

Deloitte.

Samson Bélair/Deloitte & Touche



Pour une plus grande inclusion L'intégration des personnes handicapées en milieu de travail

Livre blanc

Sommaire des tables rondes *Parlons de diversité* de Deloitte

Juillet 2010

Table des matières

Introduction	2
Justification	3
Surmonter les obstacles sur le marché du travail	5
Accessibilité et aménagements	9
Prochaines étapes	11
La raison des tables rondes <i>Parlons de diversité</i>	14

Préparer le terrain

Faire de la diversité une priorité dans les organisations canadiennes est un impératif – non seulement parce que c’est la chose à faire mais aussi parce que c’est une condition essentielle pour assurer la prospérité future de nos affaires et de notre économie.

Depuis 18 mois, nous avons subi les remous provoqués par l’instabilité économique mondiale. Au moment où les entreprises se préparent à embaucher plus de personnel, la concurrence pour les gens de talent est féroce. Pour recruter et conserver les meilleurs éléments sur le marché actuel, nous devons nous montrer ouverts aux différents groupes qui composent la population de notre pays. En plus du besoin d’affaires, les recherches indiquent que les équipes diversifiées et hétérogènes sont plus créatives et innovatrices et qu’elles prennent de meilleures décisions.

S’il est vrai que nous avons fait des progrès en matière d’inclusion des deux sexes et des différentes races, les personnes handicapées demeurent très mal représentées dans nos milieux de travail. Leur nombre ne cesse d’augmenter dans la population et, il devient de plus en plus nécessaire d’inclure ces personnes dans les entreprises canadiennes. Nous devons examiner les besoins d’affaires ainsi que les avantages et les difficultés que cela représente. Il faut donner aux personnes handicapées l’occasion de s’exprimer et leur accorder le plein accès au marché du travail.

Dans la foulée de notre engagement en matière de diversité et de notre commandite des Jeux olympiques et paralympiques d’hiver de 2010 à Vancouver, nous avons tenu une série de tables rondes intitulées *Parlons de diversité* visant à discuter de ce que peut faire le milieu des affaires pour intégrer les personnes handicapées dans le milieu de travail.

Le but était de réunir entre autres des représentants du milieu des affaires, des groupes d’intérêt, des organismes gouvernementaux, des employés afin de discuter de sujets et de défis d’actualité pour ensuite formuler des recommandations à communiquer par différents moyens à l’ensemble des gens d’affaires.

J’estime que les tables rondes de cette année ouvrent la voie aux gens d’affaires. C’est en prenant conscience des possibilités, des capacités et du potentiel des personnes handicapées et en nous efforçant d’inclure tout le monde dans nos organisations que nous pourrions vraiment faire avancer les choses dans nos collectivités. J’espère que les idées recueillies dans le présent livre blanc donneront une nouvelle perspective aux discussions et feront ressortir encore davantage l’importance de valoriser tous les aspects de la diversité dans les entreprises canadiennes.



Jane Allen
Associée et chef de la diversité

Introduction

Environ un huitième ou 13 % des Canadiens ont une déficience qui nuit à leur mobilité, leur agilité, leur audition, leur vision ou leur apprentissage¹. Lorsqu'on ajoute à cela les Canadiens qui souffrent de douleurs ou qui ont des difficultés psychologiques ou des troubles de la mémoire, du langage ou du développement, on arrive à une proportion estimative de 14,3 % des Canadiens ou 4,4 millions².

Peu importe les statistiques utilisées, le pourcentage de personnes handicapées est considérable et il augmente chaque année, surtout avec le vieillissement de la population canadienne. Les gens peuvent subir une déficience à n'importe quel âge et à n'importe quel stade de leur vie. Une déficience peut être temporaire ou permanente, et elle peut être légère ou sévère. « Il n'y a plus rien de honteux à être handicapé. Nous voulons aujourd'hui que "déficience" et "personne handicapée" deviennent des termes acceptables qui représentent une réalité courante dans les milieux de travail. D'ici dix ans, quand une personne dira qu'elle est handicapée, cela signifiera simplement qu'elle travaille d'une manière différente », a indiqué un participant à la table ronde de *Parlons de diversité* d'Ottawa.

Selon le rapport *Vers l'intégration des personnes handicapées 2009*, les adultes handicapés ont moins de chances de faire partie du marché du travail. Ce rapport contient également les données suivantes sur l'emploi;

	Handicapés ³	Non handicapés ⁴
Femmes	52,1 %	70,1 %
Hommes	55,5 %	80,2 %

Il y a de nombreuses années, des maladies comme le diabète et l'épilepsie étaient considérées comme des obstacles à la réussite professionnelle. Grâce à la sensibilisation, aux aménagements et à l'amélioration de l'accessibilité, les personnes touchées se sont intégrées pleinement à leur milieu de travail. Pourquoi? Les employeurs comme les autres employés ont appris à voir plus loin que la maladie pour aider les personnes à bien faire leur travail. Si la main-d'œuvre d'aujourd'hui est plus diversifiée qu'il y a 25 ans, les personnes handicapées demeurent néanmoins sous-représentées pour diverses raisons.

Les tables rondes *Parlons de diversité* tenues partout au pays visaient à poser des questions sur les problèmes et obstacles existants et à trouver des solutions pratiques pour intégrer les personnes handicapées à la main-d'œuvre et améliorer le milieu de travail pour tous. Le but est d'amener l'employeur à embaucher des personnes en fonction de leur mérite, plutôt que de voir seulement leurs faiblesses, puisque chaque personne a quelque chose à apporter sur le plan professionnel.

