
En émergence

6 Nous sommes prêts à mettre sur pied des suivis adaptés aux besoins de chaque employé.e en matière de gestion du rendement et/ou développement de carrière.

%



**34 à 66%**  
En voie  
d'implantation  
ou d'appropriation

7 Notre équipe de RH ou de direction connaît les protocoles en place pour permettre le déploiement de mesures de soutien ou d'accommodements pour des employé.es déjà en poste dont la situation change.

%



**67% à 100%**  
Tout à fait.





8 Les chefs d'équipes/gestionnaires peuvent recevoir du soutien ponctuel au besoin (interne ou externe) advenant un besoin émergent d'un ESH.

%



**0%**  
Pas encore

9 Nous sommes motivé.es à revoir nos façons de faire dans l'accompagnement des ESH afin de les maintenir en emploi chez nous.

%



**1 à 33%**  
En émergence

10 Nous sommes ouverts à revoir nos façons de faire afin de bonifier nos pratiques de maintien en emploi des ESH, par exemple former nos employés ou engager des consultants externes spécialisés en inclusion selon nos besoins et selon les situations.

%



**34 à 66%**  
En voie  
d'implantation  
ou d'appropriation



**67% à 100%**  
Tout à fait.

Notes additionnelles

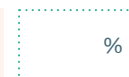


# Conditions de travail (santé et sécurité au travail, horaires, etc.)



Assurer un milieu de travail adapté et sain pour les employé.es en situation de handicap, c'est également garantir un meilleur environnement pour tous. Il est de la responsabilité de l'employeur de s'ajuster face à la diversité déjà en place au sein des équipes de travail dans son organisation, afin de mettre en place les conditions de travail gagnantes où le respect, la collaboration et la dignité sont toujours présents.

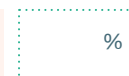
1 Notre direction s'engage activement et de manière précise dans la démarche d'inclusion au sein de l'organisation (politique d'inclusion, climat de travail, aménagement horaire, mentorat, etc.).



2 Nous offrons un environnement de travail sécuritaire, inclusif et accessible (accessibilité physique, communicationnelle, enregistrement audio, résumés, pictogrammes, etc.).



3 Nous offrons des conditions et politiques de travail équitables pour tous les employés chez nous (équité salariale, accès à la mobilité en emploi, etc.).



**0%**  
Pas encore



**1 à 33%**  
En émergence



**34 à 66%**  
En voie  
d'implantation  
ou d'appropriation



**67% à 100%**  
Tout à fait.



# Conditions de travail

(santé et sécurité au travail, horaires, etc.)

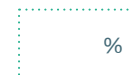


4 Notre organisation assure l'évaluation et l'adaptation des conditions de travail pour tous les employés, y compris pour les ESH.



**0%**  
Pas encore

5 Nous connaissons les besoins associés à l'intégration en emploi de nouveaux ESH et si des coûts y sont associés.



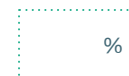
**1 à 33%**  
En émergence

6 Nous offrons un horaire flexible permettant une conciliation travail-vie personnelle optimale (temps partiel, demi-journée, 4 jours/semaine, horaire décalé, etc.).



**34 à 66%**  
En voie  
d'implantation  
ou d'appropriation

7 Nous avons une procédure définissant clairement la marche à suivre pour le traitement des demandes d'adaptation des conditions de travail par les ESH (temps partiel, télétravail, service d'interprétariat pour réunions ponctuelles, etc.).



**67% à 100%**  
Tout à fait.



# Conditions de travail

(santé et sécurité au travail, horaires, etc.)

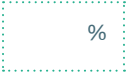


8 Nous révisons périodiquement nos façons de faire en matière de conditions de travail (sondages, mise sur pied de comités, etc.).



**0%**  
Pas encore

9 Nous avons un mécanisme formel de contestation interne dans la situation où l'employeur ne répond pas de manière satisfaisante aux besoins d'accommodement ou d'adaptation des conditions de travail d'un.e ESH.



**1 à 33%**  
En émergence

10 Nous connaissons les ressources existantes en matière de conditions de travail et de santé et sécurité au travail en lien avec les ESH pouvant nous assister dans l'organisation du travail ou l'amélioration des conditions de travail.



