



*Un meilleur gouvernement : avec nos partenaires, pour les Canadiens*

# GESTION DU MIEUX-ÊTRE

Guide de gestion de l'incapacité à l'intention  
des gestionnaires de la fonction publique fédérale

## Projet de gestion de l'incapacité

Janvier 2011

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada,  
représentée par le président du Conseil du Trésor, 2010

N° de catalogue BT22-121/2011F-PDF  
ISBN 978-1-100-96403-4

Ce document est disponible sur le site Web du  
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à <http://www.tbs-sct.gc.ca>

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé  
pour désigner tant les hommes que les femmes.

---

## Table de matière

Avant-propos de la dirigeante principale des ressources humaines.....	1
Introduction .....	2
1.0 But du guide .....	3
1.1 Gestion de l'incapacité dans la fonction publique fédérale .....	4
1.2 Organisations visées par le présent guide .....	6
1.2.1 Remarque importante .....	8
2.0 Les composantes de la gestion de l'incapacité : Un aperçu .....	9
2.1 Distinction entre l'incapacité professionnelle et l'incapacité non professionnelle .....	10
2.1.1 Aperçu du régime d'avantages sociaux en cas de maladie ou d'accident professionnel.....	12
2.1.2 Aperçu des régimes d'avantages sociaux en cas de maladie ou d'accident non professionnel .....	13
2.2 L'univers des instruments de la gestion de l'incapacité .....	14
3.0 Le rôle du gestionnaire à l'égard du système de gestion de l'incapacité .....	17
3.1 Principes de base de la gestion de la santé et du mieux-être des employés.....	18
3.2 Protection des renseignements personnels .....	19
4.0 Prévention .....	21
4.1 Contexte.....	21
4.2 Votre responsabilité en matière de prévention en vertu de la partie II du <i>Code canadien du travail</i> .....	22
4.3 Votre rôle en matière de prévention .....	25
4.4 Liste de contrôle en matière de prévention à l'intention des gestionnaires .....	28
4.4.1 Pratiques de prévention qui favorisent la santé en milieu de travail .....	28
4.4.2 Le Programme d'aide aux employés de votre organisation .....	28

---

4.4.3	Instruments vous permettant d'aider les employés .....	29
4.4.4	Santé et sécurité au travail .....	30
4.4.5	Événements traumatiques et d'urgence .....	32
5.0	Aide au rétablissement .....	36
5.1	Contexte.....	36
5.2	Vos responsabilités pendant les premiers jours d'absence .....	37
5.2.1	Demande d'un certificat médical .....	39
5.3	Vos responsabilités en vertu de la <i>Loi sur l'indemnisation des agents de l'État</i> .....	41
5.3.1	Que faire lorsque l'employé est en congé pour accident de travail .....	43
5.4	Appui aux employés pendant une absence prolongée .....	45
5.4.1	Accès aux prestations d'invalidité et aux services.....	47
5.4.2	Gestion sans l'employé malade ou accidenté .....	50
5.5	Lorsque le retour au travail n'est pas possible .....	54
6.0	Adaptation .....	57
6.1	Contexte.....	57
6.2	Obligations de prendre des mesures d'adaptation .....	57
6.3	Contrainte excessive .....	60
6.4	Scénarios d'adaptation .....	61
6.5	Services d'adaptation et options .....	64
7.0	À propos du Projet de gestion de l'incapacité.....	67
Annexe A	: Termes d'usage.....	68
Annexe B	: Modèle de demande d'un certificat médical .....	74
Annexe C	: Politiques, directives, normes et lignes directrices sur la gestion de l'incapacité .....	82
Annexe D	: Ressources et sites Web utiles .....	96
Annexe E	: Collaborateurs.....	98
Annexe F	: Liens .....	103

---

## Avant-propos de la dirigeante principale des ressources humaines

Le renouvellement de la fonction publique vise l'excellence en matière de gestion. C'est dans cet esprit que le guide *Gestion du mieux-être* a été créé à l'intention des gestionnaires de la fonction publique. Il traite de la responsabilité fondamentale revenant à tous les gestionnaires d'appuyer les personnes qu'ils dirigent en matière de santé, et ce, non seulement en cas de maladie ou de blessure – mentale ou physique. Il est important de faire preuve de compassion et de bienveillance quand les employés ne sont pas en mesure de travailler en raison de maladie, mais il est tout aussi essentiel de garder à l'esprit l'incidence de l'environnement de travail sur la santé et le mieux-être de *tous* les employés placés sous votre responsabilité.

Nous devons aussi travailler ensemble pour trouver des façons de rendre l'ensemble du système de gestion de l'invalidité de la fonction publique plus équitable et plus utile pour les employés et les gestionnaires. En outre, le système devrait combler plus efficacement les besoins des employés tout en améliorant le milieu de travail au sein du gouvernement et d'autres organisations.

Le travail en vue de l'amélioration de la gestion de l'invalidité est l'un des aspects de nos efforts visant à moderniser la gestion des ressources humaines (RH) à l'échelle de la fonction publique et à aider les gestionnaires à mieux comprendre le rôle clé qu'ils sont appelés à jouer à l'égard de la gestion des personnes. Lorsque vous utiliserez ce guide, prenez le temps de consulter les autres outils et guides dont la liste apparaît sur le site Web du Bureau du dirigeant principal des ressources humaines à l'adresse <http://www.tbs-sct.gc.ca/chro-dprh/index-fra.asp>.

Avec votre appui et celui de vos collègues, de même qu'avec la mobilisation des spécialistes des RH et des agents négociateurs, nous nous préparons avec enthousiasme à simplifier le système et à adopter une approche plus intégrée de la gestion de l'invalidité. Notre objectif est de collaborer avec les ministères et les organismes afin d'optimiser les résultats en prévention des maladies et des blessures et d'aider les employés malades ou blessés à demeurer au travail si possible ou à retourner au travail dès qu'il s'avère prudent de le faire.

Daphne Meredith  
Dirigeante principale des ressources humaines  
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

---

## Introduction

Le présent guide a été préparé avec la participation des membres du Réseau des intervenants en gestion de l'incapacité dans le cadre du Projet de gestion de l'incapacité (PGLI). Ce projet, réalisé en collaboration avec divers ministères fédéraux, est coordonné par le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines, Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, et met à contribution les agents négociateurs du Conseil national mixte.

L'objectif du PGLI est de favoriser une gestion proactive de l'incapacité à l'échelle de la fonction publique du Canada, dans tous les groupes d'employés et à tous les niveaux.

L'équipe du PGLI tient à remercier les nombreux collaborateurs et examinateurs qui ont généreusement su partager leur expertise et leurs connaissances pour faire de ce guide une réalité. Trente-six ministères et organismes du gouvernement fédéral et quatre agents négociateurs étaient représentés au cours du processus d'examen. Outre les membres de l'équipe du PGLI, 138 représentants de ces organisations ont participé à l'examen technique du guide, à l'examen du contenu, aux ateliers et aux groupes de discussion. Vous trouverez la liste de ces personnes et de leur affiliation à l'annexe E.

Ce document a été rédigé pour être lu en ligne. Il contient de nombreux liens vers d'autres sources d'information. Si l'un de ces liens ne fonctionne pas, veuillez en informer l'équipe du PGLI par courriel à l'adresse [DMI-PGLI@tbs-sct.gc.ca](mailto:DMI-PGLI@tbs-sct.gc.ca).

Si vous désirez imprimer le guide, il est bon de prendre note qu'il fait l'objet de mises à jour périodiques au fil des progrès accomplis dans le cadre du PGLI.

En cas de divergence entre le présent guide et les textes qui font autorité (lois; politiques, directives et normes du Conseil du Trésor; conventions collectives; documents officiels qui régissent l'admissibilité au régime d'invalidité, les prestations et la fourniture des services), ces derniers prévaudront.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur le PGLI, veuillez consulter GCPEDIA.

***Nota* : Dans le contexte du PGLI, on entend par « mieux-être » un effectif en santé dans un milieu de travail sain qui favorise le sentiment d'appartenance et la productivité de l'employé.**

---

## 1.0 But du guide

**Au Canada, un cadre des lois et des décisions juridiques en matière des droits de la personne confère à la direction une responsabilité fondamentale de prévenir la maladie et les accidents de travail, et de prendre des mesures d'adaptation à l'égard des employés atteints d'une incapacité résultant d'une maladie, d'un accident ou d'un problème de santé.** Les obligations des employeurs d'assurer un milieu de travail sain et sécuritaire sont enchâssées dans le *Code canadien du travail, partie II : Santé et sécurité au travail*<sup>i</sup>. De plus, en vertu de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*<sup>ii</sup>, les employeurs sont aussi tenus de répondre aux besoins spéciaux des employés, en se fondant sur les 11 motifs de discrimination illicite, dont l'incapacité. On entend d'ailleurs par incapacité, toutes les formes d'incapacité physique ou mentale (y compris la toxicomanie), ainsi que les déficiences causées par une maladie ou une blessure, qu'elles soient temporaires, permanentes, liées au travail ou non.

**Conformément à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi***<sup>iii</sup>, les organisations fédérales se doivent non seulement de déterminer les obstacles à l'emploi et de les éliminer, mais aussi de prendre des mesures d'adaptation pour les personnes handicapées (au même titre que pour les femmes, les Autochtones et les membres des minorités visibles). L'objectif est de parvenir à une représentation au sein de la fonction publique qui reflète la présence de ces groupes dans la population active du Canada ou dans les segments de la main-d'œuvre définis par des critères de compétence, d'admissibilité ou d'ordre géographique.

**Concrètement, cela signifie qu'un fonctionnaire fédéral qui souffre d'une maladie, d'une blessure ou d'un problème de santé devrait, pour continuer à travailler, être soutenu, notamment par des mesures d'adaptation. S'il doit s'absenter pendant une période pour suivre des traitements ou un programme de réadaptation, et/ou se rétablir, il faut l'aider à retourner au travail lorsqu'il peut le faire en toute sécurité.** Si une maladie ou une blessure l'empêche d'accomplir le travail qu'il effectuait auparavant, il faut déployer tous les efforts raisonnables pour lui trouver un autre poste qui lui convient. S'il est atteint d'une incapacité à la suite d'une maladie, d'une blessure ou d'un problème de santé, il faut lui fournir des mesures d'adaptation jusqu'à la contrainte excessive en matière de santé, de sécurité et de coût de la part de l'employeur<sup>1</sup>.

**La tâche de veiller à ce que cette aide soit fournie revient au superviseur immédiat de l'employé, appelé également le « gestionnaire » dans le présent guide.** Aussi, le présent guide vise-t-il à assister les cadres hiérarchiques de la fonction publique fédérale – ces personnes qui

---

1. Pour une explication de « contrainte excessive », consultez le *Guide de la gestion du retour au travail* de la Commission canadienne des droits de la personne à l'adresse [www.chrc-ccdp.ca/pdf/gmrw\\_ggrt\\_fr.pdf](http://www.chrc-ccdp.ca/pdf/gmrw_ggrt_fr.pdf)<sup>iv</sup>.

---

sont directement responsables de l'affectation des employés à des tâches précises et de l'évaluation de leur rendement – dans l'accomplissement de leurs rôles et responsabilités en gestion de l'incapacité. Il donne des conseils dans trois domaines : gérer le milieu de travail et les employés afin de contribuer à la prévention des maladies et des accidents de travail; aider les employés ayant des problèmes de santé et les soutenir dans leur rétablissement lorsqu'ils contractent une maladie ou sont blessés; faciliter le retour au travail sécuritaire des employés qui deviennent handicapés de façon temporaire ou permanente.

## 1.1 Gestion de l'incapacité dans la fonction publique fédérale

**Bien que la pratique de la gestion de l'incapacité varie au sein de la fonction publique fédérale**, il est fréquent d'y associer la prévention et la gestion des absences du travail en raison de maladie ou de blessure, et de minimiser l'incidence de la déficience sur la capacité des employés malades ou accidentés de participer au monde du travail. Alors qu'une série d'exigences législatives, de politiques du Conseil du Trésor et de conventions collectives dictent précisément ce qui peut et devrait être fait et les avantages à offrir aux employés (consultez la section 2.2), il incombe aux ministères de déterminer la façon dont ces mesures et ressources sont déployées et gérées. Certaines organisations fédérales ont d'ailleurs élaboré des politiques et des programmes sur la gestion de l'incapacité, mais sa pratique diffère de fait d'un ministère à l'autre.

**Toutefois, dans toutes les organisations fédérales, le succès de la gestion de l'incapacité repose sur deux facteurs plus que tous les autres : 1) des gestionnaires engagés et proactifs et 2) une approche d'équipe.** Peu importe la façon dont les services de ressources humaines (RH) sont fournis dans votre organisation ou la façon dont elle organise ses programmes de gestion de la santé, de la sécurité et de l'incapacité des employés, si vous dirigez des personnes, vous avez des responsabilités précises dans le domaine de la gestion de l'incapacité. Or, pour vous en acquitter, vous devez savoir *quelles sont ces responsabilités* (consultez la section 3) et *qui sont ceux* avec lesquels vous collaborerez dans votre organisation.

**Assurez-vous de repérer les personnes au sein du service de RH de votre organisation qui peuvent vous aider à exercer ces responsabilités**, notamment votre :

- ▶ **conseiller en santé et sécurité au travail (SST)**, pour vous guider dans le maintien d'un milieu de travail sain et sécuritaire;
- ▶ **conseiller en rémunération et avantages sociaux**, pour vous donner des conseils et des renseignements sur les certificats médicaux pour congé de maladie, sur les droits des employés malades ou accidentés, ainsi que sur les exigences administratives, notamment celles concernant les indemnités des accidents du travail;



- 
- ▶ **conseiller en relations de travail**, pour vous guider ou vous appuyer dans l'apport d'aide aux employés (dans les petites organisations du gouvernement fédéral, ce professionnel peut aussi donner des conseils sur les questions touchant la SST, les mesures d'adaptation ainsi que la rémunération et les avantages sociaux);
  - ▶ **conseiller en dotation**, notamment pour vous donner des conseils éclairés sur les différentes mesures d'adaptation à l'intention d'un employé pour lequel des modifications à son poste actuel, la mutation latérale à un autre poste et/ou l'accès au processus d'administration des priorités sont nécessaires;
  - ▶ **conseiller en adaptation au travail**, notamment pour vous aider à modifier les tâches en établissant des modalités de travail particulières et à assurer la fourniture d'équipement informatique adapté, de dispositifs d'aide, de matériel ergonomique, etc.

**En ce qui concerne les employés qui sont représentés par des agents négociateurs, vous devez également connaître l'identité des représentants syndicaux.** Ces personnes peuvent être très utiles à l'égard du maintien d'un milieu de travail sain et sécuritaire, ainsi que de la gestion des cas individuels de maladies et de blessures. À l'instar de la direction, les syndicats ont une obligation d'aider leurs membres malades ou accidentés à retourner au travail<sup>2</sup>.

**Certains ministères et organismes fédéraux ont des coordonnateurs de retour au travail** (également appelés conseillers en gestion de l'incapacité ou gestionnaires de cas d'incapacité). Si vous pouvez recourir à ces professionnels, faites en sorte de les mettre à contribution dès qu'un employé est atteint d'une maladie ou victime d'un grave accident qui pourrait entraîner une absence prolongée et/ou nécessiter des mesures d'adaptation afin d'assurer le succès de son maintien ou de son retour au travail. Un certain nombre de ministères fédéraux sont aussi dotés de centres d'expertise sur l'accessibilité et les mesures d'adaptation. Des spécialistes en adaptation dans ces centres peuvent fournir aux gestionnaires et aux employés de précieux conseils sur la modification des fonctions et des postes de travail. Ils peuvent vous aider à accéder aux technologies d'adaptation et aux appareils et accessoires fonctionnels pour répondre aux limitations et aux besoins des employés, tout en assurant que leurs capacités sont pleinement utilisées.

---

2. Dianne E. G. Dyck, *Disability Management – Theory, Strategy and Practice*, 4<sup>e</sup> édition, Lexis Nexis, octobre 2009, p. 23. [version anglaise seulement]

---

## 1.2 Organisations visées par le présent guide

**Le présent guide est destiné principalement aux gestionnaires des organisations de l'administration publique centrale<sup>3,v</sup> dont le Conseil du Trésor est l'employeur.** Cependant, il peut aussi être utile aux gestionnaires d'autres organisations au sein de l'administration publique fédérale<sup>4</sup>.

**Pratiquement tous les instruments relatifs aux maladies professionnelles et accidents de travail dont il est question dans le présent guide s'appliquent à toutes les organisations fédérales.** Toutes les organisations de l'administration publique fédérale sont assujetties au *Code canadien du travail, partie II : Santé et sécurité au travail*<sup>vi</sup> et tous les employés du gouvernement fédéral, à l'exception des membres de la force régulière des Forces canadiennes et des policiers et membres civils de la Gendarmerie royale du Canada (GRC), sont protégés en cas d'accidents survenus au travail, causant des blessures ou des maladies, en vertu de la *Loi sur l'indemnisation des agents de l'État*<sup>vii</sup> (LIAE).

**Toutefois, pour ce qui est des blessures ou des maladies non liées au travail, les politiques, les lois, les services et les avantages sociaux mentionnés dans le présent guide peuvent ne pas s'appliquer à votre organisation si elle est un « organisme distinct » dont le Conseil du Trésor n'est pas l'employeur.**<sup>5</sup> Le fait que votre organisation ne soit peut-être pas assujettie à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) détermine si vos employés peuvent participer ou non aux processus de dotation de la fonction publique lorsqu'ils ne peuvent pas reprendre leur poste. Si votre organisation n'est pas assujettie à la *Loi sur la pension de la fonction publique* (LPFP), les employés n'auront pas droit aux pensions d'invalidité de la LPFP. Finalement, si votre organisation ne participe pas au Régime d'assurance-invalidité (RAI) et/ou au Régime d'assurance pour les cadres de gestion de la fonction publique (RACGFP) qui offre une protection en cas d'invalidité de longue durée (ILD) aux cadres et à certains autres groupes non syndiqués, cela aura une incidence sur les indemnités de remplacement du revenu pour des employés avec des maladies ou des blessures non liées au travail.

---





3. Selon la définition donnée au paragraphe 11(1) de la *Loi sur la gestion des finances publiques*<sup>viii</sup> (LGFP), l'administration publique centrale est constituée des organisations qui sont énumérées à l'annexe I<sup>ix</sup> et l'annexe IV<sup>x</sup> de la LGFP et dont le Conseil du Trésor est l'employeur.

4. L'administration publique fédérale englobe l'ensemble des organisations énumérées dans toutes les annexes de la LGFP.

5. Les organismes distincts, dont la plupart sont des employeurs distincts, comprennent les organisations figurant à l'annexe V<sup>xi</sup> de la LGFP.

**Des symboles de couleur sont utilisés dans le présent guide pour permettre aux gestionnaires des organismes distincts de déterminer ce qui pourrait être applicable à leur organisation.** Tout au long du présent guide, l'un de quatre symboles (consultez le tableau 1) apparaît à côté des avantages sociaux, des services et des interventions recommandées qui sont liés à la LIAE / indemnisation des accidents de travail, à la LEFP, à la LPFP et aux régimes d'assurance. Les gestionnaires de toutes les organisations fédérales pourraient trouver utiles les points marqués d'une étoile, notamment des conseils sur la santé et la sécurité au travail et sur l'aide apportée aux employés malades ou blessés à la suite d'un accident de travail ou d'une maladie professionnelle. La question de savoir si les avantages sociaux, les services et les interventions recommandées marqués par les trois autres symboles s'appliquent ou non à votre organisation dépend du fait qu'elle soit assujettie ou non à la LEFP ou la LPFP ou qu'elle participe ou non au RAI et/ou au RACGFP-ILD. En cas de doute, communiquez avec votre conseiller en relations de travail ou en rémunération et avantages sociaux.

Tableau 1. Symboles utilisés dans le présent guide

Symbole	Définition
	<b>LIAE / indemnisation des accidents de travail</b> : s'applique aux employés des organisations de l'administration publique fédérale, à l'exception des membres de la force régulière des Forces canadiennes ou de la GRC. À la GRC, « membre de la force régulière » s'entend d'un agent de police ou d'un membre civil.
	<b>Loi sur l'emploi dans la fonction publique (LEFP)</b> : s'applique non seulement à toutes les organisations de l'administration publique centrale mentionnées à l'annexe I de la <i>Loi sur la gestion des finances publiques</i> (LGFP) et à la plupart des organisations de l'annexe IV de la LGFP, mais aussi à certains organismes distincts énumérés à l'annexe V de la LGFP. De plus amples renseignements sur des organisations fédérales assujetties à la LEFP sont disponibles à l'adresse <a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/pas-srp/overview-apercu_f.asp">http://www.tbs-sct.gc.ca/pas-srp/overview-apercu_f.asp</a> <sup>xii</sup> .
	<b>Loi sur la pension de la fonction publique (LPFP)</b> : s'applique aux organisations dont les employés participent au régime de pension de retraite de la fonction publique fédérale, c'est-à-dire toutes les organisations de l'administration publique centrale, ainsi que la plupart des organismes distincts de l'annexe V de la LGFP et de nombreuses autres organisations fédérales, y compris les sociétés d'État. De plus amples renseignements sont disponibles à l'adresse <a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/pas-srp/overview-apercu_f.asp">www.tbs-sct.gc.ca/pas-srp/overview-apercu_f.asp</a> <sup>xiii</sup> .
	<b>Régime d'assurance-invalidité (RAI) et Régime d'assurance pour les cadres de gestion de la fonction publique (RACGFP-ILD)</b> : sont des régimes d'avantages sociaux auxquels contribuent non seulement des organisations de l'administration publique centrale et des organismes distincts, mais aussi de nombreuses autres organisations fédérales qui sont des employeurs distincts. Des renseignements sur les employeurs participants figurent dans les documents du RAI ou du RACGFP qui sont disponibles aux adresses <a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/hr-rh/bp-rasp/benefits-avantages/dip-rai/dip-rai-fra.asp">http://www.tbs-sct.gc.ca/hr-rh/bp-rasp/benefits-avantages/dip-rai/dip-rai-fra.asp</a> <sup>xiv</sup> et <a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/Pubs_pol/hrpubs/TB_863/psmippolicy-fra.asp">http://www.tbs-sct.gc.ca/Pubs_pol/hrpubs/TB_863/psmippolicy-fra.asp</a> <sup>xv</sup> , respectivement.

**Si vous êtes gestionnaire au sein d'une organisation de l'administration publique centrale, tous les points du présent guide sont applicables.**

---

### 1.2.1 Remarque importante

**Les conseils fournis dans le présent guide supposent que vous entretenez, en tant que gestionnaire, des relations de travail ouvertes, respectueuses et cordiales avec des employés malades ou accidentés qui tiennent de façon satisfaisante des postes qui correspondent à leurs compétences et expérience.**

- ▶ Dans les cas de rendement insatisfaisant et/ou de problème de discipline, vous êtes censé prendre des mesures appropriées en temps opportun avec l'aide de votre conseiller en relations de travail, et ce, en vertu des dispositions de l'article 12 de la LGFP et conformément aux *Lignes directrices concernant la discipline*<sup>xvi</sup> du Conseil du Trésor, pour ce qui est des organisations fédérales dont le Conseil du Trésor est l'employeur.
- ▶ De même, dans les cas d'incompatibilité de caractères et/ou de harcèlement au travail, vous êtes réputé savoir comment résoudre ces problèmes. S'il s'agit d'organisations dont le Conseil du Trésor est l'employeur, ce serait conformément aux exigences énoncées dans la *Politique sur la prévention et le règlement du harcèlement en milieu de travail*<sup>xvii</sup>. Il serait bon de prendre note du *Guide du gestionnaire sur le rétablissement du milieu de travail à la suite d'une plainte de harcèlement*<sup>xviii</sup> et de vous informer sur les *mécanismes de règlement informel des conflits*<sup>xix</sup> au sein de votre organisation.

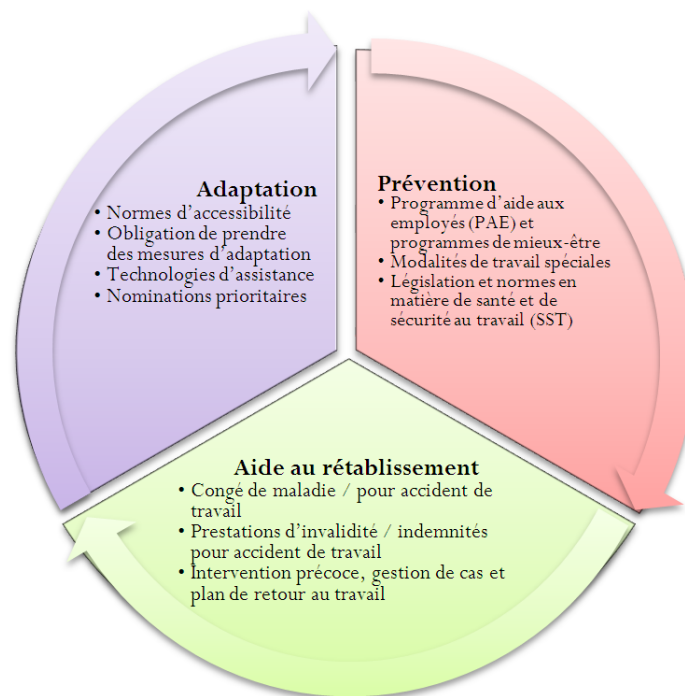
**Les problèmes de rendement insatisfaisant, de discipline, d'incompatibilité de caractères et de harcèlement en milieu de travail ont des incidences sur la santé, tant pour les employés concernés que pour ceux qui travaillent avec eux.** Prendre des mesures qui s'imposent en temps opportun est une façon pour les gestionnaires de s'acquitter de leurs responsabilités et de contribuer à un milieu de travail sain et sécuritaire. Il convient toutefois de souligner que le système de gestion de l'incapacité, y compris des congés de maladie et des évaluations d'aptitude à l'emploi, n'est pas un moyen approprié pour régler ces types de problèmes. Le système de gestion de l'incapacité *ne doit pas* être considéré ou utilisé par les gestionnaires ou les employés comme une solution de rechange aux problèmes de rendement, de discipline, d'incompatibilité de caractères ou de harcèlement.

---

## 2.0 Les composantes de la gestion de l'incapacité : Un aperçu

**La gestion de l'incapacité** consiste à gérer des absences du travail pour raison de santé, ainsi que des risques qui causent ces absences afin de raccourcir leur durée ou les prévenir, d'améliorer la productivité du personnel et de réduire les coûts. Un système de gestion de l'incapacité au travail comporte trois principales composantes, comme l'illustre la figure 1.

**Figure 1 : Les trois principales composantes d'un système de gestion de l'incapacité au travail**



- **Le but de la composante de prévention est de promouvoir la santé et le mieux-être au travail, c'est-à-dire de prévenir les accidents et les maladies découlant des risques et des dangers associés au milieu de travail et son climat social, et de protéger la santé des employés.** Elle comporte des politiques, des programmes, des services et la fourniture d'équipement de protection individuelle visant à réduire le risque de maladies et de blessures et à aider les employés à contenir les menaces pour la santé. Les éléments clés comprennent des normes en matière de SST et des programmes d'aide aux employés, ainsi que l'élaboration et la gestion des plans pour réagir aux menaces à la santé et la productivité des employés, comme la pandémie de grippe, le stress au travail et les blessures musculo-squelettiques.

