

## Guide virtuel

# Traitement d'une demande d'accommodement

**Direction de l'accès à l'égalité et des services-conseils  
Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse**

**Novembre 2012**

**Conception, recherche et rédaction**

Jean-Sébastien Imbeault  
Conseiller en matière d'accommodement

**Collaborations**

Diane Auger  
Conseillère en matière d'accommodement

M<sup>e</sup> Marie Carpentier  
Conseillère juridique

Patricia Poirier  
Coordonnatrice du service des communications

**Design et programmation web**

Tola Sam  
Stagiaire

Sophie Ambrosi  
Agente d'information - webmestre

**Sous la direction de**

Monik Bastien  
Directrice  
Direction de l'accès à l'égalité et des services-conseils

Mis en ligne en novembre 2012

<http://www.cdpcj.qc.ca/fr/formation/accommodement/Pages/index.html>

## Table des matières

---

Présentation .....	2
<b>Traitement d'une demande d'accommodement :</b>	
<b>des conseils utiles étape par étape.....</b>	<b>3</b>
Étape 1 : Réception de la demande .....	3
Étape 2 : Analyse de la demande.....	4
Étape 3 : Recherche conjointe de solutions .....	5
Étape 4 : Prise de décision et communication.....	6
Étape 5 : Mise en œuvre de l'accommodement et suivis .....	6
<b>Documentation.....</b>	<b>8</b>
Droit à l'égalité, discrimination et accommodement raisonnable.....	8
Droit à l'égalité et interdiction de discrimination .....	8
Domaines d'application de la Charte .....	14
L'accommodement : un corollaire du droit à l'égalité.....	15
L'exigence professionnelle justifiée.....	17
Évaluation de la contrainte excessive.....	19
L'accommodement : une mesure circonstancielle et conditionnelle .....	19
Critères d'évaluation de la contrainte excessive .....	21
Rôles et responsabilités des parties .....	22
Durant le traitement d'une demande d'accommodement .....	23
Une fois la décision prise .....	23
Quatre règles de base en matière d'accommodement.....	24
Feuille de route de l'employeur.....	26

## Présentation

---

- Ce guide de formation sur l'obligation d'accommodement raisonnable propose des conseils adaptés et des informations pertinentes à chacune des cinq étapes du traitement d'une demande d'accommodement.
- Il a été conçu par le service-conseil en matière d'accommodement raisonnable de la Direction de l'accès à l'égalité et des services-conseils.

### Un guide pour qui ?

Pour toute personne qui doit traiter une demande d'accommodement raisonnable, que vous soyez :

- Employeur
- Gestionnaire
- Prestataire de service
- Conseiller en ressources humaines
- Conseiller syndical ou membre d'un exécutif syndical

### Pourquoi ?

- Pour comprendre vos obligations juridiques en vertu de la Charte des droits et libertés de la personne du Québec
- Pour prévenir la discrimination dans votre milieu
- Pour identifier les principales balises de l'accommodement raisonnable
- Pour vous accompagner et vous orienter dans votre prise de décision

### Comment ?

- En proposant une marche à suivre pour traiter une demande d'accommodement raisonnable
- En offrant des conseils et des suggestions adaptés
- En fournissant des outils pour que l'octroi ou le refus d'un accommodement raisonnable soit conforme aux principes de la Charte des droits et libertés de la personne du Québec
- En offrant des informations mises à jour suivant l'évolution du droit

# Traitement d'une demande d'accommodement : des conseils utiles étape par étape

---

## Étape 1 : Réception de la demande

Le **demandeur** d'accommodement est une personne en situation de discrimination qui cherche, par ce moyen, à rétablir l'exercice de son droit à l'égalité.

Le **décideur** est un employeur, un prestataire de service, un gestionnaire ou un syndicat, qui doit traiter une demande d'accommodement et prendre une décision à cet égard.

### 1. Rencontrez la personne qui demande un accommodement

Une rencontre en personne est utile pour entamer une discussion directe, qui évitera ainsi de trop nombreux intermédiaires. Cette rencontre permet aux parties d'énoncer leurs besoins dans l'objectif de trouver la meilleure solution.

Nous vous offrons une **feuille de route** pour vous accompagner durant le traitement de la demande. Elle vous permet de noter les informations pertinentes, les rencontres effectuées, les réponses envisagées, et les suivis à faire.

### 2. Recueillez les informations pertinentes

Le demandeur doit vous transmettre les informations sur la nature exacte de sa demande. Ces informations doivent vous permettre de rattacher sa demande à l'un des 13 motifs de discrimination inscrits dans la Charte.

Seuls les renseignements nécessaires peuvent être demandés. Attention : ne pas poser des questions trop intrusives sans lien réel avec la demande.

Par exemple, dans le cas d'une demande d'accommodement fondée sur le handicap, il doit toujours exister un lien rationnel entre les informations médicales recueillies et les capacités de l'employé à exercer les fonctions essentielles du poste occupé<sup>1</sup>.

Respectez le caractère confidentiel des renseignements fournis.

### 3. Engagez-vous à répondre à la demande dans un délai raisonnable

En tant que décideur, vous devez traiter la demande dans un délai raisonnable en prenant le temps de bien analyser le dossier.

Le demandeur ne peut quant à lui exiger une réponse sur-le-champ et doit éviter, autant que possible, de présenter une demande de dernière minute.

---

<sup>1</sup> Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse, « L'application et l'interprétation de l'article 18.1 de la Charte », par Me Stéphanie Fournier, mai 2011, p. 18.  
[http://www.cdpdj.qc.ca/publications/Documents/formulaire\\_emploi\\_2011.pdf](http://www.cdpdj.qc.ca/publications/Documents/formulaire_emploi_2011.pdf)

## Étape 2 : Analyse de la demande

### 1. Assurez-vous qu'il s'agit d'une demande d'accommodement

Une mesure d'accommodement raisonnable tente de corriger une situation de discrimination intentionnelle ou non. À cette étape, vous devez pouvoir faire un lien entre la demande et l'un des 13 motifs de discrimination interdits par la Charte.

Attention : toutes les demandes ne sont pas des demandes d'accommodement. Par exemple, les préférences pour un horaire de travail qui permet l'exercice de certains loisirs ne reçoivent aucune protection en vertu de la Charte. Il n'est donc pas question d'un accommodement.

### 2. Documentez-vous

Évitez l'improvisation. Vous trouverez dans ce guide de nombreuses informations relatives à l'obligation d'accommodement raisonnable. Consultez aussi les hyperliens qui vous permettront d'acquérir des connaissances plus approfondies sur le sujet.

### 3. Soyez professionnel

Vous devez adopter un comportement professionnel. Évitez de vous laisser influencer par vos opinions, croyances, préjugés ou stéréotypes, ce qui risque de biaiser votre analyse. En tant que décideur, une telle attitude vous permettra d'assumer adéquatement vos rôles et responsabilités en matière d'accommodement raisonnable.

### 4. Traitez la demande en toute objectivité

Il est préférable de distinguer la demande d'accommodement comme telle de l'appréciation professionnelle que vous pouvez avoir du demandeur. En tant qu'employeur, vous devez traiter et analyser la demande en toute objectivité et de bonne foi. Les lacunes au niveau du rendement, de la qualité du travail et de l'esprit d'équipe ne peuvent servir de prétextes à un refus d'accommoder.

Dans la plupart des cas, ces autres problématiques de gestion des ressources humaines requièrent des interventions distinctes. Parfois, certains problèmes s'expliquent du fait que des besoins de la personne en matière d'accommodement ne sont pas comblés.

### 5. Amorcez l'évaluation de la contrainte excessive

Souvenez-vous que vous êtes tenus d'accommoder le demandeur à moins que cela représente une contrainte excessive. On évalue la contrainte excessive au cas par cas en tenant compte, entre autres, des impacts de l'accommodement sur les coûts, l'organisation du travail, la sécurité et les droits d'autrui.

Attention : une simple contrainte n'est pas une contrainte excessive. Par exemple, un inconfort relatif à l'organisation du travail, facilement surmontable, ne peut être considéré comme une contrainte excessive.

Envisagez différentes solutions pour accommoder le demandeur. Ne fermez pas la porte au premier obstacle rencontré. Il y a sûrement des alternatives et d'autres pistes de solutions à explorer.

## Étape 3 : Recherche conjointe de solutions

### 1. Impliquez le demandeur dans la recherche de solutions

En tant que décideur, vous avez le « leadership » durant le traitement d'une demande d'accommodement et devez rechercher sérieusement une solution. Le demandeur a aussi des rôles et des responsabilités à assumer tout au long du processus et doit contribuer à la recherche de solutions.

Organisez une ou plusieurs rencontres avec le demandeur.

Présentez vos besoins, identifiez les sources possibles de contrainte et tentez d'en arriver à un compromis. Dans certains cas, le syndicat est aussi appelé à participer au processus.

### 2. Soyez innovateur et créatif

L'obligation d'accommodement nécessite un mode de traitement individuel. Il n'y a pas nécessairement de réponse unique. Par exemple, une demande peut être raisonnable dans une grande organisation, mais déraisonnable dans une petite entreprise. C'est au cas par cas. Il est donc important de faire preuve d'innovation et de créativité. Dans bien des cas, vous n'avez qu'à donner un peu de souplesse aux règles générales de fonctionnement.

### 3. Appliquez avec discernement les critères d'évaluation de la contrainte excessive

L'application des critères d'évaluation de la contrainte excessive nécessite de votre part discernement et doigté. Rappelez-vous qu'un inconvénient minime n'est pas considéré comme une contrainte excessive ni la peur de l'« effet boule-de-neige », c'est-à-dire un précédent qui ouvrirait la porte à d'autres demandes.

Il est important d'appuyer votre démarche sur une évaluation objective des faits<sup>2</sup>. Attention : tenez-vous-en aux possibilités réalistes et non aux appréhensions improbables. Aussi, la contrainte excessive ne doit pas être utilisée comme un prétexte pour ne pas accommoder.

Dans certains cas, la demande initiale peut causer une contrainte excessive, mais le décideur doit quand même chercher une alternative qui répondra le plus possible aux besoins du demandeur.

