

***RBC Groupe Financier :
De l'aménagement à l'intégration***

Cette histoire communautaire brosse le portrait d'un employeur canadien qui témoigne d'une attitude exemplaire et des capacités manifestes de modifier ses opérations pour le bien de tous ses employés. Les formules d'aménagement qui s'appuient sur le principe que chaque personne a besoin dans une certaine mesure de soutien pour s'adapter aux circonstances de la vie – que ce soit sous forme de congé de maternité ou congé parental, d'observance religieuse, de récupération suivant un accident, de réponse à la maladie ou de gestion d'une incapacité – sont à toutes fins pratiques une composante parmi d'autres d'un milieu de travail positif. Il peut s'agir de modifications apportées au milieu de travail, aux équipements ou au travail en soi. Mais le changement le plus important se situe au niveau de l'attitude et du respect profond des capacités.

Depuis 1995, la Banque royale du Canada et ses filiales (connues sous le nom de

RBC Groupe Financier) ont mené des actions vigoureuses pour accroître le nombre d'employés handicapés au sein de leurs instances. Leurs efforts ont été consolidés en partie parce que la haute direction de RBC a reconnu que le respect de la diversité sous toutes ses formes ne témoignait pas uniquement de leur responsabilité sociale en tant qu'employeur mais également de l'accueil réservé aux clients de l'entreprise et aux personnes qui envisageaient de travailler pour elle.

Au septième rang des plus importants employeurs du secteur privé avec ses quelque quarante-neuf mille employés (soixante-neuf mille à l'échelle mondiale), RBC Groupe Financier embauche actuellement plus de mille personnes handicapées. D'autres membres de l'Association des banquiers canadiens ont travaillé en collaboration avec RBC Groupe Financier à la recherche dans tout le pays de pratiques d'aménagement exemplaires; les banquiers sont devenus un modèle à suivre pour les autres.

La démarche pour augmenter le taux de représentation et de rétention d'employés handicapés au sein de l'organisation n'a pas été

simple et le processus n'est toujours pas achevé. S'entendre sur la définition de termes comme « personne handicapée » et « désavantagé », avoir accès à des données fiables et encourager les employés à dévoiler leurs différences sont autant d'éléments qui ont permis à RBC Groupe Financier de développer une compréhension collective des pratiques et mesures d'adaptation efficaces et d'identifier ces champs où il faut encore intervenir. Cependant, la tâche ardue d'établir la base de référence pour mesurer les progrès est quant à elle achevée.

Appel à l'action

Dès les années 1970, RBC Groupe Financier déployait des efforts pour intégrer des personnes handicapées à ses effectifs. En 1995, la Loi fédérale sur l'équité en matière d'emploi fixa une série de règles que devaient respecter les employeurs dans le but d'accroître la représentation de quatre groupes de personnes considérées désavantagées sur le marché du travail, soit les personnes handicapées, les Autochtones, les minorités visibles et les femmes.¹

Les personnes handicapées telles que définies dans la Loi sur l'équité en matière d'emploi sont « les personnes qui ont une déficience durable ou récurrente soit de leurs capacités physiques, mentales ou sensorielles, soit d'ordre psychiatrique ou en matière d'apprentissage ». La Loi sur l'équité en matière d'emploi vise à ce que toutes les personnes désireuses de travailler et bénéficier d'avantages puissent le faire, basé sur leurs habiletés à effectuer le travail demandé. Selon la Loi, non seulement toutes les personnes doivent être traitées équitablement, mais les employeurs doivent prendre des mesures positives pour éliminer les systèmes, politiques et pratiques qui constituent des obstacles au travail. De plus, leur approche doit être proactive de manière à ce que le nombre

de personnes appartenant aux quatre groupes désavantagés au sein de leur organisation en arrive à être représentatif du nombre de personnes appartenant à ces groupes dans l'ensemble de la main-d'œuvre canadienne.