« Si les gouvernements et les grandes organisations avaient la volonté et le courage d'intégrer l'accessibilité dans leurs produits et services, elle deviendrait chose courante. En attendant, nous en serons toujours réduits à avoir recours à des solutions ponctuelles – et à inciter notre gouvernement à faire le nécessaire pour rendre l'accessibilité obligatoire. »

Justification

Les personnes handicapées sont sous-représentées au travail. Il faut se demander pourquoi il est important de les intégrer et qu'est-ce qui le justifie du point de vue des affaires. Pour certaines organisations, c'est une question d'observation de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, qui dit que l'employeur est tenu de déterminer et de supprimer les obstacles à la carrière des membres des groupes désignés – les femmes, les membres des minorités visibles, les Autochtones et les personnes handicapées – découlant de ses systèmes, règles et usages en matière d'emploi non autorisés par une règle de droit⁵.

Les entreprises qui présentent des soumissions pour des contrats du gouvernement fédéral et les organisations des secteurs d'activité réglementés par la Constitution canadienne sont assujetties à cette loi. Les autres organisations ne sont pas soumises aux exigences de la loi. Bien des entreprises en sont encore à chercher des moyens d'appliquer l'équité en matière d'emploi dans leur milieu de travail et d'intégrer les personnes handicapées. Selon les participants aux tables rondes *Parlons de diversité*, beaucoup de personnes handicapées travaillent dans de petites entreprises ou des sociétés fermées, même si ces organisations comptent moins de ressources et moins de professionnels des ressources humaines que les grandes entreprises. Les participants ont trouvé que les grandes organisations avaient du retard pour ce qui est de l'embauche de personnes handicapées.

Il est nécessaire de créer des milieux de travail plus inclusifs pour diverses raisons. Toujours selon les participants, les avantages qu'il y a à créer des milieux de travail plus diversifiés, et notamment à intégrer les personnes handicapées, sont de trois ordres : réduire les effets de la future pénurie de gens de talent, rehausser la réputation de l'organisation et être plus représentatif des marchés servis.

Future pénurie de gens de talent

Les gens de talent sur le marché du travail sont de moins en moins nombreux. À cause du vieillissement de la main-d'œuvre, il n'y a plus assez de personnel qualifié pour pourvoir tous les postes vacants. D'après le Conseil canadien de mutation d'employés, plus de 62 % des chefs de la direction d'entreprises canadiennes trouveraient que la pénurie de gens de talent nuit déjà au développement des affaires⁶. Le recensement de 2006 révèle que le vieillissement de la population créera une pénurie de main-d'œuvre. Afin de trouver le personnel dont ils ont besoin pour pourvoir leurs postes, les entreprises et les gouvernements doivent chercher des gens de talent dans tous les groupes de la population et se montrer plus ouverts en ce qui concerne les personnes qu'ils sont prêts à embaucher. Les personnes handicapées représentent un marché inexploité; ce sont des gens qui ont des compétences diverses à des degrés divers.

Être représentatif du marché

Les clients sont de plus en plus diversifiés, et les entreprises doivent l'être tout autant pour bien les servir et comprendre leurs besoins. En agissant ainsi, les entreprises montrent à leurs clients qu'ils sont importants pour elles et qu'elles valorisent la diversité. En effet, des études indiquent que les équipes diversifiées et hétérogènes sont plus créatives et plus innovatrices et qu'elles prennent de meilleures décisions. Les personnes handicapées peuvent contribuer à la diversité des points de vue qui apporte des perspectives nouvelles et stimule le sens de l'innovation au travail. En misant sur le bien-être et l'apport des personnes handicapées, les entreprises peuvent tirer parti des forces et de l'avantage concurrentiel de la diversité.

Selon les statistiques, les personnes handicapées ont aussi d'autres qualités qui font d'elles de bons employés. Voici à cet effet quelques chiffres tirés d'un sondage effectué par Statistique Canada en 2001 :

- 90 % des personnes handicapées avaient un rendement au travail aussi bon sinon meilleur que leurs collègues non handicapés;
- 86 % avaient une assiduité égale ou supérieure à leurs collègues;
- Le taux de maintien en poste était de 72 % plus élevé chez les personnes handicapées.

« Nous savons que c'est la chose à faire, mais comment peut-on le justifier du point de vue des affaires? L'important est de trouver la meilleure personne pour faire le travail. Chaque personne a une perspective qui lui est propre et nous pouvons beaucoup apprendre de nos différences et trouver ce qui nous unit. »



Surmonter les obstacles sur le marché du travail

Durant les tables rondes, les participants ont convenu que, même si de nombreuses organisations comprennent l'importance de faire des aménagements en milieu de travail, il existe bien d'autres problèmes et obstacles pour les personnes handicapées comme pour les employeurs.

L'intégration des personnes handicapées est une responsabilité partagée. C'est en partie à l'employeur qu'il revient d'éliminer les obstacles, matériels ou autres. Pour leur part, les personnes handicapées doivent aussi chercher des solutions permettant d'éliminer ces obstacles. L'amélioration de l'accessibilité du marché du travail est donc une responsabilité partagée.

Beaucoup de membres de la haute direction comprennent la justification sur le plan des affaires et savent que la diversité est essentielle pour avoir une entreprise prospère au XXI^e siècle. Ils sont donc en faveur de l'embauche de personnes handicapées. Malheureusement, ce sont les recruteurs et les gestionnaires intermédiaires qui décident, la plupart du temps, qui embaucher, et ce sont eux que rencontrent en premier tous les candidats à un emploi. Si ces personnes ne sont pas conscientes des avantages de la diversité, de la nécessité d'intégrer les personnes handicapées et des raisons qui font que la diversité est bonne pour l'entreprise, les pratiques et les stratégies d'embauche de l'entreprise comporteront forcément des obstacles pour les personnes handicapées.