- 
- ▶ **Le but de la composante d'aide au rétablissement est de permettre aux employés malades ou accidentés de rester au travail, dans la mesure du possible, sinon de préparer le terrain en vue d'un retour réussi à la vie active.** Elle comprend des régimes d'avantages sociaux qui fournissent un revenu de remplacement et des services de réadaptation aux employés absents, ainsi que l'intervention précoce, la gestion de cas et la planification d'un retour rapide et efficace au travail.
  - ▶ **Le but de la composante d'adaptation est de modifier ou d'ajuster un emploi et/ou un environnement de travail, et de créer un milieu de travail accueillant pour des employés malades ou accidentés afin qu'ils puissent rester au travail ou y revenir après une absence pour cause de maladie ou d'accident et effectuer les tâches de manière sécuritaire et efficace.** Cette composante comprend les politiques, les services et les soutiens qui facilitent la réintégration des employés à la vie active après un congé de maladie prolongé, y compris des employés qui sont ou deviennent handicapés. Cet aspect s'ajoute au climat social créé par la direction qui rend le milieu de travail accueillant et inclusif, intégrant toutes les formes de diversité, dont l'incapacité.

Dans chaque composante, les lois, les conventions collectives et les politiques du Conseil du Trésor établissent les mesures que les ministères et les organismes fédéraux peuvent prendre pour promouvoir le mieux-être (prévention), gérer de façon proactive les cas d'incapacité (aide au rétablissement) et aider les employés à rester ou à revenir au travail (adaptation).

**Les composantes se renforcent mutuellement.** Les démarcations entre elles ne sont pas claires – les avantages sociaux et les services d'une composante peuvent parfois être utilisés très efficacement dans une autre. Par exemple, les technologies d'assistance concernent l'adaptation, mais dans certaines situations, elles peuvent être utilisées efficacement pour *empêcher* d'abord les maladies et les blessures graves de se produire ou pour prévenir la rechute des employés qui reviennent au travail et les aider à y rester.

## 2.1 Distinction entre l'incapacité professionnelle et l'incapacité non professionnelle

**En tant que concept, une gestion efficace de l'incapacité ne varie pas selon la cause d'une maladie ou d'une blessure.** Toutefois, les exigences, en vertu des lois, des politiques relatives à la gestion de l'incapacité et des régimes administratifs qui régissent la prestation des services de gestion de l'incapacité et des avantages sociaux, diffèrent selon qu'une maladie ou une blessure est liée directement ou non au travail.

**Il existe deux principaux types d'incapacité : l'incapacité professionnelle et l'incapacité non-professionnelle.**

- 
- ▶ Les cas d'accident de travail ou de maladie professionnelle (c.-à-d., des cas directement liés au travail) sont traités dans le cadre de la *Loi sur l'indemnisation des agents de l'État* qui fait appel aux systèmes d'indemnisation des accidents de travail provinciaux ou territoriaux pour statuer sur les réclamations et fournir des services de réadaptation et autres ainsi que des prestations d'assurance-salaire. À l'exception du Québec, l'incapacité professionnelle comprend des cas de blessure psychologique et de tension mentale à la suite d'un événement traumatique au travail<sup>6</sup>.
  - ▶ Les cas d'incapacité non professionnelle (c.-à-d., des maladies, des blessures ou des problèmes de santé physique et psychologique non liés au travail) sont traités conformément aux lois, aux politiques de l'employeur, aux conventions collectives et aux ententes conclues avec des administrateurs des régimes d'assurance-invalidité.

**En ce qui concerne les composantes du système de gestion de l'incapacité, la distinction entre des maladies ou blessures professionnelles et non professionnelles a l'incidence la plus marquée sur les employés dans le cadre de l'aide au rétablissement.** La distinction touche tant la source des avantages sociaux et des services que le montant des indemnités de remplacement du revenu qui est réservé aux employés ayant une maladie, une blessure ou un problème de santé invalidant. Elle a, par contre, peu d'incidence sur les employés dans le cadre de la composante d'adaptation, ainsi que sur les mesures pouvant les aider à rester au travail ou à y retourner après une maladie ou un accident. Quant à la composante de prévention, la principale incidence est l'obligation d'établir un rapport détaillé sur les maladies professionnelles ou les accidents de travail dans le but de rendre le milieu de travail plus sécuritaire pour tous les employés.

---

6. Tiré de *Mental Stress Claims*, *Safety Compliance Insider*, avril 2010, p. 11, disponible par abonnement à l'adresse [www.SafetyComplianceInsider.com](http://www.SafetyComplianceInsider.com)<sup>xx</sup>. [version anglaise seulement]

---

### 2.1.1 Aperçu du régime d'avantages sociaux en cas de maladie ou d'accident professionnel

**Dans les cas de maladie ou de blessure professionnelle, les congés, les indemnités de remplacement du revenu et les services de réadaptation sont fournis aux employés en vertu des politiques et des lignes directrices du Conseil du Trésor, des conventions collectives et de la *Loi sur l'indemnisation des agents de l'État (LIAE)*.** La LIAE qui s'applique presque à l'ensemble de l'administration publique fédérale<sup>7</sup> est administrée par le Programme du travail de Ressources humaines et Développement des compétences Canada. Les commissions des accidents de travail (CAT) des provinces statuent sur les réclamations. Les gestionnaires *doivent* veiller à ce qu'une maladie ou une blessure liée au travail nécessitant des soins médicaux ou que le temps perdu soit signalé au [bureau régional concerné du Programme du travail](#)<sup>xxi</sup> *dans les trois jours suivant l'événement*. (Il est important de noter que dans de nombreux ministères et organismes fédéraux, le service de santé et de sécurité au travail informe le Programme du travail.) Le bureau du Programme du travail veillera à ce que les formulaires soient remplis et que les réclamations soient présentées aux CAT concernées.

**La CAT concernée communique directement avec l'employé pour ce qui est du processus de règlement des demandes. Dans la plupart des cas, la CAT envoie une copie des lettres de décision à l'employeur.** Elle détermine si les absences du travail pour raison de maladie ou de blessure – la « période d'incapacité » – sont justifiées. À la suite de la décision de la CAT, le gestionnaire autorise le [congé pour accident de travail](#)<sup>xxii</sup> et l'employé continue de recevoir intégralement son salaire et les avantages sociaux. Les congés de maladie utilisés jusqu'à ce moment en raison de la maladie ou de la blessure professionnelle seront reportés au crédit de l'employé.

**Pour aider au rétablissement, la CAT peut autoriser des services médicaux, thérapeutiques et/ou de réadaptation.** Afin de faciliter le processus de retour au travail, de nombreuses CAT offrent des services très utiles. Elles peuvent, entre autres, faciliter des discussions entre vous, l'employé et son fournisseur de soins, et aider à clarifier des mesures de précaution, des modifications aux fonctions et des mesures d'adaptation. Certaines comptent parmi leur personnel des ergonomes et des conseillers en retour au travail. Elles peuvent également aiguiller des employés vers des « évaluations des capacités fonctionnelles » lorsque des renseignements

---

7. L'administration publique fédérale inclut l'administration publique centrale (les ministères et les organismes dont le Conseil du Trésor est l'employeur), des organismes distincts, des sociétés d'État et des organismes de service spécial. Pour en savoir davantage, consultez le *Rapport sur le rattachement des populations* à l'adresse [http://www.tbs-sct.gc.ca/pas-srp/overview-aperçu\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/pas-srp/overview-aperçu_f.asp)<sup>xxiii</sup>. Nota : Le personnel militaire des Forces canadiennes et les membres réguliers (c.-à-d., des policiers et des civils) de la Gendarmerie royale du Canada ne sont pas visés en vertu de la LIAE.



---

médicaux sont contradictoires ou non pertinents. Ces évaluations permettent de fournir des renseignements détaillés nécessaires à l'élaboration d'un plan de réadaptation, de clarifier le pronostic pour le retour au travail et d'aider à déterminer les capacités fonctionnelles de l'employé à l'égard de son poste ou d'autres.

**Les gestionnaires sont tenus de maintenir la communication avec l'employé pendant qu'il est en congé de maladie ou pour accident de travail, et de commencer, le cas échéant, à étudier les options de retour au travail.** Si l'employé a besoin, pour se rétablir, de plus de temps que la période maximale de 130 jours indiquée dans les lignes directrices du Conseil du Trésor sur le congé pour accident, le gestionnaire doit en informer la CAT et le bureau régional du Programme du travail pour s'assurer que l'employé reçoit des prestations d'assurance-salaire en cas d'accident de travail, jusqu'à ce que sa demande soit réglée. Le montant varie d'une province à l'autre, mais il représente en général 75 p. 100 des gains nets (consultez la section 5.3 pour de plus amples renseignements).

### **2.1.2 Aperçu des régimes d'avantages sociaux en cas de maladie ou d'accident non professionnel**

**Pour les cas de maladie ou d'accident non professionnel, les congés, les indemnités de remplacement du revenu et les services de réadaptation sont prévus dans un ou deux régimes selon que le fonctionnaire fédéral est représenté ou non par un agent négociateur<sup>8</sup>.**

- ▶ En ce qui concerne les fonctionnaires syndiqués, les avantages sociaux et les services sont fournis conformément aux dispositions des *conventions collectives*<sup>xxiv</sup> et à la *Directive sur les congés et les modalités de travail spéciales*<sup>xxv</sup> du Conseil du Trésor, ainsi que par l'intermédiaire du *Régime d'assurance-invalidité (RAI)*<sup>xxvi</sup>.
- ▶ Quant aux fonctionnaires fédéraux non-syndiqués ou exclus, les avantages sociaux et les services sont fournis conformément à la *Politique sur les conditions d'emploi*<sup>xxvii</sup> du Conseil du Trésor, à la *Directive sur la rémunération des cadres supérieurs*<sup>xxviii</sup> et à la *Directive sur les congés et les modalités de travail spéciales*<sup>xxix</sup>, ainsi que par l'intermédiaire du *Régime d'assurance pour les cadres de gestion de la fonction publique (RACGFP)*<sup>xxx</sup> – Invalidité de longue durée (ILD).

De manière générale, dans les cas d'absence prolongée, une fois que les crédits de congé de maladie sont épuisés, les employés peuvent être admissibles au RAI ou au RACGFP-ILD

---

8. Une liste des agents négociateurs au sein de la fonction publique fédérale ainsi que les employés des organisations fédérales particulières que ces agents représentent se trouve à l'adresse [http://pslrb-crtfp.gc.ca/collectivebargaining/agentstatus\\_f.asp](http://pslrb-crtfp.gc.ca/collectivebargaining/agentstatus_f.asp)<sup>xxxi</sup>.

---

pendant une période maximale de deux ans et recevoir 70 p. 100 de leurs gains. Au cours de cette période de deux ans, si un médecin jugé qualifié par l'employeur ou par Santé Canada détermine qu'un employé donné est totalement invalide et qu'il n'y a pas de perspective raisonnable de retour au travail dans un avenir prévisible, il peut être licencié pour raisons médicales en vertu de la *Directive sur les congés et les modalités de travail spéciales*. Le RAI ou le RACGFP-ILD continuera à lui fournir 70 p. 100 de ses gains jusqu'à l'âge de 65 ans, si l'assureur juge toujours que l'employé ne peut exercer les fonctions d'un emploi en rapport avec ses capacités, conformément à la définition d'« invalidité totale » par les assureurs (consultez les sections 6.4 et 6.5 pour de plus amples renseignements).

## 2.2 L'univers des instruments de la gestion de l'incapacité

Le tableau 2 indique les principaux instruments de la gestion de l'incapacité dans la fonction publique fédérale qui découlent des lois, des politiques du Conseil du Trésor et/ou des conventions collectives. Certaines exigences législatives (p. ex., celles en vertu de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* et du *Code canadien du travail*, partie II) sont mieux précisées dans la *Politique sur l'obligation de prendre des mesures d'adaptation pour les personnes handicapées dans la fonction publique* du Conseil du Trésor et ses instruments de politique sur la sécurité et la santé au travail. Le tableau 2 montre les instruments les plus pertinents pour les différentes composantes du système de gestion de l'incapacité. Dans certains cas, les instruments peuvent être appliqués à plus d'un domaine – par exemple, selon les circonstances, les modalités de travail spéciales peuvent être utilisées pour prévenir les maladies ou les blessures ou pour *répondre aux besoins* d'une personne qui retourne au travail après un congé de maladie prolongé.

Votre organisation peut avoir ses propres politiques de mise en œuvre de ces instruments. Veuillez vérifier auprès des services de RH de votre organisation. Tous les instruments sont examinés plus en détail dans les sections du présent guide sur la prévention, l'aide au rétablissement et l'adaptation.

Tableau 2 : Instruments de la gestion de l'incapacité dans la fonction publique fédérale

Instrument	Lois	Ensemble des politiques du Conseil du Trésor	Conventions collectives	Prévention	Aide au rétablissement	Adaption
Assurance-invalidité		x			√	
<i>Code canadien du travail</i> , partie II	x			√		√
Congé de maladie rémunéré		x	x		√	
Congé pour accident de travail		x	x		√	
<i>Directive sur les congés et les modalités de travail spéciales</i> (congé de maladie non payé)		x		√	√	√
Licenciement (pour raisons médicales)	x	x				
<i>Loi canadienne sur les droits de la personne</i>	x			√		√
<i>Loi sur l'emploi dans la fonction publique</i> (nominations prioritaires)	x					√
<i>Loi sur l'équité en matière d'emploi</i>	x			√		√
<i>Loi sur l'indemnisation des agents de l'État</i> (indemnisation des accidentés du travail)	x				√	√
<i>Loi sur la pension de la fonction publique</i> (pensions médicales)	x				√	
<i>Politique de télétravail</i>		x		√		√
<i>Politique sur la sécurité du gouvernement</i> (urgence et continuité des activités)		x		√		
<i>Politique sur le programme d'aide aux employés</i>		x		√	√	√
<i>Politique sur l'obligation de prendre des mesures d'adaptation pour les personnes handicapées dans la fonction publique fédérale</i>		x		√		√
<i>Politique sur les conditions d'emploi</i>		x			√	
Programme de santé des fonctionnaires fédéraux (évaluations d'aptitude à l'emploi)		x		√		√

Instrument	Lois	Ensemble des politiques du Conseil du Trésor	Conventions collectives	Prévention	Aide au rétablissement	Adaption
Régime d'assurance pour les cadres de gestion de la fonction publique – Invalidité de longue durée		x			√	
Sécurité et santé au travail		x		√		

---

### 3.0 Le rôle du gestionnaire à l'égard du système de gestion de l'incapacité

**Les cadres hiérarchiques sont des acteurs importants à l'égard de tous les systèmes de gestion de l'incapacité en milieu de travail.** Ils sont ceux qui, quotidiennement, affectent les employés aux tâches appropriées, attribuent et dirigent le travail et évaluent le rendement. En plus des compétences techniques et en affaires, les bons gestionnaires ont de solides compétences en relations humaines ou un solide « entregent » – cette aptitude à motiver et écouter les gens, à sympathiser avec eux et à les appuyer de façon constructive. Ces compétences font partie intégrante d'une gestion efficace de l'incapacité. Les gestionnaires doivent bien sûr connaître et respecter les règlements et les politiques opérationnelles pour gérer des cas de maladie et de blessure des employés. Toutefois, c'est justement leurs compétences en gestion des personnes qui font la différence dans la création d'un milieu de travail sain et productif, en encourageant les employés à prendre soin de leur santé et de leur mieux-être et en les aidant à se remettre d'une maladie ou d'une blessure afin d'améliorer leurs perspectives de maintien en poste ou de retour au travail.

**En tant que gestionnaire, vous devez veiller à ce que le milieu de travail soit sain et sécuritaire. Lorsqu'un employé tombe gravement malade ou subit une blessure grave, votre rôle est d'assurer qu'il obtient l'aide dont il a besoin et à laquelle il a droit.** Vous vous acquittez de ces responsabilités en cherchant à comprendre et à déployer des efforts pour promouvoir et soutenir le mieux-être au travail, ainsi qu'en maintenant la communication avec les employés malades et accidentés. La section 4 contient une série de suggestions et d'interventions en matière de mieux-être du personnel.

**La façon de maintenir la communication est une décision qui revient à vous et à l'employé malade ou accidenté.** Elle peut prendre plusieurs formes selon les circonstances, allant des appels téléphoniques périodiques à des réunions informelles. Ainsi, vous pouvez non seulement tenir l'employé malade ou accidenté au courant de ce qui se passe au travail, mais aussi montrer que vous vous souciez de lui, qu'il compte pour vous et pour le reste de l'équipe et qu'il vous manque. Enfin et surtout, le maintien de communication vous permet de vous assurer que l'employé reçoit le soutien dont il a besoin et auquel il a droit, et d'intervenir s'il y a des problèmes. La section 5 décrit les différents avantages sociaux et services qui sont offerts aux employés malades et accidentés dans la fonction publique fédérale et que vous devez connaître.

**Vous avez la responsabilité de tout faire jusqu'à la contrainte excessive pour aider un employé malade ou accidenté à rester au travail s'il en est capable et à y retourner lorsqu'il est prêt, même dans le cas où il ne peut pas réintégrer son ancien poste ou un poste dans votre**

---

*ministère ou organisme.* Votre responsabilité envers cet employé se poursuit aussi longtemps qu'il est absent du travail et jusqu'à ce que l'une des deux situations suivantes se produise :

- ▶ il est embauché dans un nouveau poste et relève d'un autre gestionnaire;
- ▶ il cesse d'être employé parce qu'il démissionne ou prend sa retraite pour des raisons médicales ou parce qu'il est licencié pour incapacité médicale (c.-à-d., qu'il est jugé incapable de retourner au travail dans un avenir prévisible par une autorité médicale compétente).

**Dans le présent guide, les politiques sur la gestion de l'incapacité sont perçues comme un « plancher » et non un « plafond ».** En d'autres termes, il est de votre ressort en tant que gestionnaire de dépasser les exigences des politiques pour favoriser la santé et le mieux-être des personnes que vous dirigez et pour leur assurer un milieu de travail sain et sécuritaire.

### 3.1 Principes de base de la gestion de la santé et du mieux-être des employés

En consultant le présent guide pour obtenir des conseils sur la façon de gérer des cas précis et sur les moyens pour soutenir la santé et le mieux-être de vos employés, vous devez suivre deux principes fondamentaux :

#### **1. Soyez proactif dans le soutien apporté à vos employés pour maintenir leur santé et leur mieux-être.**

- ▶ Si un employé montre des signes de tension mentale ou d'inconfort physique, demandez-lui s'il a besoin d'aide. Vous n'avez, à aucun moment, le droit d'obtenir des renseignements médicaux personnels, y compris des renseignements diagnostiques ou des tests de diagnostic. Toutefois, le fait d'offrir de rendre l'aide accessible ne constitue pas une violation de la vie privée : vous n'avez pas besoin de connaître les détails médicaux personnels pour faciliter l'accès des employés à l'aide dont ils ont besoin. Rappelez à vos employés que vous vous souciez de leur santé, parce qu'en tant que leur gestionnaire, il est de votre responsabilité de les aider à réaliser leur plein potentiel. Or, ils ne peuvent pas le faire s'ils sont aux prises avec un problème de santé mentale ou physique.
- ▶ Renseignez-vous sur des sujets comme la conciliation travail-vie personnelle, les facteurs de risque pour la santé mentale au travail, ainsi que sur ce qui peut être fait pour promouvoir et protéger la santé mentale des employés. Cherchez les ressources et les services pour renforcer vos aptitudes, connaissances et compétences en gestion de l'incapacité. Pour de plus amples renseignements, consultez la section 4.0 du présent guide.
- ▶ Si un employé doit prendre congé pour suivre un traitement et se rétablir, *maintenez la communication avec lui.* Il s'agit de la plus importante mesure que vous prenez pour préparer le terrain en vue d'un retour au travail réussi et en temps opportun. Après une absence du

---

travail pour raison de maladie, de blessure ou de problème de santé (ou pour toute autre raison), il est également de bonne pratique de tenir une « réunion de retour au travail » avec l'employé. La réunion peut être informelle si la période d'absence est de quelques jours. En cas d'absence prolongée, il convient de tenir plusieurs réunions pour planifier le retour au travail.

## **2. Garder constamment à l'esprit l'état de santé de votre équipe.**

- ▶ Lorsqu'un employé est malade ou accidenté, son incapacité à accomplir, même temporairement, les fonctions de son poste aura une incidence sur la charge de travail et, par conséquent, sur le niveau de stress des autres membres de votre équipe. Cela est encore plus vrai dans le cas d'une absence prolongée : elle pourrait aussi compromettre la capacité de votre équipe d'atteindre ses objectifs opérationnels. En tant que gestionnaire, vous avez le droit non seulement de savoir que l'employé sera absent du travail pour des raisons de santé, mais aussi d'être informé de la date prévue de retour au travail. Le fait de maintenir la communication vous permettrait d'obtenir des renseignements sur la durée d'absence prévue afin de gérer la charge de travail au sein de votre unité et d'éviter de surcharger le reste de votre équipe.
- ▶ Si l'absence durera vraisemblablement plus d'une semaine, vous devrez peut-être consulter votre conseiller en dotation pour trouver un remplaçant temporaire. Vous pouvez obtenir des ressources temporaires au moyen des programmes d'affectation spéciale, des programmes d'acquisition d'expérience de travail et/ou des programmes d'étudiants. Si l'employé prend un congé de maladie non payé pour une période indéterminée, vous devez, en consultation avec votre conseiller en dotation, décider s'il faut prendre ou non des mesures pour recruter un remplaçant permanent et quand le faire. Cependant, n'oubliez pas que si cela se produit, vous devez toujours maintenir la communication avec l'employé malade ou accidenté et l'appuyer jusqu'à ce qu'il soit embauché pour un nouveau poste (relevant d'un autre gestionnaire) ou qu'il cesse d'être employé. Pour obtenir de plus amples renseignements, consultez la section 5.4 du présent guide.

## **3.2 Protection des renseignements personnels**

### **Au Canada, en vertu des lois fédérales et provinciales, les renseignements médicaux personnels sont confidentiels et les particuliers ont le droit de contrôler qui y a accès.**

En tant que gestionnaire, vous devez respecter la confidentialité des renseignements médicaux, *même lorsqu'un employé les partage volontairement avec vous*. En d'autres termes, si vous êtes informé d'un aspect quelconque des antécédents médicaux et de l'état de santé d'un employé, vous ne transmettez cette information à *personne* sans d'abord demander et obtenir l'autorisation explicite et écrite de l'employé.

---

**Au travail, le respect de la confidentialité des renseignements médicaux est essentiel pour une gestion efficace de l'incapacité.** En outre, vous n'avez pas besoin de ces renseignements pour remplir votre rôle et apporter un soutien aux employés malades ou accidentés. Votre rôle ne consiste pas à diagnostiquer une maladie ou à statuer sur une demande d'invalidité. L'avis d'un médecin traitant suffit pour vérifier si un employé est incapable de travailler pour des raisons médicales. Vous n'avez pas besoin de connaître ces raisons. Les assureurs et/ou la commission des accidents de travail, avec le consentement de l'employé, recueilleront les renseignements médicaux nécessaires pour traiter une demande de prestations. Vous n'avez pas à décider si une maladie ou une blessure est liée au travail. Si un employé vous dit qu'elle l'est, considérez-la comme telle, à moins ou jusqu'à ce que la Commission en décide autrement. Vous avez toutefois le droit d'être informé des limitations fonctionnelles de vos employés, le cas échéant, pour que vous puissiez vous acquitter de l'obligation de prendre des mesures d'adaptation et de faire les ajustements nécessaires afin de leur permettre de demeurer au travail dans la mesure du possible ou de revenir travailler lorsqu'ils peuvent le faire en toute sécurité.

**En ce qui concerne la prévention, les employés sont obligés, dans certaines situations, de divulguer des renseignements médicaux personnels,** par exemple lorsqu'ils savent qu'ils ont un problème de santé pouvant être mortel et entraîner une urgence médicale au travail. Les employés sont tenus de prendre toutes les précautions raisonnables et nécessaires pour assurer tant leur santé et leur sécurité que celles de quiconque peut être touché par leur travail ou leurs activités. Si ces conditions exigent la divulgation des renseignements médicaux personnels, ces derniers doivent être traités de manière confidentielle et ne peuvent être communiqués qu'avec le consentement de l'employé, et ce, aux seules fins de prendre des mesures d'adaptation nécessaires pour assurer la santé et la sécurité de l'employé en question. Si un employé ne divulgue pas des renseignements sur la gravité de son état de santé, il ne peut pas reprocher à l'employeur de ne pas intervenir efficacement en cas d'urgence.



---

## 4.0 Prévention

Le but de la composante de prévention est de promouvoir la santé et le mieux-être au travail, de prévenir les accidents et les maladies découlant des risques et des dangers associés au milieu de travail et son climat social, ainsi que de protéger la santé des employés.

### 4.1 Contexte

**La majorité des cas de maladie ou d'accident non professionnel au sein de la fonction publique fédérale sont attribuables à deux causes principales, à savoir des problèmes d'ordre psychologique et des troubles musculo-squelettiques.** Or, de nombreux faits ont révélé que ces causes de maladie ou d'accident peuvent être évitées. En milieu de travail, encourager les employés présentant des premiers symptômes à prendre des mesures correctives est l'un des moyens les plus efficaces et les moins coûteux pour soutenir la santé et le mieux-être. Le tableau 3 à la fin de la présente section donne un aperçu de ces causes d'incapacité, de leur prévalence dans la fonction publique, ainsi que de quelques interventions en milieu de travail pouvant aider à les prévenir. (D'autres causes importantes de l'incapacité, quoique moins courantes, sont le cancer et les accidents et maladies cardiovasculaires.)

#### Principales causes du stress au travail

- Une charge de travail démesurée;
- Un manque de contrôle ou de connaissance de l'employé face aux tâches qu'il doit effectuer;
- Le manque de reconnaissance;
- Un manque de cohérence entre les valeurs de l'organisation et leur mise en application au quotidien;
- Des conflits interpersonnels ou organisationnels, notamment le harcèlement;
- Ne pas avoir suffisamment à faire et se sentir dévalorisé.

—Tiré de *Premiers soins en santé mentale au travail*,  
Agence du revenu du Canada

**En tant que gestionnaire, vous devez être conscient du « présentéisme ».** Ce terme désigne des situations où les employés se présentent au travail, mais pour une série de raisons, notamment des problèmes de santé, ne donnent pas un plein rendement, voire pas du tout. Selon des spécialistes en matière de santé et de productivité, le présentéisme serait une plus grande menace à la productivité au travail que l'absentéisme. Les facteurs qui lui sont associés comprennent des maux de tête, des problèmes d'allergies, d'arthrite, d'asthme, de diabète et de santé mentale, ainsi que d'autres pressions entraînant le manque de sommeil, l'épuisement et la difficulté de concentration.

**Exhortez les employés à prendre soin d'eux-mêmes crée un climat qui renforce leur responsabilité individuelle à l'égard du maintien de la santé et du mieux-être.** En vertu de la *Directive sur les congés et les modalités de travail spéciales*<sup>xxxii</sup>, les gestionnaires de

---

l'administration publique centrale doivent veiller à ce que différents types de congés soient utilisés judicieusement. Ainsi, vous pouvez, par exemple, encourager les employés à prendre un ou deux jours de congé de maladie lorsqu'ils ne se sentent pas bien ou encore un congé approprié, payé ou non payé, pour les soins d'un membre de la famille.

**Des études montrent que les employés qui mènent une vie saine et équilibrée, et dont les employeurs appuient leurs efforts dans le maintien de leur santé sont plus susceptibles d'être bien portants, résistants et productifs.** Les Programmes d'aide aux employés (PAE), par exemple, contribuent à aider les employés ayant des problèmes personnels ou professionnels liés au stress. La clé réside dans l'identification des problèmes dès le début et l'aiguillage vers des services de soutien.