Pour répondre aux exigences de la nouvelle législation de 1996, RBC Groupe Financier a adopté sa propre politique d'embauche de personnes handicapées. Suivant un examen interne réalisé en 1997, l'entreprise a constaté que ses efforts ne produisaient pas les résultats escomptés. C'est ainsi que le *Employees with Disabilities Advisory Council* (Conseil consultatif des employés handicapés) fut créé en 1998 dans le but de consulter directement les personnes handicapées au sein des effectifs de RBC. La première initiative du Conseil s'est déroulée sur deux ans. Elle était axée, dans un premier temps, sur les besoins des employés et, dans un deuxième temps, sur les actions que pouvait entreprendre RBC pour mieux répondre aux besoins de sa clientèle.

Le Conseil a constaté qu'un des obstacles à l'embauche de personnes handicapées était attribuable aux gestionnaires qui, ayant à choisir entre deux candidats aux compétences égales, sélectionnaient la personne sans incapacité de manière à éviter les coûts afférents à l'aménagement. Dans le but de régler ce problème, un budget centralisé et réservé aux mesures d'adaptation fut consenti d'où pouvaient puiser les gestionnaires afin de couvrir les dépenses d'aménagement spécial pour de nouveaux employés durant leur première année d'entrée en fonction ou pour des employés déjà en place et souffrant d'une incapacité au cours de l'année. Au fil du temps, ces mesures ont donné naissance au programme « Accès facile ».

Par ailleurs, les gestionnaires ne se sentaient pas à l'aise d'évaluer la nature des aménagements spéciaux requis – il ne s'agissait

pas, selon eux, d'un domaine d'expertise personnelle. En réponse à cette préoccupation, l'approche retenue reconnaissait que l'aménagement reposait sur un partenariat entre l'employé, la direction et l'organisation.

À cause de la taille de l'entreprise et de son étendue géographique, il ne s'avérait pas pratique pour RBC Groupe Financier de créer à l'interne un bureau d'expertise en matière d'aménagement. RBC décida plutôt de confier ce mandat au Conseil canadien de la Réadaptation et du Travail (CCRT), un organisme qui fournit des services aux personnes handicapées.

À l'instar de RBC Groupe Financier, le CCRT dispose d'un réseau national de ressources locales. Les directeurs de banque qui ont besoin d'une évaluation des mesures d'adaptation requises pour un employé handicapé communiquent avec le Groupe des services-conseils de Ressources humaines RBC et sont dirigés vers le CCRT. Dans les vingt-quatre heures, ils discutent de leur cas avec un membre du personnel de CCRT. Un évaluateur compétent est affecté au dossier et se déplace pour visiter le milieu de travail. Ce processus soulage les directeurs du fardeau d'avoir à être l'expert et libère l'employé de l'obligation de connaître précisément la nature des aménagements requis pour adapter son nouveau poste de travail. Une fois l'évaluation achevée, un rapport est rédigé et remis au directeur qui en partage les conclusions avec l'employé.

Modifier la technologie

RBC Groupe Financier remet au CCRT une liste des équipements qui ont été testés et approuvés pour ses systèmes. Dans la plupart des cas, l'accessibilité physique (par ex. portes d'entrée plus larges, rampes d'accès et salles de

toilette accessibles) ne constitue qu'une faible proportion des aménagements spéciaux. Les *Services financiers* sont une industrie du savoir. Ainsi, les problèmes d'aménagement sont pour l'essentiel de nature technologique. Le CCRT a en main une liste d'équipements et de logiciels ayant subi des tests préalables et qui sont compatibles avec les systèmes de RBC. Il existe maintenant une procédure centralisée pour obtenir un ordinateur adapté aux besoins d'une personne, ainsi que des logiciels spécialisés. Les équipements adaptés et approuvés au préalable viennent sous forme d'unité au même titre que toute autre pièce de technologie. Lorsqu'un employé est identifié comme quelqu'un utilisant une technologie adaptative, RBC lui transmet régulièrement des bulletins décrivant les changements et mises à niveau de systèmes.