La demande d'accommodement peut être refusée si aucune autre mesure n'est possible sans contrainte excessive.

---

<sup>2</sup> *Commission scolaire régionale de Chambly c. Bergevin*, [1994] 2 R.C.S. 525.

<http://csc.lexum.org/fr/1994/1994rcs2-525/1994rcs2-525.html>

## Étape 4 : Prise de décision et communication

### 1. Choisissez la solution la plus appropriée

Une fois l'analyse de la demande d'accommodement et la recherche conjointe de solutions complétées, vous devez maintenant prendre une décision qui respecte les besoins du demandeur, à moins qu'elle ne cause une contrainte excessive.

### 2. Expliquez votre décision

Cette étape est cruciale.

Si un accommodement est accordé : présentez au demandeur les modalités et les limites de la mesure.

Si un accommodement est refusé : justifiez votre décision.

Dans tous les cas, il est important que le demandeur comprenne bien les raisons qui ont motivé votre décision.

### 3. Mettez par écrit les termes de l'entente

Informez le demandeur de votre décision par écrit. Cette lettre permet de circonscrire de façon détaillée l'accommodement accordé et évite toute confusion. De plus, cette lettre permet de conserver une trace dans le dossier de l'employé ou de l'utilisateur. Dans l'éventualité d'une demande similaire, le détail de la mesure accordée pourra servir de modèle pour l'organisation, même si la logique du cas par cas doit toujours prévaloir en matière d'accommodement. Pour plus de détails à ce sujet, consultez les quatre règles de base en matière d'accommodement.

## Étape 5 : Mise en œuvre de l'accommodement et suivis

### 1. Assurez-vous que le demandeur bénéficie réellement de l'accommodement accordé

Une fois l'accommodement accordé, vous avez encore des rôles et responsabilités à assumer.

De façon à faciliter la mise en place de l'accommodement, assurez-vous par exemple d'avoir transmis les informations à cet effet aux personnes concernées.

Quelque temps après la mise en œuvre de l'accommodement, rencontrez le demandeur pour évaluer la situation. Le syndicat doit demeurer vigilant à cette étape. Il doit effectuer les vérifications appropriées auprès du demandeur et adresser les demandes nécessaires auprès de l'employeur, le cas échéant.

Toutes les parties doivent s'assurer que l'entente est respectée.



## **2. Ajustez, au besoin, la mesure d'accommodement accordée**

Une fois accordée, une mesure d'accommodement peut être appelée à se transformer. Plusieurs circonstances peuvent justifier la modification d'un accommodement déjà accordé, dont :

- des changements survenus chez le demandeur
  - par exemple, une dégradation de sa condition médicale;
- des transformations apportées à l'organisation du travail
  - par exemple, un réaménagement des quarts de travail;
- des variations dans l'environnement économique
  - par exemple, une pénurie sectorielle de main-d'œuvre.

En ce sens, une mesure d'accommodement accordée pourrait devenir insuffisante ou, au contraire, excessivement contraignante. Vous devez alors rechercher une mesure d'accommodement plus adaptée à cette nouvelle situation.

Aussi, si des politiques sont mises en place ou si de nouvelles pratiques ont cours, voyez à ce qu'elles n'interfèrent pas avec la mesure d'accommodement accordée et ajustez au besoin.

## **3. Soyez proactif**

Il s'agit ici de se doter d'outils facilitant le traitement d'éventuelles demandes. Il est important d'être proactif. Par exemple, des formations sur l'accommodement raisonnable et le harcèlement discriminatoire peuvent faciliter la mise en œuvre et l'acceptation d'une mesure d'accommodement.

Dans le même sens, des procédures connues de tous faciliteront un traitement efficace des demandes. On pense ici à :

- la mise en place d'un service d'aide ou une ressource spécialisée
- la diffusion de formulaires ou d'autres outils d'information
- l'adoption d'une politique antidiscriminatoire et sur l'accommodement raisonnable

# Documentation

---

## Droit à l'égalité, discrimination et accommodement raisonnable

### Droit à l'égalité et interdiction de discrimination

L'obligation d'accommodement raisonnable découle de l'application du droit à l'égalité et des dispositions antidiscriminatoires inscrits à l'intérieur de la Charte des droits et libertés de la personne du Québec. En effet, en vertu de l'article 10, elle consacre le droit à l'égalité et prévoit 13 motifs interdits de discrimination. Voici son libellé :

« Toute personne a droit à la reconnaissance et à l'exercice, en pleine égalité, des droits et libertés de la personne, sans distinction, exclusion ou préférence, fondée sur la race, la couleur, le sexe, la grossesse, l'orientation sexuelle, l'état civil, l'âge, sauf dans la limite prévue par la loi, la religion, les convictions politiques, la langue, l'origine ethnique ou nationale, la condition sociale, le handicap ou l'utilisation d'un moyen pour pallier ce handicap.

Il y a discrimination lorsqu'une telle distinction, exclusion ou préférence a pour effet de détruire ou de compromettre ce droit. »

Pour qu'une personne soit reconnue victime de discrimination, elle doit pouvoir démontrer :

- (1) qu'elle subit une distinction, une exclusion ou une préférence,
- (2) fondée sur l'un des 13 motifs inscrits à l'article 10 de la Charte (voir ci-haut),
- (3) qui a pour effet de détruire ou de compromettre le droit à la pleine égalité dans la reconnaissance et l'exercice d'un droit ou d'une liberté de la personne<sup>3</sup>, appartenant à l'une ou l'autre des catégories de droits et libertés inscrites à l'intérieur de la Charte québécoise :
  - libertés et droits fondamentaux (art. 1 à 9)
  - droit à l'égalité (art. 10 à 20.1)<sup>4</sup>
  - droits politiques (art. 21 et 22)
  - droits judiciaires (art. 23 à 38)
  - droits économiques et sociaux (art. 39 à 48)

### Exemples illustrant le test en trois étapes de l'article 10 de la Charte

Un horaire de travail exigeant une présence au travail de « 9 à 5, 5 jours sur 7 » à tous ses employés sans tenir compte des besoins des personnes ayant un handicap, que ce soit en matière de transport adapté ou de rendez-vous médicaux récurrents.

1. l'application stricte de l'horaire de travail crée une distinction chez ces salariés du fait qu'elle ne tient pas compte de la flexibilité dont ceux-ci ont besoin pour accomplir leur travail;
2. la distinction est fondée sur le motif handicap inscrit à l'article 10 de la Charte québécoise;
3. elle enfreint le droit à des conditions de travail exemptes de discrimination (art. 16).

Un calendrier d'emploi interdisant à des salariés de s'absenter, afin qu'ils célèbrent un jour de fête religieuse, est discriminatoire parce que :

1. la règle d'emploi crée une distinction entre ces salariés et ceux dont les jours de congé sont prévus au calendrier;
2. la distinction est fondée sur le motif religion inscrit à l'article 10 de la Charte;

---

<sup>3</sup> Johnson c. Commission des affaires sociales, [1984] C.A. 61; Forget c. Québec (Procureur général), [1988] 2 R.C.S. 90, par. 10 <http://csc.lexum.org/fr/1988/1988rcs2-90/1988rcs2-90.html> ; Ford c. Québec (Procureur général), [1988] 2 R.C.S. 712, par. 82 <http://csc.lexum.org/fr/1988/1988rcs2-712/1988rcs2-712.html> ; Devine c. Québec (Procureur général), [1988] 2 R.C.S. 790, par. 33 <http://csc.lexum.org/fr/1988/1988rcs2-790/1988rcs2-790.html> ; Commission scolaire régionale de Chambly c. Bergevin, [1994] 2 R.C.S. 525, 538.] <http://csc.lexum.org/fr/1994/1994rcs2-525/1994rcs2-525.html>

<sup>4</sup> À l'exception de l'article 18.2 qui est un droit autonome.

3. elle limite l'exercice de leur liberté de religion (art. 3) et enfreint le droit à des conditions de travail exemptes de discrimination (art.16).

### Les 13 motifs interdits de discrimination

Les tribunaux soulignent que les motifs interdits de discrimination prévus à la Charte québécoise doivent recevoir une interprétation large et libérale, et ce, afin d'assurer à chaque individu le plein exercice de ses droits et libertés et de lutter véritablement contre toute forme de discrimination.

Notez qu'il n'existe pas de hiérarchie entre ces motifs interdits de discrimination, ce qui signifie qu'aucun d'entre eux n'a préséance sur les autres. Aucun non plus ne doit être interprété comme un absolu nécessitant automatiquement des mesures de redressement. L'exercice du droit à l'égalité doit toujours être aménagé d'une manière contextuelle. Dans l'éventualité d'un conflit de droits, il faut tenter de trouver une solution qui permette autant que possible le respect des droits en cause.

Nous vous proposons ici un survol des motifs interdits de discrimination incluant certaines précisions<sup>5</sup> :

**Âge** : quel que soit l'âge ou le groupe d'âge auquel on appartient. Des restrictions prévues dans une loi ou un règlement peuvent cependant ne pas être discriminatoires (par exemple l'âge légal du vote à 18 ans).

**Condition sociale** : place ou position particulière occupée dans la société en raison de faits ou de circonstances donnés (revenu, profession, scolarité), par exemple, les personnes défavorisées socialement comme les prestataires de la sécurité du revenu ou les sans-abri.

**Convictions politiques** : convictions fermes exprimées par l'adhésion manifeste à une idéologie politique, par le militantisme en politique partisane ou dans un groupe de revendication sociale, par la participation à des actions d'un syndicat comme groupe de pression sociale.

**État civil** : célibat, mariage, divorce, adoption, appartenance à une famille monoparentale, lien quelconque de parenté ou d'alliance d'ordre familial.

**Grossesse** : état de grossesse, congé de maternité.

**Handicap** : désavantage, réel ou présumé, lié à une déficience, soit une perte, une malformation ou une anomalie d'un organe, d'une structure ou d'une fonction mentale, psychologique, physiologique ou anatomique.

Contrairement à la définition de personne handicapée au sens de la *Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées en vue de leur intégration scolaire, professionnelle et sociale*, la Charte québécoise reconnaît que la situation de handicap peut être de courte durée ou encore un état permanent de la personne. Toute personne susceptible de subir une discrimination du fait de sa condition physique ou mentale est en effet couverte par le motif handicap de la Charte québécoise.