#### 4.2 Votre responsabilité en matière de prévention en vertu de la partie II du *Code canadien du travail*

**Le but de la *partie II du Code canadien du travail*<sup>xxxiii</sup> est de prévenir les accidents et les maladies liés à l'occupation d'un emploi dans tous les lieux de travail de compétence fédérale.** Elle énonce dans la section « Obligations des employeurs » les mesures à prendre au travail pour assurer la santé et la sécurité des employés. Parallèlement et conformément au *Règlement canadien sur la santé et la sécurité au travail*<sup>xxxiv</sup>, les employeurs doivent respecter des exigences réglementaires et des normes relatives, par exemple, à la sécurité des bâtiments et de l'équipement, aux limites d'exposition aux substances dangereuses, aux niveaux acoustiques et d'éclairage, ainsi qu'à l'élimination ou au contrôle des risques au travail. ★

**Conformément aux dispositions énoncées dans la partie II du Code, les gestionnaires sont tenus de recevoir une formation adéquate en santé et sécurité, d'être renseignés de leurs responsabilités en vertu de la partie II du Code dans la mesure où ils agissent pour le compte de l'employeur.** D'une manière générale, les responsabilités des gestionnaires consistent à : ★

- ▶ assurer que des programmes appropriés de prévention des risques sont mis en place;
- ▶ informer les employés sous leur supervision de tous les risques connus ou prévisibles auxquels leur santé et leur sécurité peuvent être exposées et leur fournir de l'information, des directives et de la formation nécessaires pour assurer leur santé et la sécurité au travail;
- ▶ veiller à ce que tout incident lié à la santé et la sécurité survenu au travail fasse l'objet d'enquête ainsi que de rapport, que des mesures correctives soient mises en œuvre et que le suivi soit effectué. (Consultez votre conseiller en SST sur les procédures de déclaration des accidents qui sont en vigueur dans votre organisation.)

Les employés sont tenus, entre autres :

- ▶ d'utiliser des matériels, de l'équipement, des dispositifs et des vêtements destinés à leur protection;
- ▶ de suivre les procédures établies en matière de santé et de sécurité;
- ▶ de collaborer avec des responsables de la santé et de la sécurité;
- ▶ de faire rapport le plus tôt possible à leur supérieur immédiat de tout accident ou incident qui, dans le cadre de leur travail, les ont blessés, eux ou d'autres personnes.

**En vertu de la partie II du Code, un lieu de travail ayant moins de 20 employés est tenu d'avoir un représentant en matière de santé et de sécurité et un lieu occupant 20 employés ou plus doit mettre sur pied un comité local de santé et de sécurité, alors qu'un lieu de travail**

**qui compte 300 employés ou plus doit constituer un comité d'orientation en matière de santé et de sécurité.** Le représentant ou les comités détiennent différents pouvoirs et obligations en vertu du Code visant à prévenir des risques professionnels et à mettre en œuvre des changements pour améliorer la santé et la sécurité au travail. Pour de plus amples renseignements, consultez l'adresse

[http://www.rhdcc.gc.ca/fra/travail/sante\\_securite/apercu.shtml](http://www.rhdcc.gc.ca/fra/travail/sante_securite/apercu.shtml)<sup>xxxv</sup>.

**La *Directive sur la santé et la sécurité au travail*<sup>xxxvi</sup> s'ajoute à la partie II du Code canadien du travail en ce qui concerne l'administration publique centrale.** Élaborée par des représentants des employeurs et des agents négociateurs du Conseil national mixte, la directive précise les responsabilités des employeurs en plus de celles décrites dans la partie II du *Code canadien du travail* et le *Règlement sur la santé et la sécurité au travail*, notamment les responsabilités :

- ▶ de consulter le comité local de santé et de sécurité ou le représentant en matière de santé et de sécurité sur les changements en milieu de travail qui peuvent avoir une incidence sur la santé et la sécurité;
- ▶ de mettre en œuvre et d'assurer le suivi du programme de prévention des risques;

#### Faits saillants sur le *Code canadien du travail*

- Il régit les employés sous compétence fédérale, soit près de 10 p. 100 de la population active canadienne.
- Les principaux secteurs économiques auxquels il s'applique sont : le transport aérien, ferroviaire, routier et par pipeline, les banques, la radio et télédiffusion et les télécommunications, les mines d'uranium, le transport maritime et les services connexes.
- Quelques 40 sociétés d'État et organismes, les réserves indiennes ainsi que l'ensemble de la fonction publique fédérale sont également assujettis à la partie II du Code.
- Son application et son administration incombent au Programme du travail de Ressources humaines et Développement des compétences Canada en partenariat avec Transports Canada et l'Office national de l'énergie.

- 
- ▶ de fournir des services de premiers soins aux employés et de voir à la disponibilité des trousseaux de secours;
  - ▶ de procéder rapidement à des aiguillages vers des soins médicaux;
  - ▶ de tenir un registre des maladies ou des blessures au travail;
  - ▶ de mettre des secouristes qualifiés à la disposition des employés pendant les heures normales de travail (au moins 1 pour 50 employés);
  - ▶ d'afficher l'information en cas d'urgence (p. ex., hôpitaux, services de pompiers et de police et centre antipoison).

Le conseiller en SST de votre ministère saura vous indiquer non seulement quelles sont vos responsabilités précises en vertu de la présente directive, telles que les interventions de premiers soins, mais aussi comment assurer que votre unité s'en acquitte.

**La directive s'ajoute également aux dispositions du Code qui exige la désignation de représentants ou de comités en matière de santé et de sécurité au travail.** Les représentants ou les comités, au sein de l'administration publique centrale, sont tenus de traiter des plaintes relatives à la santé et la sécurité des employés, de contribuer à la mise en œuvre et à la surveillance du programme de prévention en milieu de travail, de participer aux enquêtes, études et inspections relatives à la santé et la sécurité des employés, de collaborer à la mise en place, dans le milieu de travail, des changements qui peuvent influencer sur la santé et la sécurité, et d'inspecter le lieu de travail chaque mois.

**Les ministères et les organismes comptant plus de 300 employés doivent aussi se doter d'un comité d'orientation en matière de santé et de sécurité.** Ce comité a pour mandat de collaborer à l'élaboration et à la surveillance du programme de santé et de sécurité de l'ensemble du ministère ou de l'organisme et à servir de tribune où des représentants de la direction et des employés peuvent se rencontrer pour échanger de l'information, ainsi que pour examiner et résoudre des problèmes de santé et de sécurité.

**En tant que gestionnaire, vous pouvez utiliser ces mécanismes pour inciter les employés à promouvoir un milieu de travail sain.** Vous pouvez vous adresser au représentant ou au comité de santé et de sécurité au travail pour obtenir des conseils et de l'aide relativement à l'éducation de vos employés sur la santé et la sécurité, et à la mise en œuvre des programmes de prévention des risques au travail. Quant au comité d'orientation, il peut contribuer à la planification des changements en milieu de travail qui peuvent influencer sur la santé et la sécurité des employés, ainsi qu'à l'amélioration et à l'élaboration de nouveaux programmes en matière de santé et de sécurité.

---

Consultez votre conseiller en SST pour connaître la façon dont ces mécanismes sont utilisés au sein de votre organisation afin de promouvoir la santé et le mieux-être des employés.

### 4.3 Votre rôle en matière de prévention

**De bonnes pratiques de gestion favorisent la bonne santé et le mieux-être.** Clarifier les priorités de travail ainsi que les rôles et responsabilités des employés pour chaque tâche à effectuer constitue l'une des meilleures façons de prévenir le stress excessif au travail et de créer un climat favorable à la bonne santé. Encourager des relations de travail positives entre les membres de l'équipe et aider les employés à penser que leur travail est utile sont aussi des moyens importants pour favoriser le mieux-être.

**Pour réduire le risque de maladie et d'accident, il est essentiel d'être au courant des pratiques de travail sécuritaires et d'assurer que vos employés les connaissent.**

Veillez à ce que les employés aient à leur disposition les outils adaptés dont ils ont besoin, entre autres, des chaises et des claviers ergonomiques, de grands écrans, des filtres à air et un éclairage supplémentaire. Cette mesure aura pour incidence de réduire le risque de maladie ou d'accident.

**Un de vos rôles les plus importants en tant que gestionnaire est de faire preuve**

**d'attention :** soyez à l'écoute des symptômes de stress émotionnel ou physique chez les personnes qui relèvent de vous et intervenez en temps opportun, car ces symptômes peuvent être des signes avant-coureurs de problèmes plus graves.

#### *De bonnes pratiques de gestion pour une bonne santé*

##### **1. Assurez-vous que les attentes sont réalistes tant pour les employés que pour vous-même**

- Par exemple, éliminez les rôles et les activités qui ne sont pas essentiels, et aidez les gens à dire non sans se sentir coupable.

##### **2. Renforcez le contrôle des employés sur leurs tâches**

- Par exemple, déléguez la prise de décision dans la mesure du possible et distinguez le travail qui est essentiel de celui qui peut attendre.

##### **3. Réduisez l'effort et la tension**

- Par exemple, favorisez l'équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle en offrant des horaires flexibles, mettez les employés et les clients à contribution dans la conception de nouvelles procédures de travail, encouragez la communication ouverte et utilisez des services de résolution informelle des conflits.

##### **4. Revalorisez les récompenses et la reconnaissance**

- Par exemple, soutenez les employés qui reçoivent des offres de promotion, donnez-leur régulièrement de la rétroaction positive lorsque le travail est bien fait et sachez reconnaître ce qui est, aux yeux de chacun de vos employés, enrichissant dans son travail.

—Tiré de *Premiers soins en santé mentale au travail*,  
Agence du revenu du Canada

---

**Votre rôle ne consiste pas à vous engager personnellement ou à devenir le confident de vos employés, ni à diagnostiquer un problème.** En tant que gestionnaire, vous devez plutôt créer un environnement de travail qui favorise le mieux-être et le rendement des employés. Il s'agit de permettre aux employés d'obtenir de l'aide si vous voyez des signes d'un problème de santé possible.

**En témoignant de la sollicitude et du soutien, vous prouvez aux employés que vous vous préoccupez d'eux.** Maintenir une politique de « porte ouverte » – p. ex., en encourageant vos employés à venir vous voir à tout moment pour obtenir de l'aide – renforce votre engagement à l'égard de leur santé et mieux-être. Plus vous êtes déterminé à soutenir vos employés dans l'adoption des mesures pour conserver leur santé, plus vous gagnerez la confiance de ceux qui ont besoin d'aide pour se remettre d'une maladie ou d'un accident et retourner au travail lorsqu'ils peuvent le faire en toute sécurité.

**Soyez attentif aux signes avant-coureurs d'éventuels problèmes de santé mentale.** Il pourrait s'agir de changements de personnalité et d'humeur; de tristesse, de pleurs, de fatigue et de fragilité émotionnelle; de comportements impatientes, négatifs et perturbateurs; de crises imprévisibles et de menaces verbales et de changements dans les taux d'absentéisme.

Lorsque vous constatez ces signes :

- ▶ Mentionnez à l'employé les comportements que vous avez observés et leurs conséquences au travail, parlez-lui de votre préoccupation, rappelez-lui le PAE de votre organisation ainsi que les services offerts et fournissez-lui les coordonnées.
- ▶ Surveillez la situation et si vous ne voyez pas d'amélioration, prévoyez une rencontre pour discuter de vos préoccupations avec l'employé en examinant des incidents particuliers, des changements de comportement, des questions d'assiduité ou de rendement, ainsi que de l'aide dont il peut avoir besoin.
- ▶ Au cours de cette rencontre, tenez-vous-en aux faits, mais assurez-vous d'exprimer votre préoccupation. Lorsque vous discutez avec l'employé de l'aide dont il a besoin, ne lui posez pas de question sur ses problèmes de santé. Les renseignements médicaux sont confidentiels et même si l'employé vous les fournit spontanément, traitez-les avec confidentialité. Si l'employé n'a pas encore communiqué avec le PAE, fournissez-lui les coordonnées de nouveau et examinez la façon dont le PAE peut l'aider. Le cas échéant, suggérez-lui d'en parler à son représentant syndical qui peut également l'aiguiller vers d'autres services.
- ▶ Selon les propos de l'employé, examinez sa charge de travail et envisagez des changements à son horaire ou ses tâches. Explorez les moyens vous permettant de contribuer à sa satisfaction professionnelle.

---

L'Agence du revenu du Canada a élaboré un guide sur les *Premiers soins en santé mentale au travail*<sup>xxxvii</sup> pour aider les gestionnaires à prendre des mesures appropriées en cas de maladie mentale. Les suggestions sur ce qu'il faut dire aux employés pour les encourager à utiliser le PAE sont résumées dans le tableau 4 à la fin de la présente section.

**Soyez conscient des signes précurseurs de troubles musculo-squelettiques.** Il s'agit notamment de postures anormales ou inconfortables à l'ordinateur ou de rares « pauses exercices » – ou de longues périodes d'immobilité. Tenez compte des plaintes d'engourdissement et de sensation de brûlure dans la main, de douleurs dans les poignets, les avant-bras, les coudes, le cou ou le dos, et de fréquentes céphalées de tension.

Lorsque vous constatez les signes mentionnés :

- ▶ Prenez le temps de demander à l'employé s'il souffre ou s'il a besoin d'une pause.
- ▶ Encouragez-le à s'éloigner de son bureau et à prendre des pauses plus fréquentes.
- ▶ Si vous ne voyez aucune amélioration, décidez d'une réunion afin de discuter des options pour modifier ses tâches ou sa charge de travail, pour remanier son poste de travail ou changer son horaire, ainsi que pour examiner le bien-fondé d'une évaluation ergonomique de son travail, ses tâches ou son poste de travail.
- ▶ Encouragez l'employé à effectuer une auto-évaluation à l'aide de l'*outil de détermination des risques de lésions musculo-squelettiques*<sup>xxxviii</sup> du Programme du travail (RHDC). Selon les résultats, commandez une évaluation ergonomique. Consultez votre conseiller en SST sur les procédures à suivre au sein de votre organisation pour obtenir une évaluation ergonomique.

**Le Programme du travail de RHDC offre un certain nombre de ressources utiles pour vous aider à travailler avec vos employés afin de réduire les risques d'accident musculo-squelettique.** Ceux-ci comprennent :



- ▶ *Guide général pour l'identification des risques liés à l'ergonomie*<sup>xxxix</sup>;
- ▶ *Guide pour les enquêtes relatives à des lésions musculo-squelettiques*<sup>xl</sup>;
- ▶ *Guide sur la prévention des lésions musculo-squelettiques*<sup>xli</sup>;
- ▶ *Grille d'évaluation de l'employé sur les risques liés à l'ergonomie – poste d'ordinateur*<sup>xlii</sup>;
- ▶ *Guide de formation des employés sur les lésions musculo-squelettiques*<sup>xliii</sup>.

**Si une évaluation ergonomique recommande des modifications aux tâches ou au poste de travail, et/ou l'utilisation de technologies d'assistance, vous pouvez consulter le *Programme d'accessibilité, d'adaptations et de technologie informatique adaptée (AATIA)***<sup>xliv</sup> **d'Environnement Canada.** Il offre, selon le principe du recouvrement des coûts, des conseils et de l'aide aux organisations du gouvernement du Canada pour faciliter l'intégration des employés



---

ayant une invalidité, des blessures ou des exigences ergonomiques à leur milieu de travail. (La section 6.4 du présent guide donne de plus amples renseignements au sujet de ce programme.)

## 4.4 Liste de contrôle en matière de prévention à l'intention des gestionnaires

### 4.4.1 Pratiques de prévention qui favorisent la santé en milieu de travail

**Apprenez des pratiques efficaces de prévention au travail.** Santé Canada offre aux gestionnaires, dans tous les types de lieux de travail, un vaste éventail de renseignements en ligne sur [promotion de la santé en milieu de travail](#)<sup>xlv</sup>. Vous y trouverez de l'information détaillée non seulement sur des stratégies de santé en milieu de travail que vous pouvez utiliser afin de formuler, en collaboration avec vos employés, des approches pour maintenir et promouvoir une bonne santé, mais aussi sur la façon de faire valoir auprès de la haute direction les avantages de [l'investissement dans des programmes de santé au travail](#)<sup>xlvi</sup>.

Le site Web du [Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail](#)<sup>xlvii</sup> donne des renseignements et des conseils sur des moyens simples et peu coûteux pour atténuer les incidences sur la santé de tous les facteurs, allant du travail par roulement, de l'abus d'alcool ou d'autres drogues aux mécanismes d'adaptation et au stress attribuable à des incidents critiques au travail. Plus particulièrement, vous pouvez recourir à ces ressources pour comprendre l'importance des [conditions de travail souples](#)<sup>xlviii</sup> et des [programmes de conditionnement physique en milieu de travail](#)<sup>xlix</sup> et connaître les mesures à prendre afin de [réduire le stress au travail](#)<sup>l</sup> et les risques de [blessures musculo-squelettiques](#)<sup>li</sup> ainsi que de [faire le pont entre la maladie mentale et le fonctionnement du milieu de travail](#)<sup>lii</sup>.

### 4.4.2 Le Programme d'aide aux employés de votre organisation

**Renseignez-vous sur le Programme d'aide aux employés (PAE) de votre organisation et encouragez les employés à y avoir recours, car il est l'un des moyens les plus importants qui vous permettent de prendre rapidement des mesures lorsque vous constatez des signes de stress nuisant au rendement.** Disposez les documents sur le PAE ainsi que les coordonnées de façon à ce qu'ils soient visibles et accessibles aux employés qui veulent y recourir pour obtenir une aide confidentielle. Une promotion continue du PAE permet de calmer les inquiétudes sur l'utilisation du service et les hésitations à solliciter de l'aide. Ayez toujours les coordonnées à portée de main pour les fournir aux employés. Apprenez les éléments essentiels de votre PAE – ce qu'il recouvre ainsi que la façon dont les aiguillages sont faits et dont les renseignements personnels sont protégés. (Consultez le tableau 4 à la fin de la présente section pour des conseils sur ce qu'il faut dire pour encourager les employés à utiliser le service.)





---

Vous pouvez aussi avoir recours au PAE lorsque vous devez faire face à une situation urgente et troublante avec un employé et avez besoin immédiatement de conseils. En outre, vous pouvez y avoir recours lorsque vous pensez que le stress peut nuire à votre rendement ou lorsque vous vous sentez envahi par des pressions professionnelles ou personnelles.

D'autres services du PAE, comme l'orientation et l'encadrement après un incident critique, sont également disponibles selon le principe de recouvrement des coûts auprès des [services organisationnels spécialisés des Services d'aide aux employés](#)<sup>liii</sup> de Santé Canada. Pour de plus amples renseignements, composez le **1-888-366-8213** ou envoyez un courriel à l'adresse ou écrivez à [info-sos@hc-sc.gc.ca](mailto:info-sos@hc-sc.gc.ca).

#### **4.4.3 Instruments vous permettant d'aider les employés**

Familiarisez-vous avec la [Directive sur les congés et les modalités de travail spéciales](#)<sup>liv</sup> et la [Politique de télétravail](#)<sup>lv</sup> du Conseil du Trésor, car elles peuvent vous être utiles pour soutenir un employé qui est aux prises avec un problème de santé mentale ou physique. En cas de stress, surtout celui lié au maintien de l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle, vous pouvez élaborer un plan pour aider vos employés à y faire face, en vous inspirant de ces nombreuses politiques. La souplesse en milieu de travail en vue de tenir compte des besoins personnels ou familiaux des employés présente des avantages considérables, y compris la réduction du stress et des conflits, l'amélioration de la productivité et de la production, la baisse de l'absentéisme et l'accroissement du niveau de satisfaction et de motivation des employés.

**Les modalités de travail spéciales, telles que des congés avec étalement du revenu, peuvent être favorables à un employé qui a besoin de temps afin de prendre soin d'un enfant malade ou d'un parent âgé.** En vertu de cette politique, l'employé peut prendre de 5 semaines à 3 mois de congé non payé au cours d'une période de 12 mois. Son salaire sera réduit en conséquence, mais continuera à être versé pendant son absence. L'absence du travail peut aussi être fractionnée en 2 périodes sur 12 mois, chaque période de congé devant être au moins de 5 semaines. (*Nota* : Les employés sont tenus de remplir le formulaire Demande de congé avec étalement du revenu – TBS/SCT 325-10F).

**Selon vos besoins opérationnels, vous pouvez aussi considérer un congé de transition à la retraite pour l'employé.** Le congé de transition à la retraite permet aux employés qui sont à 2 ans de la retraite de réduire leur semaine de travail jusqu'à un maximum de 40 p. 100 (soit 2 jours sur 5). Pour y avoir droit, l'employé doit aussi être admissible à une pension non réduite, c'est-à-dire que l'employé doit donc être âgé de 60 ans ou avoir atteint l'âge de 55 ans et compter 30 années de service. Sa rémunération sera rajustée pour tenir compte de la réduction des heures de travail, mais sa protection, en vertu des régimes de pension et d'avantages sociaux, demeure inchangée. Cet outil peut s'avérer très pratique pour appuyer un employé chevronné

---

approchant la retraite et pour s'assurer qu'il transmet son savoir à des collègues avant son départ. (Nota : L'employé doit remplir le formulaire Demande de congé de transition à la retraite – TBS/SCT 325-9F.)

**La *Politique de télétravail*<sup>lvi</sup>, qui est une mesure d'adaptation, peut aussi servir à aider les employés qui auraient besoin d'établir un meilleur équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie personnelle.** Ce régime de travail permet aux employés d'effectuer une partie ou la totalité de leurs tâches dans un autre endroit que leur lieu de travail désigné. Toutefois, lorsque vous concluez une entente de télétravail, assurez-vous non seulement de discuter avec l'employé concerné de la façon dont ce régime permet de réduire son niveau de stress, mais aussi de consulter ses collègues pour évaluer les conséquences sur la charge de travail globale de votre unité. Vous pourrez ainsi décider de renouveler une entente à cet égard ou d'avoir recours au télétravail pour d'autres employés de votre équipe. Les modalités de travail spéciales devraient faire l'objet d'un examen régulier, au moins une fois par an, pour déterminer s'il y a lieu de les reconduire ou non.

#### **4.4.4 Santé et sécurité au travail**

**Familiarisez-vous avec la *Norme d'évaluation de santé professionnelle*<sup>lvii</sup> et la *Politique sur la sécurité et la santé au travail du Conseil du Trésor*<sup>lviii</sup>.** L'objectif de la norme est de prévenir les maladies, les blessures ou les incapacités qui pourraient découler des conditions de travail ou être aggravées par celles-ci. Elle précise les mesures à prendre pour préserver la santé des employés, y compris les situations dans lesquelles il convient de recourir aux services prévus en vertu de la *Politique sur la sécurité et la santé au travail*. Cette dernière vise à promouvoir un milieu de travail sain et sécuritaire pour les fonctionnaires fédéraux ainsi qu'à réduire le nombre d'accidents de travail et de maladies professionnelles. Elle donne à Santé Canada le mandat de fournir des services aux ministères de l'administration publique centrale par l'intermédiaire du *Programme de la santé des fonctionnaires fédéraux*<sup>lix</sup>. Ces services comprennent des évaluations de la santé au travail, qui sont réalisées régulièrement pour certains groupes professionnels exposés à des risques (p. ex., les pompiers, les plongeurs, les inspecteurs de marchandises dangereuses, etc.), et des évaluations occasionnelles d'aptitude à l'emploi.

**Les évaluations d'aptitude à l'emploi (EAE) sont effectuées dans le but de déterminer si un employé a été touché par les risques de son travail et/ou s'il est médicalement apte à exercer avec efficacité et en toute sécurité les tâches liées à un emploi donné.** La norme précise que les évaluations devraient être effectuées avec le consentement de l'employé et lorsque ce dernier :

- ▶ a été exposé à un risque inattendu pour sa santé au travail, comme un déversement chimique;

- 
- ▶ sera exposé à un nouveau risque ou à un travail plus ardu en raison d'une modification de son emploi;
  - ▶ semble avoir de la difficulté à remplir les fonctions du poste (p. ex., une diminution des capacités) ou être touché par des problèmes de santé ou de comportement;
  - ▶ est absent pendant une période prolongée et aucune date de retour au travail n'est prévue ou est de retour au travail après le congé de maladie, et son aptitude au travail suscite des préoccupations.

**Si les deux dernières situations s'appliquent, une EAE peut être réalisée par le médecin traitant de l'employé ou par un fournisseur de services d'évaluation de santé professionnelle que recommande le médecin.** (Veillez à ce que ces professionnels reçoivent une copie à jour de la description de travail de l'employé qui énonce les exigences physiques et psychologiques de l'emploi.) L'objectif est de confirmer, d'une part, si l'employé est apte du point de vue médical à exercer ou à continuer d'exercer les fonctions du poste et, d'autre part, quelles sont les limitations fonctionnelles devant faire l'objet de mesures d'adaptation, le cas échéant. Dans la plupart des cas, une fois que vous savez quelles sont les limitations fonctionnelles, vous pouvez, de concert avec l'employé, y trouver une solution pour lui permettre de continuer à travailler (ou de retourner au travail) sans compromettre sa santé. Des mesures d'adaptation peuvent consister à modifier l'horaire de travail de l'employé, à réaménager son poste de travail ou à améliorer l'espace de travail comme un éclairage supplémentaire ou une meilleure filtration d'air.

**Si l'employé n'a pas accès à un traitement ou ne peut pas obtenir une EAE par l'intermédiaire de son médecin traitant, vous pouvez en demander une auprès de Santé Canada.** Veuillez noter que Santé Canada ne procédera *pas* à cette évaluation si un employé reçoit des prestations d'assurance-invalidité (en vertu du Régime d'assurance-invalidité ou du Régime d'assurance pour les cadres de gestion de la fonction publique) ou des indemnités pour accident de travail, ou est en congé pour accident de travail. Dans ces cas, l'assureur ou la commission des accidents de travail provinciale l'aiguillera vers un gestionnaire de cas et/ou un évaluateur qui peut l'aider à accéder à l'EAE dans le cadre du processus de planification pour le retour au travail. (Consultez la section 6 du présent guide pour de plus amples renseignements.) Avant de demander une EAE, consultez votre conseiller en adaptation et/ou en relations de travail. Vous pouvez demander une EAE de Santé Canada en communiquant avec le bureau régional du Programme de santé publique ou en envoyant un courriel à l'adresse [corporate\\_whpsp@hc-sc.gc.ca](mailto:corporate_whpsp@hc-sc.gc.ca).

---

#### 4.4.5 Événements traumatiques et d'urgence

Consultez le guide de Santé Canada à l'intention des gestionnaires intitulé *Se préparer et intervenir face à un incident traumatique au travail*<sup>lx</sup>. Il donne des conseils étape par étape sur les mesures à prendre, ce qu'il faut dire aux employés et la façon de les aider à faire face à des événements qui peuvent nuire à leur santé émotionnelle, ainsi que sur ce qu'il faudrait faire pour s'y préparer. Il peut s'agir de présence lors du décès d'une personne, d'agression physique violente, de menaces physiques, d'alerte à la bombe, d'explosion, d'incendie, de récupération de corps et d'enquête sur place à la suite d'un accident ou désastre important, de suicide ou tentative de suicide. ★

**Créez un milieu de travail le plus sécuritaire possible pour les employés susceptibles de faire face à une urgence sanitaire.** Les employés doivent vous informer d'un trouble médical qui pourrait provoquer une urgence sanitaire au travail, par exemple une allergie grave, l'épilepsie ou une maladie chronique, comme la maladie cardiaque ischémique (une cause majeure de crises cardiaques). Bien qu'il y ait des exigences de confidentialité à l'égard des renseignements médicaux auxquels vous avez droit (consultez la section 3.2), vous devriez encourager vos employés à les divulguer s'ils souffrent d'un trouble pouvant constituer un danger de mort et si des mesures d'adaptation précises s'imposent afin que vous puissiez leur offrir un milieu de travail aussi sécuritaire que possible. Une fois que vous en êtes informé, vous pouvez élaborer un plan d'urgence avec l'employé, en établissant la façon dont vous et vos collègues de travail interviendrez en cas d'urgence. Rappelez-vous qu'il peut être traumatisant pour tout le monde de voir un membre de l'équipe en péril sans savoir quoi faire pour l'aider.

