



Guide d'accompagnement

Traitement d'une demande d'accommodement

Conception, recherche et rédaction

Jean-Sébastien Imbeault
Conseiller en matière d'accommodement

Collaborations

Diane Auger
Conseillère en matière d'accommodement

M^e Marie Carpentier
Conseillère juridique

Patricia Poirier
Coordonnatrice du service des communications

Design et programmation Web

Tola Sam
Stagiaire

Sophie Ambrosi
Agente d'information

Sous la direction de

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

Mise à jour (mai 2018)

M^e Marie Carpentier
Conseillère juridique

Nicolas Vinette
Stagiaire

Johanne Magloire
Conseillère en matière d'accommodement

Ce document est la version imprimable du Guide virtuel. Traitement d'une demande d'accommodement. Mis en ligne en novembre 2012 et mis à jour en mai 2018, il est disponible à :
<http://www.cdpdj.qc.ca/fr/formation/accommodement/Pages/index.html>

Table des matières

Présentation	1
Traitement d'une demande d'accommodement :	
conseils utiles étape par étape	2
Étape 1 : Réception de la demande.....	2
Étape 2 : Analyse de la demande	3
Étape 3 : Recherche conjointe de solutions.....	4
Étape 4 : Prise de décision et communication	5
Étape 5 : Mise en œuvre de l'accommodement et suivis.....	6
Documentation	8
Droit à l'égalité, discrimination et accommodement raisonnable	9
Droit à l'égalité et interdiction de discrimination	9
L'accommodement : un corollaire du droit à l'égalité	16
L'exigence professionnelle justifiée	17
Évaluation de la contrainte excessive	20
L'accommodement : une mesure circonstancielle et conditionnelle	20
Critères d'évaluation de la contrainte excessive	21
Rôles et responsabilités des parties	24
Durant le traitement d'une demande d'accommodement	24
Une fois la décision prise	25
Quatre règles de base en matière d'accommodement	25
Feuille de route de l'employeur	27

Présentation

Ce guide d'accompagnement sur l'obligation d'accommodement raisonnable propose des conseils adaptés et des informations pertinentes à la réalisation de chacune des cinq étapes du traitement d'une demande d'accommodement.

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 informations mises à jour suivant l'évolution du droit
- 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

Traitement d'une demande d'accommodement :

Conseils utiles étape par étape

Étape 1 : Réception de la demande

Le **demandeur** d'accommodement est une personne susceptible d'être victime de discrimination qui cherche à exercer son droit à l'égalité.

Le **décideur, c'est vous** : 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 [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](#).¹

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 exiger une réponse sur-le-champ et doit éviter, autant que possible, de présenter une demande de dernière minute.

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 prévenir ou 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 [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 fondé sur la Charte.

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. Traitez la demande en toute objectivité

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.

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.

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.
- 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.

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

Souvenez-vous que vous êtes tenu 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 inconvénient relatif à l'organisation du travail, facilement surmontable, ne peut être considéré comme une contrainte excessive.

Ni un inconvénient minime ni la peur de l'« effet boule-de-neige », c'est-à-dire un précédent qui ouvrirait la porte à d'autres demandes, ne sont considérés comme des contraintes excessives.

L'application des critères d'évaluation de la contrainte excessive nécessite de votre part discernement et doigté. Il est important d'appuyer votre démarche sur une évaluation contextuelle² et objective des faits.

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.

Pour plus de détails, consultez les [critères d'évaluation de la contrainte excessive](#).

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

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

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

Les 4 règles de base en matière d'accommodement

- 1) La responsabilité d'accommodement incombe d'abord au décideur
- 2) Le décideur a une obligation de moyen et non de résultat
- 3) Toute demande d'accommodement est traitée individuellement
- 4) L'obligation d'accommodement incombe d'abord au décideur, mais les parties doivent collaborer à la recherche d'une solution

Pour plus de détails, consultez les [quatre règles de base en matière d'accommodement](#) dans la section Documentation.