RBC s'est doté d'une politique en matière de technologies accessibles qui fait de l'aménagement un volet essentiel du développement de produits. En même temps que les spécialistes des technologies informatiques développent et accouchent de nouveaux systèmes et applications, ils doivent en prévoir l'accessibilité et la fonctionnalité. De cette façon, RBC Groupe Financier évite d'avoir à modifier et à adapter après coup les systèmes informatiques qu'il se procure.

Cette façon d'aborder l'aménagement a toute son importance. RBC lance le message suivant à ses fournisseurs : les mesures d'adaptation ne sont pas le créneau d'un marché spécialisé; elles doivent être traitées comme n'importe quelle autre préférence personnelle du client et intégrées au produit. Les développeurs de produits, tout comme RBC, apprécient les avantages de ces nouvelles pratiques. Au fait, tous les employés d'une entreprise peuvent bénéficier de l'accès aux technologies adaptées. Ainsi, la progression des troubles dégénératifs de la vision peut être ralentie grâce à des pages-écrans de plus grande taille et des éléments

graphiques simplifiés; articulations des mains peuvent être protégées en utilisant des claviers d'ordinateurs ergonomiques.

Changement d'attitudes

Dans le cadre de ses travaux en collaboration avec l'Association des banquiers canadiens, RBC a mené une recherche pour découvrir les solutions les plus efficaces aux problèmes d'accessibilité et d'aménagement. Les

résultats ont démontré que les gens ne voulaient pas placer sous les feux de la rampe les questions concernant les personnes handicapées – on privilégiait plutôt une approche plus subtile, démontrant ainsi que l'aménagement est possible et se gère facilement. Dans la brochure de recrutement de RBC, les mesures d'adaptation individuelles figurent désormais au nombre des douze incitatifs pour attirer des employés. Si vous venez travailler pour nous, sous-entend le message, l'entreprise adaptera son milieu de travail pour vous.

Point de vue d'un employé

Après avoir été mis à pied par mon employeur précédent, j'ai eu le temps de faire de la recherche sur les organisations pour qui j'aimerais travailler et qui étaient reconnues pour répondre aux besoins des personnes handicapées. Mon premier choix s'est rapidement arrêté sur RBC Banque royale.

Depuis deux ans et demie, je suis préposé au service à la clientèle VISA du centre d'appel de Toronto. J'utilise un logiciel spécialisé qui m'informe dans l'oreille gauche du texte apparaissant à l'écran de mon ordinateur et j'entends le client par le truchement de mes écouteurs dans l'oreille droite. Les ascenseurs sont munis d'inscriptions en Braille et émettent un signal sonore à chaque étage de manière à ce que je sois autonome et puisse savoir où je suis rendu sans avoir besoin d'aide de personne.

Après un an de travail pour RBC, mon directeur m'a accordé un mois de congé pour que je me rende aux États-Unis et puisse acheter mon premier chien-guide. Mon chien me guide au travail et aux réunions; les gens pensent qu'il m'aide aussi lors d'appels, mais en réalité il dort la majorité du temps à mes pieds sous mon bureau.

Je suis fier d'appartenir à la grande famille RBC. Je n'ai jamais eu à me battre pour obtenir du soutien ni pour avoir accès à des technologies adaptatives, contrairement à ce qui s'est passé avec mes employeurs précédents. J'ai des amis non voyants comme moi qui subissent de la discrimination, n'ont pas accès aux technologies adaptées et travaillent dans des milieux insensibles aux besoins des personnes handicapées. En ce qui me concerne, avec RBC, je n'ai jamais à m'en faire. J'adore mon travail et je m'attends à avoir des promotions et éventuellement à occuper d'autres fonctions.