##### *Chef de file en matière de prévention*

**Ne sous-estimez jamais votre influence – l'un des moyens les plus efficaces pour promouvoir la santé et le mieux-être au travail est de prêcher par l'exemple.** Or, l'une des façons les plus simples d'y parvenir est de vous faire un devoir d'intégrer l'activité physique dans votre propre journée de travail. Utilisez les escaliers plutôt que l'ascenseur, faites une marche dans le cadre d'une réunion à deux, marchez pour vous rendre à une réunion plutôt que de prendre un taxi; sortez de votre bureau et allez parler aux employés plutôt que de leur envoyer des courriels et utilisez les transports en commun ou la bicyclette au lieu de la voiture pour vous rendre au travail sont des exemples d'activité physique au travail que vous pouvez fournir en tant que dirigeant et qui contribuent à créer une culture de santé et de mieux-être en milieu de travail.

Tableau 3 : Causes fréquentes d'incapacité dans la fonction publique et interventions potentielles

Descripteurs	Problèmes de santé mentale	Troubles musculo-squelettiques
<b>Définition</b>	Caractérisées par des altérations de la pensée, de l'humeur ou du comportement (ou une combinaison des trois) associées à une importante détresse et à un dysfonctionnement, par exemple, des <b>troubles de l'humeur</b> <sup>lxix</sup> , des <b>troubles anxieux</b> <sup>lxxii</sup> et des <b>troubles de la personnalité</b> <sup>lxxiii</sup> .	Ensemble d'atteintes douloureuses des muscles, des tendons et des nerfs, notamment. Le <b>syndrome du canal carpien</b> <sup>lxxiv</sup> , la <b>tendinite</b> <sup>lxxv</sup> , le <b>syndrome du défilé thoraco-brachial</b> <sup>lxxvi</sup> et le syndrome de la tension cervicale en sont des exemples.
<b>Prévalence (employés syndiqués)</b>	44,5 % des demandes d'assurance-invalidité (2008)	14,2 % des demandes d'assurance-invalidité (2008)
<b>Indicateurs de risque</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Douleur chronique</li> <li>• Lésions corporelles</li> <li>• Insécurité d'emploi</li> <li>• Peu de soutien de la part des collègues</li> <li>• Stress au travail</li> <li>• Ambiguïté et conflits de rôles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Insuffisance de travail</li> <li>• Absence de contrôle des méthodes et de la charge de travail</li> <li>• Manque de reconnaissance</li> </ul>
<b>Interventions efficaces</b>	<p><b>Promotion de la santé mentale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Changer l'environnement de travail, p. ex., charge, horaire, processus et procédures de travail.</li> <li>• Régler les questions d'exigences et de contrôle liés à l'emploi, p. ex., stabiliser les équipes de travail, clarifier les rôles et les responsabilités, déléguer le travail, permettre aux employés d'exercer leur discrétion et d'effectuer des choix.</li> <li>• Offrir de la formation, p. ex., sur la gestion des conflits, la gestion du stress, les aptitudes en communication, les techniques de relaxation.</li> </ul> <p><b>Dépistage des problèmes de santé mentale et détermination des solutions</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formation, p. ex., la psychoéducation, la gestion du stress, les programmes de ressourcement, la formation sur les avantages sociaux et le dévoilement, ainsi que le « conditionnement au travail ».</li> </ul>	<p><b>Interventions primaires : sécurité intégrée</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adaptation et ergonomie des postes de travail (p. ex., des écrans plus grands et des chaises avec soutien lombaire)</li> <li>• Recours à des dispositifs de manipulation (p. ex., le matériel mécanique de levage)</li> </ul> <p><b>Interventions secondaires</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contrôles administratifs (p. ex., roulement des affectations)</li> <li>• Exercice</li> <li>• Horaires de travail (p. ex., des périodes de repos)</li> <li>• Ergonomie participative (p. ex., souris adaptées et nouvelle chaise)</li> </ul>

---

	<ul style="list-style-type: none"><li>• La gestion du stress, parallèlement au perfectionnement des compétences, au soutien social et à la reformulation des tâches.</li><li>• Traitement de facilitation du travail et accès à des soins psychologiques (p. ex., la thérapie cognitivo-comportementale)</li></ul>	
--	--	--

(Adaptation de l'exposé « Examen et analyse de la santé en milieu de travail au Canada » préparé par Santé Canada à l'intention du Projet de gestion de l'incapacité, le 17 novembre 2009.)

Tableau 4 : Réponses aux préoccupations des employés à l'égard du Programme d'aide aux employés

Si l'employé dit...	Votre réponse pourrait être...
Je n'ai pas le temps. C'est trop loin	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vous pouvez recourir au Programme d'aide aux employés (PAE) pendant et après les heures de travail.</li> <li>• Vous pouvez parler à quelqu'un au téléphone.</li> <li>• On peut fixer un lieu et une heure qui vous conviennent.</li> </ul>
Ce n'est pas de vos affaires.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• C'est vrai, mais je suis inquiet à votre sujet. Je veux seulement vous rappeler que le PAE est à votre disposition, si vous en avez besoin.</li> <li>• Vous avez raison, mais je dois veiller à votre rendement au travail (ou votre attitude au travail est de mon ressort).</li> </ul>
Pourquoi ne vous occupez-vous pas de vos propres problèmes?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• On n'est pas ici pour parler de moi. Je me fais du souci pour vous. Je veux seulement vous rappeler que le PAE est à votre disposition.</li> </ul> <p><i>Nota : Ne parlez pas de vous et ne soyez pas sur la défensive. Faites preuve d'empathie et suggérez de remettre la discussion à plus tard si le climat est très tendu.</i></p>
<i>L'employé veut vous parler de ses problèmes et le fait en détail.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Il me semble que vous en avez beaucoup sur les épaules, mais revenons à ce que je pourrais faire pour vous aider à régler vos problèmes liés au travail. Je pense que le PAE serait plus en mesure de vous aider avec vos problèmes personnels.</li> </ul>
Vous ne pouvez pas me forcer à avoir recours au PAE.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• C'est vrai, mais pourquoi ne pas essayer? Ça ne peut pas nuire.</li> <li>• C'est vous qui décidez. Je veux seulement que vous sachiez que le PAE est là pour vous.</li> <li>• Il m'importe peu de savoir si vous avez fait appel aux services du PAE. Tout ce qui m'intéresse, c'est de savoir si vous connaissez l'existence du programme. La décision vous appartient.</li> </ul>
Êtes-vous en train de me dire que j'ai un problème?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Je ne sais pas, mais j'ai remarqué (<i>décrivez l'attitude ou le rendement au travail</i>) et je veux seulement vous rappeler que vous pouvez compter sur le PAE si vous désirez parler à quelqu'un.</li> </ul>
Et la confidentialité dans tout ça?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les professionnels du PAE sont liés au secret professionnel. Ils respectent de façon très stricte la confidentialité des clients.</li> </ul>
J'ai la situation bien en main. Je n'ai pas besoin d'aide.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Je ne doute pas de vos capacités à vous en sortir, mais recevoir un coup de main et du soutien rend parfois les choses moins difficiles.</li> </ul>
<i>L'employé devient émotif (il pleure ou se met en colère)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Je vois à quel point cela vous touche. Il serait peut-être important que vous preniez le temps d'en parler avec quelqu'un du PAE.</li> <li>• Je vois que c'est un sujet sensible pour vous. Il serait peut-être bon de prendre le temps pour le démêler avec le PAE.</li> </ul>

(Adaptation de *Premiers soins en santé mentale au travail*<sup>lxvii</sup>, publié par l'Agence du revenu du Canada.)

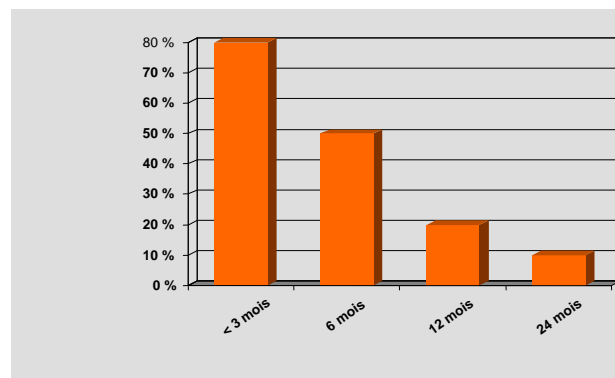
## 5.0 Aide au rétablissement

Le but de la composante d'aide au rétablissement est de permettre aux employés malades ou accidentés de rester au travail, dans la mesure du possible, sinon de préparer le terrain en vue d'un retour réussi à la vie active.

### 5.1 Contexte

**Plus longtemps un employé s'absente du travail pour cause de maladie ou de blessure, plus faible est la probabilité qu'il revienne à toute forme d'emploi.** De nombreuses études montrent qu'après 6 mois d'absence, seulement environ 50 p. 100 des employés retournent au travail, après 12 mois, seulement environ 20 p. 100 et après 2 ans, moins de 10 p. 100 reviennent à une forme quelconque d'emploi rémunéré (consultez la figure 2).

**Figure 2. Taux de retour au travail des employés absents en raison d'une maladie ou d'une blessure**



**Plus longtemps un employé malade ou accidenté est absent du travail, plus il est susceptible de perdre son « identité d'employé » et, partant, bon nombre de ses relations sociales, ainsi que son estime de soi.** Les conséquences pour l'employé handicapé comprennent l'isolement social, la diminution des perspectives économiques et un risque plus élevé de dépression et de suicide. Les conséquences pour l'employeur sont la perte de compétences et d'expérience et une hausse des coûts associés au recrutement, à la dotation et au recyclage des remplaçants. Les conséquences pour l'économie et la société dans l'ensemble sont une réduction de la capacité et de la productivité de la

#### Conseils des gestionnaires fédéraux à des gestionnaires fédéraux

- Demeurer en contact avec les employés en congé.
- Conduire le processus de dotation en portant une attention non seulement aux aspects juridiques et opérationnels, mais aussi à la gestion des ressources humaines (RH).
- Chaque cas est différent – il vous faut de l'aide, de la compréhension et une bonne équipe.

—Tiré du *Sondage sur la gestion de l'incapacité à l'intention des gestionnaires – Résumé des constatations*, Bureau des services d'aide aux employés, Santé Canada, août 2009.



---

main-d'œuvre.

## 5.2 Vos responsabilités pendant les premiers jours d'absence

**Assurez-vous que vos employés savent qu'ils doivent tout faire pour vous informer s'ils ne peuvent se présenter au travail, et ce, dès le *premier jour d'absence dans la mesure du possible*.** ★ Si votre organisation ne dispose pas d'une politique établie en matière de notification d'absence, établissez votre propre procédure selon le mode de fonctionnement de votre unité et communiquez-la à votre personnel. Par exemple, demandez aux employés qu'ils vous informent d'abord et précisez le mode de communication. Des études montrent que la clé la plus importante d'une gestion efficace de l'incapacité réside dans l'établissement de contacts précoces et soutenus par le gestionnaire, et ce, dès le premier jour d'absence.

**Expliquez clairement à vos employés qu'il y a deux principales raisons d'une prompt notification d'absence de leur part, à savoir l'application de la politique sur les congés et la protection de leur santé et sécurité.** En tant que gestionnaire au sein de l'administration publique centrale, il est de votre responsabilité, en vertu de la *Directive sur les congés et les modalités de travail spéciales*, d'autoriser et approuver toutes les absences du travail, y compris les congés de maladie. Pour se prévaloir d'un congé de maladie, l'employé doit être malade et obtenir votre accord de considérer l'absence comme un congé de maladie payé. Pour ce faire, il doit, au moins, vous prévenir dès que possible qu'il ne peut pas se présenter au travail pour des raisons de santé. Si vous n'êtes pas certain que le congé est utilisé de façon appropriée, consultez votre conseiller en relations de travail ou en rémunération et avantages sociaux.

**La raison la plus importante pour laquelle les employés doivent vous informer le plus tôt possible de leur absence est leur propre sécurité.** Si une situation d'urgence, comme un incendie ou un déversement de produits chimiques, se déclare au travail, vous êtes, en tant que gestionnaire, responsable de *tous* les employés qui relèvent de vous. D'autre part, en tant que supérieur direct de vos employés, vous êtes l'une des rares personnes qui sont tenues de rendre compte de leurs allées et venues, ce qui peut avoir des incidences sur la vie ou la mort, surtout des employés qui vivent seuls. Le fait de ne pas se présenter au travail est l'un des premiers signes qu'une personne pourrait avoir de graves ennuis. Il vous incombe donc d'insister pour savoir si un employé qui ne se présente pas au travail comme prévu est en sécurité et de l'appeler, ainsi que la personne avec qui communiquer en cas d'urgence, le cas échéant, pour vous en assurer.

**Si un employé qui a peu ou pas de crédits de congé de maladie accumulés est absent en raison d'un grave problème de santé, vous devez être mis au courant le plus tôt possible.** Vous pourrez ainsi l'informer du nombre de jours de congé de maladie qu'il a accumulés. Consultez votre conseiller en relations de travail ou en rémunération et avantages sociaux pour

---

savoir si vous devez lui accorder ou non un congé de maladie anticipé s'il en fait la demande. Il serait bon d'agir au cas par cas. (La *Politique sur les conditions d'emploi* ainsi que la plupart des conventions collectives contiennent des dispositions relatives à l'avance discrétionnaire de congé de maladie payé, laquelle sera, dans le cas des employés syndiqués, recouverte au moyen de déductions des crédits de congé de maladie obtenus ultérieurement.)

**Que vous établissiez ou non le premier contact, vous devez vous demander si la maladie ou la blessure d'un employé est liée au travail afin d'en faire rapport au Programme du travail de RHDC dans les trois jours.** ★ Si un employé vous rapporte que sa maladie ou blessure est liée au travail, vous devez le signaler au Programme du travail, que vous soyez d'accord ou non ou que vous ayez terminé ou non votre enquête. (Consultez la section 5.3 du présent guide pour en savoir davantage.) Il est important de noter que si vous avez été témoin de l'incident au travail qui a causé la blessure ou en avez été informé au moment de l'accident, le processus de rapport devrait être déjà bien amorcé.

- ▶ Si l'employé vous informe que sa maladie ou blessure est causée par un incident ou accident au travail, signalez-le *immédiatement* à la personne compétente dans votre ministère afin de lancer le processus en vertu de la *Loi sur l'indemnisation des agents de l'État* (LIAE) (selon le processus que votre ministère a mis en place, vous pouvez aussi le signaler à votre conseiller en SST).

**Vous devez ensuite déterminer la durée approximative de l'absence de l'employé malade ou accidenté afin de prendre des mesures qui s'imposent pour gérer la charge de travail de votre unité.**

- ▶ Si l'employé ne peut pas ou ne veut pas répondre à cette question, demandez-lui s'il reçoit les soins nécessaires et s'il a besoin d'aide. Assurez-vous de lui rappeler que le PAE est disponible à tout moment et de lui en fournir les coordonnées. Suggérez-lui de demander de l'aide médicale s'il ne l'a pas encore fait. Dites-lui que vous le rappellerez dans un ou deux jours pour avoir de ses nouvelles et n'oubliez pas de le faire. Vous pouvez envisager, avec le consentement de l'employé, d'établir un réseau de soutien de collègues qui sont prêts à consacrer du temps (en dehors des heures de travail) pour lui rendre visite à l'hôpital, lui acheter de la nourriture, etc. Ce réseau peut être particulièrement utile, surtout lorsque l'employé vit seul et/ou n'a pas de membres de la famille élargie qui peuvent lui donner un coup de main.
- ▶ Enfin et surtout, si vous avez des raisons de croire qu'un employé peut être gravement malade ou blessé et *incapable de trouver de l'aide ou de s'aider lui-même*, n'hésitez pas à communiquer avec la personne-ressource en cas d'urgence et à lui exprimer vos préoccupations. Dans des cas de maladie mentale grave, par exemple, ce type d'intervention peut sauver des vies.

---

### 5.2.1 Demande d'un certificat médical

**Selon la politique de votre organisation, vous pouvez être tenu de demander un certificat médical signé par le médecin traitant.** Non seulement n'avez-vous pas besoin de connaître le diagnostic, vous ne devriez pas le demander non plus. Ce certificat sert plutôt à obtenir du médecin traitant de l'employé des renseignements afin de :

- ▶ justifier le congé de maladie de l'employé;
- ▶ déterminer la durée de l'absence du travail qui lui est nécessaire pour se rétablir (c.-à-d., la date prévue de retour au travail);
- ▶ examiner si des modifications aux fonctions de l'emploi ou d'autres mesures d'adaptation seraient nécessaires à son retour au travail.

**Vérifiez auprès de votre conseiller en relations de travail ou en rémunération et avantages sociaux ou encore de votre coordonnateur de retour au travail, conseiller en gestion de l'incapacité et/ou gestionnaire de cas d'incapacité, si votre ministère en est doté, pour savoir si votre organisation dispose d'un formulaire normalisé de demande de certificat médical.** Si non, vous pouvez utiliser, dans les cas de maladie ou d'accident professionnel, les formulaires des commissions des accidents du travail (CAT). Un modèle pour demander ces renseignements au médecin traitant, dans les cas de maladie ou d'accident non professionnel, et pour obtenir le consentement de l'employé à cet égard figure à l'annexe B. Dans les ministères et les organismes fédéraux qui disposent de coordonnateur de retour au travail ou de conseiller en matière d'incapacité, ces professionnels peuvent avoir la responsabilité fonctionnelle d'obtenir des certificats médicaux. (*Nota* : N'utilisez pas le courriel pour recevoir les certificats médicaux ou les retourner aux RH. Cela pourrait compromettre la protection des renseignements personnels de l'employé. Pour de plus amples renseignements, consultez la section 3.2.)

**Si vous demandez un certificat médical, prenez le temps d'expliquer à l'employé son utilité.** Selon les situations, vous pouvez invoquer, entre autres, les raisons suivantes :

- ▶ assurer que l'employé reçoit l'aide médicale, s'il ne l'a pas encore fait;
- ▶ veiller à ce que le congé de maladie soit correctement consigné et accélérer l'octroi de congé de maladie anticipé et/ou de congé de maladie non payé si l'employé en a besoin plus tard;
- ▶ commencer à compiler les renseignements requis pour déterminer son admissibilité aux prestations, notamment en vertu de l'assurance-emploi et/ou du RAI ou d'une invalidité de longue durée (ILD) en vertu du RACGFP, ainsi qu'aux services de réadaptation ou de soutien professionnel fournis par l'assureur, si l'employé en a éventuellement besoin;
- ▶ procéder à la planification du retour au travail, y compris une « proposition » des mesures d'adaptation au travail dont l'employé pourrait avoir besoin;
- ▶ vous permettre de planifier la charge de travail pendant l'absence de l'employé.

---

**En tant que gestionnaire, dès que vous demandez un certificat médical, ouvrez un dossier si vous ne l'avez pas déjà fait.** Vous pourrez enregistrer la date et l'objet des discussions et/ou de la correspondance ultérieures avec l'employé, vos conseillers en RH, son représentant syndical (le cas échéant), ainsi qu'avec des professionnels de la santé qui peuvent participer au processus d'adaptation. Vous pourrez donc suivre de près la nature du congé de l'employé et vous assurer qu'il a accès aux prestations et services nécessaires à un bon rétablissement et à un retour réussi au travail. Si vous changez de poste avant le retour au travail de l'employé, la personne qui vous remplacera sera mieux préparée pour assumer ses responsabilités de gestionnaire envers l'employé. Enfin, la tenue d'un dossier vous permettra, s'il arrive que des décisions soient remises en cause à l'avenir, de démontrer les efforts que vous déployez, tant pour soutenir un employé malade ou accidenté, que pour répondre à ses besoins.

**Selon la gravité de la maladie, de l'accident ou de l'état de santé, le certificat médical peut suffire pour planifier le retour au travail de l'employé et pour déterminer les mesures d'adaptation nécessaires.** C'est le meilleur des cas pour vous, en tant que gestionnaire, et pour l'employé, surtout si ce dernier a suffisamment de crédits de congé de maladie et/ou peut se voir accorder un congé de maladie anticipé pour couvrir la période de rétablissement nécessaire. Vous pouvez travailler avec l'employé, son médecin, son représentant syndical (le cas échéant) et vos conseillers en RH pour élaborer un plan visant à faciliter son retour au travail lorsque son médecin confirme qu'il peut le faire en toute sécurité. Dans les cas de maladie ou d'accident professionnel, les CAT s'avèrent une ressource précieuse pour clarifier les limitations fonctionnelles dont on devrait tenir compte dans le plan en question. Les évaluateurs et/ou les infirmiers gestionnaires de cas peuvent aider dans la détermination des mesures d'adaptation, ainsi que dans l'aiguillage vers d'autres services pour appuyer le processus de retour au travail.

**Il est important de noter qu'un certificat médical n'est pas une évaluation d'aptitude à l'emploi (EAE).** Les EAE sont plus détaillées et peuvent être requises après une absence prolongée, lorsqu'il y a lieu de douter de l'aptitude au travail de l'employé et/ou de craindre que son retour au travail porte atteinte à sa santé ou au mieux-être des autres. Elles peuvent également être utiles lorsque les renseignements fournis dans le certificat médical par le médecin traitant ne sont pas suffisamment détaillés pour déterminer les mesures d'adaptation appropriées ou lorsque l'employé ne peut pas s'acquitter de ses tâches normales ou modifiées, malgré les mesures d'adaptation. Dans ce dernier cas, les EAE peuvent vous aider à relever d'autres postes qui conviennent mieux aux capacités de l'employé.

---

### 5.3 Vos responsabilités en vertu de la *Loi sur l'indemnisation des agents de l'État*

Conformément à la *Loi sur l'indemnisation des agents de l'État*<sup>lxviii</sup> et à la *Politique sur l'indemnisation pour accident de travail*<sup>lxix</sup> du Conseil du Trésor, vous devez vous assurer qu'une maladie professionnelle ou un accident de travail qui nécessite des soins médicaux est signalé au *bureau régional concerné du Programme du travail de RHDCC*<sup>lxx</sup> dans les trois jours civils suivant l'accident ou la manifestation de la maladie. Dans les cas où la maladie ou la blessure de l'employé ne se manifeste que plus tard, alors qu'au moment de l'accident, l'employé ne nécessitait pas et/ou ne recevait pas de soins médicaux immédiats, ou dans les cas où la maladie professionnelle n'est associée à aucun incident précis, vous devez toujours vous assurer d'en faire rapport dans les trois jours suivant le moment où vous en avez pris connaissance.



**Pour vous acquitter de cette obligation de faire rapport, assurez-vous que vos employés savent qu'ils sont tenus de vous signaler tout accident ou toute maladie liés au travail.** Les employés doivent faire part à vous, leur supérieur immédiat, d'une maladie ou d'un accident lié au travail aussitôt que possible. S'ils ont besoin d'une aide médicale en dehors des heures de travail pour une blessure survenue au travail, ils doivent également vous en informer.

**Il est important de noter que vous n'êtes pas tenu de faire rapport au Programme du travail de RHDCC des accidents au travail qui nécessitent seulement des premiers soins.** Toutefois, vous devez vous assurer que des accidents causant des blessures mineures sont consignés par l'employé qui a fourni les premiers soins, y compris la date, le type de blessure et les premiers secours fournis, et que ces dossiers sont conservés pendant deux ans.

**Vous, votre conseiller en SST ou, selon le processus mis en place au sein de votre organisation, votre coordonnateur de retour au travail, conseiller en gestion de l'incapacité ou gestionnaire de cas d'incapacité, travaillerez avec le bureau régional du Programme du travail.** Ce bureau veillera à ce que le formulaire de demande d'indemnisation soit dûment rempli et transmis, et signé par vous en tant que supérieur de l'employé et/ou par une autre personne responsable qui a une connaissance directe de l'incident. (Vous pouvez également devoir remplir des formulaires de l'enquête sur l'accident menée par le service de SST de votre organisation, conformément aux exigences du *Code canadien du travail* en matière d'enquêtes et de rapports sur des situations comportant des risques. Consultez votre conseiller en SST sur ce processus au sein de votre organisation.)

---

**Une fois que vous et l'employé avez tous les renseignements nécessaires, le Programme du travail soumettra le formulaire de demande d'indemnisation à la CAT de la province où le demandeur est employé, déclenchant ainsi la procédure de règlement des demandes.**

(Veuillez noter qu'il peut ne pas s'agir de la province de résidence de l'employé. Par exemple, les demandes des employés du gouvernement fédéral dans la région de la capitale nationale qui travaillent en Ontario, mais qui résident au Québec seraient traitées par la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents de travail (CSPAAT) de l'Ontario. Les demandes des employés nommés au Canada, mais affectés à l'étranger sont également traitées par la CSPAAT de l'Ontario. Les employés du gouvernement fédéral au Yukon, au Nunavut et dans les Territoires du Nord-Ouest sont considérés comme étant employés dans la province de l'Alberta, et leurs demandes sont traitées par la Commission des accidents de travail de l'Alberta.

**La CAT mènera l'enquête et déterminera si la maladie ou l'accident est lié au travail.** Si la CAT en décide ainsi et que l'employé a été ou est en congé de maladie (payé ou non payé) en raison de la maladie ou de l'accident en question, il est admissible au congé pour accident de travail, avec effet rétroactif au premier jour d'absence liée à la maladie ou à l'accident. La CAT vérifiera la période d'incapacité et vous informera de sa décision. Vous autoriserez donc le [congé pour accident du travail](#)<sup>lxxi</sup>.

**Le plus tôt votre ministère fera rapport de la maladie professionnelle ou de l'accident de travail et le Programme du travail soumettra les documents requis à la CAT provinciale concernée, plus tôt la demande sera traitée et les services de réadaptation et autres seront fournis à l'employé.** Par ailleurs, s'il y a une possibilité que la maladie ou la blessure soit liée au travail, plus rapidement seront prises les mesures pour assurer la sécurité et la santé, mieux en seront les autres employés.

**La plupart des CAT facilitent l'accès aux services médicaux et de réadaptation, ce qui améliore grandement le délai de rétablissement et le retour à la santé.** Les CAT offrent également des services en vue d'un retour réussi au travail, y compris des évaluations de la capacité fonctionnelle et des évaluations ergonomiques. De plus, elles favorisent l'accès à des services de conditionnement au travail – des programmes de traitement individualisés pour renforcer mentalement et physiquement les employés en vue de leur réintégration au travail après une longue absence pour recevoir des soins médicaux intensifs. Dans les cas où un employé est atteint d'une incapacité permanente à la suite d'un accident de travail ou d'une maladie professionnelle et qu'il est incapable de reprendre son ancien emploi, certaines CAT offrent également des services de réadaptation et de recyclage professionnels.