Documentation

Droit à l'égalité, discrimination et accommodement raisonnable

Droit à l'égalité et interdiction de discrimination

L'obligation d'accommodement raisonnable découle de la mise en œuvre du droit à l'égalité et des dispositions antidiscriminatoires inscrits à la Charte des droits et libertés de la personne du Québec. En effet, son article 10 consacre le droit à l'égalité et prévoit 14 motifs interdits de discrimination. En voici le 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, l'identité ou l'expression de genre, la grossesse, l'orientation sexuelle, l'état civil, l'âge sauf dans la mesure 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.»³

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 14 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 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)⁴
 - 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 3 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;
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;
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 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 précisions⁵ :

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. Ce motif englobe les facteurs sociaux, tels les perceptions, préjugés et stéréotypes qui peuvent causer un préjudice. L'accent est mis sur les effets de ces facteurs sociaux et la cause ou la nature du handicap a peu d'importance⁶. Les tribunaux ont d'ailleurs reconnu une discrimination fondée sur le motif handicap alors que la victime de préjugés et de stéréotypes discriminatoires ne souffrait, en réalité, d'aucune limitation⁷.

La Charte québécoise reconnaît que la situation de handicap peut être de courte durée ou encore un état permanent de la personne.⁸ 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.

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»⁹.

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 excessive¹⁰.

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 tribunaux¹¹, par exemple :

- un technicien en 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 cognitives¹²;
- 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 : Hétérosexuelle, gaie, lesbienne, bisexuelle ou personne qui exprime toute autre forme d'attraction ou de manque d'attraction sexuelle ou émotive d'une personne envers une ou d'autres personnes.

Identité de genre : l'expérience individuelle du genre d'une personne, qui peut correspondre ou non à son sexe biologique ou assigné à la naissance. Lorsque cette expérience du genre implique des modifications corporelles, c'est souvent ce que l'on appelle une personne transgenre (ou trans). Une personne peut ainsi s'identifier comme homme cisgenre ou trans, femme cisgenre ou trans, neutre, ou encore se situer quelque part entre ces pôles.

- Les personnes trans ont une identité de genre qui ne correspond pas au sexe ou genre qui leur a été assigné à la naissance.
- Les personnes cisgenres ont une identité de genre et une expression de genre correspondant au sexe qui leur a été assigné à la naissance.
- Les personnes neutres ne veulent pas être classées dans une catégorisation binaire « femme » ou « homme ».

Expression de genre : manière dont une personne exprime son genre indépendamment de son sexe assigné ou biologique et parfois en dehors des normes sociales et des stéréotypes de genre. Cela peut inclure ses comportements et son apparence, comme ses choix vestimentaires, sa coiffure, le port de maquillage et son langage corporel.

Race¹³, couleur, origine ethnique ou nationale : quel que soit le pays d'origine ou la couleur de la peau¹⁴.

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 propagation¹⁵.

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 »¹⁶. 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 : Femme, homme ou intersexe. « Le sexe est habituellement assigné à la naissance après évaluation de l'appareil génital, des hormones, des chromosomes et d'autres caractéristiques physiques. »¹⁷ La discrimination envers une personne qui allaite est une discrimination fondée sur le sexe¹⁸.

Égalité formelle et égalité réelle

Le concept d'égalité formelle réfère au fait d'accorder un traitement identique à toutes les personnes. Les tribunaux reconnaissent cependant que l'imposition du même traitement à tous puisse engendrer de la discrimination envers certaines personnes¹⁹. C'est pourquoi ils appliquent le concept d'égalité réelle, qui tient compte des inégalités préexistantes entre les personnes et qui conçoit qu'un traitement différent peut être nécessaire pour atteindre l'égalité. La notion d'accommodement raisonnable se fonde sur le concept d'égalité réelle.

Exemples de mise en œuvre de l'égalité réelle :

- Il peut être nécessaire d'accorder plus de temps pour faire un examen à un élève qui a un trouble d'apprentissage.
- Les programmes d'accès à l'égalité permettent de contrer la discrimination en emploi. Ils ont été créés pour que les membres de groupes victimes de discrimination (femmes, Autochtones, minorités visibles, minorités ethniques et personnes handicapées) soient représentés équitablement au sein du personnel de certains employeurs et interviennent quand ces groupes sont sous représentés.

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 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 »²⁰.

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 systémique²¹.

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 »²². Bien souvent, il y a intention de discriminer un individu ou un groupe d'individus en raison de caractéristiques de groupes, réelles ou présumées. Cela étant, il n'est pas nécessaire de démontrer l'intention pour conclure qu'il y a discrimination²³.

EXEMPLES :

- 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);

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

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. »²⁴

Ainsi, un décideur peut avoir agi de bonne foi, sans intention de discriminer, et être à l'origine 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 :

- **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 minoritaires²⁵ 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.