Les tribunaux ont notamment reconnu l'asthme, les difficultés d'élocution verbale, l'obésité, l'acné, l'état de séropositivité, la dépression nerveuse, les troubles de la personnalité, le diabète, la douleur chronique, la fibromyalgie, l'épilepsie, l'eczéma, la toxicomanie et l'alcoolisme, la bipolarité avec trouble de l'humeur ainsi que les troubles de comportement comme des handicaps.

Les tribunaux ont également reconnu une discrimination fondée sur le motif handicap alors que la victime de préjugés et de stéréotypes discriminatoires ne souffrait, en réalité, d'aucune limitation<sup>6</sup>.

**Moyen pour pallier un handicap** : le moyen inclut «toutes formes de mesures raisonnables nécessaires pour qu'une personne handicapée puisse exercer en toute égalité ses droits»<sup>7</sup>.

<sup>5</sup> Certains des 13 motifs sont plus souvent invoqués par la clientèle du Service-conseil en matière d'accommodement raisonnable de la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse et nécessitent des informations plus détaillées à cet égard, de là le développement plus important de certains d'entre eux dans la présente section.

<sup>6</sup> Québec (Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse) c. Montréal (Ville); Québec (Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse) c. Boisbriand (Ville), [1999] 1 R.C.S. 381 <http://csc.lexum.org/fr/1999/1999rcs1-381/1999rcs1-381.html>

Un principe demeure important en ce qui concerne le choix du ou des moyens utilisés pour pallier au handicap : le choix de ce dernier revient à la personne handicapée. L'utilisation d'un moyen ne devrait jamais être restreinte, à moins qu'elle ne cause une contrainte excessive<sup>8</sup>.

Outre les moyens plus traditionnels pour pallier le handicap, telle l'utilisation d'un fauteuil roulant, d'autres moyens sont aujourd'hui reconnus par les tribunaux<sup>9</sup>, par exemple :

- un agent de réadaptation pour un enfant handicapé dans une garderie;
- une personne-soutien pour personnes ayant des capacités physiques limitées;
- un chien-guide pour personnes non voyantes ou ayant une déficience visuelle;
- un chien d'assistance pour personnes handicapées motrices et cognitives;
- la langue des signes québécoise;
- les équipements adaptés.

**Langue** : toute langue parlée, incluant les accents et le degré de maîtrise de la langue. Bien que le français constitue la langue officielle du Québec, cela pourrait être considéré discriminatoire que d'exiger la maîtrise de cette langue si elle n'est pas nécessaire pour l'exercice d'une fonction.

**Orientation sexuelle** : hétérosexualité, homosexualité et bisexualité.

**Race, couleur, origine ethnique ou nationale** : quel que soit le pays d'origine ou la couleur de la peau<sup>10</sup>.

**Religion** : croire ou ne pas croire, appartenir ou non à une confession religieuse, pratiquer telle ou telle religion ou n'en pratiquer aucune.

Le motif religion a largement été défini via l'interprétation par les tribunaux du concept de liberté de religion. Les notions de choix personnel, d'autonomie et de liberté de l'individu y sont prépondérantes. Aujourd'hui, la liberté de religion inclut ces trois composantes:

- le droit de croire ce que l'on veut en matière religieuse;
- le droit de professer ouvertement des croyances religieuses sans crainte d'empêchements ou de représailles;
- le droit de manifester ses croyances religieuses par leur mise en pratique et par le culte ou encore par leur enseignement et leur propagation<sup>11</sup>.

Les tribunaux apprécient aujourd'hui la sincérité de la croyance qui est définie comme une « croyance honnête [et] avancée de bonne foi qui n'est ni fictive ni arbitraire et qui ne constitue pas un artifice »<sup>12</sup>. Les manifestations volontaires ainsi que les pratiques religieuses plus minoritaires sont protégées, au même titre que les obligations établies ou partagées par un plus grand nombre de fidèles.

**Sexe** : féminin ou masculin, transsexuel-le, transgenre, intersexué-e.

À noter que l'article 50.1 de la Charte réitère le droit à l'égalité entre les femmes et les hommes.

---

<sup>7</sup> Québec (*Commission des droits de la personne*) c. *Restaurant Scampinata Inc.*, 1994 Can LII 2338 (QC T.D.P.)

<http://canlii.org/eliisa/highlight.do?text=Restaurant+Scampinata&language=fr&searchTitle=Qu%C3%A9bec+-+Tribunal+des+droits+de+la+personne&path=/fr/qc/qctdp/doc/1994/1994canlii2338/1994canlii2338.html>

<sup>8</sup> À ce sujet, il faut distinguer les situations où la demande d'accommodement concerne la fourniture du moyen pour pallier le handicap de celles où la demande d'accommodement concerne la possibilité d'utiliser un moyen fourni par le demandeur. L'atteinte ou non du seuil de la contrainte excessive variera suivant ces différents contextes.

<sup>9</sup> Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse, *Personnes sourdes ou malentendantes et chiens d'assistance : la reconnaissance d'un nouveau moyen pour pallier le handicap auditif (dans les moyens de transport) : état de la question*, Lucie France Dagenais et Karina Montminy, (cat. 2.120-12.47), 2007, pp. 23-24.

[http://www.cdpdj.qc.ca/publications/Documents/chiens\\_assistance\\_personnes\\_sourdes.pdf](http://www.cdpdj.qc.ca/publications/Documents/chiens_assistance_personnes_sourdes.pdf)

<sup>10</sup> Ces motifs sont souvent liés.

<sup>11</sup> R. c. *Big M Drug Mart Ltd.*, [1985] 1 R.C.S. 295, par. 94. <http://csc.lexum.org/fr/1985/1985rcs1-295/1985rcs1-295.html>

<sup>12</sup> *Syndicat Northcrest c. Amselem*, 2004 CSC 47, [2004] 2 R.C.S. 551. <http://csc.lexum.org/fr/2004/2004csc47/2004csc47.html>

## Les formes de discrimination

Au sens de la Charte, la discrimination se définit comme une distinction, exclusion ou préférence ayant pour effet de détruire ou de compromettre le droit à l'égalité. Comme l'affirmait tout récemment la Commission dans son Rapport de consultation sur le profilage racial et ses conséquences, « la discrimination est en général alimentée par des stéréotypes et des préjugés, conscients ou non, qui, en l'espèce, disqualifient ou stigmatisent des individus en raison de leur couleur, de leur apparence ou de leur appartenance, réelle ou présumée, à un groupe »<sup>13</sup>. L'article 10 de la Charte vise à protéger les personnes contre les actes de nature discriminatoire quelles que soient leur forme et leur manifestation. Même si les tribunaux accordent aujourd'hui plus d'importance aux effets de la discrimination, on peut distinguer trois formes de discrimination : directe, indirecte et systémique<sup>14</sup>.

### Discrimination directe

La discrimination directe constitue la forme la plus rudimentaire et la plus flagrante de discrimination. Elle a cours « lorsqu'une personne est soumise à un traitement différent reposant sur un motif de discrimination prohibé, et ce, de façon ouverte et avouée »<sup>15</sup>. Bien souvent, il y a intention de discriminer un individu ou un groupe d'individus en raison de caractéristiques de groupes, réelles ou présumées.

#### Exemples illustrant la discrimination directe :

- refuser la candidature d'un individu parce qu'il appartient à une minorité ethnique (discrimination fondée sur l'origine ethnique);
- mettre un employé à pied après avoir été informé qu'il est porteur du VIH (discrimination fondée sur le handicap);
- refuser de louer un appartement à un individu en raison de ses faibles revenus (discrimination fondée sur la condition sociale);
- refuser l'accès aux jeunes enfants dans un restaurant (discrimination fondée sur l'état civil des parents et l'âge des enfants);
- préférer des propos injurieux à une personne en raison de son orientation sexuelle (discrimination fondée sur l'orientation sexuelle);
- refuser de se faire servir par un agent de l'État qui porte un signe religieux (discrimination fondée sur la religion).<sup>16</sup>

---

<sup>13</sup> Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse, *Profilage racial et discrimination systémique des jeunes racisés*, Rapport de la consultation sur le profilage racial et ses conséquences, 2011, pp. 14-15. [http://www.cdpdj.qc.ca/publications/Documents/Profilage\\_rapport\\_FR.pdf](http://www.cdpdj.qc.ca/publications/Documents/Profilage_rapport_FR.pdf)

<sup>14</sup> Les tribunaux n'ont plus recours à la distinction entre discrimination directe et discrimination par suite d'un effet préjudiciable (méthode conventionnelle) pour déterminer la réparation à mettre en place lorsqu'est reconnue une situation discriminatoire (*Colombie-Britannique (Public Service Employee Relations Commission) c. BCGSEU*, [1999] 3 R.C.S. 3, par 28-30 <http://csc.lexum.org/fr/1999/1999rcs3-3/1999rcs3-3.html>). Selon la cour, en effet, tout individu ou tout groupe devrait bénéficier des mêmes protections, peu importe la forme de discrimination subie. Toujours dans l'arrêt *Meiorin*, la distinction établie par la méthode conventionnelle a été qualifiée de « chimérique » dans la mesure où « peu de cas peuvent être aussi clairement identifiés » (*Ibid.*, par. 27 <http://csc.lexum.org/fr/1999/1999rcs3-3/1999rcs3-3.html>). Une présentation de ces diverses « formes » de discrimination semble néanmoins nécessaire, notamment afin de sensibiliser les milieux aux différentes manifestations possibles de discrimination – sans compter la pertinence « analytique » de cette distinction (*Ibid.*, par. 47 <http://csc.lexum.org/fr/1999/1999rcs3-3/1999rcs3-3.html>).