Cela se fait sans méchanceté, a expliqué un participant d'Ottawa : « Les gestionnaires abordent la dotation de façon très simpliste. Ils recherchent une personne qui leur facilitera la vie, qui nécessitera le moins possible de formation ou d'investissement et qui pourra commencer à travailler sans exiger beaucoup d'efforts de leur part. » Les gestionnaires croient que, s'ils

embauchent une personne handicapée, ils devront fournir plus d'efforts et de formation et ils pensent ne pas avoir des ressources suffisantes pour cela.

Les difficultés perçues et le manque de compréhension ne se terminent pas avec l'embauche d'une personne handicapée; ce n'est que la première étape. Par la suite, il y a d'autres questions à régler avec les nouveaux collègues, comme la divulgation volontaire des déficiences, les déficiences visibles et les déficiences invisibles et les attitudes et perceptions des collègues.

« Le principal obstacle est l'attitude – non seulement celle des employeurs potentiels mais aussi des personnes handicapées elles-mêmes. Celles-ci doivent remettre en question l'idée qu'elles se font d'elles-mêmes et de leurs forces et leurs faiblesses et améliorer leur estime de soi. »

Prêt à travailler

Des entreprises ayant pris la décision d'embaucher des personnes handicapées qualifiées pour pourvoir des postes n'ont pas pu le faire à cause d'un manque de candidats. Voici ce qu'a dit un participant de Montréal à ce sujet : « Peu de personnes handicapées se manifestent durant le processus de recrutement. Il faut donc se poser des questions sur nos stratégies de recrutement. Les entreprises ne s'affichent pas comme des employeurs ayant à cœur d'assurer le traitement équitable des personnes handicapées et ayant adopté des politiques sur les aménagements et sur l'emploi. »

Les personnes handicapées ont souvent leurs propres raisons de ne pas présenter leur candidature à des postes. Ces raisons comprennent ce qui suit :

- les moyens traditionnels employés pour annoncer des postes ne leur sont pas accessibles;
- elles ne veulent pas divulguer qu'elles ont une déficience;
- elles craignent de ne pas avoir assez d'expérience dans un milieu de travail.

Par exemple, une personne ayant une déficience visuelle peut être incapable de consulter les offres d'emploi en ligne ou une personne en fauteuil roulant peut avoir du mal à se rendre à un salon de l'emploi parce que les lieux ne sont pas accessibles. Ces personnes peuvent se dire : « Je n'ai pas la moindre chance d'obtenir ce poste, donc ce n'est pas la peine que je postule. »

Les personnes handicapées peuvent craindre de ne pas avoir la capacité d'exercer les fonctions d'un poste parce qu'elles n'ont pas l'expérience pratique nécessaire pour un travail spécialisé ou qu'elles ne possèdent pas toutes les compétences demandées. Beaucoup de personnes handicapées qui font leur entrée sur le marché du travail n'ont pas eu la chance d'occuper un emploi d'été ou un emploi à temps partiel pendant leurs études, et ce, pour diverses raisons. Les autres raisons mentionnées étaient le manque de soutien nécessaire à la maison ou au travail et la peur de perdre leurs prestations de revenu garanties.

Les employeurs doivent effectivement faire des aménagements, mais un participant d'une table ronde tenue à Vancouver a aussi soulevé un point intéressant : « Si j'avais attendu que les organisations fassent les aménagements nécessaires, je serais resté au chômage. Les personnes handicapées doivent savoir ce qu'elles ont à faire et ne pas s'en remettre entièrement aux employeurs. La responsabilité n'appartient pas uniquement aux employeurs. Si nous voulons faire avancer les choses, nous devons faire valoir nos besoins nous-mêmes. »

Faut-il divulguer les déficiences?

Le langage utilisé dans les milieux de travail et les perceptions qu'ont les gens des personnes handicapées au travail rendent les gens hésitants à divulguer leurs déficiences. Ces réticences ont pour effet de fausser les rapports et les statistiques et d'empêcher les entreprises d'évaluer correctement la diversité dans les milieux de travail.

Les participants aux tables rondes ayant une déficience ont signalé qu'on leur avait conseillé de ne pas divulguer leur déficience et de présenter leur candidature en misant uniquement sur leurs compétences, à cause des préjugés associés aux déficiences. Certaines personnes ayant une maladie mentale peuvent avoir, dans leur curriculum vitae, d'importantes lacunes correspondant à l'apparition de la maladie. Il peut être difficile d'expliquer pourquoi sans révéler la maladie. Si un candidat est présenté à un employeur par l'une des nombreuses organisations s'occupant de personnes handicapées, l'employeur saura automatiquement qu'il s'agit d'une personne handicapée. Si un candidat a besoin d'un aménagement pour passer une entrevue, il est aussi évident qu'il a une déficience. Dans des cas semblables, il est nécessaire de mettre l'employeur au courant à l'avance pour avoir une chance d'obtenir l'emploi. Un participant à Ottawa a fait le commentaire suivant : « Les personnes handicapées s'interrogent sur ce qu'elles doivent divulguer dans leur lettre de présentation. Elles craignent que la personne procédant à l'embauche ne se fasse de fausses idées au sujet de leur déficience, sans avoir eu la chance de faire la preuve de leurs compétences. »

Les personnes handicapées en quête d'un travail comme celles qui ont déjà un emploi refusent parfois de divulguer leur déficience parce que la façon dont l'employeur définit les déficiences vient amoindrir leurs réalisations et mettre uniquement l'accent sur les déficiences. Nombreuses sont celles qui ne voient pas leur déficience comme un obstacle mais comme une simple caractéristique individuelle, comme le fait de porter des lunettes pour lire à un écran d'ordinateur ou un appareil orthopédique pour le syndrome du canal carpien.