---

### 5.3.1 Que faire lorsque l'employé est en congé pour accident de travail

Les lignes directrices du Conseil du Trésor sur le **congé pour accident de travail**<sup>lxxii</sup> au sein de l'administration publique centrale suggèrent que, dans les cas de congé prolongé pour accident de travail, il faut obtenir un certificat aussi souvent qu'il est nécessaire pour justifier la prolongation du congé. Pour respecter cette directive et faciliter le retour au travail, maintenez les voies de communication ouvertes avec les agents de la CAT provinciale qui évaluent et/ou gèrent la demande *pendant que l'employé concerné est en congé pour accident de travail*. (La CAT indiquera dans sa correspondance le nom de la personne-ressource.)

**Les agents de la CAT pourront vous informer de la possibilité et de la date du retour au travail, ainsi que des mesures d'adaptation appropriées**, s'il y a lieu, pour soutenir un retour rapide au travail. Utilisez cette information pour élaborer, de concert avec l'employé, un plan de retour au travail et une stratégie d'adaptation efficaces. Tenez la CAT au courant des progrès en vue du retour au travail.

**Généralement, un employé peut se voir accorder jusqu'à 130 jours (26 semaines) de congé pour accident de travail avant que sa demande de prestations ne fasse l'objet d'un examen.** (Si l'employé est syndiqué, vérifiez, dans la convention collective applicable, ses droits au congé pour accident de travail.) Si, à la date en question, l'employé n'est pas encore retourné au travail, communiquez avec la CAT pour vous assurer que l'employé reçoit des indemnités d'assurance-salaire auxquelles il a peut-être droit. Bien qu'elles varient d'une province à l'autre, ces prestations représentent en général 75 p. 100 des gains *nets*, en fonction du maximum de la rémunération annuelle. (Le tableau 5 à la fin de la présente section donne un résumé des gains assurables par province ou territoire).

**Veillez à ce que le Programme du travail de RHDC soit informé de l'utilisation des congés pour accident de travail, ainsi que de la date et du processus de retour au travail. Le cas échéant, avisez le Programme du travail dès que l'employé reçoit de la CAT des indemnités d'assurance-salaire.** Le Programme du travail a besoin de cette information pour vérifier la facturation de la CAT provinciale. (Selon les procédures de votre ministère, cet avis est fourni par vous ou par votre conseiller en SST ou en rémunération et avantages sociaux, ou encore par le coordonnateur de retour au travail, le conseiller en gestion de l'incapacité et/ou le gestionnaire des cas d'incapacité, si votre ministère en est doté.)

**Si votre employé est syndiqué, le représentant syndical peut être très utile tout au long de ce processus**, depuis la présentation du rapport initial et le remplissage des formulaires au rétablissement, puis au retour au travail. Il pourra non seulement expliquer le processus à l'employé (et à vous), répondre aux questions et donner des conseils techniques, mais aussi vous aider à maintenir la communication avec l'employé pendant son congé pour accident de travail.

Le représentant syndical travaillera avec vous, l'employé, le médecin traitant de ce dernier, votre conseiller en RH et de la CAT afin d'élaborer un plan de retour au travail bien avant la date de retour prévue. Enfin, il pourra défendre auprès de la CAT les intérêts de votre employé afin que ce dernier reçoive tous les services appropriés de réadaptation et d'évaluation offerts par la CAT pour soutenir un retour réussi au travail.

Tableau 5 : Maximum des gains assurables en vertu de l'indemnisation des accidents de travail (2009)

<b>Province</b>	<b>Maximum des gains assurables</b>	<b>Province</b>	<b>Maximum des gains assurables</b>
Alberta	72 600 \$	Nouvelle-Écosse	49 400 \$
Colombie-Britannique	68 500 \$	Ontario	74 600 \$
Manitoba	Pas de maximum	Île-du-Prince-Édouard	47 500 \$
Nouveau-Brunswick	55 400 \$	Québec	62 000 \$
Terre-Neuve	50 379 \$	Saskatchewan	55 000 \$
Territoire du Nord-Ouest et Nunavut	72 100 \$	Yukon	76 842 \$



---

## 5.4 Appui aux employés pendant une absence prolongée

**Les gestionnaires de la fonction publique fédérale doivent prendre en compte plusieurs facteurs pour soutenir des travailleurs qui s'absentent du travail pendant une période prolongée en raison d'un grave problème de santé.**

Comme dans tous les domaines de la gestion, la réalisation à bien de cette responsabilité repose sur un leadership axé sur les valeurs de respect et d'intégrité, ainsi que sur le professionnalisme, le discernement et le bon sens. Il est important de maintenir la communication avec l'employé. Toutefois, pendant la durée de l'absence, vous aurez également besoin de gérer les conséquences sur les autres membres de votre unité, notamment leur niveau de stress. Rappelez-vous que vous n'êtes pas seul. Dans la plupart des organisations fédérales, il y a des conseillers en RH qui peuvent vous aider. Dans les cas des employés syndiqués, les représentants syndicaux peuvent également vous fournir de l'aide.

**Après la période de rétablissement, qui varie d'une situation à l'autre, vous devez établir si l'employé pourra ou non revenir au travail dans un avenir prévisible et, dans l'affirmative, s'il reprendra ou non son poste.**

Si l'employé peut retourner à son poste, vous devrez vous assurer que toutes les mesures d'adaptation nécessaires sont déterminées et mises en place. Si l'employé ne peut pas retourner à son poste, vous devrez examiner s'il y a un autre poste qui lui convient et si ses besoins d'adaptation peuvent être satisfaits, éventuellement dans une autre organisation. Tout au long de ce processus, vous devez respecter la vie privée de l'employé, notamment lorsque vous communiquez avec ses collègues. (Consultez la section 6.0 du présent guide pour en savoir davantage sur l'adaptation.)

**Pour obtenir le soutien dont vous avez besoin afin de prendre les bonnes mesures au bon moment, adoptez une approche de gestion de cas.** Une gestion proactive des cas vous permet de vous assurer que la communication est maintenue et que le soutien est fourni pour aider l'employé à se rétablir et, si possible, à retourner à un emploi gratifiant et productif. En tant que gestionnaire, vous pouvez mettre sur pied une « équipe de gestion de cas » à l'intention de l'employé malade ou accidenté. Ainsi, vous pourrez, d'une part, déterminer clairement qui fait

### Objectifs de la gestion de cas

- Rétablir et maintenir la capacité de production des employés, ce qui améliore leur réadaptation physique, sociale et psychologique.
- Aider les employés en leur offrant des modalités de travail spéciales ou des services de réadaptation professionnelle pour leur permettre de retourner au travail rapidement.
- Réduire les coûts directs des maladies professionnelles et des accidents de travail, ainsi que les conséquences coûteuses de ces maladies et accidents pour toutes les parties, notamment les membres de la famille des employés malades ou accidentés.
- Réduire les cas de maladie professionnelle ou d'accident au travail.
- Remonter le moral de l'effectif et améliorer le climat des relations de travail.

---

quoi, qui doit prendre les décisions pour s'assurer que l'employé reçoit des prestations d'invalidité et des services et, d'autre part, de suivre les progrès de l'employé. Vous pouvez également déterminer rapidement les besoins d'adaptation de l'employé et vous assurer que les mesures sont en place lorsque l'employé est prêt à retourner au travail. Il convient de verser tous les renseignements sur les personnes-ressources liées à la gestion de cas ainsi que des renseignements connexes au dossier, lequel doit être rangé en sécurité (c.-à-d., mis sous clé) et dont l'accès doit être contrôlé de près.

**L'équipe de gestion de cas devrait être composée, entre autres, de vous-même, de l'employé, de tous vos conseillers en RH (voir la section 1.1) et du représentant syndical (s'il y a lieu).** Comme chaque cas est unique, votre équipe peut également inclure d'autres professionnels qui peuvent contribuer à un retour rapide au travail. Il peut s'agir :


- ▶ du médecin traitant de l'employé et d'autres professionnels de la santé, dont le spécialiste de l'évaluation de santé professionnelle, pour assurer qu'on a déterminé les limitations fonctionnelles et les capacités fonctionnelles et qu'on les a recoupées avec les exigences fonctionnelles de l'emploi en vue de la planification des mesures d'adaptation et du retour au travail;
- ▶ de l'évaluateur de la CAT ou de l'infirmier gestionnaire de cas ou encore du gestionnaire de sinistres de l'assureur si l'employé demande des prestations en vertu du RAI ou du RACGFP-ILD;
- ▶ des experts en installations et en TI qui peuvent donner des conseils sur la logistique pour mettre en œuvre les mesures d'adaptation nécessaires;
- ▶ d'un agent d'approvisionnement et/ou de gestion du matériel de la direction des services ministériels de votre organisation pour s'assurer que les appareils et accessoires fonctionnels, les services et d'autres mesures d'adaptation sont en place pour le retour au travail de l'employé en question.

**Chaque équipe sera différente pour chaque cas.** Selon la gravité de la maladie, de la blessure ou de l'état de santé et le temps de rétablissement de l'employé, chaque cas fera probablement appel à différentes gammes de services et de soutien. Vous devriez vous assurer que toutes les ressources qui pourraient aider l'employé dans son rétablissement sont pleinement mises à profit afin de maximiser la probabilité d'un retour réussi au travail.

---

### 5.4.1 Accès aux prestations d'invalidité et aux services



Dès que vous êtes informé qu'un employé malade ou accidenté ne reviendra pas au travail avant quelques semaines pour des raisons de santé, vous devrez travailler avec votre conseiller en relations de travail ou en rémunération et avantages sociaux pour vous assurer que l'employé aura droit aux prestations d'invalidité et aux services. Vous en serez informé soit directement par l'employé et/ou au moyen d'un certificat médical du médecin traitant (consultez la section 5.2.1).


- ▶ **Vous devez, en priorité, déterminer avec votre conseiller en rémunération et avantages sociaux si l'employé a suffisamment de crédits de congé de maladie payé pour couvrir la durée d'absence prévue.** Si ce n'est pas le cas, décidez s'il faut ou non et quand lui accorder un congé de maladie anticipé ou un congé de maladie non payé. Assurez-vous que votre bureau de paye est informé de la date d'expiration des crédits de congé de maladie payé de l'employé pour éviter des trop-payés par inadvertance.
  - En cas de maladie professionnelle ou d'accident de travail, l'employé dépendra du congé de maladie payé et possiblement du congé de maladie anticipé et/ou du congé de maladie non payé jusqu'à ce que son cas soit approuvé par la CAT. (*Nota* : Cette approbation exigerait que vous accordiez à l'employé un congé pour accident de travail et rétablissiez ses crédits de congé de maladie.)
  - Dans le cas d'un employé syndiqué, le montant maximal de congé de maladie anticipé peut être fixé par la convention collective applicable. Vérifiez-le auprès de votre conseiller en rémunération et avantages sociaux ou en relations de travail.
  - Les cadres peuvent se voir accorder jusqu'à 130 jours de congé de maladie spécial qui ne seront pas déduits à l'avenir de leurs crédits de congé de maladie. (Ce congé est accordé, à la discrétion de l'administrateur général conformément à la section 6.3 de la *Directive sur la rémunération des cadres supérieurs du Conseil du Trésor*<sup>lxxiii</sup>, une seule fois au cours de la carrière d'un cadre supérieur de l'administration publique centrale.)
- ▶ **Peu importe si la maladie ou l'accident de l'employé est lié ou non au travail et peu importe s'il a ou non suffisamment de crédits de congé de maladie, vous devriez l'encourager à demander des prestations et des services au titre du **Régime d'assurance-invalidité**<sup>lxxiv</sup> (RAI) s'il est syndiqué, ou du **RACGFP-ILD**<sup>lxxv</sup> s'il n'est pas syndiqué ou est exclu d'une convention collective.** 
  - Cet aspect est particulièrement important si la durée d'absence prévue est de 13 semaines ou plus – la période d'attente avant qu'une personne malade ou accidentée puisse recevoir un remplacement du revenu est de 13 semaines, en vertu des deux régimes. Si l'employé n'a pas assez de crédits de congé de maladie et que vous ne pouvez pas lui accorder suffisamment de jours de congé de maladie anticipés pour couvrir les

---

13 semaines, il doit présenter une demande de **prestations de maladie de l'assurance-emploi**<sup>lxxvi</sup>.

- Plus tôt l'employé présente sa demande, moins il est susceptible de subir une interruption de revenus, s'il a droit aux prestations. Dans les cas où la maladie ou la blessure est liée au travail et qu'elle correspond à la définition de l'incapacité de l'assureur, le fait de demander des prestations au titre du RAI ou du RACGFP-ILD permettra à l'employé de recevoir un revenu jusqu'à la décision de la CAT. Les deux régimes couvrent jusqu'à 70 p. 100 du salaire que gagnait l'employé dans son poste d'attache.

- Les formulaires de demande de prestations au titre du RAI (de la Sun Life) sont disponibles à l'adresse <http://www.tbs-sct.gc.ca/hr-rh/bp-rasp/benefits-avantages/dip-rai/dip-rai-fra.asp><sup>lxxvii</sup>. 
- Les formulaires de demande de prestations au titre du RACGFP-ILD (de l'Industrielle Alliance) sont disponibles à l'adresse <http://www.tbs-sct.gc.ca/tbsf-fsct/5945-5946-fra.pdf><sup>lxxviii</sup>. 

- ▶ **Même dans les cas où les employés ont accumulé amplement de crédits de congé de maladie, il est toujours important qu'ils présentent le plus tôt possible des demandes de prestations au titre du RAI ou du RACGFP-ILD.** Les employés doivent épuiser tous leurs crédits de congés de maladie accumulés *avant* de pouvoir recevoir un remplacement du revenu ou des services de réadaptation professionnelle en vertu du RAI ou du RACGFP-ILD. Toutefois, il faut parfois beaucoup de temps pour obtenir du médecin traitant et d'autres professionnels de la santé toutes les preuves médicales requises pour que l'assureur puisse décider si un demandeur a droit ou non aux prestations – le certificat médical n'est pas suffisant à cet égard. L'assureur ne peut pas commencer à traiter la demande avant la fin de la période d'attente minimale de 13 semaines. Dans la plupart des cas, si l'assureur a tous les renseignements nécessaires en main, il peut traiter la demande rapidement. Si un employé attend d'avoir épuisé ses crédits de congé de maladie avant de recueillir les renseignements dont l'assureur a besoin, il subira probablement une interruption de revenus.
- ▶ **Si l'employé a droit aux prestations au titre du RAI ou du RACGFP-ILD, informez-le de l'existence et de l'utilité du programme de réhabilitation de l'assureur et de la façon que cela peut aider à son retour au travail.** Encouragez l'employé à communiquer avec l'assureur pour en savoir davantage sur le programme et à déterminer, avec son médecin traitant, le moment auquel il peut s'en prévaloir. Insistez sur le fait que, quand il est prêt, vous pourrez travailler avec lui et vos conseillers en RH, ainsi qu'avec son représentant syndical (le cas échéant), pour élaborer un plan de retour progressif au travail. 
- ▶ **Assurez-vous que l'employé est informé des situations dans lesquelles il peut être admissible à des prestations de revenu.** Les conseillers en rémunération et avantages

---

sociaux au sein de l'administration publique centrale sont formés pour fournir ces renseignements, conformément à la *Politique sur l'administration du Régime de pension de retraite de la fonction publique, des régimes d'assurance collective et autres programmes d'avantages sociaux*<sup>lxxxix</sup> du Conseil du Trésor. Il convient, toutefois, que vous vous assuriez auprès de l'employé qu'il a reçu cette information et qu'il la comprend. Précisez *qu'il est tenu* d'aviser les assureurs et la CAT de tout changement concernant les prestations de revenu qu'il reçoit de toute source d'emploi. Les scénarios les plus courants sont les suivants :

- Au début, l'employé peut recevoir les prestations d'invalidité en même temps que les prestations de maladie de l'assurance-emploi (AE), auquel cas, il est tenu de rembourser à l'AE le montant complet des prestations reçues au moment où celles du RAI ou du RACGFP-ILD ont commencé. ▲
- Si l'employé présente une demande d'indemnisation pour maladie professionnelle ou accident de travail et que sa demande est approuvée, il se verra accorder un congé pour accident de travail. Aussi recevra-t-il le plein traitement à partir du premier jour de sa maladie ou de son accident et possiblement des indemnités d'assurance-salaire, en fonction des jours d'absence approuvés par la CAT concernée. Par ailleurs, il sera tenu de rembourser aux assureurs (p. ex., la Sun Life ou l'Industrielle Alliance) les indemnités de remplacement de revenu qu'il aurait reçues au cours de la période en question et qui auraient commencé au plus tôt à la 14<sup>e</sup> semaine. ▲
- Si l'employé présente une demande de pension d'invalidité ou de retraite en vertu de la *Loi sur la pension de la fonction publique* (LPFP) et l'obtient alors qu'il continue de recevoir des prestations du RAI ou du RACGFP-ILD ou des indemnités pour accident de travail, il sera tenu de rembourser aux assureurs et peut-être même à la CAT la partie des prestations respectives reçues à partir de la date à laquelle la pension est accordée. Si le montant de la pension est supérieur à celui de la prestation de revenu, l'employé devra rembourser le plein montant de la prestation de revenu aux assureurs et peut-être même à la CAT. (Consultez la section 5.5 pour plus de renseignements sur les conditions d'admissibilité à une rente en vertu de la LPFP.) ▲ ●
- ▶ **Après une année de prestations d'invalidité au titre du RAI ou du RACGFP-ILD, vous devez conseiller l'employé malade ou accidenté de présenter une demande de prestations d'invalidité en vertu du Régime de pensions du Canada<sup>lxxx</sup> (RPP) ou du Régime de rentes du Québec<sup>lxxxi</sup> (RRQ) si l'assureur ne l'a pas déjà fait.** L'assureur peut réduire le remplacement de revenu versé à l'employé handicapé d'un montant correspondant aux prestations auxquelles ce dernier a droit en vertu de ces régimes. Le fait de présenter une demande de pension après une année de prestations d'invalidité permet à l'employé d'obtenir le montant maximal de prestations de remplacement de revenu auxquelles il a droit. ★

---

## 5.4.2 Gestion sans l'employé malade ou accidenté

Lorsque vous aurez déterminé la combinaison des prestations d'invalidité et des services qui sont susceptibles d'être utilisés et que vous devrez peut-être autoriser des congés de maladie non payés (p. ex. lorsque les crédits de congé de maladie payé des employés qui demandent des prestations du RAI, du RACGFP-ILD et/ou d'indemnisation pour accident de travail sont épuisés), évaluez les conséquences sur vos *crédits salariaux*, ainsi que sur la charge de travail de votre équipe, et modifiez vos plans en conséquence.

- ▶ Tant que votre employé est en congé de maladie payé (en fonction de ses crédits de congé de maladie) ou qu'il a droit à un congé pour accident de travail (qui, selon le cas, peut faire l'objet d'un examen par la direction après 130 jours), ***vous ne pouvez pas accéder aux fonds salariaux alloués à ce poste pour engager un remplaçant temporaire***. Par ailleurs, il est possible qu'un employé de longue date ait des crédits inutilisés équivalant à un an et demi de congé pour maladie ou accident non professionnel. Vous devriez, de concert avec votre conseiller en dotation, repérer des affectations temporaires au sein de votre ministère ou des programmes de stagiaires ou d'échanges d'employés dont vous pouvez vous prévaloir et pour lesquels vous n'avez pas besoin de crédits salariaux afin d'augmenter la capacité de votre unité et remplir ses objectifs opérationnels. Si vous ne trouvez pas ces ressources supplémentaires, vous devrez travailler avec la haute direction pour modifier ses attentes à l'égard de votre unité.

**Une fois que l'employé passe au régime de congé de maladie non payé, vous pouvez utiliser les crédits salariaux associés à son poste pour un remplacement temporaire.** Néanmoins, maintenez la communication avec l'évaluateur de la CAT ou le gestionnaire des sinistres de l'assureur pour connaître les changements apportés à la période de rétablissement prévue afin de pouvoir planifier en conséquence. N'oubliez pas que ces personnes-ressources sont au courant de tous les services de réadaptation que l'employé peut utiliser, des progrès de l'employé et de la date possible de retour au travail. Afin de faciliter un retour réussi, vous pourrez être tenu de créer des possibilités d'emploi à temps partiel en vue d'une réintégration graduelle au travail et/ou de modifier les tâches ou les objectifs de rendement de l'employé pour un certain temps.

- ▶ **La durée d'indemnisation pour accident de travail dépendra des particularités du cas et du fait que le salarié aura atteint ou non le « rétablissement médical maximal ».** En général, vous pouvez utiliser les crédits salariaux pour un remplacement temporaire *après* que le cas a fait l'objet d'un examen au 130<sup>e</sup> jour de congé pour accident de travail et que l'employé peut recevoir des indemnités d'assurance-salaire au titre d'indemnisation pour accident de travail et passe au régime de congé de maladie non payé.
- ▶ **Dans le cas de maladie ou d'accident non professionnel, le RAI ou le RACGFP-ILD fournit un revenu de remplacement pour une période maximale de deux ans, selon la**

---

**définition d'incapacité relativement au « poste habituel »**, ce qui signifie que pendant une période maximale de 24 mois après *qu'il a épuisé ses crédits de congé de maladie*, l'employé peut recevoir des indemnités de remplacement du revenu pour une incapacité physique ou mentale qui l'empêche d'accomplir les tâches habituelles de son emploi. Dès que l'employé passe au régime de congé non payé, vous pouvez utiliser les crédits salariaux attribués à son poste pour engager un remplaçant temporaire.

- ▶ **À moins qu'il soit clair que l'employé ne retournera pas au travail dans un avenir prévisible, vous ne devriez pas doter son poste pour une période indéterminée pendant les 24 premiers mois d'indemnités de remplacement du revenu.** En fait, en vertu de la *Directive sur les congés et les modalités de travail spéciales*, après une année de congé non payé ou des périodes consécutives de congé non payé pour les mêmes raisons – périodes dont la somme est équivalente à un an – l'employé peut être remplacé pour une période indéterminée. Toutefois, en vertu de la présente directive, vous devriez non seulement accorder à l'employé une période de congé de maladie non payé pour lui permettre de se rétablir, mais aussi déployer tous les efforts nécessaires pour lui offrir un emploi convenable lorsqu'il reviendra au travail. Dans la plupart des cas, il est plus difficile de prendre ces mesures si le poste de l'employé est pourvu de façon permanente. Il est important de noter qu'en vertu des lois provinciales sur l'indemnisation pour accident de travail, les employeurs ont aussi l'obligation de prendre des mesures d'adaptation dans des cas de maladie professionnelle ou d'accident de travail. Dans certaines provinces, ils ont en outre des obligations précises à l'égard du retour au travail. Normalement, et en tenant compte des besoins opérationnels, s'il y a de fortes chances que l'employé sera en mesure de retourner au travail, les modalités applicables à la période de congé non payé doivent être suffisamment souples pour permettre au gestionnaire de tenir compte de ses besoins, y compris des mesures de recyclage. Néanmoins, la directive précise que les gestionnaires sont tenus de réexaminer périodiquement tous les cas de congé de maladie non payé pour s'assurer que leur prolongation est justifiée et que tous les cas seront réglés dans les deux années suivant la date du début du congé, bien que chaque cas doive être évalué en fonction de ses circonstances particulières.

**Pour les cas de maladie ou d'accident non professionnel où l'employé n'a pas repris le travail pendant la période initiale de 24 mois, l'assureur peut précipiter le retour au travail.** En vertu du RAI ou du RACGFP-ILD, si l'employé continue, 24 mois après le début des indemnités de remplacement de revenu, à recevoir des prestations selon la définition de « poste habituel », l'assureur procédera à une évaluation pour déterminer si l'affection entraînant incapacité l'empêche toujours d'accomplir les tâches régulières de son emploi. Travaillez avec vos conseillers en rémunération et avantages sociaux, en adaptation et en dotation pour vous assurer que toutes les limitations fonctionnelles indiquées par l'assureur sont prises en

---

considération dans un plan visant à vous aider à mettre en œuvre les mesures d'adaptation nécessaires au moment du retour de l'employé.

- ▶ Si l'assureur détermine que l'employé peut retourner à son poste d'attache, il convient que vous prévoyiez une entrevue de « retour au travail » avec l'employé. Si vous avez déjà élaboré un plan de retour au travail avec l'employé et l'assureur, vous pouvez alors commencer à le mettre en œuvre. Sinon, vous devriez le faire de concert avec l'employé, vos conseillers en RH et, le cas échéant, un représentant syndical de l'employé.
- ▶ Si l'assureur détermine que l'affection entraînant incapacité empêche l'employé de retourner à son poste d'attache, deux situations peuvent se produire :
  - L'employé est jugé capable de remplir les fonctions d'un emploi « comparable », c'est-à-dire, un emploi qui commande au moins les deux tiers de la rémunération de l'employé dans son poste habituel et qui est raisonnablement adapté à ses qualités, eu égard à son niveau de scolarité, sa formation ou son expérience. Dans ce cas, les indemnités de remplacement du revenu au titre du RAI ou du RACGFP-ILD cesseront. L'assureur peut toutefois fournir à l'employé des renseignements sur ses limitations fonctionnelles et les mesures d'adaptation requises pour qu'il puisse retourner avec succès au travail dans un poste comparable. Vous devrez travailler avec l'employé, vos conseillers en dotation et en adaptation, le coordonnateur de retour au travail et/ou le conseiller en gestion de l'incapacité (si votre ministère en est doté) et le représentant syndical de l'employé, le cas échéant, pour élaborer, selon ces renseignements, une stratégie visant à trouver un autre poste convenant à l'employé au sein de votre organisation ou d'une autre organisation assujettie à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*. (La section 6 du présent guide fournit de plus amples renseignements sur les programmes et les services disponibles pour aider l'employé à trouver un autre poste.)
  - L'affection entraînant l'incapacité de l'employé l'empêche d'exercer les fonctions d'un emploi comparable. Il s'agit d'une situation qui correspond à la définition d'« invalidité totale » en vertu des deux régimes. L'employé devient alors admissible à des indemnités de remplacement du revenu jusqu'à l'âge de 65 ans. Il est soumis à des évaluations annuelles par l'assureur pour confirmer son invalidité totale. À ce stade, un retour au travail n'est pas possible. Aussi devriez-vous examiner le cas avec votre conseiller en relations de travail ou en rémunération et avantages sociaux et discuter avec l'employé afin de trouver des options associées à la cessation d'emploi. (Consultez la section 5.5 pour de plus amples renseignements.)

**Dans les cas de maladie ou d'accident lié au travail (c.-à-d., professionnel), la date de retour au travail dépend de l'état de santé de l'employé, à savoir si son état s'améliorera ou non ou s'il a atteint ou non le niveau de « rétablissement médical maximal ».** Cette décision revient à la CAT concernée, laquelle déterminera également si, au niveau de rétablissement





---

médical maximal, l'employé a des limitations résiduelles (permanentes) et, auquel cas, s'il peut exercer ses fonctions antérieures avec ou sans mesure d'adaptation.