Mark Omelan

Préposé au service la clientèle VISA

Selon Dorothy Rekman, directrice, Diversité et équité en matière d'emploi : « Une de nos réalisations c'est d'avoir éliminé les obstacles à l'embauche d'une personne à cause des coûts d'aménagement. Toutefois, globalement nous cherchons à créer un environnement inclusif où la présence de personnes handicapées ne sera pas considérée comme une exception à la règle. Par conséquent, quand une personne entreprend sa deuxième année à notre service, les gestionnaires prévoient dans le cadre de leur planification budgétaire annuelle des frais récurrents afférents à des mesures d'adaptation ».

Le processus de recrutement de RBC Groupe Financier témoigne maintenant d'une attitude terre-à-terre à l'égard de la différence. Ainsi, tous les agents de recrutement de RBC demandent automatiquement aux candidats potentiels, en ligne ou en personne, s'ils auront besoin d'aménagements spéciaux pour participer au processus d'embauche de la RBC. On leur signifie, par exemple, qu'ils auront accès, le cas échéant, à un service d'interprétation gestuelle ainsi qu'à un local accessible pour la tenue de leur entrevue. On leur explique que tous les tests utilisés sont accessibles et flexibles quant à la limite de temps permis. On les informe aussi qu'ils auront à passer des entrevues behavioristes. S'ils ne sont pas rompus à ce genre d'entrevues, ils peuvent se renseigner et obtenir des conseils en visitant le site Web de RBC à l'adresse suivante <http://www.rbc.com/carrieresuniques/careerops/interview.html>. Cette technique d'entrevue exige des candidats qu'ils décrivent une situation où ils ont démontré des habiletés ou compétences particulières. L'entrevue est axée sur ce que le candidat estime être un rendement exemplaire et est orientée sur la réussite.

Les recruteurs encouragent aussi les employés à soumettre les noms d'amis, de

membres de leur famille et de collègues comme références. Cette stratégie [*Work Your Network*] s'appuie sur le fait qu'une personne handicapée est plus susceptible d'entretenir des liens avec le milieu des personnes handicapées et que, par conséquent, le message comme quoi la Banque est un employeur accessible sera plus largement diffusé.

« Il faut profiter davantage de cette possibilité » dit Ruchi Ganju, directeur de programme, Initiatives en matière de recrutement et de diversité. « Cette façon d'entrer en lien avec le milieu des personnes handicapées ouvre des perspectives bien au-delà du recrutement. Cela nous informe régulièrement des besoins et des désirs de notre clientèle de base ».

Outre le programme « *Work Your Network* », RBC poursuit ses efforts en vue d'établir de nouvelles relations avec des groupes de personnes handicapées, donne des séances d'information sur le recrutement dans les grandes universités et les principaux collèges au Canada, propose des programmes de formation préalable à l'emploi et d'accompagnement pour les candidats handicapés et participe à des rencontres d'information ainsi qu'à des salons de l'emploi.

Pousser plus loin l'engagement

Grâce aux mesures d'adaptation, les travailleurs qui ont des limitations fonctionnelles ont accès aux équipements et services dont ils ont besoin pour s'acquitter de leurs fonctions. Mais pour que chaque employé se sente partie prenante et valorisé au sein de l'entreprise, il faut pousser encore plus loin l'engagement. RBC utilise la technologie pour témoigner de sa détermination. Les sites Web de RBC intègrent des éléments d'accessibilité à mesure qu'apparaissent de nouvelles pages. La section « Carrières » de son site Web comporte une

rubrique à l'intention des personnes handicapées [<http://www.rbc.com/carrieresuniques/diversity/action.html>]. De plus l'intranet des employés de RBC « Me & RBC » est accessible.

Des employés spécialisés du Groupe technologie et exploitation mondiales de RBC s'emploient à rendre la technologie accessible aux personnes handicapées. Un conseiller en TI adaptée travaille avec les experts en TI pour rendre accessibles les systèmes d'exploitation existants et les nouveaux. Il œuvre à ce que les politiques portant sur la technologie et les normes prennent en compte l'accessibilité. Un analyste en technologie adaptative travaille avec les fournisseurs externes et responsables de l'approvisionnement de RBC Groupe Financier. Il soumet les équipements et logiciels à des tests dans un environnement fermé avant d'en faire la distribution aux employés. Un autre membre de l'équipe d'adaptation des TI développe des scripts (JAWS) de lecture d'écran pour les anciens systèmes informatiques et les logiciels développés vingt à vingt-cinq années auparavant et qui ne sont pas accessibles.