Déficiences visibles et déficiences invisibles

Les personnes ayant une déficience visible ne peuvent pas dissimuler les aides techniques dont elles ont besoin, comme un fauteuil roulant ou un chien-guide, mais il existe aussi des déficiences invisibles, comme les déficiences intellectuelles et les problèmes de santé mentale, qui sont perçus de façon plus négative que les déficiences physiques. Voici ce qu'a dit un participant d'Edmonton :

« Il est certain que les personnes ayant une déficience intellectuelle ne sont pas celles qu'on a l'habitude de voir dans les publicités sur les personnes handicapées. Les problèmes de santé mentale sont perçus de façon encore plus négative. »

Il y a beaucoup de personnes dans les milieux de travail qui ont des problèmes de santé mentale allant de la dépression à la schizophrénie et qui n'osent pas en parler. Selon les chiffres, un Canadien sur cinq aura un problème de santé mentale à un stade ou l'autre de sa vie⁷. L'Association canadienne pour la santé mentale indique que le taux de chômage des personnes ayant un grave problème de santé mentale se situe habituellement entre 70 % et 90 %, selon l'ampleur du problème⁸.

Les participants ont convenu que les problèmes de santé mentale et les déficiences intellectuelles, c'est-à-dire les déficiences soi-disant invisibles, étaient plus difficiles à gérer. Bien souvent, des préjugés encore plus importants sont associés au type d'invalidité.

Attitudes et perceptions

Les personnes handicapées doivent se mesurer à toutes sortes d'obstacles, le principal étant les perceptions – surtout pour les personnes qui ont une maladie mentale. Les perceptions sont dans ce cas extrêmement négatives. Un participant a fait remarquer : « Le plus souvent, on ne sait rien jusqu'à ce que la personne ne puisse plus supporter la situation. C'est pourquoi il est si important de montrer plus d'ouverture d'esprit. »

Les déficiences, qu'elles soient visibles ou invisibles, sont perçues différemment par chacun. Il peut être difficile ou intimidant de dévoiler une déficience durant une entrevue ou d'avouer à un supérieur qu'on a des difficultés si on craint d'être jugé de façon négative. Après l'embauche, il peut aussi être difficile de demander des aménagements si on a peur d'être vu comme inférieur ou de donner l'impression de recevoir un traitement de faveur.

Même si les personnes handicapées sont en général jugées plus loyales et plus consciencieuses, leurs collègues craignent souvent de devoir compenser pour un employé handicapé parce qu'il est incapable de faire tout son travail ou de le faire aussi efficacement. Selon les études réalisées, les employés handicapés seraient souvent plus productifs, plus fiables et plus loyaux que leurs collègues sans déficience et ils auraient un taux de roulement beaucoup plus faible. Cela représente des économies de plusieurs millions de dollars par année en frais d'embauche et de formation⁹.

« Pourtant, si un employé déjà productif devenait handicapé tandis qu'il travaille déjà pour une entreprise, celle-ci chercherait un moyen d'adapter le milieu de travail pour lui permettre de continuer à travailler. Nous devons donc prendre les devants et faire preuve d'initiative. Il nous faut établir une vision de l'avenir. »

« Il existe une fausse croyance selon laquelle embaucher une personne handicapée nécessite beaucoup de travail. C'est seulement une impression. Il est important de sensibiliser les gens à ce qu'une personne handicapée peut apporter dans un milieu de travail. La sensibilisation est importante, car il y a d'excellents employés qui peuvent apporter une contribution très importante. »

Les gens ont aussi l'impression que les personnes handicapées sont seulement capables d'exercer les fonctions d'un poste de débutant. Ils croient qu'elles n'ont ni les connaissances ni l'expérience nécessaires pour faire un travail exigeant des

compétences plus grandes. Les données montrent que ce n'est pas du tout le cas. En 2006, 74,6 % des adultes handicapés d'âge actif (25 à 64 ans) avaient un diplôme d'études secondaires ou un diplôme d'un niveau plus élevé¹⁰.

Mettre l'accent sur les compétences

À plusieurs tables rondes, les participants ont fait valoir que les entreprises devaient se concentrer sur ce que la personne est capable de faire plutôt que sur ce qu'elle n'est pas capable de faire. C'est exactement ce qu'a fait Deloitte en 2005, au moment d'embaucher Mark Dumalski, un étudiant en alternance ayant une déficience visuelle.

Accompagné de son chien-guide, Jubilee, et grâce à un programme appelé JAWS, qui fonctionne à l'aide de Windows et qui convertit le texte électronique en langage verbal, Mark a obtenu son titre de CA et il est maintenant directeur à la pratique de fiscalité internationale du bureau de Deloitte à Ottawa.