<sup>15</sup> Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse, *Profilage racial et discrimination systémique des jeunes racisés*, Rapport de la consultation sur le profilage racial et ses conséquences, 2011, p. 13. [http://www.cdpdj.qc.ca/publications/Documents/Profilage\\_rapport\\_FR.pdf](http://www.cdpdj.qc.ca/publications/Documents/Profilage_rapport_FR.pdf)

<sup>16</sup> Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse, « Avis sur les directives de l'assurance maladie du Québec en matière d'accommodement raisonnable », par M<sup>e</sup> Daniel Carpentier, 22 février 2010, pp. 2-7. [http://www.cdpdj.qc.ca/publications/Documents/Avis\\_RAMQ\\_Accommodement.pdf](http://www.cdpdj.qc.ca/publications/Documents/Avis_RAMQ_Accommodement.pdf)

## **Discrimination par suite d'un effet préjudiciable (ou discrimination indirecte)**

La discrimination par suite d'un effet préjudiciable constitue une forme beaucoup plus subtile de discrimination que la discrimination directe. Elle se produit généralement sans intention de discrimination. La situation discriminatoire découle plutôt de l'application uniforme d'une norme, d'une politique, d'une règle ou d'une pratique, neutre à première vue, ayant néanmoins un effet discriminatoire auprès d'un individu ou d'une catégorie d'individus en leur imposant des obligations, des peines ou des conditions restrictives non imposées à autrui. Des normes ou pratiques peuvent donc avoir un effet discriminatoire, « même si cet effet n'a pas été voulu ni prévu. »<sup>17</sup>

Ainsi, un décideur peut avoir agi de bonne foi, sans intention de discriminer, et être responsable d'une situation de discrimination. Il doit alors évaluer la possibilité de déroger à la norme ou bien à la pratique afin de prémunir la ou les victimes du préjudice subi. En d'autres termes, il doit tenter de mettre en place une mesure d'accommodement qui neutralisera l'effet discriminatoire.

### **Exemples illustrant la discrimination par suite d'un effet préjudiciable (ou discrimination indirecte)**

- **L'interdiction du port du couvre-chef en milieu scolaire**

L'interdiction réglementaire du port du couvre-chef à l'école s'applique à tous les élèves. À première vue, il n'apparaît pas par conséquent discriminatoire.

Néanmoins, selon l'application qu'on en fait, le règlement scolaire pourra produire un effet discriminatoire sur un individu ou sur une catégorie d'individus. En effet, si ce règlement est mis en pratique de manière stricte, il risque de créer un effet préjudiciable sur un étudiant portant par exemple la kippa, le hijab ou le turban, le forçant possiblement à choisir entre le respect de ses convictions religieuses profondes et la poursuite de sa scolarisation à l'intérieur de cet établissement d'enseignement, deux droits qui lui sont par ailleurs conférés.

L'administration scolaire doit alors envisager une mesure d'accommodement permettant de contrer l'effet discriminatoire. Nul besoin d'invalider le règlement scolaire. Il s'agit tout au plus de mettre en place une mesure d'accommodement raisonnable, sans contrainte excessive, permettant de rétablir l'exercice du droit à l'égalité et d'assurer l'intégration de tous aux institutions communes.

- **Le calendrier civique**

Le calendrier civique s'apparente à des normes de fonctionnement communes d'apparence neutre pouvant tout de même avoir un effet discriminatoire sur un individu ou sur certaines catégories d'individus. En effet, ce calendrier établit un certain nombre de jours fériés calqués sur le calendrier des fêtes catholiques (Noël, Vendredi saint et Pâques). Par conséquent, il aura potentiellement un effet préjudiciable sur les personnes appartenant à des groupes religieux minoritaires<sup>18</sup> puisque l'observance de leurs propres fêtes religieuses n'y est pas prévue. L'accommodement, dans ce cas, pourra consister à autoriser certaines absences, à moins qu'elles n'imposent une contrainte excessive. À cet égard, plusieurs organisations ont mis en place pour l'ensemble de leurs employés une banque de congés flexibles afin de ne pas créer de sentiment d'iniquité.

- **L'interdiction d'animaux domestiques**

Plusieurs lieux publics, tels les hôpitaux, les écoles, et les établissements commerciaux, interdisent la présence d'animaux domestiques. Il va généralement de même à l'intérieur des milieux de travail.

---

<sup>17</sup> *Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada c. Canada (Commission canadienne des droits de la personne)*, [1987] 1 R.C.S. 1114, p. 1135. <http://csc.lexum.org/fr/1987/1987rcs1-1114/1987rcs1-1114.html>

<sup>18</sup> « Il s'ensuit que le calendrier scolaire a pour effet de faire preuve de discrimination envers les membres d'un groupe identifiable à cause de ses croyances religieuses, et que l'employeur doit prendre des mesures raisonnables pour s'entendre avec l'employé ou le groupe d'employés qui est lésé. » *Commission scolaire régionale de Chambly c. Bergevin*, [1994] 2 R.C.S. 525. <http://csc.lexum.org/fr/1994/1994rcs2-525/1994rcs2-525.html>

Cette règle vise notamment des objectifs d'hygiène et de sécurité. Cependant, si elle est appliquée de manière automatique, sans réelle prise en compte de l'accessibilité de certaines clientèles, elle risque fortement d'avoir à leur endroit des effets discriminatoires.

Pour les personnes handicapées dont le moyen pour pallier au handicap est le chien guide ou le chien d'assistance, un assouplissement au règlement apparaît nécessaire. Autrement, l'accessibilité des non-voyants, des personnes sourdes ou malentendantes, des enfants TED et leur famille ou encore des personnes ayant besoin d'une aide à la motricité sera compromise. Afin de respecter le droit à l'égalité de cette catégorie de personnes, la norme doit inclure la possibilité d'un accommodement. Pour les différents milieux l'interdiction d'animaux domestiques sera généralement maintenue, mais la règle comprendra une exception en ce qui concerne les chiens guide ou d'assistance.

- **L'horaire de travail et de formation dispensée par l'employeur**

L'horaire de travail, comme le « 9 à 5, 5 jours sur 7 », correspond également à ces normes de fonctionnement en emploi qui sont d'apparence neutre parce qu'elles s'appliquent à tous uniformément. Il en va de même de la formation dispensée par l'employeur, par exemple les jours de fin de semaine.

L'application de ces règles de fonctionnement pourrait cependant être jugée discriminatoire si elle ne tient pas compte des besoins particuliers de certains employés. Une mise en œuvre sans souplesse de l'horaire de travail et de formation dispensée par l'employeur pourrait en effet produire un effet discriminatoire sur des individus en raison, par exemple, de leur handicap (rendez-vous médicaux récurrents, utilisation du transport adapté, etc.).

La norme doit être conciliante et inclusive autant que possible. Ainsi, l'employeur pourrait envisager la mise en place d'un régime d'horaire flexible pour l'ensemble du personnel ou d'une politique de conciliation travail famille. Si ces avenues s'avèrent impossibles, il devra s'assurer qu'au niveau individuel des accommodements sont consentis, à moins d'une contrainte excessive. La nature du poste et les fonctions occupées peuvent être déterminantes à cet égard.

## **Discrimination systémique**

La discrimination systémique se comprend comme :

« [...] la somme d'effets d'exclusion disproportionnés qui résultent de l'effet conjugué d'attitudes empreintes de préjugés et de stéréotypes, souvent inconscients, et de politiques et pratiques généralement adoptées sans tenir compte des caractéristiques des membres de groupes visés par l'interdiction de la discrimination. »<sup>19</sup>

La discrimination systémique a bien souvent des effets durables sur un groupe identifiable d'individus en raison d'une caractéristique comme le sexe, l'âge, la couleur de la peau, le handicap, etc. Dans le système d'emploi, cette forme de discrimination peut entre autres se traduire par des perspectives d'embauche et d'avancement disproportionnellement désavantageuses notamment pour les femmes, les Autochtones, les minorités ethniques, les minorités visibles et les personnes handicapées.

Quand la discrimination est de nature systémique, elle crée une frontière d'exclusion difficile à neutraliser. Dès lors, les mesures de redressements doivent elles-mêmes revêtir une dimension systémique visant des réparations à hauteur du préjudice, compte tenu des effets tenaces et perniciose de cette forme de discrimination. Les programmes d'accès à l'égalité appartiennent à cette catégorie de mesures. Comme l'indique l'article 86 de la Charte québécoise :

---

<sup>19</sup> Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse c. Gaz métropolitain inc., 2008 QCTDP 24, par. 36.  
<http://www.canlii.org/fr/qc/qctdp/doc/2008/2008qctdp24/2008qctdp24.html>

« Un programme d'accès à l'égalité a pour objet de corriger la situation de personnes faisant partie de groupes victimes de discrimination dans l'emploi, ainsi que dans les secteurs de l'éducation ou de la santé et dans tout autre service ordinairement offert au public. Un tel programme est réputé non discriminatoire s'il est établi conformément à la Charte. »

Pour plus d'informations sur les programmes d'accès à l'égalité, rendez-vous sur cette page du site de la Commission : <http://www.cdpcj.qc.ca/fr/droits-de-la-personne/responsabilites-employeurs/pae/>

Pour un exemple de discrimination systémique en emploi, vous pouvez consulter les jugements suivants :

- *Gaz Métropolitain inc. c. Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse*, 2011 QCCA 1201  
<http://www.jugements.qc.ca/php/decision.php?liste=55281716&doc=0B987514D4EC2602D42EA1858D1AF9C04F357D7BC73CCDF6BDE7178F458129DD&page=1>
- *Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse c. Gaz métropolitain inc.*, 2008 QCTDP 24  
<http://www.canlii.org/fr/qc/qctdp/doc/2008/2008qctdp24/2008qctdp24.html>

## Domaines d'application de la Charte

Au Québec, sont tenus de se conformer à la Charte des droits et libertés de la personne :

- les individus dans leurs rapports privés;
- les groupes et les organismes avec ou sans but lucratif;
- les services, publics ou privés<sup>20</sup>;
- le gouvernement du Québec, ses institutions, à tous les échelons de la hiérarchie, ses administrations gouvernementales (provinciales, municipales, scolaires, etc.) et ses représentants.

En principe<sup>21</sup>, la législation du Québec doit être conforme à la Charte québécoise sous peine d'être déclarée inapplicable.

### Les articles complémentaires en matière de lutte à la discrimination

D'autres articles de la Charte précisent la portée de l'interdiction de discrimination par rapport à des secteurs d'atteinte. Les articles retenus ici ne sont pas exhaustifs.