**Faits saillants de la *Directive sur les congés et les modalités de travail spéciales***

- ✓ Entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> avril 2009, la Directive remplace toutes les politiques antérieures du Conseil du Trésor sur les congés, à l'exception de celle sur le congé pour accident de travail.
- ✓ *Toutes* les absences du travail doivent être approuvées par le gestionnaire ayant le pouvoir délégué de le faire, conformément à la convention collective et aux modalités de travail applicables.
- ✓ Les gestionnaires sont tenus, dans la mesure du possible, d'établir le calendrier des absences en tenant compte des besoins opérationnels.
- ✓ Si une série de rendez-vous chez le médecin ou le dentiste est nécessaire, le gestionnaire doit s'assurer que ces absences sont déduites des crédits de congé de maladie de l'employé.
- ✓ Dans des cas de maladie ou d'accident où l'employé a épuisé ses crédits de congé de maladie ou de congé pour accident de travail, le gestionnaire pourra lui accorder un congé de maladie non payé.
- ✓ Si le gestionnaire est convaincu qu'il y a de grandes chances qu'un employé sera en mesure de retourner au travail, la période de congé de maladie non payé doit prendre en compte le temps nécessaire pour répondre aux besoins de l'employé de retour, y compris la durée du recyclage.
- ✓ S'il est clair que l'employé ne sera pas en mesure de retourner au travail dans un avenir prévisible, le gestionnaire doit envisager de lui accorder un congé de maladie non payé pendant un certain temps pour lui permettre de prendre les dispositions personnelles nécessaires et de se préparer à quitter l'administration publique centrale pour des raisons médicales.
- ✓ Les gestionnaires doivent réexaminer périodiquement tous les cas de congé de maladie non payé pour s'assurer qu'ils sont fondés sur des preuves médicales. Les situations de congé de maladie non payé doivent être résolues dans les deux ans, bien que chaque cas doive être évalué selon ses circonstances particulières.
- ✓ À l'exception des personnes en congé non payé pour servir dans la Réserve des Forces canadiennes, les employés en congé autorisé (payé ou non payé) peuvent être remplacés pour une période indéterminée si la période de congé ou les périodes consécutives d'un même type de congé excèdent un an. Les périodes de différents types de congé ne peuvent pas être combinées pour le calcul de la période d'un an. Si la personne est remplacée, le gestionnaire ayant le pouvoir délégué d'approuver le congé doit faire tout son possible pour offrir à la personne en question un emploi convenable après son absence.
- ✓ Le gestionnaire devra consulter ses conseillers en ressources humaines lorsqu'un employé est prêt à retourner au travail, mais qu'il n'est plus en mesure d'exercer les fonctions de son poste.

---

## 5.5 Lorsque le retour au travail n'est pas possible

**Dans certaines situations, lorsque le pronostic est très mauvais et/ou que le médecin traitant fait rapport de limitations graves et permanentes qui rendent un retour au travail très peu probable, il peut être évident dès le début que le retour au travail ne sera pas possible.** En tant que gestionnaire, en faisant preuve de leadership, de sensibilité et de compassion dans la gestion de ces cas, vous envoyez un signal puissant à tous vos employés. Pour un employé dont le retour au travail n'est pas possible et selon la gravité des limitations fonctionnelles causées par la maladie ou l'accident, il n'est peut-être pas en mesure de discuter des options relatives à la cessation de son emploi. Dans ce cas, son mandataire sera sans doute votre principal point de contact.

**Normalement, dans les cas où il est très peu probable que l'employé soit en mesure de retourner au travail, conformément aux *Lignes directrices sur la rétrogradation ou le licenciement pour autres raisons (incapacité médicale)*<sup>lxxxii</sup>, il convient d'examiner un certain nombre d'options liées au départ de la fonction publique.** Néanmoins, *après* que l'employé a épuisé ses crédits de congé de maladie, vous devez, d'abord et avant tout, lui accorder suffisamment de congés de maladie non payés pour permettre à l'employé en question et/ou à son mandataire de travailler avec vous et votre équipe de conseillers en RH afin de préparer sa cessation d'emploi pour des raisons médicales. L'équipe devrait comprendre au moins vos conseillers en relations de travail et en rémunération et avantages sociaux, ainsi que le représentant syndical de l'employé (le cas échéant).

Voici les options à présenter aux employés :

- ▶ la démission, auquel cas il a droit à une indemnité de départ qui est fonction des années de service et de la convention collective (mais qui perd son droit aux avantages médicaux et dentaires, ainsi qu'à d'autres avantages en vertu du RACGFP si l'employé n'est pas syndiqué);
- ▶ la cessation d'emploi pour incapacité médicale, auquel cas il peut avoir droit à une indemnité de départ plus importante que l'indemnité de démission, surtout si l'employé a moins d'années de service;
- ▶ le départ à la retraite pour des raisons médicales avec demande d'une pension d'invalidité en vertu de la LPFP, auquel cas Santé Canada atteste si l'état de l'employé correspond à la définition d'invalidité de la LPFP; ●
- ▶ la présentation d'une demande de pension de retraite en vertu de la LPFP, si l'employé est âgé de 50 ans ou plus : sa pension peut être réduite en raison de l'âge et/ou du nombre insuffisant d'années de service ouvrant droit à pension. ●

---

**Chacune de ces options aura des répercussions différentes sur le revenu et les prestations qu'un employé handicapé reçoit après la cessation d'emploi.** Des facteurs, comme son âge, ses années de service ouvrant droit à pension, ainsi que son admissibilité ou non à l'indemnisation pour accident de travail, aux prestations du RPC ou du RRQ et aux indemnités de remplacement du revenu en vertu du RAI et/ou du RACGFP-ILD selon la définition de l'« invalidité totale » des assureurs, doivent tous être pris en considération. Par exemple, selon l'option choisie, l'employé peut ne plus être admissible à une couverture continue au titre du Régime de soins de santé ou du Régime de soins dentaires de la fonction publique; il peut perdre la protection du Régime de prestations supplémentaires de décès et ses survivants peuvent ne plus être admissibles à certaines prestations de survivant en vertu de la LPFP. Consultez le site [www.pensionandbenefits.gc.ca](http://www.pensionandbenefits.gc.ca)<sup>lxxxiii</sup> pour en savoir davantage sur le [calcul des pensions](#)<sup>lxxxiv</sup>, y compris en cas de départ à la retraite pour cause d'invalidité. Des renseignements précis sur la LPFP sont disponibles à l'adresse [http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs\\_pol/hrpubs/pensions/psppg-corprfp-fra.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/hrpubs/pensions/psppg-corprfp-fra.asp)<sup>lxxxv</sup>.

**Vous devriez vous assurer que l'employé (ou son mandataire) comprend parfaitement les conséquences des différentes options de cessation d'emploi, avant de prendre une décision définitive.** L'objectif devrait être de veiller à ce que l'employé et/ou son mandataire reçoive tous les renseignements nécessaires pour *prendre la meilleure décision possible tant pour l'employé que pour sa famille.*

### Ce que les employés devraient savoir au sujet de leurs droits et leurs prestations d'invalidité

- ✓ **Vous ne pouvez pas recevoir de remplacement du revenu en vertu du RAI ou du RACGFP-ILD jusqu'à ce que vous ayez épuisé vos crédits de congé de maladie. Toutefois, vous devriez demander des prestations d'invalidité au titre de l'AI ou du RACGFP-ILD dès que possible, même si vous avez beaucoup de crédits de congé de maladie.** Les formulaires sont disponibles auprès du conseiller en rémunération de votre organisation. En en faisant la demande le plus tôt possible, vous vous assurez que tous les renseignements médicaux dont l'assureur a besoin afin qu'il traite et approuve rapidement votre demande sont réunis à temps, ce qui évitera toute interruption de vos prestations de revenu.
- ✓ **Si vous n'avez plus de crédits de congé de maladie, votre gestionnaire peut vous accorder une avance de congés de maladie,** si vous le lui demandez. Quand vous retournez au travail, les jours de congé de maladie seront d'abord déduits de vos crédits avant que vous puissiez les accumuler à nouveau. D'autre part, vous pouvez demander l'assurance-emploi pour faire le pont entre la fin du congé de maladie et le moment de réception des indemnités de remplacement du revenu en vertu du RAI ou du RACGFP-ILD.
- ✓ **Si vous êtes blessé ou malade en raison d'un incident au travail, vous pouvez recevoir le plein salaire en vertu du congé pour accident de travail jusqu'à concurrence de 26 semaines, puis des indemnités pour accident de travail, à la seule condition que la commission des accidents de travail détermine que votre maladie ou accident est de nature professionnelle.** Toutefois, comme il faut du temps pour qu'une demande d'indemnités pour accident de travail soit approuvée, vous pouvez compter sur vos congés de maladie accumulés pendant que vous attendez une décision. Ces jours de congé vous seront crédités si votre demande est approuvée.
- ✓ **Après un an de congé de maladie non payé (en une seule fois ou en plusieurs périodes consécutives), vous pouvez être remplacé pour une période indéterminée.** S'il y a une perspective raisonnable que vous pouvez retourner au travail, votre gestionnaire peut prolonger votre congé jusqu'à deux ans. Aussi est-il important de travailler avec votre gestionnaire, votre représentant syndical si vous êtes syndiqué et votre fournisseur de prestations d'invalidité (la Sun Life ou l'Industrielle Alliance, ou la commission des accidents de travail) afin d'avoir accès à des services de réadaptation le plus tôt possible. Si vous n'êtes pas en train d'élaborer un plan de retour au travail et que votre fournisseur d'assurance détermine que vous pouvez retourner au travail, il n'y a aucune garantie après un an que votre ancien poste sera disponible à votre retour. Vous pourriez devoir attendre une nouvelle nomination et ne pas recevoir d'indemnités de remplacement du revenu pendant ce temps.
- ✓ **Si vous décidez de faire une demande de pension d'invalidité, vous ne pouvez pas supposer que vous serez admissible à l'AI ou au RACGFP-ILD à l'âge de 65 ans.** Votre dossier sera évalué par Santé Canada pour déterminer si vous êtes admissible à une pension d'invalidité du Régime de pensions de la fonction publique. Si vous êtes admissible à des prestations d'invalidité du Régime de pensions du Canada ou le Régime des rentes du Québec, cela ne signifie pas nécessairement que vous serez considéré totalement invalide par les assureurs d'AI ou du RACGFP-ILD. Chaque source de prestations utilise une définition différente de l'incapacité. De plus, votre demande sera réexaminée périodiquement par l'assureur jusqu'à ce que vous atteigniez 65 ans pour s'assurer que vous continuez de satisfaire à sa définition d'invalidité totale.

---

## 6.0 Adaptation

Le but de la composante d'adaptation est de créer un milieu de travail accueillant pour des employés malades ou accidentés afin qu'ils puissent rester au travail ou y revenir après une absence pour cause de maladie ou d'accident.

### 6.1 Contexte

**Les employés ne doivent pas nécessairement être absents du travail pendant une période de temps prolongée en raison de problèmes de santé pour se prévaloir des modifications des fonctions ou des mesures d'adaptation au travail.** Des mesures d'adaptation appropriées et en temps opportun peuvent *prévenir* la maladie chez les employés et éviter les accidents. Des suggestions sur le moment où les gestionnaires devraient envisager prendre des mesures de prévention pour répondre aux besoins des employés, ainsi que sur la façon de s'y prendre, sont abordées à la section 4.0 du présent guide.

**Dans les cas d'absence prolongée du travail, les objectifs de la composante d'adaptation consistent à créer un milieu de travail accueillant pour les employés qui retournent au travail et à favoriser un retour réussi au travail.** La réintégration au travail est une étape essentielle du processus de rétablissement après une maladie ou un accident. Dans la plupart des cas, le fait de renouer avec des collègues de travail contribue à bâtir la confiance en soi et le sentiment d'appartenance et de détermination, deux facteurs qui contribuent au rétablissement et au maintien d'une santé optimale.

### 6.2 Obligations de prendre des mesures d'adaptation



**Tous les employeurs de l'administration publique fédérale ont l'obligation de prendre des mesures d'adaptation.** Il s'agit d'une obligation juridique en vertu de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, qui a été confirmée et précisée par les tribunaux, y compris la Cour suprême du Canada.

Pour en savoir plus sur l'obligation de prendre des mesures d'adaptation

L'incapacité est l'un des 11 motifs de distinction illicite prévus par la *Loi canadienne sur les droits de la personne* (LCDP), les autres étant la race, la couleur, la religion, le sexe, l'état matrimonial, l'âge, l'origine nationale ou ethnique, l'orientation sexuelle, la situation familiale et l'état de personne gracée.

Le fait qu'un employeur néglige de répondre aux besoins liés à l'un de ces motifs, sciemment ou non, devient effectivement de la discrimination. Comme la LCDP l'explique, les employeurs doivent examiner comment les règles et procédures en milieu de travail touchent les droits des employés pour s'assurer qu'ils préviennent les discriminations.

Une feuille de route sur l'obligation de prendre des mesures d'adaptation à l'intention des gestionnaires fédéraux est disponible à l'adresse <http://www.tbs-sct.gc.ca/ee/dwInd/dorf-fra.pdf>.

Pour les organisations de l'administration publique centrale, l'obligation de prendre des mesures d'adaptation est précisée en vertu de la *Politique sur l'obligation de prendre des mesures d'adaptation pour les personnes handicapées dans la fonction publique fédérale*<sup>lxxxvi</sup> du Conseil du Trésor. *La Loi sur l'équité en matière d'emploi*, dont le but est de réaliser l'égalité en milieu de travail, renforce également l'obligation de prendre des mesures d'adaptation. Elle stipule qu'au sein de l'administration publique centrale, les désavantages que subissent les personnes handicapées dans le domaine de l'emploi doivent être corrigés afin d'appliquer le principe selon lequel l'équité en matière d'emploi requiert, outre un traitement identique des personnes, des mesures spéciales et des aménagements adaptés aux différences.

**Vous pouvez avoir besoin d'une évaluation d'aptitude à l'emploi (EAE) pour déterminer les mesures d'adaptation appropriées si les renseignements fournis dans un certificat médical ne sont pas suffisants.** Conformément à la *Norme d'évaluation de santé professionnelle*<sup>lxxxvii</sup>, si l'employé est absent pour une longue période et une date de retour n'a pas été fixée ou s'il s'apprête à retourner au travail, mais que vous avez de graves préoccupations quant à son aptitude au travail, vous pouvez demander une EAE pour vérifier si l'employé peut retourner en toute sécurité au travail.

**L'EAE vous indiquera les limitations fonctionnelles de l'employé ainsi que les mesures d'adaptation ou les modifications aux fonctions de l'emploi dont il a besoin.** Avec le consentement de l'employé, l'EAE peut être effectuée :

- ▶ par son médecin traitant ou par un professionnel d'évaluation de la santé référé par le médecin;

### Exemples de mesures d'adaptation à l'intention des employés handicapés

- De grands moniteurs pour des employés ayant une faible vision;
- Des services d'auxiliaires ou de lecteurs pour des employés aveugles ou ayant une déficience visuelle;
- Des interprètes pour des employés sourds ou ayant un trouble de la parole;
- Des technologies ou des appareils d'aide;
- Des modalités de travail flexibles, y compris des horaires de travail modifiés, des tâches modifiées ou d'autres modalités de travail;
- Modification des processus de travail, des pratiques ou substitution des tâches de l'emploi;
- Espace de travail et meubles adaptés à la nature du handicap;
- Stationnement accessible aux employés ayant un problème de santé ou d'incapacité;
- Adaptation des programmes de formation aux besoins des employés handicapés, y compris des troubles d'apprentissage;
- Des modalités de télétravail dans la mesure du possible.

Tiré de l'*Obligation d'accommodement en milieu de travail – une responsabilité partagée*, Lignes directrices de Ressources humaines et Développement des compétences Canada, Direction générale des services de ressources humaines, RHDCC, mars 2010

- 
- ▶ par l'assureur ou la commission des accidents de travail, si l'employé reçoit des prestations d'invalidité (il s'agit, dans ce cas, d'une évaluation des capacités fonctionnelles);
  - ▶ par Santé Canada dans le cadre du Programme de la santé des fonctionnaires fédéraux.

Il est important de noter que Santé Canada n'effectuera pas une EAE si l'employé reçoit des prestations au titre de l'AI ou du RACGFP-ILD ou s'il est en congé pour accident de travail ou reçoit des indemnités pour accident de travail. Dans ces situations, les dispositions relatives à l'évaluation peuvent être prises par l'assureur ou la CAT provinciale concernée afin d'aider à planifier le retour au travail de l'employé.

**Veillez à ce que le professionnel qui procède à l'EAE reçoive une copie de la description de travail de l'employé qui fait état des exigences physiques et psychologiques de l'emploi.**

Consultez votre conseiller en santé et sécurité et/ou en adaptation sur les procédures à suivre pour demander une EAE (ou une évaluation des capacités fonctionnelles si l'employé reçoit des prestations). Dans les ministères et les organismes fédéraux qui ont créé des postes de coordonnateur de retour au travail ou de conseiller en incapacité, la prise de dispositions relatives à l'EAE peut être une des fonctions de ces professionnels.

**Veillez noter que le rapport d'EAE peut fournir à l'employé des renseignements supplémentaires qui, pour des raisons de confidentialité, ne vous seront pas transmis.**

Ces renseignements pourraient porter sur des affections qui n'ont pas été diagnostiquées auparavant, ainsi que sur des recommandations relatives à des traitements ou à des enquêtes complémentaires – lesquels peuvent être d'une aide précieuse pour permettre à l'employé de maintenir et d'améliorer sa santé.

**En tant que gestionnaire, veillez à explorer toutes les options d'adaptation et d'en discuter à fond avec l'employé, son représentant syndical (le cas échéant) et vos conseillers en ressources humaines (RH).**

L'option choisie devrait être compatible avec les recommandations du médecin traitant de l'employé et/ou avec les résultats de l'évaluation de santé professionnelle. Elle devrait être celle qui répond le mieux aux besoins tant de l'employé que de l'employeur et celle qui, dans des situations concernant aussi des collègues de travail, la moins susceptible d'interférer avec les droits prévus dans des conventions collectives. Si l'employé ne veut pas inclure son représentant syndical dans le processus de retour au travail et d'adaptation, il est important de noter qu'il faudra quand même le consulter si les modalités de l'adaptation ont des conséquences sur la convention collective applicable. Pour en savoir davantage sur l'obligation de prendre des mesures d'adaptation, consultez le *Guide de la gestion du retour au travail* de la Commission canadienne des droits de la personne à l'adresse [http://www.chrc-ccdp.ca/pdf/gmrw\\_ggrt\\_fr.pdf](http://www.chrc-ccdp.ca/pdf/gmrw_ggrt_fr.pdf)<sup>lxxxviii</sup>.

---

### 6.3 Contrainte excessive

**En vertu de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, les employeurs et les fournisseurs de services sont tenus d'intégrer des mesures d'adaptation dans leurs politiques et pratiques et de répondre aux besoins de certains employés qui ont besoin de mesures d'adaptation individuelles au travail jusqu'à la contrainte excessive.**



La Commission canadienne des droits de la personne (CCDP) entend par contrainte excessive « la limite au-delà de laquelle un employeur ne peut plus faire d'accommodements sans qu'il en résulte pour lui des difficultés extrêmes<sup>9</sup>. »

**Il n'existe aucune définition juridique précise de la contrainte excessive ni aucune formule type pour déterminer s'il y a ou non contrainte excessive.** Chaque situation doit être évaluée indépendamment. Selon le paragraphe 15(2) de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, des adaptations sont considérées comme étant un fardeau, « s'il est démontré que les mesures destinées à répondre aux besoins d'une personne ou d'une catégorie de personnes visées constituent, pour la personne qui doit les prendre, une contrainte excessive en matière de coûts, de santé et de sécurité ».

**Lorsque le fait de prendre des mesures d'adaptation pour répondre aux besoins d'une personne pose un risque excessif pour la santé ou la sécurité de cette personne ou d'autres personnes, l'employeur peut évoquer la contrainte excessive.** Au sein de l'administration publique fédérale, les coûts ne constituent souvent pas une raison valable. Selon la CCDP, le coût d'une mesure d'adaptation peut être considéré comme si « la survie même de l'organisation ou de l'entreprise est menacée, ou si son essence même risque d'être changée exagérément<sup>10</sup> ». Or, il est fort peu probable que ce seuil soit atteint dans l'administration publique fédérale.

**Un employé qui se voit refuser une mesure d'adaptation peut déposer un grief en vertu de sa convention collective (s'il est syndiqué) ou une plainte auprès de la Commission canadienne des droits de la personne.** Les plaintes peuvent porter sur tout aspect de l'emploi, dont le dépistage avant l'emploi, l'environnement de travail, la formation et l'avancement.

---

9. *Guide de la gestion du retour au travail*, Commission canadienne des droits de la personne, p. 7, disponible à l'adresse [http://www.chrc-ccdp.ca/pdf/GMRW\\_GGRT\\_fr.pdf](http://www.chrc-ccdp.ca/pdf/GMRW_GGRT_fr.pdf).

10. *Une place pour tous : Guide pour la création d'un milieu de travail inclusif – partie 1 : Questions et réponses sur l'obligation d'adaptation*, Commission canadienne des droits de la personne, disponible au [http://www.chrc-ccdp.ca/discrimination/APFA\\_UPPT/page1-fr.asp?lang\\_update=1](http://www.chrc-ccdp.ca/discrimination/APFA_UPPT/page1-fr.asp?lang_update=1)<sup>lxxxix</sup>.



---

## 6.4 Scénarios d'adaptation

**Dans la plupart des cas de maladie ou d'accident, l'employé peut retourner au travail.**

**Or, en tant que gestionnaire, vous pouvez faire face à l'un des nombreux scénarios.**

(Consultez la section 5.5 sur les mesures à prendre lorsque le retour au travail n'est pas envisageable.) Les circonstances diffèrent selon les limitations fonctionnelles qui empêchent l'employé d'accomplir les fonctions normales ou modifiées de son emploi, ainsi que selon le fait que son poste a été ou non comblé pour une période indéterminée ou qu'il a été aboli, pendant son absence.

**Des ressources et des services sont disponibles pour vous aider.** Collaborez étroitement avec vos conseillers en adaptation, en relations de travail et en dotation, ainsi qu'avec votre coordonnateur de retour au travail, conseiller en gestion de l'incapacité et/ou gestionnaire des cas d'incapacité si votre organisation en est dotée.

**Dans tous les cas, il est fortement conseillé d'élaborer un plan de retour au travail.** Ce plan devrait être élaboré par vous et l'employé avec la contribution de vos conseillers en RH et, le cas échéant, du représentant syndical de l'employé, ainsi que de son médecin traitant et/ou de l'assureur ou de l'évaluateur ou gestionnaire de cas de la CAT. Le tableau 6 présente quatre scénarios de base ainsi que les mesures correspondantes, notamment un plan de retour au travail.

Tableau 6 : Scénario et activités possibles du gestionnaire à l'égard du plan de retour au travail

- |  |
|--|
| <p><b>1. Retour au travail régulier et au même poste (c.-à-d., pas de limitations fonctionnelles) :</b> l'employé retourne à son poste d'attache, avec les mêmes responsabilités et la même charge de travail.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Prévoyez une entrevue de retour au travail avec l'employé, avant le retour au travail.</li><li>• Avec son consentement, envisagez une deuxième réunion plus tard avec des collègues de travail pour informer l'employé des développements touchant l'équipe et son travail pendant son absence. Établissez avec des collègues que l'objectif de la réunion du groupe est d'accueillir et d'informer l'employé.</li></ul>  |
| <p><b>2. Retour au même poste, mais avec une période d'emploi modifié, y compris des mesures d'adaptation temporaires ou permanentes (c.-à-d., les limitations fonctionnelles sont temporaires ou permanentes, mais elles sont, dans les deux cas, prises en considération) :</b> l'employé retourne à son poste d'attache dont les fonctions sont modifiées et la charge de travail est réduite au début.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• En prenant en compte les exigences opérationnelles et les recommandations du médecin traitant de l'employé et/ou du plan de réadaptation de l'assureur ou de la CAT pour répondre aux besoins médicaux et/ou aux limitations fonctionnelles de l'employé, déterminez les fonctions, les tâches et les horaires à modifier en fonction de l'employé, ainsi que les ajustements ergonomiques ou les appareils fonctionnels requis.</li><li>• Discutez avec votre conseiller en adaptation de l'utilisation d'instruments spéciaux, y compris les modalités du travail et le télétravail en vue de modifier l'horaire de l'employé, selon les besoins.</li></ul> |

- Déterminez la durée des fonctions modifiées, quand et comment il reprendra ses fonctions, son horaire et sa charge de travail habituels, ainsi que d'autres mesures d'adaptation appropriées qui peuvent être temporaires ou permanentes selon les limitations fonctionnelles et les besoins de l'employé.
- Prévoyez un ou plusieurs entrevues de retour au travail avec l'employé, avant la date de retour au travail, pour examiner les modifications et les adaptations envisagées et en discuter. Encouragez l'employé à mettre à contribution son représentant syndical (le cas échéant).
- Veillez à ce que des ajustements ergonomiques ou les appareils fonctionnels soient en place au plus tard à la date de retour au travail.
- Avec le consentement de l'employé, organisez une réunion de retour au travail qui comprend des collègues de travail de l'employé, pour l'accueillir et l'informer des développements touchant l'équipe et son travail pendant son absence.

**3. Retour à un poste différent, mais dont les fonctions sont semblables (c.-à-d., les limitations fonctionnelles sont permanentes et ne peuvent pas être adaptées dans le poste d'attache de l'employé) :** l'employé est muté à un poste similaire qui est mieux adapté à ses limitations fonctionnelles et à ses besoins et qui se trouve dans le même lieu de travail ou la même organisation, ou dans une autre organisation avec laquelle un transfert latéral peut être réalisé.

- En tenant compte des recommandations du médecin traitant de l'employé et/ou du plan de réhabilitation de l'assureur, repérez, de concert avec vos conseillers en dotation et en adaptation, d'autres postes qui se trouvent dans le même lieu de travail ou la même organisation, ou dans une autre organisation avec laquelle un transfert latéral peut être réalisé au moyen de la mutation et qui correspondent aux compétences et aux expériences de l'employé et à ses besoins médicaux et/ou à ses limitations fonctionnelles. (*Nota* : Les transferts latéraux sont autorisés seulement dans le cadre de la mutation entre des ministères et des organismes assujettis à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*.)
- Si l'employé doit rendre compte à un nouveau gestionnaire, organisez autant de réunions qu'il est nécessaire pour permettre à ce dernier de se familiariser avec le plan de retour au travail et encouragez-le à tenir des réunions d'information avec l'employé avant le retour au travail.
- Si des ajustements ergonomiques, des appareils et accessoires fonctionnels et/ou de la formation sont nécessaires et si l'employé est transféré dans une nouvelle organisation, prenez des dispositions pour partager les coûts avec la nouvelle organisation, dans la mesure du possible. Sinon, conformément à la *Politique sur l'obligation de prendre des mesures d'adaptation pour les personnes handicapées dans la fonction publique fédérale* et à la décision des administrateurs généraux de permettre aux employés handicapés de conserver les appareils et accessoires fonctionnels, s'ils sont affectés à un autre poste au sein de la fonction publique fédérale, faites en sorte que ces coûts soient payés par votre ministère.

**4. Retour à un autre poste (que l'employé ait ou non des limitations fonctionnelles, il ne peut pas retourner à son poste d'attache) :** l'employé postule à un autre poste dans la fonction publique fédérale.


- Lorsque l'employé est prêt à retourner au travail, mais qu'il ne peut pas reprendre son poste d'attache, parce qu'il a été doté ou aboli et/ou parce que l'employé a des limitations fonctionnelles qui l'empêchent d'occuper un poste semblable, planifiez une réunion pour discuter avec l'employé du recours au processus de nomination prioritaire de la Commission de la fonction publique (CFP). De plus amples renseignements sur différents droits de priorité sont disponibles à l'adresse <http://www.psc-cfp.gc.ca/prad-adpr/guide/val-fra.htm><sup>xc</sup>. Consultez vos conseillers en dotation et en adaptation sur cette option.