« Bien sûr, il y a eu une période d'adaptation pour moi et pour le Cabinet, admet Mark, mais tout le monde a été très positif et s'est efforcé de trouver des solutions. »

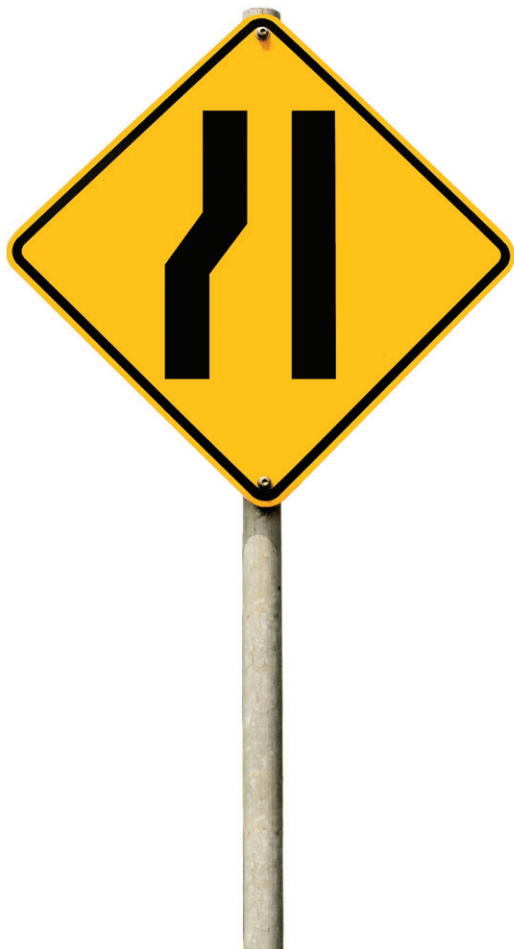
Martha Skeggs, associée déléguée chez Deloitte, qui a embauché Mark, raconte comment tout le monde a collaboré pour surmonter un obstacle important : « Quand Mark a commencé à travailler pour nous, il devait établir des déclarations de revenu des États-Unis à l'aide de notre logiciel. Or il fallait adapter ce logiciel pour qu'il soit compatible avec JAWS, mais il n'était pas pensable de le faire pour toutes les fonctions du programme. Nous avons donc déterminé quels formulaires étaient utilisés dans environ 75 % des déclarations et les avons adaptés, afin que Mark puisse établir des déclarations de revenu des États-Unis et acquérir l'expérience dont il avait besoin. »

« Je crois que mon histoire prouve que l'embauche d'une personne handicapée n'est pas aussi problématique que certains pourraient le croire, ajoute-t-il. Évidemment, il y a des obstacles à surmonter, mais il existe toujours une solution réalisable. Il suffit de donner aux gens un peu de temps pour qu'ils la trouvent. Ce qui compte le plus, c'est que tout le monde conserve une attitude positive et productive. »

Accessibilité et aménagements

La plupart des Canadiens et Canadiennes peuvent se rendre à leur lieu de travail assez facilement. Pour les personnes handicapées, ce n'est pas toujours le cas. Il existe plusieurs obstacles matériels qui peuvent empêcher des personnes handicapées de participer pleinement à la collectivité et à la main-d'œuvre.

Selon un exemple cité à une table ronde, depuis juin 2007, les personnes en fauteuil roulant de Gander, à Terre-Neuve, doivent se rendre à St. John's afin de prendre des avions assez gros pour transporter leur fauteuil. Il est aussi arrivé qu'un transporteur refuse l'accès d'un chien-guide parce qu'il exigeait un certificat prouvant que le chien avait été dressé dans un établissement accrédité. Il y a maintenant dans certains aéroports des guichets de libre-service qui ne sont pas accessibles¹¹.



Le ministère ontarien des Services sociaux et communautaires s'efforce d'éliminer les obstacles à l'accessibilité dans cinq catégories :

- **Obstacles matériels et architecturaux** – Les immeubles et autres installations auxquels les personnes handicapées ont de la difficulté à accéder.
- **Obstacles liés à l'information et aux communications** – Des personnes handicapées peuvent avoir de la difficulté à accéder à l'information dont elles ont besoin parce que, par exemple, des publications ne sont pas offertes en gros caractères.
- **Obstacles comportementaux** – La discrimination exercée envers les personnes handicapées parce qu'on les croit incapables de faire quelque chose.
- **Obstacles d'ordre technologique** – Le fait de ne pas modifier des outils technologiques pour les adapter à des appareils fonctionnels.
- **Obstacles systémiques** – Les processus ou politiques qui font de la discrimination envers les personnes handicapées, notamment des pratiques d'embauche excluant les personnes handicapées¹².

Les toilettes non accessibles aux personnes handicapées, les couloirs trop étroits pour laisser passer les fauteuils roulants ou les quadriporteurs, les téléphones non dotés de dispositifs pour les personnes malentendantes représentent tous des obstacles. Si l'accès à un immeuble pose un problème ou qu'un employé n'a pas les outils ou le soutien dont il a besoin pour faire son travail, il est difficile, voire impossible, de l'intégrer à son milieu de travail.

S'il existe des règles et règlements sur l'accessibilité, ils ne sont pas toujours respectés. De l'aide financière est offerte, mais aux dires des participants, beaucoup d'entreprises croient qu'il est coûteux de rendre un immeuble accessible. Pour avoir droit à une aide financière, l'entreprise doit offrir un emploi à une personne handicapée, puis présenter une demande. La personne handicapée doit donc se débrouiller pour accéder au milieu de travail en attendant que les aménagements puissent être faits. « L'accessibilité est un problème important au Canada. Cela devrait être un droit pour tous. »

Les aménagements au travail peuvent être aussi simples qu'installer un plateau à clavier, pour permettre à la personne d'être plus à l'aise, mais ils peuvent aussi exiger des travaux importants, comme l'aménagement d'une rampe d'accès à

un immeuble. Selon le Yukon Council on Disability et les participants à nos tables rondes, 20 % des aménagements nécessaires pour permettre aux personnes handicapées de faire leur travail ne coûtent rien et 50 % coûtent moins de 500 \$¹³.