Les articles 12 et 13 sont pertinents lorsqu'on aborde les biens ou les services offerts au public notamment ceux donnés dans le cadre du milieu scolaire et d'enseignement, des services municipaux, des soins de santé, du logement locatif, de l'assurance, etc. L'article 12 sanctionne le refus de conclure un acte juridique par discrimination alors que l'article 13 interdit qu'un tel acte comporte une clause qui soit discriminatoire.

Article 12 : Nul ne peut, par discrimination, refuser de conclure un acte juridique ayant pour objet des biens ou des services ordinairement offerts au public.

Article 13 : Nul ne peut, dans un acte juridique, stipuler une clause comportant discrimination. Une telle clause est sans effet.

---

<sup>20</sup> Sous réserve des exceptions pour les secteurs d'activités relevant de la compétence fédérale tels les télécommunications, la radiodiffusion, le camionnage, la marine marchande, les chemins de fer et les autres moyens de transport d'une province à l'autre ou d'un pays à l'autre, l'aviation, les banques, l'énergie nucléaire, les activités connexes à la navigation maritime et à la marine marchande et les entreprises locales au Yukon et au Nunavut, de même que dans les Territoires (où tout le secteur privé est de compétence fédérale). En effet, la Loi canadienne sur les droits de la personne s'applique à ces secteurs d'activités.

<sup>21</sup> Voir l'article 52 de la Charte québécoise: « Aucune disposition d'une loi, même postérieure à la Charte, ne peut déroger aux articles 1 à 38, sauf dans la mesure prévue par ces articles, à moins que cette loi n'énonce expressément que cette disposition s'applique malgré la Charte. »



Quant à l'article 15, il vise à protéger l'accès aux moyens de transport et aux lieux publics comme les établissements commerciaux.

Article 15 : Nul ne peut, par discrimination, empêcher autrui d'avoir accès aux moyens de transport ou aux lieux publics, tels les établissements commerciaux, hôtels, restaurants, théâtres, cinémas, parcs, terrains de camping et de caravaning, et d'y obtenir les biens et les services qui y sont disponibles.

Les moyens de transport et les lieux publics énumérés à l'article 15 ne sont pas exhaustifs.

Pour ce qui est des protections antidiscriminatoires en milieu de travail, la Charte dispose des différents articles suivants :

Article 16 : « Nul ne peut exercer de discrimination dans l'embauche, l'apprentissage, la durée de la période de probation, la formation professionnelle, la promotion, la mutation, le déplacement, la mise à pied, la suspension, le renvoi ou les conditions de travail d'une personne ainsi que dans l'établissement de catégories ou de classifications d'emploi. »

Article 18 : « Un bureau de placement ne peut exercer de discrimination dans la réception, la classification ou le traitement d'une demande d'emploi ou dans un acte visant à soumettre une demande à un employeur éventuel. »

Article 18.1 : « Nul ne peut, dans un formulaire de demande d'emploi ou lors d'une entrevue relative à un emploi, requérir d'une personne des renseignements sur les motifs visés dans l'article 10 sauf si ces renseignements sont utiles à l'application de l'article 20 ou à l'application d'un programme d'accès à l'égalité existant au moment de la demande. »

*Pour en connaître davantage sur l'application de l'article 18.1, consultez ce document :*  
[http://www.cdpcj.qc.ca/publications/Documents/formulaire\\_emploi\\_2011.pdf](http://www.cdpcj.qc.ca/publications/Documents/formulaire_emploi_2011.pdf)

Article 18.2 : Nul ne peut congédier, refuser d'embaucher ou autrement pénaliser dans le cadre de son emploi une personne du seul fait qu'elle a été déclarée coupable d'une infraction pénale ou criminelle, si cette infraction n'a aucun lien avec l'emploi ou si cette personne en a obtenu le pardon.

Article 19 : Tout employeur doit, sans discrimination, accorder un traitement ou un salaire égal aux membres de son personnel qui accomplissent un travail équivalent au même endroit.

Il n'y a pas de discrimination si une différence de traitement ou de salaire est fondée sur l'expérience, l'ancienneté, la durée du service, l'évaluation au mérite, la quantité de production ou les heures supplémentaires, si ces critères sont communs à tous les membres du personnel.

Les ajustements salariaux ainsi qu'un programme d'équité salariale sont, eu égard à la discrimination fondée sur le sexe, réputés non discriminatoires, s'ils sont établis conformément à la Loi sur l'équité salariale.

## **L'accommodement : un corollaire du droit à l'égalité**

C'est en 1985, avec le jugement *O'Malley*, que la Cour suprême introduit l'obligation d'accommodement raisonnable. Pierre Bosset en donne la définition suivante :

« Obligation juridique, applicable dans une situation de discrimination, et consistant à aménager une norme ou une pratique de portée universelle, dans les limites du raisonnable, en accordant un traitement différentiel à une personne qui, autrement, serait pénalisée par l'application d'une telle norme. »<sup>22</sup>

L'obligation d'accommodement reconnaît l'effet discriminatoire que certaines normes, règles ou pratiques – neutres au départ – produisent néanmoins sur un individu ou une catégorie d'individus. Il

<sup>22</sup> Pierre Bosset, « Les fondements juridiques et l'évolution de l'obligation d'accommodement », dans Myriam Jézéquel (dir.), *Les accommodements raisonnables : quoi? comment? jusqu'où? Des outils pour tous*, Cowansville, Éditions Yvon Blais, 2007, 3, p. 10.  
[http://www.cdpcj.qc.ca/publications/Documents/accommodements\\_fondements\\_juridiques.pdf](http://www.cdpcj.qc.ca/publications/Documents/accommodements_fondements_juridiques.pdf)

est important de se rappeler qu'il n'y a nul besoin d'intention de discrimination pour causer un traitement discriminatoire.

Les mesures d'accommodement visent à redresser une situation de discrimination. L'accommodement raisonnable remet en question l'idée selon laquelle un traitement identique permet toujours et en toutes circonstances d'assurer un traitement égal, au sens de l'article 10. Une exception à la règle est parfois nécessaire afin d'assurer l'exercice d'un droit sans discrimination (droit au travail, à l'éducation, au logement, etc.).

Il existe une obligation d'accommodement lorsque ces deux conditions sont réunies :

- il y a discrimination prohibée en lien avec l'un des 13 motifs interdits de discrimination;
- l'accommodement demandé est raisonnable, c'est-à-dire qu'il n'a pas pour effet d'imposer une contrainte excessive.

Ainsi, lorsque ces deux conditions seront remplies, l'accommodement sera accordé. Il peut prendre deux formes. Idéalement, on modifiera certaines pratiques et règles générales de fonctionnement, de manière à les rendre plus inclusives. Si cela s'avère impossible, on offrira des aménagements, adaptations et exemptions sur une base individuelle. Dans tous les cas, l'accommodement raisonnable permettra entre autres de :

- garantir des conditions d'emploi équitables;
- offrir des chances égales de réussite;
- assurer un traitement égalitaire à travers les services publics et privés;
- procurer un logement adapté aux limitations des personnes;
- prodiguer des soins adaptés aux besoins des patients.

### **Impact de l'accommodement sur la pratique ou la règle générale de fonctionnement**

Idéalement, il faudra essayer de modifier la norme ou la pratique de manière à ce qu'elle ne soit plus discriminatoire à l'égard d'individus ou d'une catégorie d'individus discriminés sur la base de l'un des 13 motifs interdits de discrimination et ainsi prévenir une discrimination d'ordre systémique à l'égard d'une catégorie identifiable de personne. L'arrêt *Meiorin* a en effet établi ce principe :

« Les employeurs qui conçoivent des normes pour le milieu de travail doivent être conscients des différences entre les personnes et des différences qui caractérisent des groupes de personnes. Ils doivent intégrer des notions d'égalité dans les normes du milieu de travail. [...] La norme elle-même doit permettre de tenir compte de la situation de chacun, lorsqu'il est raisonnablement possible de le faire. Il se peut que la norme qui permet un tel accommodement ne soit que légèrement différente de la norme existante, mais il reste qu'elle constitue une norme différente. »<sup>23</sup>

Il s'agit en somme de réduire au minimum les barrières et autres obstacles qui nuisent à certaines personnes en raison de caractéristiques qui leur sont propres comme l'âge, le sexe, l'origine ethnique, l'appartenance religieuse, le handicap, etc.

Lorsque la modification plus fondamentale de la norme apparaîtra impossible, la mesure d'accommodement raisonnable prendra la forme d'une exemption ou d'une adaptation individuelle.

---

<sup>23</sup> Colombie-Britannique (*Public Service Employee Relations Commission*) c. *BCGSEU*, [1999] 3 R.C.S. 3, par. 68.  
<http://csc.lexum.org/fr/1999/1999rcs3-3/1999rcs3-3.html>

## L'exigence professionnelle justifiée

Par ailleurs, dans certains cas, l'exigence professionnelle justifiée pourra limiter l'exercice du droit à l'égalité. En effet, lorsque les qualités ou les aptitudes requises pour un emploi le justifient, un employeur peut invoquer l'article 20 de la Charte et se soustraire de l'application de l'article 10.

### Complément d'information et exemple

Art. 20 : Une distinction, exclusion ou préférence fondée sur les aptitudes ou qualités requises par un emploi, ou justifiée par le caractère charitable, philanthropique, religieux, politique ou éducatif d'une institution sans but lucratif ou qui est vouée exclusivement au bien-être d'un groupe ethnique est réputée non discriminatoire.

Tel que libellé, il s'agit d'une exception en deux volets dont le premier correspond à l'exigence professionnelle justifiée (EPJ). Elle représente un moyen de défense dont pourrait se prévaloir un employeur qui impose une norme à première vue discriminatoire, que ce soit une exigence de compétence, une norme d'efficacité ou encore de sécurité. Pour ce faire, il devra offrir de solides justifications, tant du point de vue de la rationalité que de la « raisonabilité » de cette exigence.