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.²⁶

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.

La discrimination systémique est plus difficile à neutraliser. Dès lors, les mesures de redressement doivent elles-mêmes revêtir une dimension systémique visant des réparations à hauteur du préjudice, compte tenu des effets tenaces et perniciox 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:

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 : 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](#)
- [*Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse c. Gaz métropolitain inc.*, 2008 QCTDP 24](#)

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 privés²⁷;
- le gouvernement du Québec, ses institutions, à tous les échelons de la hiérarchie, ses administrations gouvernementales (provinciales, municipales, scolaires, etc.) et ses représentants.

En principe²⁸, 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.

L'article 12 sanctionne le refus de conclure un acte juridique par discrimination. L'article 13 interdit qu'un tel acte comporte une clause qui soit discriminatoire. Ainsi, ces articles s'appliquent lorsqu'une situation concerne des biens ou des services offerts au public notamment ceux dispensés par les établissements d'enseignement, les municipalités, les établissements de santé et de services sociaux ou encore lors de la location d'un logement ou de la souscription à une assurance.

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.

Quant à l'article 15, il vise à protéger l'accès aux moyens de transport et aux lieux publics comme les établissements commerciaux, ainsi que le droit d'y obtenir les biens et les services qui y sont disponibles.

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 caravanning, 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.²⁹

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.³⁰

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 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 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 doit être 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.

Effet 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 motifs de discrimination prohibés. 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. »³¹

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.

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.

Article 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.

Il s'agit de deux exceptions différentes, la première étant fondée sur les caractéristiques de l'emploi et la seconde, sur les caractéristiques de l'institution.

L'exception fondée sur les caractéristiques de l'emploi

L'exception fondée sur les caractéristiques de l'emploi 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 « raisonnable » 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) « raisonnable »

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 »³². L'employeur n'a pas à démontrer une impossibilité de déroger à la norme discriminatoire³³. Il doit cependant 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 « raisonnable ».

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.

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'information 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
- [*Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse c. Gaz métropolitain inc.*](#), 2008 QCTDP 24
- [*Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse c. Hôpital général juif Sir Mortimer B. Davis*](#), 2007 QCTDP 29
- [*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 RCS 665, 2000 CSC 2
- [*Colombie-Britannique \(Public Service Employee Relations Commission\) c. BCGSEU*](#), [1999] 3 R.C.S. 3
- [*Colombie-Britannique \(Superintendent of Motor Vehicles\) c. Colombie-Britannique \(Council of Human Rights\)*](#), [1999] 3 R.C.S. 868

L'exception fondée sur les caractéristiques de l'organisme

La seconde exception est fondée sur les caractéristiques de l'organisme. Ainsi, une institution sans but lucratif à vocation charitable, philanthropique, religieuse, politique, éducative ou qui est vouée exclusivement au bien-être d'un groupe ethnique peut adopter des pratiques en lien avec sa mission qui seraient considérées discriminatoires dans un autre contexte. Il faut examiner à la fois le but – lucratif ou non – de l'institution et sa vocation.

EXEMPLES :

Par exemple, une centrale syndicale peut exiger de ses conseillers syndicaux qu'ils adhèrent à ses orientations politiques³⁴. De même, un collège confessionnel privé peut exiger d'un responsable des relations publiques que ses valeurs spirituelles soient conformes avec celles du collège³⁵.

Par contre, une commission scolaire ne peut invoquer son caractère religieux pour refuser de louer des locaux à une association de personnes homosexuelles³⁶. De même, un collège privé ne peut invoquer son caractère éducatif pour refuser d'admettre une personne en situation de handicap³⁷. En effet, le caractère spécifique de l'institution doit justifier la distinction, exclusion ou préférence pratiquée par celle-ci³⁸.

Évaluation de la contrainte excessive

Le concept pivot de contrainte excessive balise l'application de l'obligation d'accommodement raisonnable. Il permet de déterminer si un accommodement peut être accordé et, le cas échéant, dans quelle mesure. Le *caractère raisonnable* d'un accommodement 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 différents³⁹. De même, l'application d'une jurisprudence particulière ne détermine pas automatiquement l'issue d'autres affaires.⁴⁰ 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*.⁴¹

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.⁴²

Plus simplement, l'obligation d'accommodement raisonnable n'a pas pour objectif de dénaturer l'essence du contrat de travail.⁴³ 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 pourrait devoir être alloué dans la mesure où un retour au travail est prévisible dans un avenir raisonnable.⁴⁴ Dans ce contexte, un employeur ne peut se contenter d'appliquer mécaniquement les délais prescrits⁴⁵. Il doit alors tenter de donner de la souplesse à cette norme pour être conforme aux principes de la Charte.