« Des choses simples, comme avoir son bureau près du photocopieur ou des toilettes, pourraient grandement faciliter la vie d'une personne. Les personnes concernées doivent oser demander ce genre de choses. Il n'est pas toujours nécessaire de faire des aménagements très importants. Il y a aussi de petits aménagements qui ne coûtent pas grand-chose. » Les employeurs adaptent régulièrement le milieu de travail aux besoins de leurs employés, et faire des aménagements pour les personnes handicapées revient au même.



Prochaines étapes

Durant les tables rondes *Parlons de diversité*, les participants ont discuté des avantages que la diversité présentait pour les affaires, des difficultés et des obstacles auxquels se heurtent les personnes handicapées sur le marché du travail et les organisations qui s'efforcent d'en embaucher. Il est ressorti qu'il fallait absolument trouver des solutions pour faire progresser les choses afin que ces conversations donnent des résultats. On a également appris que, pour intégrer les personnes handicapées à la main-d'œuvre, il fallait une culture d'ouverture et de confiance ainsi que le respect de la vie privée.

On a besoin de renseigner et de sensibiliser les personnes chargées d'embaucher afin d'éliminer les mythes et les stéréotypes et de créer des possibilités de carrière pour les personnes handicapées. Plusieurs organisations des milieux des affaires s'efforcent actuellement d'y parvenir – et beaucoup ont d'ailleurs participé aux tables rondes de Deloitte – mais elles doivent être encore plus nombreuses pour améliorer la situation des personnes handicapées.

Nos milieux de travail doivent refléter nos collectivités. Pour que les gens soient à l'aise au travail, les organisations doivent créer des milieux de travail sains – non seulement pour les personnes handicapées mais aussi pour tous les employés.

Voici ce que votre organisation peut faire.

Faire connaître les avantages pour les affaires. Tenez les hauts dirigeants, gestionnaires intermédiaires et recruteurs au courant des avantages que représente la diversité et expliquez-leur pourquoi c'est une priorité pour votre organisation. En encourageant et en valorisant la diversité, les organisations pourront tirer parti des talents et des compétences de tous

les groupes de la population, y compris les personnes handicapées.

Encourager le dialogue. Amenez les gens de tous les niveaux à exprimer spontanément ce qui les inquiète dans le fait d'avoir à travailler avec des personnes handicapées. Qu'est-ce qui les gêne? Qu'est-ce qu'ils ne comprennent pas? Quels sont leurs stéréotypes? Grâce à la formation et à des communications ouvertes, tout le monde peut se sentir à l'aise pour discuter des personnes handicapées au travail de façon franche et honnête.

Sensibiliser le personnel à la contribution des personnes handicapées au travail.

À mesure que les employés verront que c'est utile pour les affaires et que les personnes handicapées peuvent apporter une contribution intéressante à tous les points de vue, leur attitude changera. Encore une fois, des séances de sensibilisation des employés et des dirigeants peuvent être très utiles.

Faire preuve de souplesse. Bien des entreprises s'adaptent déjà aux besoins de leurs employés en offrant du travail à la carte, des services de garderie payés ou des abonnements à des centres de conditionnement physique. Il faut être prêt à discuter avec les personnes handicapées de leurs besoins pour déterminer les aménagements qu'il leur faut, le cas échéant, pour réussir en milieu de travail. Les communications avec tous les employés permettront d'éliminer les obstacles puisqu'on discutera des difficultés et des problèmes avant qu'ils ne deviennent trop graves. « Beaucoup d'entreprises font déjà des aménagements pour leurs employés, qu'ils soient handicapés ou non. Il ne faut pas l'oublier. »

Les autres suggestions faites par les participants aux tables rondes sont les suivantes :

- Revoir le processus de recrutement et tenir compte de la nécessité d'embaucher des personnes handicapées dans toutes les démarches stratégiques et planifiées d'embauche. S'adresser aux organismes communautaires et aux groupes d'aide aux personnes handicapées dans les collèges et les universités pour établir de bons réseaux.
- Adopter de nouvelles méthodes de recrutement facilitant l'inclusion des personnes handicapées.
- S'adapter aux capacités des candidats en redéfinissant les fonctions des postes de manière à permettre à une personne handicapée d'exercer les fonctions d'un poste qui sont à sa portée tout en confiant à d'autres celles qui dépassent ses capacités.
- Établir un programme de stages et de mentorat pour les personnes handicapées.
- S'adresser à des organismes communautaires qui aident les personnes handicapées à se trouver un emploi.

- Établir un réseau de leadership dans le milieu des affaires permettant aux organisations de mettre en commun les pratiques exemplaires de manière à intégrer plus de personnes handicapées à la main-d'œuvre.
- Créer des forums sur les déficiences donnant aux personnes handicapées la possibilité de discuter de leurs problèmes et de leurs préoccupations.
- Établir des plans de développement progressif de la carrière pour les personnes handicapées au travail et souligner leurs réalisations pour favoriser la sensibilisation.

L'objectif est de créer une culture d'inclusion encourageant la réussite de tous les employés. Ce genre de culture ne se crée pas du jour au lendemain. Les entreprises canadiennes et les personnes handicapées auront fort à faire. Si nous avons à cœur d'intégrer les personnes handicapées à la main-d'œuvre, nous réussirons à vraiment faire avancer les choses dans les milieux de travail au Canada.



Offrir un bon travail n'a rien d'un acte de charité

Valarie et Mark Wafer de Megleen Inc. sont propriétaires de plusieurs restaurants Tim Hortons franchisés et, depuis quinze ans, ils ont embauché plus de 50 personnes ayant une déficience intellectuelle. Leur expérience avec des employés handicapés a été très positive. À la table ronde *Parlons de diversité* tenue à Toronto, Mark a expliqué comment il a été bénéfique pour son entreprise d'embaucher et de soutenir des personnes handicapées.