**34 à 66%**  
En voie d'implantation ou d'appropriation



**67% à 100%**  
Tout à fait.

Notes additionnelles





## Identifier vos priorités

Au regard de vos réponses aux énoncés des volets:

1. Quels sont les deux volets prioritaires pour votre organisation ?
2. Pour chaque volet priorisé, quels sont les deux énoncés sur lesquels vous souhaitez que votre organisation poursuive son engagement ?

VOLET 1 Place de la main-d'œuvre PSH au sein de l'organisation		VOLET 2 Recrutement et sélection		VOLET 3 Accueil et intégration		VOLET 4 Maintien en emploi		VOLET 5 Conditions de travail	
Énoncé		Énoncé		Énoncé		Énoncé		Énoncé	
1	6	1	6	1	6	1	6	1	6
2	7	2	7	2	7	2	7	2	7
3	8	3	8	3	8	3	8	3	8
4	9	4	9	4	9	4	9	4	9
5	10	5	10	5	10	5	10	5	10





# Connaître la terminologie en vigueur

## Accessibilité

Elle est définie comme le caractère d'un produit, procédé, service, information ou environnement qui, dans un but d'équité et dans une approche inclusive, permet à toute personne de réaliser des activités de façon autonome et d'obtenir des résultats équivalents.

(Groupe DÉFI Accessibilité (GDA), 2011)

## Accommodement

Dans l'esprit où chaque personne possède un droit fondamental à la reconnaissance et à l'exercice, en pleine égalité, des droits et libertés de la personne, **un accommodement consiste à aménager une règle ou une pratique en accordant un traitement différentiel à une personne présentant un handicap, qui autrement serait pénalisée/ discriminée par l'application de cette norme ou de cette pratique.**

Au Québec et au Canada, l'accommodement est une **obligation légale** pour l'employeur, balisée par la Charte des droits et libertés de la personne. Les accommodements peuvent prendre différentes formes : aménagement de l'environnement physique (p. ex. souris d'ordinateur adaptée), des horaires de travail (p. ex. flexibilité dans l'application des pauses), etc.

(Office des personnes handicapées du Québec, 2017)

## Déficiência

Toute perte ou anomalie d'une structure ou d'une fonction physique, psychologique ou anatomique (ex : déficiencia motrice, déficiencia visuelle, etc.).

(Centre d'aide aux étudiants de l'Université Laval, 2016)

## Équité

La notion d'équité sous-entend le traitement **juste** de tous les individus, quelles que soient leurs caractéristiques, au sein d'un système donné afin de garantir l'égalité des chances pour tous et de mettre fin à tout type de discrimination. L'équité est différente de l'égalité. Il s'agit d'offrir des adaptations de stratégies/conditions en fonction des besoins spécifiques de chacun, et non d'offrir le même traitement à tous. Par exemple, s'assurer que les mécanismes d'affectation de poste permettent une modulation des conditions de l'entrevue permet de ne pas défavoriser les candidats potentiels.

## ESH

Cet acronyme fait référence au terme « Employé en situation de handicap ».



# Handicap

Résultant d'une déficience ou d'une incapacité, le handicap est un préjudice, pour une personne donnée, qui l'empêche ou la limite dans l'accomplissement d'un rôle social considéré comme normal selon l'âge, le sexe et les facteurs sociaux et culturels. Le handicap est **donc fonction de la relation entre les personnes ayant une déficience et leur environnement**. Il survient lorsque ces personnes rencontrent des **barrières** culturelles, physiques ou sociales qui les empêchent d'avoir accès aux divers systèmes de la société que les autres citoyens peuvent utiliser. Ainsi, le handicap est une perte ou une limitation des opportunités permettant de prendre part pleinement à la vie de la communauté au même titre que les autres.

(Centre d'aide aux étudiants de l'Université Laval, 2016)

## Les handicaps peuvent être :

**visibles** : conditions physiques et psychologiques présentant des manifestations perceptibles (perte ou atrophie d'un membre, ...)

**invisibles** : large éventail de conditions physiques et psychologiques n'ayant pas de manifestations perceptibles (TDAH, troubles mentionnés au Manuel diagnostique et statistique des troubles mentaux, troubles d'apprentissage, douleur ou maladie chronique, etc.).