#### a) rationalité

Dans un premier temps, l'employeur doit démontrer l'existence d'un lien rationnel entre l'objectif poursuivi par la norme adoptée et l'exercice concret des fonctions liées à l'emploi. L'examen de la rationalité vise l'objet général de la norme. En d'autres mots, l'employeur doit démontrer que l'objectif est légitime. Le lien ne doit pas être fondé sur une intuition.

#### b) « raisonabilité »

Cette deuxième étape vise à déterminer si les moyens sont adaptés aux fins et si l'employeur s'est véritablement acquitté de son obligation d'accommodement.

L'employeur doit d'abord démontrer que cette norme est raisonnablement nécessaire à l'exécution des fonctions essentielles du poste, c'est-à-dire qu'il n'a pas imposé des critères arbitraires qui vont au-delà des exigences requises par l'emploi et qui, par conséquent, excluraient certaines catégories de personnes.

Puis, il doit démontrer qu'il ne pouvait déroger à la norme sans qu'il en résulte une contrainte excessive, « que cette contrainte revête la forme d'une impossibilité, d'un risque grave ou d'un coût exorbitant »<sup>24</sup>. L'employeur doit pouvoir faire la preuve qu'il n'est pas parvenu à trouver de solutions de rechange moins préjudiciables à l'égard des droits de la personne lésée.

### Exemple :

L'exigence linguistique de bilinguisme, pour constituer une EPJ ou un critère d'embauche non discriminatoire, doit au préalable satisfaire aux critères des tests de rationalité et de « raisonabilité ».

Du point de vue de la rationalité, la nature de la fonction pourra à l'occasion exiger la connaissance d'une deuxième langue. Cette exigence linguistique doit toutefois avoir un lien manifeste avec l'exercice du poste. Il faut en effet un lien rationnel entre la norme et l'accomplissement réel des tâches.

Prenons pour exemple un poste de coopérant dans un pays non francophone. Par rapport à la rationalité de l'exigence, il apparaît logique qu'un sommaire d'attribution pour ce type de poste comprenne une exigence linguistique de bilinguisme. Il semble en effet exister un lien rationnel entre cette norme et certaines des fonctions qui seront occupées dans le cadre de l'emploi, soit de communiquer avec la population locale, les représentants de la société civile et les agents gouvernementaux.

<sup>24</sup> Colombie-Britannique (*Superintendent of Motor Vehicles*) c. Colombie-Britannique (*Council of Human Rights*), [1999] 3 R.C.S. 868, par. 32. <http://csc.lexum.org/fr/1999/1999rcs3-868/1999rcs3-868.html>

Le fardeau de justification impartie à l'employeur ne s'arrête toutefois pas au test de la rationalité. Du point de vue de la « raisonnable », l'employeur devra démontrer le caractère nécessaire de l'exigence de bilinguisme et, de plus, qu'il était impossible pour lui d'y déroger sans subir une contrainte excessive.

Ainsi, la norme de bilinguisme ne devra pas fixer une exigence qui va au-delà du seuil minimal requis pour occuper le poste. La maîtrise de la deuxième langue doit en effet constituer un critère nécessaire à l'exercice des fonctions principales que la personne occupera.

Par la suite, l'employeur devra établir qu'il était dans l'incapacité d'offrir un accommodement à un candidat unilingue ou ne maîtrisant pas complètement la deuxième langue requise, sans subir une contrainte excessive. Il devra démontrer qu'il n'était pas possible pour lui d'offrir temporairement de la formation à ce candidat, afin qu'il puisse parfaire ses compétences linguistiques, sans subir une entrave induite du point de vue des coûts ou de l'organisation du travail.

Pour davantage d'informations sur l'exigence professionnelle justifiée, vous pouvez contacter le service-conseil en matière d'accommodement raisonnable. Les jugements suivants sont des références importantes sur la question :

- *Gaz Métropolitain inc. c. Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse*, 2011 QCCA 1201  
<http://www.jugements.qc.ca/php/decision.php?liste=55281716&doc=0B987514D4EC2602D42EA1858D1AF9C04F357D7BC73CCDF6BDE7178F458129DD&page=1>
- *Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse c. Gaz métropolitain inc.*, 2008 QCTDP 24  
<http://www.canlii.org/fr/qc/qctdp/doc/2008/2008qctdp24/2008qctdp24.html>
- *Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse c. Hôpital général juif Sir Mortimer B. Davis*, 2007 QCTDP 29  
<http://jugements.qc.ca/php/decision.php?liste=55304692&doc=1A657002B3FEF87A408A965E495D0818C3445D7840906E8CBAA25A6094707B85&page=1>
- *Québec (Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse) c. Montréal (Ville); Québec (Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse) c. Boisbriand (Ville)* [2000] 1 R.C.S. 665  
<http://csc.lexum.org/fr/2000/2000csc27/2000csc27.html>
- *Colombie-Britannique (Public Service Employee Relations Commission) c. BCGSEU*, [1999] 3 R.C.S. 3  
<http://csc.lexum.org/fr/1999/1999rcs3-3/1999rcs3-3.html>
- *Colombie-Britannique (Superintendent of Motor Vehicles) c. Colombie-Britannique (Council of Human Rights)*, [1999] 3 R.C.S. 868  
<http://csc.lexum.org/fr/1999/1999rcs3-868/1999rcs3-868.html>

## Évaluation de la contrainte excessive

L'application de l'accommodement raisonnable est balisée par le concept de contrainte excessive. Ce concept pivot de l'obligation d'accommodement permet de déterminer si un accommodement peut être accordé et, le cas échéant, dans quelle mesure. Le *caractère raisonnable* d'une demande implique *l'absence de contrainte excessive*.

### L'accommodement : une mesure circonstancielle et conditionnelle

L'aboutissement d'une demande d'accommodement – accommoder ou ne pas accommoder – dépendra toujours du contexte en cause. Chaque demande d'accommodement comporte donc une solution qui lui est propre et qui n'est pas nécessairement transposable à un autre cas, même si celui-ci se présentait à l'intérieur d'une même organisation. Toute demande individuelle inscrite dans un contexte particulier appelle en effet des niveaux de contrainte susceptibles d'être différents<sup>25</sup>. De même, l'application d'une jurisprudence particulière ne détermine pas automatiquement l'issue d'autres affaires.<sup>26</sup> C'est pour cette raison que le décideur a l'obligation d'étudier chaque demande individuellement.

L'accommodement raisonnable constitue en ce sens une obligation circonstancielle et conditionnelle. En d'autres mots, on accordera un accommodement à *condition* que la mesure demandée n'impose pas de contrainte excessive à l'intérieur d'un *contexte donné*.

### Étendue de l'obligation d'accommodement du décideur

L'obligation d'accommodement de l'employeur n'est pas illimitée. Selon la jurisprudence en la matière, « les possibilités d'accommodement ne sont jamais infinies ». Comme on peut le lire dans le jugement *Hydro-Québec* :

« Le critère n'est pas l'impossibilité pour un employeur de composer avec les caractéristiques d'un employé. L'employeur n'a pas l'obligation de modifier de façon fondamentale les conditions de travail, mais il a cependant l'obligation d'aménager, si cela ne lui cause pas une contrainte excessive le poste de travail ou les tâches de l'employé pour lui permettre de fournir sa prestation de travail. »<sup>27</sup>

Plus simplement, l'obligation d'accommodement raisonnable n'a pas pour objectif de dénaturer l'essence du contrat de travail.<sup>28</sup> Ce contrat implique une prestation de travail normale et constante en échange d'un salaire et de conditions d'emploi convenables.

Il arrive cependant qu'un employé, pour des raisons de santé, ne puisse remplir, en partie ou complètement, les obligations rattachées à son contrat de travail. Malgré la *Loi sur les normes du travail* ou l'existence d'une convention collective prévoyant un nombre déterminé de congés, un délai supplémentaire pourra être alloué dans la mesure où un retour au travail est prévisible dans un avenir raisonnable.<sup>29</sup> Dans ce contexte, un employeur ne peut se contenter d'appliquer mécaniquement les délais prescrits<sup>30</sup>. Il doit alors tenter de donner de la souplesse à cette norme pour être conforme aux principes de la Charte.

<sup>25</sup> Parallèlement, comme le souligne José Woerhling, en référence à l'arrêt *Bergevin* (1994), « la preuve du caractère raisonnable d'un accommodement sera d'autant plus facile à faire que l'accommodement recherché aura déjà été accordé auparavant soit au plaignant, soit à d'autres personnes dans la même situation. ». « L'obligation d'accommodement raisonnable et l'adaptation de la société à la diversité religieuse », (1998) 43 R.D. McGill 325, p. 356.

<sup>26</sup> *Colombie-Britannique (Superintendent of Motor Vehicles) c. Colombie-Britannique (Council of Human Rights)*, [1999] 3 R.C.S. 868, par. 45. <http://csc.lexum.org/fr/1999/1999rcs3-868/1999rcs3-868.html>

<sup>27</sup> *Hydro-Québec c. Syndicat des employé-e-s de techniques professionnelles et de bureau d'Hydro-Québec, section locale 2000 (SCFP-FTQ)*, 2008 CSC 43, par. 16. <http://csc.lexum.org/fr/2008/2008csc43/2008csc43.html>

<sup>28</sup> *Hydro-Québec c. Syndicat des employé-e-s de techniques professionnelles et de bureau d'Hydro-Québec, section locale 2000 (SCFP-FTQ)*, 2008 CSC 43, par. 15. <http://csc.lexum.org/fr/2008/2008csc43/2008csc43.html>

<sup>29</sup> *Centre universitaire de santé McGill (Hôpital général de Montréal) c. Syndicat des employés de l'Hôpital général de Montréal*, 2007 CSC 4, [2007] 1 R.C.S. 161. <http://csc.lexum.org/fr/2007/2007csc4/2007csc4.html>

<sup>30</sup> *Centre universitaire de santé McGill (Hôpital général de Montréal) c. Syndicat des employés de l'Hôpital général de Montréal*, 2007 CSC 4, [2007] 1 R.C.S. 161, par. 8. <http://csc.lexum.org/fr/2007/2007csc4/2007csc4.html>

Si la durée de l'incapacité peut varier, elle ne saurait toutefois être illimitée. Un employeur n'a pas, en effet, à attendre indéfiniment la réadaptation de son employé<sup>31</sup>. L'employé devra alors établir qu'il est en mesure de réintégrer son poste de travail dans un avenir raisonnablement prévisible.