Lorsque Mark et Valarie ont ouvert leur premier restaurant Tim Hortons en 1995, ils se sont aperçus qu'il leur fallait un plus grand nombre d'employés. « Je me suis adressé à une enseignante du secondaire des environs qui s'occupait de personnes handicapées à une école. Elle m'a conseillé d'embaucher un jeune homme trisomique. Jusque-là, je n'avais pas eu tellement affaire à des personnes handicapées », explique Mark.

Une fois que ce jeune homme a été embauché, « nous avons fait appel à Community Living Toronto pour le coaching en cours d'emploi, car je n'avais pas l'expérience voulue ni le temps pour le former. C'est grâce à Community Living Toronto que l'expérience a été positive pour nous. Il a connu beaucoup de succès dans son travail. C'était un bon emploi pour lui et ça n'avait rien d'un acte de charité. »

L'employé en question a travaillé quinze ans avec Mark malgré le taux de roulement élevé dans l'industrie alimentaire. « La durée d'emploi moyenne des personnes qui travaillent pour moi est de sept ans, comparativement à quinze mois dans le reste de l'industrie. C'est un avantage vraiment tangible, compte tenu du coût de la formation, de la baisse de productivité et de tous les autres frais qu'engendrent les départs, signale Mark. Vu le succès obtenu, nous avons continué de collaborer avec Community Living Toronto. Lorsque j'ai besoin d'embaucher quelqu'un, je m'adresse à eux et ils me trouvent la bonne personne. Je fais savoir à toutes les personnes que j'embauche, quel que soit le niveau, qu'elles devront travailler avec des personnes handicapées. Si cette idée les met mal à l'aide, je ne les embauche pas. »

La raison des tables rondes

Parlons de diversité

La diversité est très importante pour Deloitte, qui a été commanditaire des Jeux paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver. Dans le cadre de cette commandite, le Cabinet a aussi tenu un concours interne appelé Pour un monde meilleur, avec des prix totalisant 14 000 \$. Cet argent devait servir à financer cinq projets destinés à aider des organismes de soutien aux personnes handicapées dans des collectivités un peu partout au Canada. Vu la commandite des Jeux paralympiques par le Cabinet cette année, c'était le moment idéal pour axer la série de tables rondes *Parlons de diversité* sur les grandes questions touchant les personnes handicapées dans le milieu des affaires.

Les tables rondes ont commencé le 3 mars à Halifax et ont eu lieu dans six autres villes durant les Jeux paralympiques, soit Toronto, Ottawa, Saskatoon, Montréal, Edmonton et, finalement, Vancouver, le 19 mars.

Étaient présents à chaque table ronde des représentants du milieu des affaires, d'organismes communautaires œuvrant dans les domaines de la diversité et des personnes handicapées, des athlètes paralympiques d'hier et d'aujourd'hui et des associés et employés de Deloitte. Vous trouverez ci-dessous la liste complète des participants.

Participants aux tables rondes *Parlons de diversité*

Edmonton

Teren Clarke	Association canadienne des paraplégiques (Alberta)
Nadine Fulmer	Alberta Association for Community Living (AACL)
Dr. Donna Goodwin	Université de l'Alberta
Lynn Groves-Hautmann	Chrysalis
Lynne Heffel	HR WORKS Inc.
Paula Mankinen-Irvin	Timbres de Pâques
Vaughn Neff	Bureau régional du nord de l'Alberta, Culture and Community Spirit
Ross Norton	Athlète paralympique, basket-ball en fauteuil roulant
Iris Saunders	Employabilities
Michael Tremblay	Excel Society
Joanne Yardley	Université de l'Alberta

Halifax

Steve Ashton	IWK Health Centre
Tanis Crosby	YWCA Halifax
Archie Gillis	Entrepreneurs with Disabilities Network
Mary Hatcher	Société Parkinson Canada
Nina Haynes	Laing House
Jessica Neil	Société canadienne de la sclérose en plaques
Monica Jordan	Société canadienne de la sclérose en plaques
Paul Tingley	Athlète paralympique, navigation à la voile

Montréal

Louis Bourassa	Les Amputés de guerre
Annie Brouillard	Banque Nationale du Canada/National Bank of Canada
Gabrielle Deschamps	Sanofi Aventis
Valerie Grand-Maison	Athlète paralympique, nage
Florence Pardo	Regroupement des aveugles et amblyopes du Québec (RAAQ)
Claude Séguin	CAMO pour personnes handicapées
Julie Sylvestre	Société de transport de Montréal
Chantal Taillon	La Coop Fédérée
Maya Toussaint	Groupe Pages Jaunes/Yellow Pages Group Co
Beth Tuer	Agence du revenu du Canada

Ottawa

Sharlyn Ayotte	T-Base Communications
Linda Barbetta	Learning Disabilities Association of Ottawa-Carleton
Candice Botha	Ottawa Independent Living Resource Centre
Leah-Anne Brown	Momentum
Barbara Brownlee	Ministère de la Justice
Kimberley Butler	RED Chair HR
Michel David	Association des malentendants canadiens
Lois Emburg	Ville d'Ottawa
Margo Flah	Hôpital d'Ottawa
Pierre Gourgon	Société canadienne des postes
Lise Griffith	Université d'Ottawa
Kathy Labrecque	Alcatel Lucent
Chelsea Lariviere	Athlète paralympique, course en fauteuil roulant
Maria L'Orfano	Ministère de la Défense nationale
Aaron Marsaw	Citoyenneté et Immigration Canada
Susan Seally	Bureau du vérificateur général
Barb Smith	Université d'Ottawa
Deirdre Speers	YMCA-YWCA
Nicole Synowski	Association des malentendants canadiens
Elise Wohlbold	Conference Board du Canada