(Lapierre, C., 2020)

**persistants** : déficience ou incapacité stables et définitives dans le temps (perte de la vision, déficience intellectuelle, trouble d'apprentissage, etc.).

**temporaires** : la déficience, la ou les incapacités sont présentes pour un temps limité (blessures, fractures, etc.).

**épisodique** : la déficience, la ou les incapacités surviennent de manière irrégulière et/ou occasionnelle (maladies chroniques, dépression, etc.).

# Incapacité

Toute restriction ou tout affaiblissement de facultés / capacités (découlant d'une déficience) permettant de faire les activités considérées comme normales pour un être humain.

(Centre d'aide aux étudiants de l'Université Laval, 2016)

# Inclusion

Le concept d'inclusion sous-entend que, peu importe la diversité et les caractéristiques inhérentes chez un individu, il est de son plein droit de faire partie de son environnement. C'est donc à l'environnement de s'adapter à la diversité que l'on retrouve chez les individus. Dans le cadre du travail, il revient à l'employeur de s'adapter à la diversité retrouvée chez ses employés et d'offrir un environnement de travail qui permet à tous l'actualisation de sa pleine participation.

# Intégration

Le concept d'intégration sous-entend que l'individu « différent » doit s'adapter à son environnement qui lui est considéré comme « normal ». La responsabilité de s'adapter ou de se conformer à son milieu est sur les épaules de l'individu handicapé.



## Mesures de soutien

Les mesures de soutien réfèrent à des produits, services et/ou procédés permettant aux personnes présentant des déficiences ou des incapacités à surmonter les obstacles entravant la réalisation de leurs activités quotidiennes en milieu de travail. Elles soutiennent ainsi la pleine participation au sein d'un milieu de travail donné, de manière équivalente à celle des autres employés sans situation de handicap. Par exemple, offrir davantage de rencontres annuelles aux employés en situation de handicap avec leurs superviseurs peut être une mesure de soutien.

## Personne handicapée

« Toute personne ayant une **déficience** entraînant une **incapacité significative et persistante** et qui est sujette à rencontrer des **obstacles** dans l'accomplissement d'activités courantes. »

(E-20.1 - Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées en vue de leur intégration scolaire, 2004)

## PSH

Cet acronyme fait référence au terme "Personne.s en situation de handicap".

## Situation de handicap

Une situation de handicap correspond à la réduction de la réalisation ou à l'incapacité à réaliser des habitudes de vie, résultant de l'interaction entre les facteurs personnels (les déficiences, les incapacités et les autres caractéristiques personnelles) et les facteurs environnementaux (les facilitateurs et les obstacles), dans un milieu de travail par exemple

(Réseau international sur le Processus de production du handicap, 2021).

Situation où l'**interaction** d'un individu et ses caractéristiques avec un environnement physique et social et ses caractéristiques (comme le milieu de travail, par exemple), **empêchent la pleine participation** de cet individu.





# Se renseigner et passer à l'action



## VOLET 1

### Place de la main-d'œuvre PSH au sein de l'organisation

- Le handicap (CDPDJ) : <https://www.cdpdj.qc.ca/fr/vos-obligations/motifs-interdits/handicap>
- La discrimination (CDPDJ) : <https://www.cdpdj.qc.ca/fr/vos-obligations/ce-qui-est-interdit/la-discrimination>
- Stratégie nationale pour l'intégration et le maintien en emploi des personnes handicapées (Gouvernement du Québec, Ministère du travail, de l'emploi et de la sécurité sociale) : [https://www.mtess.gouv.qc.ca/publications/pdf/SNPH\\_Strategie-emploi-pers-hand\\_2019-24.pdf](https://www.mtess.gouv.qc.ca/publications/pdf/SNPH_Strategie-emploi-pers-hand_2019-24.pdf)
- Bâtir un Canada accessible pour les personnes en situation de handicap (Gouvernement du Canada) : <https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/programmes/accessible-personnes-handicapees.html>