En 2002, aux politiques d'aménagement de RBC Groupe Financier sont venues s'ajouter des directives opérationnelles. Le réseau interne de la Banque était devenu une source d'informations abondantes pour les employés ce qui rendait la tâche plus facile à ceux qui cherchaient des renseignements pour leur propre compte. « Nos interventions en matière de ressources humaines s'inspirent de plus en plus d'un modèle libre-service », explique Dorothy Rekman. « Nos politiques et procédures sont transparentes et, en affichant tout dans notre site Web interne, nos employés sont beaucoup plus libres de soulever des points de discussion et d'éducation ».

Les modalités d'aménagement sont mieux comprises aujourd'hui dans l'organisation et la

Banque a adopté un processus d'évaluation pour assurer le suivi des mesures d'adaptation. Selon Dorothy Rekman : « À la fin des années 1990, nous ne savions pas si nous répondions encore aux besoins des employés qui étaient à notre service depuis plusieurs années ou s'ils se languissaient avec de vieux équipements et des logiciels périmés. Aujourd'hui, nos directeurs communiquent plus rapidement avec le CCRT pour une évaluation des besoins en termes d'aménagement ».

RBC a posé des gestes concrets et proactifs en vue de favoriser le dialogue et la communication avec son personnel. Non seulement les employés ont-ils accès à l'information par intranet, mais on a créé des conseils locaux sur la diversité qui sont une source permanente d'informations sur les questions concernant les personnes handicapées. On encourage aussi les employés à discuter de leurs problèmes et préoccupations avec leurs directeurs et, le cas échéant, avec le Groupe de services-conseils de Ressources humaines RBC ou le Centre de services RH. De plus, le bureau de l'Ombudsman des employés peut enquêter et trouver des solutions aux problèmes d'employés individuels.

Diriger par l'exemple

Le Conseil consultatif des employés handicapés n'aurait pas eu l'influence qu'il a eue sur l'embauche de personnes handicapées ni sur l'adoption de budgets centralisés réservés aux mesures d'adaptation n'eut été l'engagement ferme de la haute direction en faveur de l'intégration et de l'aménagement. Cet engagement s'accroît et se raffermi.

RBC a fait beaucoup pour éduquer ses employés et les renseigner au sujet des mesures d'adaptation au sein même de l'entreprise, ainsi

que pour réitérer le message central comme quoi l'aménagement ne concerne pas uniquement les personnes handicapées. Selon Norma Tombari : « Nous tenons à ce que les gens sachent qu'un jour ou l'autre ils auront probablement besoin eux aussi d'aménagements spéciaux – pour des raisons de santé, familiales ou de

croyances religieuses, par exemple. Nous formons nos directeurs chargés de l'embauche de manière à ce qu'ils soient de plus en plus souples lorsqu'ils répondent à une demande spéciale d'un membre du personnel. Par exemple, dans le document *Persons with Disabilities Roadmap for Success : A Guide for Managers*

Le pouvoir de la pensée créatrice

Alors que RBC mettait de l'ordre dans les mesures d'adaptation au sein de son organisation, de leur côté les clients handicapés apprenaient à exiger davantage de services. En 1993, une cliente a eu suffisamment d'énergie et de motivation non seulement pour insister afin que RBC rende accessible sa documentation aux personnes non voyantes ou partiellement voyantes, mais aussi pour canaliser toute cette détermination et créer une entreprise prospère qui produit de l'information en médias substitués en plusieurs langues.