Saskatoon

Lori Adams	Affinity Credit Union
Michelle Amyotte-Kupusa	Information Services Corporation
Mike Bacon	Athlète paralympique, rugby en fauteuil roulant
Shirley Carr	Vecima Networks Inc.
Maryann Deutscher	Potash Corporation of Saskatchewan
Liz Duret	SIAST
Aaron Fornwald	Potash Corporation of Saskatchewan
Terry Foulds	SIAST
Jeannine Harlton	Saskatchewan Association for Community Living
Lee Knafelc	Potash Corporation of Saskatchewan
Heather Kuttai	Saskatchewan Abilities Council
Jenny Ly	SGI Canada
Kevin McTavish	Saskatchewan Association for Community Living
Dean Olorenshaw	Vecima Networks Inc.
Candace Wasacase-Lafferty	Université de la Saskatchewan

Toronto

Elaine Austin	Business Take Action
JoAnn Bentley	Société canadienne de l'ouïe
Pinoo Bindhani	Diversity Institute in Management and Technology, Université Ryerson
Loreli Buenaventura	Banque Scotia
Joe Dale	ODE Network
Tracey Ferguson	Athlète paralympique, basket-ball en fauteuil roulant
Debbie Gillespie	INCA
Dauna Jones-Simmonds	TD Canada Trust
Jim Lawrie	IBM
Deanna Matzanke	Banque Scotia
Sharon Myatt	Myatt and Associates
Judy Quillin	March of Dimes
Tina Shier	Timbres de Pâques
Mark Wafer	Tim Hortons (propriétaire de plusieurs établissements franchisés)

Vancouver

Tom Burnell	Open Door Group
Melanie Crombie	British Columbia Paraplegic Association
Bruce A. Gilmour	2010 Legacies Now Disability Advisory Committee
Mark Gruenheid	Greater Vancouver Business Leadership Network
Patrick Jarvis	Fondation paralympique canadienne
Monica Kay	Ville de Vancouver
Craig Langston	Cerebral Palsy Association of British Columbia
Tom Paulik	Insurance Corporation of British Columbia
Henry Stuive	INCA
Greg Travers	Conseil canadien de la réadaptation et du travail
Rosamund van Leeuwen	British Columbia Guide Dog Services
Elisabeth Walker-Young	Athlète paralympique, nage

Pour de plus amples renseignements

Jane Allen

Associée et chef de la diversité
416-874-3136
janallen@deloitte.ca

Nicole Cohen

Directrice, diversité
416-601-6532
niccohen@deloitte.ca

Contactez un professionnel de Deloitte ou rendez-vous à www.deloitte.com/ca/diversite-au-travail.

Ressources

- ¹ Guide d'accès Canada, <http://www.abilities.ca/agc/flats/index.php?page=business-introduction>.
- ² *Canadiens en contexte – Personnes avec incapacité*, Ressources humaines et Développement des compétences Canada, 2006.
- ³ *Vers l'intégration des personnes handicapées 2009*, Ressources humaines et Développement des compétences Canada, 2009.
- ⁴ *Ibidem*
- ⁵ *Loi sur l'équité en matière d'emploi, 1995*.
- ⁶ Retiredworker.ca – *Recession vs Talent Shortage: Will they be good for each other?*
<http://www.retiredworker.ca/blog.php?sm=4&sy=2008>.
- ⁷ L'Association canadienne pour la santé mentale, http://www.cmha.ca/bins/content_page.asp?cid=3&lang=2.
- ⁸ L'Association canadienne pour la santé mentale, http://www.cmha.ca/bins/content_page.asp?cid=3-109&lang=2.
- ⁹ Ministère des Services sociaux et communautaires, Direction générale de l'accessibilité pour l'Ontario, 2007.
- ¹⁰ *Vers l'intégration des personnes handicapées 2009*, Ressources humaines et Développement des compétences Canada, 2009.
- ¹¹ Conseil des Canadiens avec déficiences, <http://www.ccdonline.ca/fr/>.
- ¹² Ministère des Services sociaux et communautaires de l'Ontario, http://www.mcass.gov.on.ca/fr/accession/understanding_barriers/index.aspx
- ¹³ Yukon Council on Disability, <http://www.ycod.yk.ca/Myths/tabid/61/Default.aspx>.

www.deloitte.ca

Deloitte, l'un des cabinets de services professionnels les plus importants au Canada, offre des services dans les domaines de la certification, de la fiscalité, de la consultation et des conseils financiers grâce à un effectif de plus de 7 700 personnes réparties dans 58 bureaux. Au Québec, Deloitte exerce ses activités sous l'appellation Samson Bélair/Deloitte & Touche s.e.n.c.r.l. Deloitte & Touche s.r.l., société à responsabilité limitée constituée en vertu des lois de l'Ontario, est le cabinet membre canadien de Deloitte Touche Tohmatsu.

La marque Deloitte désigne une ou plusieurs entités de Deloitte Touche Tohmatsu, une *Verein* (association) suisse, ainsi que son réseau de cabinets membres dont chacun constitue une entité juridique distincte et indépendante. Pour obtenir une description détaillée de la structure juridique de Deloitte Touche Tohmatsu et de ses cabinets membres, voir www.deloitte.com/about.

© Samson Bélair/Deloitte & Touche s.e.n.c.r.l. et ses sociétés affiliées.
Conçu et produit par le Service national de conception graphique, Canada. 10-2085