## VOLET 2

### Recrutement et sélection

- Conseil du patronat du Québec : formation sur le processus d'embauche des personnes en situation de handicap : <https://www.cpq.qc.ca/fr/organisation/partenaires/une-formation-inedite-pour-les-employeurs-comment-ameliorer-le-processus-d-embauche-des-personnes-en-situation-de-handicap-psh/et>
- Regroupement des organismes spécialisés pour l'emploi des personnes handicapées ROSEPH : <https://roseph.ca>
- Répertoire des organismes spécialisés en employabilité (site Emploi Québec) : <https://www.emploi Quebec.gouv.qc.ca/citoyens/trouver-un-emploi/repertoire-des-organismes-specialises-en-employabilite/>
- Emploi Québec : détails pour de l'aide financière : <https://www.emploi Quebec.gouv.qc.ca/entreprises/recruter/aide-financiere-a-lembauche/>
- Conseil québécois des entreprises adaptées (CQEA) : <https://www.cqea.ca/>
- DEPI (Université Laval) : <https://www.deppi.org/>
- Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse (CDPDJ) : Responsabilités de l'employeur : <https://www.cdpdj.qc.ca/fr/vos-obligations/obligations/employeurs>



### VOLET 3

## Accueil et intégration

- Regroupement des organismes spécialisés pour l'emploi des personnes handicapées ROSEPH : <https://roseph.ca>
- Office des personnes handicapées du Québec (OPHQ) : Intégration et maintien en emploi des personnes handicapées : <https://www.ophq.gouv.qc.ca/evenements/integration-et-maintien-en-emploi-des-personnes-handicapees.html>
- Office des personnes handicapées du Québec (OPHQ) : Mieux accueillir les personnes handicapées : <https://www.ophq.gouv.qc.ca/publications/guides-de-loffice/guides-pour-le-grand-public/mieux-accueillir-les-personnes-handicapees.html>
- Guide de planification de réunions inclusives (Emploi et Développement Canada) : <https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/programmes/invalidite/cra/reunions-inclusives.html>
- Sphère : <https://sphere-qc.ca/>



### VOLET 4

## Maintien en emploi

- Trousse d'outils de l'employeur : Pratiques exemplaires des employeurs favorables à l'intégration (Gouvernement du Canada) : <https://optezpourletalent.ca/>
- Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse (CDPDJ) : Service conseil pour les accommodements : <https://www.cdpcj.qc.ca/fr/nos-services/activites-et-services/service-conseil-en-accommodement-raisonnable>
- Regroupement des organismes spécialisés pour l'emploi des personnes handicapées (ROSEPH) : <http://roseph.ca/accueil/>



### VOLET 5

## Conditions de travail

- Loi canadienne pour l'accessibilité (Gouvernement du Canada) : <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/A-0.6/page-1.html>
- Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées en vue de leur intégration scolaire, professionnelle et sociale (Gouvernement du Québec) : <http://legisquebec.gouv.qc.ca/fr/ShowDoc/cs/E-20.1>
- Modèle de politique sur les mesures d'adaptation dans le milieu de travail (Commission canadienne des droits de la personne) : <https://www.chrc-ccdp.gc.ca/fra/content/modele-de-politique-sur-les-mesures-d%E2%80%99adaptation-dans-le-milieu-de-travail>
- L'accommodement raisonnable (CDPDJ) : <https://www.cdpcj.qc.ca/fr/vos-droits/qu-est-ce-que/laccommodement-raisonnable>
- Agir pour le droit au travail des personnes handicapées (FTQ) : <https://ftq.qc.ca/wp-content/uploads/ftqimport/7910.pdf>





## Développer votre politique d'inclusion

Les changements sociaux, économiques et démographiques pointent vers une plus grande inclusion de la diversité en emploi. Les personnes en situation de handicap représentent une main-d'œuvre dont les qualités ne cessent d'être révélées. Il sera de plus en plus judicieux d'embaucher ces personnes pour les organisations, petites et grandes. Ce segment de la population ne fait que croître et le pourcentage des PSH prêts et capables de travailler continue d'augmenter à chaque année. L'emploi constitue un lieu privilégié quant à la pleine participation sociale des personnes – qu'elles soient en situation de handicap ou non.