En 1990, Sharlyn Ayotte fondait T-Base, une entreprise de technologie. Sharlyn s'était aperçue qu'elle pouvait miser sur sa connaissance des styles de communication pour créer un système d'accès et de production informatique capable de générer sur demande divers médias substitués (par ex. gros caractères, Braille, texte audio et électronique).

Pour le compte de RBC Groupe financier, T-Base a participé en 1997 à la conception des premiers guichets bancaires audio au monde ainsi que du service « *Royal Bank Multiple Format Services* » pour offrir aux clients de RBC l'information dans le média substitué demandé par le truchement d'un numéro de téléphone sans frais. Les clients composent le numéro, demandent leur choix de média substitué et le système génère les documents requis.

Aujourd'hui, T-Base Communications [<http://www.tbase.com>] est un des plus importants producteurs d'information en médias substitués au Canada. T-Base a des bureaux au Canada et aux États-Unis et, pour le compte de divers gouvernements et de quelques-unes des plus grandes entreprises financières et de télécommunications en Amérique du Nord, adapte et rend accessibles divers produits et services d'information. En janvier 2005, T-Base ouvrira sa deuxième installation de production de masse de manière à répondre à la demande de ses clients pour la publication d'états financiers dans une vaste gamme de médias substitués.

Sharlyn considère que RBC est un employeur proactif et un fournisseur de services à l'esprit ouvert. « RBC comprend l'évolution démographique de notre société et la nécessité de fournir des services à la clientèle qui correspondent à ses préférences en termes de communication. L'entreprise connaît les avantages de développer une main-d'œuvre diversifiée capable de répondre adéquatement aux besoins de sa clientèle et de son personnel ».

and Employees, nous expliquons qu'il est possible de personnaliser la description de tâches d'un employé en l'autorisant à échanger des tâches avec ses collègues de travail de façon à ce que ses fonctions conviennent mieux à ses capacités ».

En 2001, RBC a créé le Conseil de direction sur la diversité. Présidé par le président et chef de la direction de RBC, le Conseil regroupe des champions de la haute direction provenant de chaque entreprise et plateforme opérationnelle. Leur mandat consiste à élaborer la stratégie globale de RBC en matière de diversité et à en suivre les progrès à tous les échelons de l'organisation. De plus, en 2002, un représentant de la haute direction fut nommé champion des personnes handicapées à RBC Banque royale – la division des services bancaires au détail de RBC, laquelle regroupe 80 pour cent des employés de la RBC assujettis à la Loi sur l'équité en matière d'emploi. Il a fait de nombreuses allocutions sur l'engagement organisationnel et, fait significatif, il a dévoilé avoir un handicap.

Ce que révèlent les chiffres

La définition de personne handicapée dans la Loi sur l'équité en matière d'emploi comporte deux volets : les personnes handicapées doivent présenter une déficience durable ou récurrente de leurs capacités physiques, mentales ou sensorielles ou une incapacité d'apprentissage ou d'ordre psychiatrique, et elles doivent croire que leur incapacité les désavantage au chapitre de l'emploi ou qu'un employeur ou des employeurs potentiels les considéreraient désavantagées. Même des employés qui bénéficient de mesures d'adaptation dans leur emploi actuel peuvent se déclarer désavantagés.

Seules les personnes se déclarant désavantagées peuvent être prises en compte aux

fins de la mise en œuvre d'un programme d'équité en matière d'emploi. Si certains employés ne se déclarent pas désavantagés à cause de leur incapacité ou s'ils choisissent tout simplement de ne pas dévoiler de renseignements à leur sujet, ils ne font pas partie des statistiques sur l'équité en matière d'emploi tenues par l'employeur.