- Si, pendant son absence, son poste a été doté pour une période indéterminée, l'employé a un droit de priorité à titre de fonctionnaire qui revient d'un congé. Ce droit est valide de la date à laquelle le poste est doté pour une période indéterminée jusqu'à un an après la fin de la période de congé.
- Si le poste d'attache de l'employé a été supprimé, il a un droit de priorité à titre de fonctionnaire excédentaire. Ce droit est valide de la date à laquelle le poste est aboli jusqu'à ce qu'il soit muté ou nommé à un autre poste pour une période indéterminée, qu'il refuse une offre d'emploi raisonnable ou qu'il soit mis à pied. Dans les cas où une possibilité d'emploi peut être prévue, l'employé peut avoir la « garantie d'une offre d'emploi raisonnable » et son droit à la priorité d'excédentaire est en vigueur jusqu'à ce qu'il accepte ou refuse une offre d'emploi raisonnable. Dans les cas où une garantie ne peut lui être offerte, l'employé a 120 jours pour choisir l'une des nombreuses options de la partie VI de la *Directive sur le réaménagement des effectifs*, dont le droit de priorité d'excédentaire est de 12 mois. Si l'employé choisit cette option, mais qu'il n'est pas nommé ou muté pour une période indéterminée au cours de cette période, il est mis en disponibilité et se voit accorder une priorité de mise en disponibilité pendant un an.
- Enfin, l'employé peut avoir un droit de priorité à titre de fonctionnaire qui est devenu handicapé, droit qui est valide jusqu'à deux ans à compter de la date à laquelle l'autorité compétente atteste qu'il est prêt à retourner au travail.
- Avec le consentement de l'employé, prenez des dispositions avec votre conseiller en dotation pour inscrire l'employé dans le Système de gestion de l'information sur les priorités (SGIP) de la CFP.
- En tenant compte des recommandations du médecin traitant de l'employé et/ou du plan de réhabilitation de l'assureur, repérez, de concert avec vos conseillers en dotation et en adaptation, d'autres postes dans la fonction publique fédérale qui correspondent aux compétences et à l'expérience de l'employé ainsi qu'à ses besoins médicaux et/ou ses limitations fonctionnelles. Faites-en mention à l'employé.
- Déterminez des services et appuis professionnels dont l'employé pourrait avoir besoin pour entreprendre avec succès sa réorientation professionnelle et prenez les dispositions relatives à leur prestation avec l'assureur, la CAT et/ou votre ministère. Ces services et appuis peuvent comprendre :
  - l'orientation professionnelle et des conseils en la matière;
  - la formation;
  - l'encadrement pour permettre à l'employé de participer activement au processus d'inscription prioritaire et d'aiguillage, d'effectuer une recherche d'emploi indépendante et de se présenter à des postes pour lesquels il croit posséder les qualifications essentielles.
- Si l'employé est prêt à travailler, mais aucune possibilité de nomination pour une durée indéterminée ni offre d'emploi raisonnable n'est imminente, discutez avec votre conseiller en dotation et l'employé des conséquences de l'acceptation de ce dernier d'une nomination pour une période déterminée (p. ex., un poste de durée déterminée ou un travail à forfait).
- Lorsque l'employé est nommé à un nouveau poste, organisez une réunion avec le gestionnaire d'embauche pour examiner les besoins d'adaptation de l'employé, le cas échéant (p. ex., des ajustements ergonomiques ou des appareils et accessoires fonctionnels). Assurez-vous que le ministère d'embauche est en mesure de les fournir. Sinon, prenez des dispositions pour partager les coûts avec la nouvelle organisation, dans la mesure du possible. Au cas contraire, faites en sorte que ces coûts soient payés par votre ministère.

---


## 6.5 Services d'adaptation et options

### *Conseils sur les mesures d'adaptation*

**Le Programme d'accessibilité, d'adaptations et de technologie informatique adaptée (AATIA)<sup>xci</sup> d'Environnement Canada vous donne des conseils et de l'aide pour vous  permettre d'intégrer des employés ayant une déficience, des blessures et/ou des exigences ergonomiques.** Le programme collabore avec vous et les fournisseurs de services généraux de votre organisation (p. ex., des conseillers en RH, en TI, en gestion du matériel et/ou en gestion des installations) pour repérer des obstacles ainsi que pour élaborer, planifier et mettre en œuvre des solutions permettant aux employés d'avoir accès à des systèmes, des programmes, des renseignements, des ordinateurs et d'autres ressources informatiques. Les services sont offerts selon le principe de recouvrement des coûts.

Le programme d'AATIA procède à la mise à l'essai de l'accessibilité dans son laboratoire, notamment des évaluations des produits et des évaluations de l'accessibilité des applications et du contenu ainsi que des sites Web. Il dispense de la formation sur la technologie informatique adaptée (TIA), notamment un programme de formation pratique pour les techniciens appuyant la TIA; des cours de formation personnalisée sur l'accessibilité pour les personnes ayant une déficience, des blessures et des exigences ergonomiques; des séances de formation personnalisées à l'intention d'autres publics sur des sujets concernant la TIA, ainsi que des démonstrations des mesures d'adaptation et du matériel. Le programme d'AATIA offre également un soutien à d'autres centres de TIA dans des organisations fédérales.

### *Priorité de nomination pour les fonctionnaires qui deviennent handicapés*

**Cette option peut, dans les cas d'absence prolongée pour cause de maladie ou  d'accident, faire partie intégrante d'un plan de retour au travail pour les employés qui sont prêts à retourner au travail, mais qui ne sont pas en mesure de remplir les fonctions de leur poste d'attache en raison d'une déficience.** Cette option est offerte en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*<sup>xcii</sup> (LEFP) et des dispositions énoncées dans l'article 7 du *Règlement sur l'emploi dans la fonction publique*<sup>xciii</sup> (REFP). Dans les cinq ans suivant le jour où il est admissible aux prestations d'invalidité, l'employé concerné a le droit d'être nommé en priorité à un poste dans la fonction publique pour lequel il possède les qualifications essentielles. Ils ont ce droit pour une période maximale de deux ans suivant la détermination qu'ils sont prêts à retourner au travail. Pour être admissible à ces nominations prioritaires, un employé doit avoir reçu des prestations d'invalidité en vertu de l'un des régimes ou l'une des lois suivants : le Régime de pensions du Canada ou le Régime de rentes du Québec, la *Loi sur la pension de la fonction publique*, la *Loi sur l'indemnisation des agents de l'État* (c.-à-d., l'indemnisation pour

---

accident de travail) ou un régime collectif d'assurance invalidité de la fonction publique (p. ex., le RAI ou le RACGFP-ILD).

**Si cette option s'avère viable pour votre employé, vous pourriez prévoir, dans son plan de retour au travail, des dispositions afin de lui fournir un appui supplémentaire aux fins de la réorientation professionnelle.** Cela pourrait comprendre de l'orientation, des conseils et de la formation. L'employé pourrait aussi avoir besoin d'encadrement pour participer activement au processus d'inscription prioritaire et d'aiguillage, et effectuer une recherche d'emploi indépendante.

**Travaillez avec votre conseiller en dotation pour inscrire l'employé dans le Système de gestion de l'information sur les priorités (SGIP).** Les documents suivants sont exigés :

- ▶ un formulaire d'inscription électronique au SGIP rempli par votre conseiller en RH – le lien vers le SGIP figure à l'adresse <http://www.psc-cfp.gc.ca/prad-adpr/index-fra.htm><sup>xciv</sup>;
- ▶ un formulaire de consentement relatif au SGIP que l'employé doit signé (disponible à l'adresse <http://www.psc-cfp.gc.ca/prad-adpr/guide/cnf-fra.pdf><sup>xcv</sup>) et qui est versé dans son dossier personnel;
- ▶ une version à jour du curriculum vitae de l'employé;
- ▶ la preuve que l'employé est admissible aux prestations d'invalidité;
- ▶ l'attestation d'une autorité compétente qui certifie que l'employé est prêt à retourner au travail, mais pas dans son poste d'attache, et qui est délivrée dans les cinq ans suivant la date à laquelle l'employé est admissible aux prestations d'indemnité (c.-à-d., la date à laquelle l'assureur a reconnu l'invalidité de l'employé).


**Le droit de priorité de nomination pour des raisons d'incapacité vient après celui de fonctionnaire excédentaire et de fonctionnaire en congé autorisé.** Si un autre employé a été nommé ou muté au poste d'attache de l'employé handicapé pour une période indéterminée (c.-à-d., le poste de l'employé handicapé a été doté), l'employé en question se voit accorder une plus grande priorité de nomination du fait qu'il est en congé autorisé. Si le poste d'attache de l'employé est aboli, il a encore une plus grande priorité du fait qu'il est déclaré excédentaire. Dans les deux cas, informez par écrit l'employé du changement de son statut au regard du droit de priorité de nomination et veillez à ce que votre conseiller en dotation mette à jour l'inscription dans le SGIP et fournisse à la CFP une copie de la lettre concernant la dotation du poste par un remplaçant ainsi que de la lettre avisant l'employé du changement relatif à son droit.

---

**Il est important de noter qu'une personne bénéficiant d'une priorité cesse d'être fonctionnaire à la fin de la période de validité de la priorité ou, dans le cas d'une mise en disponibilité, à la date de sa mise en disponibilité (et non à la fin de la période de priorité de mise en disponibilité).** L'employé devra démissionner au moins un jour avant la date en question pour protéger ses prestations de départ. Consultez votre conseiller en rémunération et assurez-vous que vous et votre employé comprenez toutes les conséquences du recours à cette option.

De plus amples renseignements sur le processus de nomination prioritaire pour les personnes handicapées sont disponibles auprès de la CFP à l'adresse <http://www.psc-cfp.gc.ca/prad-adpr/guide/prt2-ch5-fra.htm><sup>xvii</sup>.

### *Guide des mesures d'adaptation pour des personnes handicapées dans le processus de dotation*

**En cas d'absence prolongée, aider les employés handicapés à retourner au travail peut consister à changer ou à modifier la procédure d'évaluation afin qu'ils puissent participer au processus de dotation pour un nouvel emploi.**  Un employé handicapé en raison d'une maladie ou d'un accident qui est en congé de maladie non payé ou en congé pour accident de travail depuis plus d'un an ne peut pas avoir d'emploi après son congé. Lorsqu'un employé handicapé est prêt à retourner au travail, mais que son emploi précédent a été doté pour une période indéterminée, vous êtes tenu, à titre de gestionnaire, de tout mettre en œuvre pour aider votre employé à trouver un nouvel emploi. Le *Guide relatif à l'évaluation des personnes handicapées*<sup>xviii</sup> de la CFP donne des conseils étape par étape pour aider les gestionnaires (et des comités d'évaluation) à assurer la participation des demandeurs d'emploi handicapés au processus de nomination d'une façon qui respecte l'obligation de prendre des mesures d'adaptation pour les personnes handicapées.

---

## 7.0 À propos du Projet de gestion de l'incapacité

Le Projet de gestion de l'incapacité (PGLI) est une initiative de collaboration interministérielle, coordonnée par le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines (BDPRH) du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. Le PGLI vise les objectifs suivants :

- ▶ appuyer les sous-ministres et leurs équipes de direction dans la promotion d'une gestion efficace des ressources humaines grâce à une gestion proactive de l'incapacité;
- ▶ améliorer la viabilité financière des régimes d'assurance et d'avantages sociaux collectifs;
- ▶ élaborer, pour la fonction publique fédérale, un système de gestion de l'incapacité plus efficace, plus équitable et durable qui favorise la santé et le mieux-être des employés.

Dans l'ensemble des ministères et des organismes fédéraux, le nombre d'accidents entraînant l'incapacité augmente et la durée des congés de maladie s'accroît. Pendant ce temps, les gestionnaires qui ne connaissent pas bien les règles et les procédures ont de la difficulté à engager des employés accidentés ou malades, et divers types de congé sont mal utilisés. Un ensemble complexe de lois et de politiques qui distinguent les maladies et accidents non professionnels de ceux liés au travail ainsi que des pratiques incohérentes de gestion de l'incapacité ont conduit à la perception que le système est injuste.

Il est presque impossible de prévenir tous les accidents et toutes les maladies, mais on peut réduire le risque pour les employés ayant des troubles psychologiques et musculo-squelettiques. Il y a encore beaucoup à faire pour aider les employés malades et accidentés à retrouver leur santé ou à retourner rapidement au travail, s'ils doivent prendre un congé de maladie.

Dans le cadre du PGLI et avec l'engagement et la collaboration des ministères, des agents négociateurs et des fournisseurs de services aux personnes handicapées, on élabore actuellement des outils et établit des partenariats pour relever ces défis. L'élaboration et la distribution du présent guide, par exemple, aideront les ministères dans la gestion proactive de l'incapacité. Un manuel pour aider les ministères à renforcer leurs capacités de gérer efficacement l'incapacité est en cours d'élaboration, parallèlement aux descriptions de travail génériques des coordonnateurs de retour au travail et à la classification de ces postes afin d'accélérer les activités de dotation des ministères et de favoriser le recrutement collectif.

Le BDPRH examine les politiques centrales de RH qui ont des incidences sur la gestion de l'incapacité. Des partenariats se forment pour mettre en œuvre une formation sur la gestion de l'incapacité, pour améliorer la prestation centralisée des services qui appuient les ministères dans la prévention, le retour au travail et les mesures d'adaptation, ainsi que pour renforcer la capacité des ministères de suivre et d'évaluer les coûts de l'incapacité et de l'efficacité de leurs efforts afin de réduire les accidents, la durée des congés de maladie et les sinistres d'invalidité.

Visiter [GCPEDIA](#) pour en savoir davantage sur le PGLI.

---

## Annexe A : Termes d'usage

Certains termes, dont les suivants, sont utilisés à maintes reprises dans le présent guide et ont une signification propre à la gestion de l'incapacité.

- ▶ **Accessibilité** (*accessibility*) s'entend des mesures prises pour assurer que les personnes handicapées peuvent avoir accès à l'environnement physique, aux transports, à l'information et aux systèmes de communication et outils, ainsi qu'à d'autres installations et services accessibles à d'autres personnes.
- ▶ **Conditionnement au travail** (*work hardening*) est un programme d'activités interdisciplinaires et individualisées en matière d'emploi visant le retour au travail. Les programmes de conditionnement au travail ont recours à des tâches réelles ou simulées, ainsi qu'à des exercices progressifs de conditionnement qui sont fondées sur la limite de tolérance mesurée des participants. Le conditionnement au travail permet une transition entre les soins intensifs et un retour au travail réussi, et il est conçu pour améliorer la biomécanique et le fonctionnement neuromusculaire, cardio-vasculaire et psychosocial du travailleur.
- ▶ **Confidentialité** (*confidentiality*) s'entend du principe que des renseignements ne doivent pas être divulgués à un tiers en raison des exigences des politiques et des procédures législatives ou des exigences professionnelles. Des renseignements personnels peuvent être autorisés à être divulgués à condition qu'ils soient utilisés aux fins pour lesquelles ils ont été recueillis.
- ▶ **Congé de maladie** (*medical leave*) s'entend de tous les types de congés auxquels peut recourir un employé malade ou accidenté, notamment le congé de maladie payé, le congé de maladie non payé et le congé pour accident de travail.
- ▶ **Congé de maladie non payé** (*sick leave without pay*) s'entend d'un congé qui est habituellement accordé à des employés qui, pour des raisons médicales, ont besoin d'une absence prolongée du travail afin de suivre un traitement et de se rétablir et dont la demande de prestations au titre du RAI ou du RACGFP-ILD et/ou de l'indemnisation pour accident de travail est approuvée (dans le cas d'une maladie ou d'un accident professionnel). *Nota* : Un employé peut être en congé de maladie non payé et ne pas recevoir de prestations d'AI ou du RACGFP-ILD.
- ▶ **Contrainte excessive** (*undue hardship*), selon la Commission canadienne des droits de la personne<sup>11</sup>, s'entend de la limite au-delà de laquelle un employeur ne peut plus prendre des mesures d'adaptation sans qu'il en résulte pour lui des difficultés extrêmes. Les employeurs sont tenus de fournir des mesures d'adaptation « jusqu'à la contrainte excessive », ce qui signifie qu'un employeur n'est pas obligé d'adopter des mesures d'adaptation s'il en résulte

---

11. *Guide de la gestion du retour au travail*, Commission canadienne des droits de la personne, p. 7, disponible à l'adresse [http://www.chrc-ccdp.ca/pdf/GMRW\\_GGRT\\_fr.pdf](http://www.chrc-ccdp.ca/pdf/GMRW_GGRT_fr.pdf)<sup>xcviii</sup>.



---

une contrainte excessive en matière de santé, de sécurité et/ou de coûts. Il n'existe pas de définition juridique précise ni de formule type pour déterminer s'il y a ou non contrainte excessive. Chaque situation est différente et doit être évaluée indépendamment. En règle générale, il y a contrainte excessive quand l'employeur ne peut pas assumer les charges financières ou la perte de rendement occasionnée par les mesures d'adaptation.

- ▶ **Dispositif ou technologie d'aide** (*assistive devices or assistive technology*) s'entend d'un élément, d'une pièce d'équipement ou d'un produit – acquis, modifié ou conçu sur mesure – qui est utilisé pour augmenter, maintenir ou améliorer les capacités fonctionnelles d'un travailleur handicapé.
- ▶ **Évaluation de la capacité fonctionnelle** (*functional capacity evaluation or functional capacity assessment*) s'entend d'une évaluation qui est plus détaillée qu'un examen de santé indépendant et qui est effectuée pour l'une ou plusieurs des raisons suivantes : fournir des renseignements requis dans le cadre d'un plan de rétablissement; préciser la date prévue de retour au travail de l'employé à son poste habituel; déterminer des aptitudes au travail afin d'évaluer son employabilité en vue d'autres postes; contribuer à l'établissement d'un traitement approprié.
- ▶ **Évaluation de santé professionnelle** (*occupational health evaluation*) s'entend d'une évaluation visant à jauger la santé des employés dans le cadre des exigences d'un travail particulier, conformément à la *Politique sur la sécurité et la santé au travail* et à la *Norme d'évaluation de santé professionnelle*. Ces évaluations qui sont fonction des exigences particulières du poste, comprennent des examens avant l'affectation, des évaluations périodiques de la santé et des évaluations « d'aptitude à l'emploi ». En outre, les évaluations au regard des critères en vertu du Régime de pension de retraite de la fonction publique sont effectuées pour confirmer la retraite pour des raisons médicales.
- ▶ **Gestion de l'incapacité** (*disability management*) s'entend de la gestion non seulement des risques que présentent des problèmes de santé des employés pour un ministère ou un organisme et pour le gouvernement du Canada dans son ensemble, mais aussi de la prestation de renseignements et de services, des congés et des prestations d'invalidité conformément aux lois, aux politiques de gestion, aux conventions collectives, ainsi qu'aux prestations de santé et aux régimes d'assurance collective applicables, et ce, d'une manière qui favorise le mieux-être et l'engagement de l'effectif et qui facilite le rétablissement des employés malades ou accidentés et leur retour rapide à un emploi gratifiant et productif, le cas échéant.
- ▶ **Incapacité** (*disability*) est définie par la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* comme une déficience durable ou récurrente d'ordre physique, mental, sensoriel ou psychiatrique ou en matière d'apprentissage. En vertu de la Loi, une personne handicapée est une personne qui a une ou plusieurs de ces déficiences et qui considère qu'elle a des aptitudes réduites pour occuper un emploi ou qui pense qu'elle risque d'être désavantagée par un employeur ou un

---

employeur éventuel en raison d'une telle déficience. Cette définition vise également les personnes dont les limitations fonctionnelles liées à leur déficience font l'objet de mesures d'adaptation pour leur emploi ou dans leur lieu de travail. Il est important de noter que chaque source de prestations d'invalidité comporte sa propre définition technique de l'incapacité, définition à laquelle les demandeurs doivent satisfaire, notamment l'AI, le RACGFP-ILD, la LPFP, l'AE et le RPC ou la RRQ.

- ▶ **Limitations fonctionnelles** (*functional limitations*) s'entendent, selon la Commission de la fonction publique, des restrictions dans le fonctionnement d'une personne qui résultent d'une déficience et qui entravent sa capacité d'accomplir une tâche ou une activité<sup>12</sup>.
- ▶ **Limitations psychosociales** (*psychosocial limitations*) s'entendent des limitations qui nuisent à la capacité d'une personne de travailler efficacement et de se comporter de manière appropriée dans le contexte social du travail.
- ▶ **Loi sur l'emploi dans la fonction publique (LEFP)** (Public Service Superannuation Act [PSSA]) s'applique non seulement à toutes les organisations de l'administration publique centrale mentionnées à l'annexe I de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP) et à la plupart des organisations de l'annexe IV de la LGFP, mais aussi à certains organismes distincts énumérés à l'annexe V de la LGFP. De plus amples renseignements sur des organisations fédérales assujetties à la LEFP sont disponibles à l'adresse [http://www.tbs-sct.gc.ca/pas-srp/overview-apercu\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/pas-srp/overview-apercu_f.asp)<sup>xii</sup>.
- ▶ **Loi sur l'indemnisation des agents de l'État / indemnisation des accidents de travail** (Government Employees Compensation Act / *Workers' Compensation*) s'applique aux employés des organisations de l'administration publique fédérale, à l'exception des membres de la force régulière des Forces canadiennes ou de la GRC. À la GRC, « membre de la force régulière » s'entend d'un agent de police ou d'un membre civil.
- ▶ **Loi sur la pension de la fonction publique (LPFP)** (Public Service Superannuation Act [PSSA]) s'applique aux organisations dont les employés participent au régime de pension de retraite de la fonction publique fédérale, c'est-à-dire, toutes les organisations de l'administration publique centrale, ainsi que la plupart des organismes distincts énumérés à l'annexe V de la LGFP et de nombreuses autres organisations fédérales, y compris les sociétés d'État. De plus amples renseignements sont disponibles à l'adresse [www.tbs-sct.gc.ca/pas-srp/overview-apercu\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/pas-srp/overview-apercu_f.asp)<sup>xiii</sup>.
- ▶ **Maladie ou blessure liée au travail et incapacité professionnelle** (*work-related injury and illness and occupational disability*) s'entendent de tous les accidents et maladies qui sont liés au travail et pour lesquels des soins médicaux sont nécessaires ainsi que des incapacités qui

---

12. <http://www.psc-cfp.gc.ca/plcy-pltq/guides/assessment-evaluation/apwd-eph/ch1-fra.htm><sup>xcix</sup>

---

résultent de ces maladies ou accidents. Conformément à la *Loi sur l'indemnisation des agents de l'État*, des indemnités pour accident de travail sont versées aux fonctionnaires fédéraux qui subissent des blessures, y compris des blessures psychologiques (dans la plupart des provinces), dans le cadre d'un accident survenu par le fait ou à l'occasion de leur travail, et à ceux qui sont devenus invalides par suite d'une maladie professionnelle attribuable à la nature de leur travail.

- ▶ **Maladie ou blessure non liée au travail et incapacité non professionnelle** (*non work-related injury and illness and non occupational disability*) s'entendent d'un grave problème de santé et d'une incapacité connexe, notamment une maladie ou un accident d'ordre psychologique, qui ne donnent pas à la personne atteinte le droit aux indemnités d'accident de travail, bien qu'elle ait besoin de congé de maladie. Elle peut toutefois être admissible aux prestations d'invalidité en vertu de l'AI et du RACGFP-ILD.
- ▶ **Mesures d'adaptation** (*accommodation*) s'entend, dans le cadre de la gestion de l'incapacité, du processus et de la mise en œuvre des changements apportés à un emploi qui permettent à une personne handicapée d'effectuer le travail de façon productive et/ou apportés à l'environnement dans lequel le travail est accompli.
- ▶ **Mieux-être** (*wellness*) est défini dans le contexte du Projet de gestion de l'incapacité comme un effectif en santé dans un milieu de travail sain qui favorise le sentiment d'appartenance et la productivité de l'employé.
- ▶ **Obligation de prendre des mesures d'adaptation** (*duty to accommodate*) s'entend en général de l'obligation de l'employeur de prendre des mesures appropriées pour éliminer la discrimination à l'égard des employés, des employés éventuels ou des clients à cause d'une règle, d'une pratique ou d'un obstacle qui a, ou peut avoir, des incidences négatives sur les personnes handicapées. Selon la [Politique sur l'obligation de prendre des mesures d'adaptation pour les personnes handicapées dans la fonction publique fédérale](#)<sup>c</sup> du Conseil du Trésor, les gestionnaires sont tenus de prendre des mesures d'adaptation pour les employés ou les candidats à l'emploi handicapés jusqu'à la contrainte excessive en matière de santé, de sécurité et de coût.
- ▶ **Obstacles** (*barriers*) s'entend des facteurs dans l'environnement d'une personne qui, par leur absence ou leur présence, limitent son fonctionnement et sont source d'incapacité. Il s'agit notamment des aspects comme l'inaccessibilité d'un environnement physique, le manque de technologie d'aide pertinente et les attitudes négatives des gens envers des personnes handicapées, ainsi que des services, des systèmes et des politiques qui sont inexistantes ou qui entravent l'embauche de personnes.
- ▶ **Personnes handicapées** (*persons with disabilities*), au sens de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, s'entendent des « 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 et : a) soit considèrent qu'elles ont des aptitudes réduites pour exercer un emploi; b) soit pensent qu'elles risquent d'être classées dans cette catégorie par leur employeur ou par d'éventuels employeurs en raison d'une telle déficience. La présente définition vise également les personnes dont les limitations fonctionnelles liées à leur déficience font l'objet de mesures d'adaptation pour leur emploi ou dans leur lieu de travail ». Dans la pratique, la gestion de l'incapacité au sein de l'administration publique centrale ne se limite pas à cette définition, elle comporte également des conditions temporaires, telles que la guérison des lésions, le rétablissement chirurgical, etc.

- ▶ **Prestations d'invalidité** (*disability benefits*) s'entend de toutes les formes de remplacement du revenu en cas d'un problème de santé grave nécessitant une absence prolongée du travail, y compris des indemnités des accidents de travail, des prestations d'assurance-invalidité (AI) et d'invalidité de longue durée (ILD) dans le cadre du Régime d'assurance pour les cadres de gestion de la fonction publique (RACGFP), des prestations d'invalidité en vertu du Régime de pensions du Canada (RPC) ou du Régime de rentes du Québec (RRQ), ainsi qu'une pension médicale en vertu de la *Loi sur la pension de la fonction publique*.
- ▶ **Problème de santé grave** (*serious health issue*) s'entend d'un trouble, d'une maladie ou d'une blessure qui influe sur le mieux-être physique ou mental, qui compromet la capacité d'un employé de travailler et pour lequel il est nécessaire de fournir un traitement ou un programme de réhabilitation afin que la personne concernée retrouve un état de santé optimal et le meilleur fonctionnement possible.
- ▶ **Professionnel de la santé au travail** (*occupational health professional*), selon la *Norme d'évaluation de santé professionnelle*, est un médecin, un infirmier ou un spécialiste de la santé mentale qui est engagé ou délégué par le fournisseur de services de santé au travail, à savoir Santé Canada.
- ▶ **Programme d'aide aux employés (PAE)** (*Employee Assistance Program [EAP]*) s'entend d'un programme offert par un employeur pour aider des travailleurs (ainsi que des membres de leur famille, dans la plupart des programmes) à faire face à de difficiles problèmes personnels ou professionnels.
- ▶ **Réadaptation professionnelle** (*vocational rehabilitation*) s'entend des services de réadaptation, notamment la formation et le conditionnement au travail (voir cette définition), qui sont nécessaires pour permettre à une personne de retrouver l'état dans lequel il peut reprendre un travail rémunéré.
- ▶ **Régime d'assurance-invalidité (RAI) et Régime d'assurance pour les cadres de gestion de la fonction publique (RACGFP)** (*Disability Insurance [DI] plan and Public Service Management Insurance Plan [PSMIP LTD]*) sont des régimes d'avantages sociaux auxquels contribuent non seulement des organisations de l'administration publique centrale et des organismes distincts, mais aussi de nombreuses autres organisations fédérales qui sont des

---

employeurs distincts. Des renseignements sur les employeurs participants figurent dans les documents du RAI ou du RACGFP qui sont disponibles aux adresses <http://www.tbs-sct.gc.ca/hr-rh/bp-rasp/benefits-avantages/dip-rai/dip-rai-fra.asp><sup>xiv</sup> et [http://www.tbs-sct.gc.ca/Pubs\\_pol/hrpubs/TB\\_863/psmippolicy-fra.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/Pubs_pol/hrpubs/TB_863/psmippolicy-fra.asp)<sup>xv</sup>, respectivement.