Les employeurs ont un rôle à jouer au sein d'une société se voulant de plus en plus inclusive. La suppression des obstacles à l'emploi à l'intérieur des organisations commence par un leadership engageant et ouvert à la diversité et à l'inclusion, et à la création d'un milieu de travail flexible où les modifications et accommodements, au besoin, sont autant d'exemples de cette souplesse.

Le présent document vous accompagne dans une étape initiale importante concernant le développement de pratiques inclusives pour les PSH en emploi chez vous. L'aboutissement de votre démarche en cours pourrait mener, à terme, à construire les bases pour l'élaboration d'une politique interne d'inclusion dans votre organisation. N'hésitez pas à recourir à l'expertise des organisations disponibles pour vous aider dans cette aventure !



# Références bibliographiques

Brugnarò, L. & Timmons, J. C. (2007). Self-Determination : A Fundamental Ingredient of Employment Support. **Tools for inclusion, 22**. <https://www.communityinclusion.org/pdf/to22.pdf>

CASE. (2020). **The Canadian Association for Supported Employment**. <https://supportedemployment.ca>

Centre d'aide aux étudiants de l'Université Laval. (2016). **Qu'est-ce qu'un handicap ?** <https://www.aide.ulaval.ca/situation-de-handicap/textes-et-outils/qu-est-ce-qu-un-handicap/>

**Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées en vue de leur intégration scolaire**, L.Q. 2004. c. 31, art. 1.

Erickson, W. A., Schrader, S. von, Bruyère, S. M., VanLooy, S. A., & Matteson, D. S. (2014). Disability-Inclusive Employer Practices and Hiring of Individuals With Disabilities. **Rehabilitation Research, Policy, and Education, 28(4), 309-328**. <https://doi.org/10.1891/2168-6653.28.4.309>

Gouvernement du Canada. (2020). **L'embauche d'une personne handicapée**. <https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/campagne/embauche-personne-handicap.html>

Groupe DÉFI Accessibilité (GDA). (2011). **Rapport de recherche pour les milieux associatifs de Montréal – Accessibilité universelle et designs contributifs (version 5.3)**. Université de Montréal.

Lapierre, C. (2020). **L'inclusion organisationnelle des personnes en situation de handicap invisible : une recherche-intervention**. Projet de thèse de doctorat. Sherbrooke (QC) : Université de Sherbrooke.

Office des personnes handicapées du Québec. (2017). **Accommodements raisonnables**. <https://www.ophq.gouv.qc.ca/publications/guides-de-loffice/guides-pour-le-grand-public/mieux-accueillir-les-personnes-handicapees/accommodements-raisonnables.html>

Office des personnes handicapées du Québec. (2019). L'activité sur le marché du travail selon l'Enquête canadienne sur l'incapacité de 2017. **Passerelle, 11(2)**. [https://www.ophq.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/Passerelle/Passerelle\\_Vol11\\_No2.pdf](https://www.ophq.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/Passerelle/Passerelle_Vol11_No2.pdf)

Optez pour le talent. (2021). **Les fournisseurs de services jouent un rôle clé pour aider les employeurs à accroître leur capacité**. <https://optezpourletalent.ca/index.php>

Réseau international sur le Processus de production du handicap. (2021). **Concepts-clés**. <https://ripph.qc.ca/modele-mdh-pph/concepts-cles/>

United Nations Department of Economic and Social Affairs. (1982). **World Programme of Action Concerning Disabled Persons**. United Nations. <https://www.un.org/development/desa/disabilities/resources/world-programme-of-action-concerning-disabled-persons.html>





**CRISPESH**

Centre de recherche pour l'inclusion des personnes en situation de handicap  
255, rue Ontario E  
Montréal (QC) H2X 1X6  
Téléphone : 514-982-3437, poste 2836  
Courriel : [crispesh@cvm.qc.ca](mailto:crispesh@cvm.qc.ca)  
[www.crispesh.ca](http://www.crispesh.ca)



**ROSEPH**

Regroupement des organismes spécialisés pour l'emploi des personnes handicapées  
1274, rue Jean Talon Est, Bureau 204  
Montréal (Québec) H2R 1W3  
Téléphone : (438) 798-0788  
Courriel : [info@roseph.ca](mailto:info@roseph.ca)  
[www.roseph.ca](http://www.roseph.ca)