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 employé⁴⁶. Ce dernier doit pouvoir alors établir qu'il est en mesure de réintégrer son poste de travail dans un avenir raisonnablement prévisible.

Plusieurs circonstances peuvent cependant remettre en cause l'accommodement consenti :

- un employé est déclaré invalide sans possibilité de retour dans un avenir raisonnable et prévisible⁴⁷;
- 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 pessimiste⁴⁸;
- 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 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.

L'expertise doit se limiter à la vérification des informations qui sont en lien avec la demande d'accommodement. 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, février 2016](#)
- [Les tests psychologiques et psychométriques en emploi, juin 1998](#)
- [Les examens médicaux en emploi, juin 1998](#)
- [La compatibilité avec la Charte québécoise des tests de drogue en emploi, juin 1998](#)
- [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](#)
- [Collège des médecins du Québec, « La médecine d'expertise », septembre 2006, p. 8.](#)

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 »⁴⁹.

À noter, enfin, qu'un inconvénient minime ne constitue pas une contrainte excessive⁵⁰, 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'effet 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?

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 risque⁵¹;
- l'effet préjudiciable sur l'exercice concret des droits d'autrui⁵² ou sur ceux du demandeur lui-même;
- la convention collective⁵³;
- 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 aux droits 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

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.

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 *

- 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.

* Quand la demande concerne un employé syndiqué ou un article de la convention collective

Une fois la décision prise

Demandeur

- se conformer à une décision prise équitablement ;
- respecter, le cas échéant, l'entente d'accommodement.

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;
- modifier les normes de fonctionnement et les pratiques internes avérées discriminatoires.

Syndicat

- appuyer une décision prise équitablement;
- 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;
- expliquer l'entente aux membres du syndicat, tout en respectant les aspects confidentiels.

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 d'accommodement est traitée individuellement

Toute demande d'accommodement raisonnable nécessite une évaluation individuelle, c'est-à-dire au 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 : l'obligation d'accommodement incombe d'abord au décideur, mais les parties doivent collaborer à la recherche d'une solution

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 »⁵⁴. Ce principe est établi de longue date par la jurisprudence⁵⁵.

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 collective⁵⁶.

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

- 1 En ce qui concerne le secteur pré-embauche, voir 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 L'application et l'interprétation de l'article 18.1 de la Charte des droits et libertés de la personne](#), Me Stéphanie Fournier, mai 2011 (Cat. 2.128-1.6), février 2016, p. 18.
- 2 [Commission scolaire régionale de Chambly c. Bergevin](#), [1994] 2 R.C.S. 525, p. 546.
- 3 *Charte des droits et libertés de la personne*, RLRQ, c. C-12, art. 10.
- 4 À l'exception de l'article 18.2 qui reconnaît un droit autonome.
- 5 Certains des 14 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. Pour plus d'information sur les motifs, consultez : <http://www.cdpedj.qc.ca/fr/droits-de-la-personne/motifs/Pages/age.aspx>
- 6 [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 CSC 27, par. 79-81.
- 7 [Colombie-Britannique \(Superintendent of Motor Vehicles\) c. Colombie-Britannique \(Council of Human Rights\)](#), [1999] 3 RCS 868, par. 2.
- 8 Il est à noter que cette interprétation diffère de la définition de handicap qui est inscrite à la *Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées en vue de leur intégration scolaire, professionnelle et sociale*, RLRQ, c. E-20.1.
- 9 [Québec \(Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse\) c. Côté](#), 2015 QCCA 1544, par. 26-27. ; [Québec \(Commission des droits de la personne\) c. Restaurant Scampinata Inc.](#), 1994 Can LII 2338 (QC T.D.P.)
- 10 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.
- 11 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 M^e Karina Montminy, (cat. 2.120-12.47), 2007, p. 23-24.
- 12 COMMISSION DES DROITS DE LA PERSONNE ET DES DROITS DE LA JEUNESSE, [Le chien d'assistance pour enfants présentant un trouble envahissant du développement : moyen pour pallier le handicap au sens de la Charte des droits et libertés de la personne](#), M^e Karina Montminy, (Cat. 2.120-12.56), octobre 2010, p. 9-10; [Québec \(Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse\) c. Côté](#), 2015 QCCA 1544, par. 26.
- 13 Bien que le terme « race » soit utilisé dans la Charte comme dans plusieurs autres instruments de protection de droits de la personne, rappelons que ce terme désigne un construit social et non une réalité biologique.
- 14 [Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse c. For-Net Montréal](#), 2014 QCTDP 1, par. 109-110, requête pour permission d'appeler rejetée dans 2014 QCCA 1508.
- 15 [Mouvement laïque québécois c. Saguenay \(Montréal\)](#), 2015 CSC 16, par. 68-69; [R. c. Big M Drug Mart Ltd.](#), [1985] 1 R.C.S. 295, par. 94.
- 16 [École secondaire Loyola c. Québec \(Procureur général\)](#), 2015 CSC 12, par. 136-137; [Syndicat Northcrest c. Amselem](#), 2004 CSC 47.
- 17 COMMISSION ONTARIENNE DES DROITS DE LA PERSONNE, [Politique sur la prévention de la discrimination fondée sur l'identité sexuelle et l'expression de l'identité sexuelle](#), 2014, p. 63.
- 18 [Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse \(Giguère\) c. Montréal \(Ville de\)](#), 2003 CanLII 33420 (QC TDP)
- 19 [Weatherall c. Procureur général du Canada](#), [1993] 2 R.C.S. 872, 877; [Vriend c. Alberta](#), [1998] 1 RCS 493, 539 (par. 76); [Forget c. Procureur général du Québec](#), [1988] 2 R.C.S. 90, 102.