En 2001, un sondage d'opinion mené auprès des employés de RBC a démontré que 15 pour cent des 86 pour cent de répondants avaient refusé de s'identifier. En 2002, avec l'autorisation de la Commission des droits de la personne, RBC a posé une question en quatre points sur les personnes handicapées. Conformément à la législation, la même question était posée concernant le fait de se sentir désavantagé mais le nouveau découpage permettait de faire plus clairement la distinction entre les sentiments des répondants pour leur milieu de travail actuel et leurs perceptions du monde du travail en général. De plus, cette nouvelle formulation tenait compte des perceptions des personnes nouvellement embauchées par RBC qui n'avaient peut-être pas encore eu le temps d'apprécier à leur pleine valeur les efforts en matière d'intégration déjà consentis par leur nouvel employeur.

Un nouveau sondage fut effectué en 2002 dans le cadre d'une action visant à promouvoir la diversité à l'échelle de l'organisation. Dans le cas des employés assujettis à la réglementation fédérale, le taux de réponse fut de 99 pour cent. Pour RBC Groupe Financier, le pourcentage de réponse global fut de 96 pour cent. Le nombre de personnes ayant choisi de ne pas s'identifier a été de 6 pour cent seulement, comparativement à 15 pour cent lors du dernier sondage.

Les données recueillies pour cette période ont démontré que le pourcentage de représentation des personnes handicapées avait doublé au sein de l'entreprise. En tout, 4,8 pour cent d'employés ont déclaré être handicapés;

2,6 pour cent ont déclaré se sentir désavantagés. C'est ce second chiffre qui a été rapporté à la Commission canadienne des droits de la personne.

Selon Norma Tombari : « Notre sondage a clarifié deux questions importantes au chapitre de la déclaration. Premièrement, il faut savoir que les personnes qui estiment être désavantagées au travail à cause de leur handicap répondent d'un point de vue très personnel. Par contre, si elles ne se considèrent pas personnellement comme étant désavantagées mais croient que RBC les perçoit comme l'étant, nous avons la responsabilité d'agir. Deuxièmement, si les personnes ne croient pas être désavantagées dans leur travail actuel chez RBC mais pensent qu'un autre employeur dans un emploi différent les percevrait comme l'étant, il faudrait reconnaître que RBC fait du bon travail ».

Se donner une base de référence

La Loi sur l'équité en matière d'emploi a été révisée en 2002 par le Parlement canadien. Un comité permanent a suggéré à Développement des ressources humaines Canada (ancien nom) de revoir les définitions de « personne handicapée » et « désavantagé » et les problèmes de la déclaration volontaire. RBC s'appuie sur les données de l'Enquête sur la participation et les limitations d'activités (recensement 2001) comme base de référence pour déterminer la disponibilité des personnes handicapées dans la population active. D'après ces données, la représentation des employés handicapés à RBC par rapport aux effectifs totaux de l'entreprise devrait être de 3,8 pour cent (soit 1 pour cent de moins que la représentation rapportée par les employés handicapés de RBC qui ne s'estiment pas désavantagés au travail). Pour le moment, RBC se plie à la Loi sur l'équité en matière d'emploi et ne déclare que ses employés qui

s'estiment désavantagés à cause de leur incapacité (2,6 pour cent).

De l'espace pour s'améliorer

Le but ultime de RBC est l'aménagement universel. C'est ce concept qui guide le processus général de développement de l'organisation, laquelle prend soin d'intégrer tous les éléments de manière à ce que les installations, la technologie, l'information, les programmes, les produits et les services correspondent aux diverses exigences de la société.

RBC Groupe Financier s'est vu décerner des prix et a été reconnu pour les efforts consentis à ce jour au chapitre de l'aménagement et de l'équité en matière d'emploi. RBC continue de chercher des moyens d'améliorer son rendement à cet égard. C'est la seule entreprise canadienne dont le portrait fut brossé dans une publication de Microsoft célébrant la technologie accessible en entreprise [Moulton et al. 2002 : 75-91].

Dernièrement, RBC s'associait à l'Université Ryerson et entreprenait une recherche pour analyser les stratégies d'apprentissage utilisées par les personnes handicapées pour devenir et demeurer des employés satisfaits. En mars 2004, des employés de RBC ont été invités à faire une présentation sur les technologies accessibles aux personnes handicapées au colloque de la California State University, Northridge (CSUN). Il s'agissait du 19^e colloque du CSUN et du plus important de sa catégorie au monde.