Plusieurs circonstances peuvent cependant épuiser graduellement les possibilités d'un accommodement :

- un employé est déclaré invalide sans possibilité de retour dans un avenir raisonnable et prévisible<sup>32</sup>;
- un employé a obtenu certaines adaptations et demeure incapable de réintégrer son poste;
- un employé a tenté à plusieurs reprises de revenir au travail, sans succès;
- un employé a reçu un pronostic pessimiste<sup>33</sup>;
- etc.

En certaines occasions, l'expertise médicale pourra devenir nécessaire, notamment afin de connaître la nature exacte des limitations et d'établir un pronostic de guérison. Attention toutefois, le recours à l'expertise médicale doit être solidement justifié et strictement encadré. En effet, le caractère intrusif de l'expertise médicale risque de compromettre l'intégrité et la dignité de la personne ainsi que le respect de sa vie privée. De même, les informations recueillies dans le cadre d'une expertise médicale doivent demeurer confidentielles. Certaines précautions doivent être prises à cet égard : dossier médical distinct du dossier de l'employé, accès restreint au dossier médical, etc. Pour plus d'information à ce sujet, consultez les avis suivants de la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse :

- L'application et l'interprétation de l'article 18.1 de la Charte, mai 2011  
[http://www.cdpcj.qc.ca/publications/Documents/formulaire\\_emploi\\_2011.pdf](http://www.cdpcj.qc.ca/publications/Documents/formulaire_emploi_2011.pdf)
- Les tests psychologiques et psychométriques en emploi, juin 1998  
<http://www.cdpcj.qc.ca/publications/Documents/tests.pdf>
- Les examens médicaux en emploi, juin 1998  
[http://www.cdpcj.qc.ca/publications/Documents/examens\\_medical.pdf](http://www.cdpcj.qc.ca/publications/Documents/examens_medical.pdf)
- La compatibilité avec la Charte québécoise des tests de drogue en emploi, juin 1998  
[http://www.cdpcj.qc.ca/publications/Documents/tests\\_droque.pdf](http://www.cdpcj.qc.ca/publications/Documents/tests_droque.pdf)
- L'utilisation des informations obtenues lors d'un examen médical pré-embauche pour contester une réclamation pour lésion professionnelle et le droit au respect de sa vie privée, novembre 1990  
[http://www.cdpcj.qc.ca/publications/Documents/examen\\_embauche.pdf](http://www.cdpcj.qc.ca/publications/Documents/examen_embauche.pdf)

---

<sup>31</sup> Syndicat national des travailleurs des pâtes et papiers de Pont-Rouge Inc. (C.S.D.) c. Matériaux de construction Canada Ltée (B.P.C.O) division de Pont-Rouge, T.A. 90-00398, 1990-01-29, Décision no 90T-485.

<sup>32</sup> Centre universitaire de santé McGill (Hôpital général de Montréal) c. Syndicat des employés de l'Hôpital général de Montréal, 2007 CSC 4, [2007] 1 R.C.S. 161, par. 36. <http://csc.lexum.org/fr/2007/2007csc4/2007csc4.html>

<sup>33</sup> Hydro-Québec c. Syndicat des employé-e-s de techniques professionnelles et de bureau d'Hydro-Québec, section locale 2000 (SCFP-FTQ), 2008 CSC 43, par. 17. <http://csc.lexum.org/fr/2008/2008csc43/2008csc43.html>

## Critères d'évaluation de la contrainte excessive

Les critères d'évaluation de la contrainte excessive présentés ici ne sont pas exhaustifs. Ils doivent par ailleurs être appliqués « d'une manière souple et conforme au bon sens »<sup>34</sup>. À noter, enfin, qu'un inconvénient minime ne constitue pas une contrainte excessive<sup>35</sup>, ce qui signifie qu'une mesure peut produire certains irritants sans pour autant être déraisonnable. En d'autres termes, un certain niveau de contrainte demeure de l'ordre du raisonnable.

### a) Ressources financières et matérielles

- le coût réel de l'accommodement demandé;
- le budget d'exploitation total de l'entreprise, dont les prêts, subventions et crédits d'impôt;
- le caractère privé ou public de l'organisation;
- la santé financière de l'entreprise ou de l'institution;
- la conjoncture économique;
- etc.

#### *Questions visant la recherche de solutions*

- Est-ce que le calcul de la mesure est évalué à partir du budget total de l'organisation, comprenant les sommes découlant de subventions ou des crédits d'impôt ?
- Si le coût de la mesure demandée est trop élevé, n'existe-t-il pas des solutions de rechange moins coûteuses ?
- Comment le demandeur pourrait-il aider à minimiser les coûts de la mesure demandée ?

### b) Fonctionnement et organisation du travail

- la nature de l'entreprise ou de l'institution;
- l'adaptabilité des lieux, installations et équipements de travail;
- la disponibilité des locaux;
- l'effet sur la productivité, le rendement et la charge de travail;
- le nombre d'employés affectés par la mesure envisagée;
- l'interchangeabilité des employés;
- la durée et l'étendue de l'accommodement;
- etc.

#### *Questions visant la recherche de solutions*

- Est-ce que le demandeur d'accommodement occupe un poste névralgique ou bien périphérique dans l'organisation du travail ?
- Est-ce que la mesure d'accommodement aura des contrecoûts mesurables relativement à la productivité de l'entreprise? Si oui, de quel ordre et existe-t-il des moyens de contrecarrer une diminution de la productivité ?
- Est-ce que la mesure se traduira par une surcharge de travail pour les autres employés? Si oui, de quel ordre et existe-t-il des moyens de la contrecarrer ?
- Est-ce que le recours à une banque d'employés sur appel est envisageable ?
- Est-ce que des membres du personnel seraient prêts et disposés à procéder à des échanges, permanents ou ponctuels, de quarts de travail ?
- Est-ce que l'organisation est en pénurie de main-d'œuvre ?
- Est-ce que l'organisation dispose de l'espace ou des locaux suffisants ?
- Comment le demandeur pourrait-il aider à minimiser l'impact de la mesure d'accommodement sur l'organisation du travail ?
- Est-ce que le demandeur a la possibilité de réaménager son temps de travail de façon à le reprendre, en partie ou complètement ?

<sup>34</sup> Commission scolaire régionale de Chambly c. Bergevin, [1994] 2 R.C.S. 525, p. 546. <http://csc.lexum.org/fr/1994/1994rcs2-525/1994rcs2-525.html>

<sup>35</sup> Central Okanagan School District No. 23 c. Renaud, [1992] 2 R.C.S. 970. <http://csc.lexum.org/fr/1992/1992rcs2-970/1992rcs2-970.html>

### c) Sécurité et droit d'autrui

- les risques pour la santé ou la sécurité d'autrui ou celle du demandeur;
- l'ampleur du risque;
- les caractéristiques de ceux qui supportent le risque<sup>36</sup>;
- l'effet préjudiciable sur l'exercice concret des droits d'autrui<sup>37</sup> ou sur ceux du demandeur lui-même;
- la convention collective<sup>38</sup>;
- etc.

#### **Questions visant la recherche de solutions**

- Existe-t-il des exigences législatives en lien avec la norme de sécurité en cause ?
- Quel est le niveau de sécurité à préserver ?
- S'agit-il d'un risque réel ou bien hypothétique ?
- Que risque-t-il de se produire qui serait préjudiciable ?
- Qu'elle est la probabilité que le risque se réalise ?
- Si le préjudice était causé, quelle serait sa gravité ?
- Qui serait touché si le risque se concrétisait? S'agit-il de personnes vulnérables (enfants, personnes malades ou en perte d'autonomie, etc.) ?
- Y a-t-il atteinte sérieuse ou négligeable au(x) droit(s) d'autrui ?
- S'agit-il d'une atteinte grave aux dispositions de la convention collective et existe-t-il d'autres moyens qui s'inscrivent davantage dans le cadre de celle-ci ?
- Est-il possible de s'entendre avec le syndicat afin de donner de la flexibilité à l'application de certaines clauses de la convention collective ?
- Le demandeur peut-il aider à minimiser l'impact de la mesure du point de vue de la sécurité, des droits d'autrui ou encore de la convention collective ?

## Rôles et responsabilités des parties

« La discrimination en milieu de travail est l'affaire de tout le monde. »<sup>39</sup>

Pendant le traitement d'une demande d'accommodement raisonnable, diverses responsabilités doivent être assumées par les parties liées par celle-ci. Le demandeur, le décideur et le syndicat ont tous, à différents niveaux, un rôle à jouer. Certaines responsabilités sont conjointes aux divers intervenants alors que d'autres leur sont spécifiques. Par ailleurs, ces responsabilités vont parfois au-delà du moment de la prise de décision.

Rappelons-nous que dans certaines causes, les tribunaux ont reconnu que l'une des parties ne s'était pas acquittée correctement de ses responsabilités et, de ce fait, avait fait échouer la possibilité d'un accommodement. Dans ce contexte, la procédure de traitement de la demande d'accommodement tout comme la compréhension adéquate des rôles impartis à chacun, peut prendre une importance considérable.

---

<sup>36</sup> L'impact d'une mesure d'accommodement doit parfois être mesuré en fonction de l'autonomie des individus assumant une partie du risque. Une demande franchira plus clairement le seuil de la contrainte excessive lorsqu'on peut démontrer qu'elle aura des impacts réels auprès d'une clientèle vulnérable soit parce qu'elle est en bas âge, malade, souffrante d'un handicap ou bien vieillissante.