- 20 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. 14-15; 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 : un an après, état des lieux](#), 2012, p. 5-6.
- 21 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 (arrêt *Meiorin*) <http://csc.lexum.org/fr/1999/1999rcs3-868/1999rcs3-868.html>. Selon la Cour suprême, 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). 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).
- 22 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; 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 : un an après, état des lieux](#), 2012, p. 8-9.
- 23 *Andrews c. Law Society of British Columbia*, [1989] 1 R.C.S. 143, 174-175.
- 24 [Québec \(Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse\) c. Bombardier Inc. \(Bombardier Aéronautique Centre de formation\)](#), 2015 CSC 39, par. 40-41.; [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.
- 25 [Commission scolaire régionale de Chambly c. Bergevin](#), [1994] 2 R.C.S. 525, p. 541 : « 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. »
- 26 [Gaz Métropolitain inc. c. Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse](#), 2011 QCCA 1201, par. 38.
- 27 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. La Charte québécoise peut tout de même s'appliquer aux entreprises fédérales si cette application n'entrave pas la compétence du fédéral de légiférer en la matière. Dans *Amziane c. Bell Mobilité*, la Cour supérieure a distingué une demande d'indemnisation d'une demande en réintégration, alors qu'uniquement la seconde faisait partie du noyau exclusif de compétence du parlement fédéral : [Amziane c. Bell Mobilité](#), 2004 CanLII 4929 (QC CS), par. 38-43.
- 28 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. »
- 29 Pour en connaître davantage sur l'application de l'article 18.1, consultez : http://www.cdpcj.qc.ca/Publications/formulaire_emploi.pdf
- 30 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.
- 31 [Colombie-Britannique \(Public Service Employee Relations Commission\) c. BCGSEU](#), [1999] 3 R.C.S. 3, par. 68.
- 32 [Colombie-Britannique \(Superintendent of Motor Vehicles\) c. Colombie-Britannique \(Council of Human Rights\)](#), [1999] 3 R.C.S. 868, par. 32.