Même si l'approche globale de RBC Groupe Financier à l'endroit des personnes handicapées s'est raffinée, d'autres organisations qui fournissent des services aux personnes handicapées traînent de l'arrière. À titre d'exemple de la complexité des programmes de

soutien destinés aux personnes handicapées, citons le cas de ce candidat tout à fait qualifié qui a dû refuser un poste à RBC parce que son régime de prestations d'invalidité refusait d'assumer la moitié du salaire du préposé affecté à ses soins 24 heures sur 24 et cela, même si RBC acceptait, à titre de mesure d'adaptation, de prendre à sa charge douze heures du salaire du préposé. Selon Dorothy Rekman : « Ces douze heures tenaient compte du temps requis pour les déplacements et le candidat était satisfait de notre offre. Le régime devait rembourser la totalité des frais d'assistance (24h/24h) dont cette personne avait besoin quand elle ne travaillait pas et, malgré la perspective de n'avoir qu'à payer la moitié du montant, la demande fut refusée. Voilà un exemple de problème systémique qui exclut les personnes compétentes du marché du travail ».

À cause de la difficulté de s'entendre sur la définition des termes « personne handicapée » et « désavantagé », les organisations ont du mal à clarifier leur mandat et à préciser leurs objectifs quant aux niveaux d'emploi désirés pour les personnes handicapées. Cette question pourrait faire l'objet d'études et de changements.

Selon Norma Tombari : « Nous sommes effectivement assujettis à une réglementation qui prescrit d'intégrer des personnes handicapées dans notre milieu de travail. Mais au-delà de cette réglementation, nous avons adopté une stratégie commerciale qui vise non seulement à revoir nos pratiques d'embauche et de rétention d'employés, mais aussi à nous préoccuper des besoins de notre clientèle. La population canadienne vieillit et plus elle avance en âge plus nombreuses sont les personnes atteintes d'incapacités. C'est en améliorant notre compréhension et notre acceptation de ce que cela signifie que d'avoir une incapacité et en connaissant mieux les moyens de nous soutenir

mutuellement que nous deviendrons véritablement inclusifs. Notre réussite future dépend de notre capacité de fournir des produits et des services qui témoignent de notre engagement ».

Anne Makhoul

Anne Makhoul coordonne la collection « Histoires communautaires » pour le compte de Caledon Institute of Social Policy.

Dorothy Rekman, directrice, Diversité et équité en matière d'emploi, RBC Groupe financier. Pour communiquer avec Madame Rekman : dorothy.rekman@rbc.com

Norma Tombari, cadre supérieur, Diversité et solutions pour la main-d'œuvre, RBC Groupe financier. Pour communiquer avec Madame Tombari : norma.tombari@rbc.com

Sharlyn Ayotte, présidente de T-Base Communications. Pour communiquer avec Madame Ayotte : sayotte@tbase.com ou par téléphone au (613) 236-0866.

Note

1. Pour de plus amples renseignements à propos des efforts de RBC Groupe Financier en vue d'accroître la représentation au sein de son organisation de personnes autochtones, de personnes appartenant à une minorité visible et de femmes, veuillez consulter *Rapport sur l'équité en matière d'emploi* – compte rendu détaillé au : http://www.rbc.com/carrieres/uniques/diversity/ee_report.html

Note bibliographique

Moulton, G., L. Huyler, J. Hertz et M. Levenson (2002). *Accessible Technology in Today's Business : Case Studies for Success*. Washington: Microsoft Press.

Tous droits réservés © Janvier 2005 -
Caledon Institute of Social Policy

1600, rue Scott, bureau 620

Ottawa (Ontario)

K1Y 4N7

Téléphone : (613) 729-3340

Télécopieur : (613) 729-3896

Courriel : caledon@caledoninst.org

Site Web : www.caledoninst.org