<sup>37</sup> Comme le rappelle Pierre Bosset, « [s]'agissant des droits des autres employés, par exemple, il faut établir une atteinte « réelle » et « importante » à ces droits, plutôt qu'une atteinte anodine. » « Les fondements juridiques et l'évolution de l'obligation d'accommodement raisonnable », dans Myriam Jézéquel (dir.), *Les accommodements raisonnables : quoi, comment, jusqu'où? Des outils pour tous*, Cowansville, Éditions Yvon Blais, 2007, p. 24. [http://www.cdpdj.qc.ca/publications/Documents/accommodements\\_fondements\\_juridiques.pdf](http://www.cdpdj.qc.ca/publications/Documents/accommodements_fondements_juridiques.pdf)

<sup>38</sup> Les clauses de la convention collective doivent respecter les principes énoncés dans la Charte québécoise. Si la convention a un effet discriminatoire sur un individu ou une catégorie d'individus, on devra donner de l'élasticité à certaines de ses règles, à moins que le syndicat puisse démontrer qu'il en découlerait une contrainte excessive. Voir *Centre de santé McGill (Hôpital général de Montréal) c. Syndicat des employés de l'Hôpital général de Montréal*, [2007] 1 R.C.S. 161, 2007 CSC 4.

<sup>39</sup> *Office and Professional Employees International Union, Local 267 c. Domtar Inc.*, Cour divisionnaire de l'Ontario, 19 mars 1992. p.13 traduit dans *Central Okanagan School District No. 23 c. Renaud*, [1992] 2 R.C.S. 970, p. 29. <http://csc.lexum.org/fr/1992/1992rcs2-970/1992rcs2-970.html>



## **Durant le traitement d'une demande d'accommodement**

### **Demandeur**

- communiquer clairement aux personnes responsables la nature de sa demande;
- fournir au décideur les informations nécessaires au traitement de sa demande;
- accorder du temps au décideur pour l'évaluation de sa demande;
- agir de bonne foi;
- être proactif dans la recherche de solutions;
- faciliter, par sa conduite, l'atteinte d'un compromis.

### **Décideur**

- accueillir la demande;
- analyser le bien-fondé de la demande en regard de l'article 10 de la Charte québécoise;
- évaluer l'impact concret de la mesure d'accommodement demandée;
- agir avec mesure dans la cueillette de renseignements personnels et assurer la confidentialité des informations obtenues;
- traiter la demande dans un délai raisonnable;
- agir de bonne foi;
- être proactif dans la recherche de solutions;
- envisager avec souplesse les normes de fonctionnement et les pratiques internes;
- envisager avec souplesse les règles de la convention collective.

### **Syndicat<sup>40</sup>**

- représenter le demandeur, s'il en fait la demande;
- évaluer l'impact concret de la mesure d'accommodement demandé;
- assurer la confidentialité des informations obtenues;
- collaborer à la recherche de solutions;
- agir de bonne foi;
- envisager avec souplesse les règles de la convention collective;
- accorder un délai raisonnable au décideur pour l'évaluation de la demande.

## **Une fois la décision prise**

### **Demandeur**

- se conformer à une décision prise équitablement ;
- respecter, le cas échéant, l'entente d'accommodement.
- modifier les normes de fonctionnement et les pratiques internes avérées discriminatoires.

### **Décideur**

- justifier sa décision, en cas de refus;
- mettre en œuvre la mesure d'accommodement retenue;
- respecter, le cas échéant, l'entente d'accommodement;
- s'assurer que le demandeur bénéficie réellement de l'accommodement accordé;
- réajuster, au besoin, la mesure d'accommodement;
- informer et sensibiliser, au besoin, les gestionnaires, employés, clients ou bénéficiaires du service;

### **Syndicat**

- appuyer une décision prise équitablement;
- respecter, le cas échéant, l'entente d'accommodement;

---

<sup>40</sup> Quand la demande concerne un employé syndiqué ou un article de la convention collective

- s'assurer que le demandeur bénéficie réellement de l'accommodement accordé;
- réajuster, au besoin, la mesure d'accommodement;
- expliquer l'entente aux membres du syndicat.

## **Quatre règles de base en matière d'accommodement**

### **Première règle : la responsabilité d'accommodement incombe d'abord au décideur**

Une fois une situation de discrimination identifiée, le décideur, qu'il soit employeur, gestionnaire ou prestataire de service, a le « leadership » durant le traitement de la demande d'accommodement. Les tribunaux lui ont attribué cette responsabilité pour deux raisons principales :

- sa position à la tête de l'entreprise, de l'organisation ou de l'institution lui fournit une compréhension globale permettant d'évaluer concrètement les impacts réels de la mesure;
- celui qui limite, intentionnellement ou non, l'exercice d'un droit doit toujours apporter des justifications.

Si le décideur a le fardeau d'accommodement, il n'a toutefois pas le monopole sur le processus de recherche de solutions. En effet, il doit impliquer le demandeur et, le cas échéant, le syndicat dans la recherche de solutions afin d'arriver à une entente convenable et viable pour l'ensemble des parties.

Enfin, en cas de litige, le décideur devra faire la preuve qu'il a fourni tous les efforts nécessaires pour parvenir à un accommodement raisonnable avec le demandeur. Autrement, les tribunaux pourraient convenir qu'il ne s'est pas acquitté correctement de son obligation d'accommodement.

### **Deuxième règle : le décideur a une obligation de moyen et non de résultat**

Le décideur a une obligation de moyen et non de résultat, c'est-à-dire qu'il doit accueillir la demande, l'analyser attentivement et justifier sa prise de décision. Il n'a toutefois pas l'obligation d'acquiescer à toute demande. Aucune demande d'accommodement ne peut obtenir un redressement automatique puisque l'issue est toujours conditionnelle à l'évaluation de la contrainte excessive. L'accommodement doit être de l'ordre du raisonnable. Le demandeur ne peut s'attendre d'emblée à une réponse positive ni à une mesure d'accommodement répondant en tout point à sa demande initiale.

### **Troisième règle : toute demande individuelle d'accommodement est traitée cas par cas**

Toute demande individuelle d'accommodement raisonnable nécessite une évaluation cas par cas. Cette façon de faire demeure pertinente même si plusieurs personnes sollicitent une mesure d'accommodement similaire. Il faut en effet éviter les automatismes. En milieu d'emploi, par exemple, on pourrait évaluer la possibilité ou non d'accommoder selon des critères comme la nature du poste occupé, la position dans l'organisation du travail (névralgique ou secondaire), l'interchangeabilité des effectifs, etc.

La jurisprudence a balisé certaines questions d'accommodement. Les réponses des tribunaux demeurent toutefois circonscrites au contexte propre de chaque affaire. L'effet jurisprudentiel n'est jamais automatique ni univoque.

Il faut toujours se rappeler que l'accommodement raisonnable demeure une mesure conditionnelle et contextuelle : on accordera un accommodement à *condition* que la mesure demandée ne produise pas de contrainte excessive à l'intérieur d'un *contexte donné*. La recherche de solutions ne s'arrête pas à l'instant où une mesure envisagée atteindrait le seuil de la contrainte excessive. D'autres possibilités doivent être examinées.

#### **Quatrième règle : la recherche d'un accommodement doit être animée par l'idée de réciprocité**

Une demande d'accommodement raisonnable interpelle généralement plusieurs parties. Si la responsabilité d'accommodement revient au décideur, d'autres acteurs ont leur part de responsabilités à assumer. Une mesure d'accommodement ne devrait donc jamais s'élaborer à sens unique.

Le demandeur doit aussi collaborer à la recherche de solutions et agir de bonne foi. Dans certains cas, sa non-collaboration peut mener à l'échec d'un accommodement. Par ailleurs, il ne peut exiger une solution parfaite, mais doit plutôt s'attendre à un « compromis convenable »<sup>41</sup>. Ce principe est établi de longue date par la jurisprudence<sup>42</sup>.

En milieu conventionné, le syndicat peut également être appelé à intervenir puisqu'il a un devoir de représentation vis-à-vis de tous ses membres. Que ce soit ou non par la procédure de grief, il devra soutenir le demandeur et en certaines occasions, il devra sensibiliser ses membres par rapport à une mesure d'accommodement accordée. Le syndicat doit par ailleurs interpréter avec souplesse les dispositions de la convention collective<sup>43</sup>.

---

<sup>41</sup> *Central Okanagan School District No. 23 c. Renaud*, [1992] 2 R.C.S. 970, p. 7. <http://csc.lexum.org/fr/1992/1992rcs2-970/1992rcs2-970.html>

<sup>42</sup> Dans le jugement *O'Malley*, arrêt phare en matière d'accommodement, la Cour affirme « [qu'] en l'absence de concessions de sa propre part, [le plaignant] doit sacrifier soit ses principes religieux, soit son emploi. » *Commission ontarienne des droits de la personne c. Simpsons-Sears*, [1985] 2 R.C.S. 536, par 23  
<http://csc.lexum.org/fr/1985/1985rcs2-536/1985rcs2-536.html>

<sup>43</sup> Le syndicat ne peut se rabattre sur le respect intégral des dispositions de la convention collective et perpétuer ainsi une situation discriminatoire. Dans l'affaire *Bombardier*, la subordination, par l'employeur, du droit d'ancienneté à l'accommodement raisonnable est apparue acceptable au tribunal d'arbitrage, étant donné les « effets catastrophiques » qu'aurait produits l'application stricte de la règle d'ancienneté sur deux employées handicapées. Voir *L'Association internationale des machinistes et des travailleurs et travailleuses de l'aérospatiale, section locale 712 c. Bombardier aéronautique*, SOQUIJ AZ-50356314 (2005) (T.A.).

# Feuille de route de l'employeur

## INFORMATIONS GÉNÉRALES SUR LA DEMANDE

Demandeur :

---

Date :

---

Reçue par :

---

## DEMANDE

Description :

---

---

Motif de discrimination invoqué : \_\_\_\_\_

Informations nécessaires au traitement de la demande :

---

---

## RENCONTRE(S)

Date(s)	Interlocuteur(s) présent(s)

## SOLUTIONS ENVISAGÉES

Solution 1 :

Solution 2 :

Solution 3 :

## IMPACTS DES SOLUTIONS ENVISAGÉES

Solutions	Coûts	Organisation du travail	Sécurité et droits d'autrui
Solution 1			
Solution 2			
Solution 3			

## DÉCISION (S)

Description et justification :

---

---

Mode de transmission :

- Entente verbale / Date :
- Entente écrite / Date :
- Lettre de refus / Date :

## MISE EN ŒUVRE DE L'ACCOMMODEMENT ET SUIVIS

Nature du suivi	Date