- 33 [Hydro-Québec c. Syndicat des employé-e-s des techniques professionnelles et de bureau d'Hydro-Québec, section locale 2000 \(SCFP-FTQ\)](#), 2008 CSC 43, par. 12.
- 34 *Lusignan c. Confédération des syndicats nationaux*, (1992) R.J.Q. 685 (C.S.).
- 35 *Commission des droits de la personne c. Collège Mérici*, (1990) R.J.Q. 604 (C.Q.).
- 36 *Association A.D.G.Q. c. Commission des écoles catholiques de Montréal*, (1980) C.S. 93.
- 37 [Québec \(Commission des droits de la personne\) c. Corp. du Collège Notre-Dame du Sacré-Coeur](#), 2001 CanLII 11763 (QC CA)
- 38 [Brossard \(Ville de\) c. Québec \(Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse\)](#), (1988) 2 R.C.S. 279, par. 100;
- 39 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. » : José WOERLING, « [L'obligation d'accommodement raisonnable et l'adaptation de la société à la diversité religieuse](#) », (1998) 43 *R.D. McGill* 325, p. 356.
- 40 [Colombie-Britannique \(Superintendent of Motor Vehicles\) c. Colombie-Britannique \(Council of Human Rights\)](#), [1999] 3 R.C.S. 868, par. 45.
- 41 La Cour suprême a reconnu qu'il « y a contrainte excessive lorsque les moyens raisonnables d'accommoder ont été épuisés et qu'il ne reste que des options d'accommodement déraisonnables ou irréalistes. » : [Council of Canadians with Disabilities c. VIA Rail Canada Inc.](#), [2007] 1 R.C.S. 650, par. 130. Aussi, l'employeur n'est pas tenu de démontrer qu'il est « impossible d'accommoder » l'employé, mais seulement qu'aucune autre solution de rechange raisonnable ou pratique ne s'offre à lui selon le jugement suivant [Québec \(Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail\) c. Caron](#), 2018 CSC 3 par 29.
- 42 [Hydro-Québec c. Syndicat des employé-e-s des techniques professionnelles et de bureau d'Hydro-Québec, section locale 2000 \(SCFP-FTQ\)](#), 2008 CSC 43, par. 16.
- 43 [Hydro-Québec c. Syndicat des employé-e-s des techniques professionnelles et de bureau d'Hydro-Québec, section locale 2000 \(SCFP-FTQ\)](#), 2008 CSC 43, par. 15.
- 44 [Centre universitaire de santé McGill \(Hôpital général de Montréal\) c. Syndicat des employés de l'Hôpital général de Montréal](#), 2007 CSC 4, par. 25.
- 45 [Centre universitaire de santé McGill \(Hôpital général de Montréal\) c. Syndicat des employés de l'Hôpital général de Montréal](#), 2007 CSC 4, par. 36-37.
- 46 [Hydro-Québec c. Syndicat des employé-e-s des techniques professionnelles et de bureau d'Hydro-Québec, section locale 2000 \(SCFP-FTQ\)](#), 2008 CSC 43, par. 18-19; *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.
- 47 [Centre universitaire de santé McGill \(Hôpital général de Montréal\) c. Syndicat des employés de l'Hôpital général de Montréal](#), 2007 CSC 4, par. 36.
- 48 [Hydro-Québec c. Syndicat des employé-e-s des techniques professionnelles et de bureau d'Hydro-Québec, section locale 2000 \(SCFP-FTQ\)](#), 2008 CSC 43, par. 17.
- 49 [Centre universitaire de santé McGill \(Hôpital général de Montréal\) c. Syndicat des employés de l'Hôpital général de Montréal](#), 2007 CSC 4, par. 15; [Commission scolaire régionale de Chambly c. Bergevin](#), [1994] 2 R.C.S. 525, p. 546
- 50 [Central Okanagan School District n°23, c. Renaud](#), [1992] 2 R.C.S. 970, p. 984.
- 51 L'effet 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 effets réels auprès d'une clientèle vulnérable soit parce qu'elle est en bas âge, malade, souffrante d'un handicap ou bien vieillissante.

-
- 52 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.
- 53 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 universitaire de santé McGill \(Hôpital général de Montréal\) c. Syndicat des employés de l’Hôpital général de Montréal](#), 2007 CSC 4, par. 22.
- 54 [Centre universitaire de santé McGill \(Hôpital général de Montréal\) c. Syndicat des employés de l’Hôpital général de Montréal](#), 2007 CSC 4, par. 38; [Central Okanagan School District n°23, c. Renaud](#), [1992] 2 R.C.S. 970, p. 994.
- 55 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.
- 56 Le syndicat ne peut se rabattre sur le respect intégral des dispositions de la convention collective et perpétuer ainsi une situation discriminatoire. Voir [Centre universitaire de santé McGill \(Hôpital général de Montréal\) c. Syndicat des employés de l’Hôpital général de Montréal](#), 2007 CSC 4, par. 21-22.