- ▶ **Rétablissement médical maximal** (*maximum medical recovery*), selon la définition de la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents de travail de l'Ontario, s'entend du stade de guérison où la déficience médicale d'un travailleur a atteint un plateau ou n'est pas susceptible de s'améliorer ou de se détériorer<sup>13</sup>.
- ▶ **Services de santé au travail** (*occupational health services*) s'entend des services de santé qui sont essentiellement de nature préventive et qui sont chargés de conseiller l'employeur ainsi que les travailleurs et leurs représentants sur les exigences quant à la création et au maintien d'un environnement de travail sain et sécuritaire pour favoriser la santé physique et mentale par rapport au travail.

---

13. <http://www.wsib.on.ca/en/community/WSIB/OPMDetail?vnextoid=a130ae75e15d7210VgnVCM100000449c710aRCRD><sup>ci</sup>

---

## Annexe B : Modèle de demande d'un certificat médical

### *Directives sur l'usage du modèle pour demander un certificat médical*

Le but d'un certificat médical est d'obtenir du médecin traitant de l'employé trois principaux éléments d'information :

- ▶ **une confirmation que l'employé s'absente du travail pour des raisons de santé** et, par conséquent, que le congé de maladie est utilisé de façon appropriée, ce qui, entre autres, vous permet de vous assurer que l'employé ne subira pas une interruption de revenus;
- ▶ **une évaluation de la durée prévue de l'absence** et/ou de la date la plus proche à laquelle l'employé peut retourner au travail en toute sécurité, des renseignements que vous devez savoir pour gérer la charge de travail pendant l'absence de l'employé;
- ▶ **des mesures d'adaptation qui seront nécessaires** et dont vous discuteriez ensuite avec l'employé. Vous prendrez des dispositions pour les mettre en place à temps afin de contribuer à la réussite du retour au travail de l'employé.

Pour obtenir ces renseignements, vous devez :

- 1) obtenir de l'employé le nom et l'adresse postale de son médecin traitant;
- 2) obtenir une preuve que l'employé consent à ce que son médecin vous fournisse les renseignements nécessaires – un modèle de formulaire de consentement figure dans cette annexe;
- 3) obtenir une copie de la description de travail de l'employé et/ou s'assurer qu'elle est à jour;
- 4) adresser au médecin traitant de l'employé une lettre pour lui demander de remplir un formulaire de certificat médical, lui en expliquer la raison et lui fournir un résumé des tâches et des conditions de travail de l'employé – un modèle de lettre au médecin est fourni dans cette annexe : vous devez remplir les parties en rouge et entre parenthèses carrées qui concernent précisément l'employé;
- 5) fournir au médecin traitant un formulaire de certificat médical pour qu'il le remplisse et le signe, en lui indiquant le plus clairement et simplement possible les renseignements dont vous avez besoin – un exemple de formulaire est fourni dans cette annexe : les parties en rouge vous permettent d'adapter le formulaire pour inclure le nom de l'employé et d'autres renseignements pertinents;
- 6) inclure une enveloppe de retour affranchie portant votre nom, dans laquelle le médecin insérerait le formulaire de certificat médical rempli.

Bref, vous enverrez au médecin tous les documents suivants :

- ▶ votre lettre lui demandant de remplir le formulaire de certificat médical;

- 
- ▶ le formulaire de consentement de l'employé dûment signé;
  - ▶ une copie à jour de la description de travail de l'employé;
  - ▶ un formulaire de certificat médical que vous avez adapté pour inclure le nom de l'employé, son adresse, etc.;
  - ▶ une enveloppe de retour affranchie portant votre nom.

Il convient que vous conserviez une copie de tous les documents pour vos dossiers.

---

*Exemple de formulaire de consentement de l'employé*

**[Nom de l'employé, son titre et son adresse]**

**Je consens à ce que mon médecin traitant fournisse à mon employeur des renseignements précis aux fins de produire un certificat médical.**

Par la présente, j'autorise mon médecin traitant à fournir les renseignements suivants à mon employeur par courrier :

- 1) une vérification que je souffre d'une blessure, d'une maladie ou d'un trouble médical qui m'empêche actuellement de remplir mes tâches;
- 2) la date approximative de mon retour au travail, s'il est possible;
- 3) les mesures d'adaptation, qui devraient être prises le cas échéant, relativement à mes tâches ou à mon lieu de travail pour me permettre de retourner au travail en toute sécurité.

Je comprends que mon employeur me fournira une copie du certificat médical.

\_\_\_\_\_  
Signature

\_\_\_\_\_  
Date

\_\_\_\_\_  
Nom (veuillez écrire en caractères d'imprimerie)

\_\_\_\_\_  
Signature du témoin

\_\_\_\_\_  
Date

\_\_\_\_\_  
Nom (veuillez écrire en caractères d'imprimerie)



---

### *Modèle de lettre au médecin traitant*

Date : [jj-mm-aaaa]

Dr/Dre [nom]

Objet : [nom de l'employé], [adresse]

[Docteur/Docteure],

Je vous écris à titre de [gestionnaire, superviseur] de [M./Mme nom de famille], pour demander un certificat médical à des fins d'emploi. Comme vous le savez peut-être, [nom complet de l'employé] est actuellement absent de son travail au [nom du ministère ou de l'organisme] pour des raisons de santé. [M./Mme nom de famille] occupe le poste de [titre du poste].

J'aimerais vous demander, en tant que médecin traitant de [M./Mme nom de famille] :

- 1) de confirmer officiellement que [M./Mme nom de famille] souffre d'une blessure ou d'une maladie qui l'empêche actuellement de travailler; cette confirmation permettra à notre [employé/employée] de justifier l'utilisation des congés de maladie et d'éviter ainsi une interruption de revenu;
- 2) d'indiquer si un retour au travail sera possible et si oui, la date approximative, ce qui nous aidera à gérer la charge de travail pendant l'absence de [M./Mme nom de famille];
- 3) de recommander les mesures d'adaptation que nous devons prendre pour permettre à [M./Mme nom de famille] de retourner au travail en toute sécurité, et ce, progressivement si vous le jugez nécessaire. De plus amples renseignements sur les exigences de l'emploi de [M./Mme nom de famille] ainsi que notre engagement à l'égard des mesures d'adaptation sont fournis ci-dessous.

Je joins à la présente un formulaire de demande de renseignements à votre intention, un formulaire de consentement signé par [M./Mme nom de famille] qui m'autorise à vous demander les renseignements en question, ainsi que la description de travail de [M./Mme nom de famille]. Pourriez-vous, s'il vous plaît, me retourner dans les meilleurs délais le « Formulaire de certificat médical », dûment rempli, dans l'enveloppe de retour affranchie.

#### **Détails sur l'emploi**

L'emploi de [M./Mme nom de famille] consiste, en règle générale, à faire ce qui suit : [brève description des tâches ainsi que des exigences et des conditions de travail, par exemple si l'employé/employée travaille seul/seule ou en équipe, s'il/elle interagit avec des clients, si son travail nécessite de l'endurance physique pour pouvoir, par exemple, rester debout pendant une grande partie de la journée de travail, s'il/elle travaille dans des délais très

---

**serrés et dans un environnement bruyant ou soumis à des changements de température, s'il/elle fait du travail par quarts ou des heures supplémentaires régulièrement, s'il/elle doit voyager ou conduire fréquemment dans le cadre de son emploi.]** Veuillez consulter la description de travail ci-jointe pour obtenir de plus amples renseignements.

### **Notre engagement à l'égard des mesures d'adaptation**

Il est prouvé par des études scientifiques que le retour au travail d'un employé malade ou accidenté aussitôt qu'il peut le faire en toute sécurité est meilleur pour sa santé et favorise son rétablissement. Notre organisation s'est engagée à prendre toutes les mesures d'adaptation requises pour aider nos employés malades et accidentés à retourner au travail dès la confirmation de leur médecin traitant.

Ces mesures d'adaptation peuvent comprendre des tâches différentes, des modalités de travail flexibles, comme la réduction des heures de travail, des ajustements ergonomiques du poste de travail et d'autres adaptations permettant à l'employé de retourner en toute sécurité au travail.

**[Au/À nom du ministère ou de l'organisme]**, nous avons à cœur la santé et la sécurité de nos employés. Je ferai parvenir une copie du formulaire de certificat médical, dûment rempli, à **[M./Mme nom de famille]**. Vos recommandations me seront utiles pour établir le plan de retour au travail, de concert avec **[M./Mme nom de famille]** et notre équipe des ressources humaines.

S'il y a d'autres choses que nous pouvons faire pour aider **[M./Mme nom de famille]** et qui contribueraient à améliorer son état de santé, je suis à votre entière disposition. Veuillez prendre note toutefois que nous n'avons pas besoin de renseignements médicaux confidentiels, y compris le diagnostic ou le traitement prescrit, et que nous ne les demanderons pas non plus. Nous respecterons en tout temps la confidentialité des renseignements médicaux personnels de **[l'employé/l'employée]**. Si vous croyez que certains renseignements médicaux nous sont nécessaires pour assurer un milieu de travail sain et sécuritaire pour **[M./Mme nom de famille]**, je vous demande d'en discuter avec **[lui/elle]**. Or, la décision de partager ou non ces renseignements avec nous reviendra à **[M./Mme nom de famille]**.

Nous vous remercions d'avance de l'attention que vous porterez à cette demande. Vous contribuerez ainsi à la santé, à la sécurité et au mieux-être d'un employé dont nous apprécions les services.

Je vous prie d'agréer Dr/Dre **[nom]**, mes salutations distinguées.

**[Signature]**

**[Nom et titre du/de la gestionnaire]**

---

*Exemple de formulaire de certificat médical*

**Formulaire de certificat médical**

**[À remplir par le gestionnaire avant de l'envoyer au médecin traitant]**

- ▶ Nom de **[l'employé/l'employée]** :
- ▶ Adresse et numéro de téléphone personnels :
- ▶ Date de naissance :
- ▶ Titre du poste :
- ▶ Nom de l'employeur et adresse au travail :
- ▶ Brève description de travail : **[nature du travail, exigences physiques et intellectuelles]**
- ▶ Date du début de l'absence pour des raisons de santé :

Cette section doit être remplie par le médecin traitant.

**Nota : Les renseignements fournis seront traités de façon confidentielle. Nous aimerions connaître la date prévue de retour au travail, les limitations fonctionnelles prévues à son retour au travail, ainsi que vos recommandations à l'égard des mesures d'adaptation. Nous n'avons pas besoin de renseignements sur le diagnostic et le traitement.**

- 1) **[Ce patient/Cette patiente]** souffre d'une maladie, d'une blessure ou d'un trouble médical qui l'empêche d'accomplir ses fonctions :  
 Oui  Non
- 2) À mon avis, **[ce patient/cette patiente]** n'aura pas terminé le traitement, ni ne sera **[prêt/prête]** à s'acquitter de ses fonctions avant le \_\_\_\_\_ (jour/mois/année).
- 3) Des mesures d'adaptation seront requises pour faciliter le retour au travail **[du patient/de la patiente]** :  
 Oui  Non

---

4) J'ai examiné la description de travail **[du patient/de la patiente]** et j'ai déterminé que des mesures d'adaptation seront nécessaires :

**Retour progressif au travail avec des heures de travail réduites**

(Si vous choisissez cette option, veuillez préciser ci-dessous le nombre de jours, dans une semaine de cinq jours, pendant lesquels **[l'employé/l'employée]** peut commencer à travailler en toute sécurité, ainsi que la durée de l'horaire réduit.)

---

---

---

---

**Tâches de travail modifiées**

(Si vous choisissez cette option, veuillez indiquer les activités de travail que l'employé ne devrait pas effectuer ainsi que la durée de ces restrictions.)

---

---

---

---

**Aménagement physique du poste ou de l'espace de travail**

(Si vous choisissez cette option, veuillez préciser les aménagements nécessaires.)

---

---

---

---

- 
- Aménagement de l'environnement de travail**  
(Si vous choisissez cette option, veuillez préciser les aménagements nécessaires)

---

---

---

---

- Appareils fonctionnels ou autre équipement spécial**  
(Si vous choisissez cette option, veuillez fournir des détails)

---

---

---

---


---

Signature du médecin

---

Date

## Annexe C : Politiques, directives, normes et lignes directrices sur la gestion de l'incapacité

Politique, directive, norme, lignes directrices ou entente	Objet et principales caractéristiques ou exigences (en lien avec la gestion de l'incapacité)
<b>Prévention</b>	
<p><b>Politique sur la sécurité et santé au travail</b><sup>cii</sup></p>	<p><b>Promouvoir un milieu de travail favorisant la sécurité et la santé des employés fédéraux et réduire la fréquence des accidents de travail et des maladies professionnelles.</b></p>
<p> Voir également :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">Le Code canadien du travail, partie II</a><sup>cii</sup></li> <li>• <a href="#">Le Guide du gestionnaire; Code canadien du travail – partie II</a><sup>civ</sup></li> </ul>	<p>La politique a pour objectif d'établir des <b>conditions de travail qui favorisent la sécurité et la santé</b> des employés de l'administration publique centrale et de leur fournir des services de santé au travail. Ces services comprennent ceux fournis dans le cadre du Programme du travail, administré par Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDC), et du Programme de santé des fonctionnaires fédéraux (PSFF), administré par Santé Canada.</p> <p>Conformément à cette politique, les organisations de l'administration publique centrale doivent :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• appliquer les exigences de la partie II du <i>Code canadien du travail</i> et de ses règlements et se conformer aux instructions données par RHDC – Programme du travail;</li> <li>• établir et maintenir des programmes efficaces de santé et de sécurité au travail (SST) conformes aux politiques, aux normes et aux procédures du Conseil du Trésor;</li> <li>• respecter les directives émises par Santé Canada concernant la SST des employés;</li> <li>• affecter le personnel ministériel de SST selon la taille, la complexité et les risques d'exploitation du ministère;</li> <li>• afficher en un seul endroit ou en divers endroits accessibles à tous les employés les documents énumérés à l'annexe B, y compris, sans s'y limiter, une copie de la partie II du <i>Code canadien du travail</i>;</li> <li>• donner aux employés de la formation et de l'information en matière de SST;</li> <li>• fournir des services d'aide aux employés.</li> </ul> <p><b>Le Programme du travail de RHDC</b> agit à titre d'organisme de réglementation en matière de SST pour la fonction publique et a pour responsabilité de surveiller et d'appliquer la partie II du <i>Code canadien du travail</i> au sein de l'administration publique centrale. Il a désigné des agents de sécurité et des agents de sécurité régionaux dont les fonctions comprennent des inspections, des enquêtes sur les accidents et les refus de travailler ainsi que l'imposition de mesures correctives.</p> <p><b>Grâce au PSFF administré par Santé Canada</b>, les ministères et les organismes de l'administration publique centrale ont accès à des services leur permettant de gérer leurs responsabilités en vertu de la <i>Politique sur la</i></p>

	<p><i>sécurité et la santé au travail</i>, y compris des évaluations de santé des employés (notamment les examens avant l'affectation, les évaluations périodiques, les examens de réaffectation, les évaluations d'employabilité, les évaluations d'aptitude à l'emploi), des services relatifs aux maladies transmissibles (p. ex., les vaccinations), ainsi que des conseils sur des mesures d'adaptation pour répondre aux besoins liés à l'incapacité d'un employé donné et à son rétablissement. Les services du PSFF sont de nature préventive et consultative et ne devraient ni entraver ni remplacer ceux qu'offrent les médecins privés ou les organismes de santé communautaire.</p>
<p><b>Norme d'évaluation de santé professionnelle<sup>CV</sup></b></p>	<p><b>Prévenir les maladies, les blessures ou les incapacités qui pourraient découler des conditions de travail ou être aggravées par elles.</b></p>
	<p>L'objet de la norme est d'établir les conditions dans lesquelles la santé des employés et des candidats doit être évaluée. Des évaluations sont nécessaires afin d'établir :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• si les employés sont en mesure de travailler sans nuire à leur santé ou sécurité ni à celles d'autrui;</li> <li>• si les nouveaux candidats satisfont aux exigences d'ordre médical de l'emploi;</li> <li>• si, dans le cas d'affectation, l'état de santé de l'employé ou celui de personnes à sa charge nécessite un traitement avant l'affectation, si une attention médicale continue est requise durant l'affectation ou s'il faut envisager une éventuelle évacuation;</li> <li>• les conditions dans lesquelles certains employés souffrant de maladies, de blessures ou d'incapacités sont capables de continuer à travailler.</li> </ul> <p>De façon générale, on procède à des examens de santé dans les cas :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• de personnes affectées à des emplois comportant un risque pour la santé ou la sécurité;</li> <li>• lorsque des gestes posés par un employé représentent une menace pour sa santé et sa sécurité, ou celle d'un autre;</li> <li>• avant de procéder à certaines affectations dans des régions isolées, éloignées ou à l'étranger;</li> <li>• lorsqu'une politique, une ligne directrice, une norme ou une directive de la fonction publique prévoit que ces examens peuvent être demandés.</li> </ul> <p>La norme définit les circonstances dans lesquelles il faut procéder à des évaluations dans le cadre du Programme de la santé des fonctionnaires fédéraux offert par la Direction des mesures d'urgence et de santé au travail de Santé Canada. Il peut s'agir, entre autres, d'examens de santé routiniers pour des groupes professionnels précis (p. ex., des pompiers, des plongeurs, des inspecteurs de produits dangereux, etc.) et d'évaluations non routinières d'aptitude à l'emploi pour déterminer si un employé a été touché par les dangers de son travail et/ou s'il est apte du point de vue médical à exercer avec efficacité et en toute sécurité les tâches liées à un emploi spécifique.</p> <p>Les évaluations d'aptitude à l'emploi (EAE) sont effectuées avec le consentement de l'employé et ayant égard à l'avis du médecin traitant, le cas échéant. Elles visent à déterminer, d'une part, si la personne est apte</p>

	<p>du point de vue médical à exercer ou à continuer à exercer les tâches liées au poste et, d'autre part, les mesures d'adaptation qui s'imposent, s'il y a lieu.</p> <p>La norme exige des ministères qu'ils prennent les dispositions nécessaires pour la réalisation d'EAE dans les cas suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• lorsqu'un employé a été exposé à un risque inattendu pour sa santé au travail, comme un déversement chimique;</li> <li>• lorsqu'un employé sera exposé à un nouveau risque ou un travail plus ardu provenant d'une modification à son travail, selon les groupes, les activités et les postes précisés à l'annexe A de la norme);</li> <li>• lorsque le rendement d'un employé semble affecté par des questions de santé ou de comportement;</li> <li>• lorsqu'un employé est absent pendant une longue période et qu'aucune date de retour au travail n'a été fixée ou qu'un employé est de retour au travail à la suite d'un congé de maladie et que son aptitude au travail suscite des préoccupations.</li> </ul> <p>Pour demander des EAE, les ministères doivent communiquer avec le bureau régional concerné de la Direction des mesures d'urgence et de santé au travail de Santé Canada.</p> <p>(Vous trouverez de plus amples renseignements sur l'application de la norme au processus de réintégration après un congé de maladie, sous la rubrique <i>Adaptation</i> dans la troisième section du présent tableau.)</p>
<p><b>Guide de l'évaluation de santé professionnelle</b></p>	<p><b>Orienter les professionnels de la santé au travail dans la réalisation de l'évaluation de santé professionnelle dans le cadre du Programme de la santé des fonctionnaires fédéraux, conformément à la <i>Politique sur la sécurité et la santé au travail</i> et à la <i>Norme d'évaluation de santé professionnelle</i> du Conseil du Trésor, par l'intermédiaire de la Direction des mesures d'urgence et de santé au travail de Santé Canada.</b></p> <p>Le guide fournit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• des lignes directrices sur les exigences d'ordre médical qui sont fondées sur une évaluation des risques et auxquelles une personne doit satisfaire pour faire son travail en toute sécurité et efficacité;</li> <li>• un résumé des points à prendre en considération dans la détermination de l'aptitude médicale d'une personne donnée à exécuter ses fonctions;</li> <li>• une aide aux professionnels de la santé au travail qui donnent à des organisations des conseils sur l'aptitude d'une personne à accomplir les tâches de l'emploi, tout en préservant la confidentialité, et qui définissent les limitations;</li> <li>• des conseils concernant des évaluations périodiques de la santé des employés exposés à des risques précis;</li> <li>• des recommandations relatives à la vaccination et au dépistage liés à l'emploi.</li> </ul>





<p><b>Politique sur le programme d'aide aux employés<sup>cvi</sup></b></p>	<p><b>Veiller au bien-être des employés et les aider à maintenir leur rendement en fournissant une aide ou des conseils à court terme, à titre confidentiel, à ceux qui éprouvent des problèmes d'ordre personnel ou professionnel.</b></p> <p>La <i>Politique sur le programme d'aide aux employés</i> vise à inciter les employés qui ont des problèmes, y compris ceux liés à l'abus des substances psychoactives, à demander de l'aide ou à se faire soigner, au tout début.</p> <p>En vertu de cette politique, les ministères et les organismes de l'administration publique centrale sont tenus de mettre sur pied un programme d'aide aux employés (PAE) auquel les employés peuvent recourir pour obtenir de l'aide, de leur propre gré et à titre confidentiel, sans que cela nuise à leur sécurité d'emploi ou à leur avancement.</p> <p>Les ministères et les organismes fédéraux doivent, entre autres :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• nommer un coordonnateur du PAE;</li> <li>• offrir aux employés des services du PAE, notamment des conseils à court terme, l'aiguillage vers des ressources appropriées dans la fonction publique ou dans la communauté, ainsi que le suivi;</li> <li>• rendre les services du PAE accessibles aux employés handicapés et disponibles dans les deux langues officielles;</li> <li>• fournir aux employés des renseignements sur le programme et les moyens d'accès aux services offerts et assurer que les gestionnaires et les superviseurs reçoivent de la formation sur le programme et sont informés de leur responsabilité d'aiguiller aux responsables du PAE de leur ministère les employés dont le rendement se détériore en raison de leurs problèmes personnels;</li> <li>• établir, lorsque les employés sont susceptibles de participer à des incidents critiques en raison de leur emploi, la marche à suivre pour leur fournir les premiers services d'intervention en matière de stress aussitôt que possible après un tel incident et faire le suivi du PAE au besoin.</li> </ul> <p>L'annexe D de la politique, « Lignes directrices sur les services du programme d'aide aux employés », indique qu'il faut répondre à une demande de service le plus tôt possible, de préférence le jour ouvrable qui suit, que la première séance de consultation d'orientation devrait avoir lieu dans les deux semaines et que le suivi devrait être partie intégrante du service du PAE et la méthode usuelle consiste à rencontrer le client.</p> <p>La politique permet aux ministères et organismes fédéraux d'élargir le champ d'application de leur PAE à toutes les personnes à la charge de leurs employés. Toutefois, ils doivent assurer que les personnes à la charge des employés qui vivent, qui ont vécu ou qui vivront, en poste à l'étranger en vertu des <i>Directives sur le service extérieur</i> ou qui sont assujetties à la <i>Directive sur les postes isolés et les logements de l'État</i> ou, dans des circonstances exceptionnelles telles qu'une prise d'otage au travail, peuvent avoir un recours raisonnable aux services du PAE.</p>
--	--


	<p>En vertu de cette politique, Santé Canada doit, sur demande et dans le cadre de ses Services d'aide aux employés :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• donner des conseils professionnels et techniques sur le PAE aux ministères;</li> <li>• fournir ou demander des services de diagnostic médical ou des premiers conseils concernant l'alcoolisme ou d'autres problèmes de santé, et aiguiller les clients vers des organismes communautaires pour des traitements ultérieurs;</li> <li>• offrir aux ministères et à la Commission de la fonction publique des services de consultation sur le volet médical des programmes de formation.</li> </ul>
<p><b>Directive sur les congés et les modalités de travail spéciales<sup>cvii</sup></b></p>	<p><b>Assurer que les ministères faisant partie de l'administration publique centrale gèrent les congés payés et non payés ainsi que les modalités de travail spéciales de façon appropriée, uniforme et efficace.</b></p>
	<p>Les résultats escomptés de la présente directive sont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les personnes nommées à l'administration publique centrale ont droit à des congés en conformité avec leur convention collective ou leurs conditions d'emploi applicables;</li> <li>• les congés de travail et les modalités de travail spéciales sont gérés de façon à assurer en temps opportun une application exacte, équitable et transparente des règles prévues.</li> </ul> <p>Les critères sont établis dans les annexes à suivre pour gérer certains congés autorisés payés et non payés :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Annexe A – Congés payés et temps libre payé</i> : le congé de travail autorisé (par le gestionnaire) et payé, conformément à la convention collective ou aux conditions d'emploi applicables, est permis pour diverses raisons, dont des rendez-vous chez le médecin ou le dentiste (jusqu'à une demi-journée au plus) s'il s'agit d'examen ou de bilan de santé de routine ou périodique. <b>Si l'employé doit s'absenter régulièrement pour suivre un traitement médical ou dentaire à cause d'un problème particulier, le gestionnaire doit imputer ces absences aux crédits de congés de maladie de l'employé.</b></li> <li>• <i>Annexe C – Congés de transition à la retraite – Modalités de travail spéciales</i> : permettre aux employés de mieux gérer leur travail et leur vie personnelle tout en répondant aux besoins opérationnels à un coût raisonnable.</li> <li>• <i>Annexe D – Congé avec étalement du revenu – Modalités de travail spéciales</i> : permettre aux employés de mieux concilier leur travail et leur vie personnelle, tout en aidant les gestionnaires des ministères dans la gestion des budgets salariaux.</li> </ul>

<b>Politique de télétravail<sup>cvi</sup></b>	<p><b>Permettre aux employés de travailler à un autre endroit afin de leur permettre de mieux concilier leur vie professionnelle et leur vie privée tout en continuant de contribuer à l'atteinte des objectifs de l'organisation.</b></p> <p>La présente politique encourage les ministères à mettre en œuvre des régimes de télétravail lorsqu'ils s'avèrent rentables et réalisables sur le plan opérationnel, et ce, d'une manière juste, équitable et transparente.</p> <p>La politique définit le télétravail comme un régime de travail souple selon lequel les employés ont l'autorisation d'effectuer une partie ou la totalité de leurs tâches dans un lieu de télétravail qui est l'autre endroit où l'employé est autorisé à exécuter le travail qu'il aurait autrement à accomplir à son lieu de travail désigné ou à partir de celui-ci.</p> <p>Les gestionnaires doivent s'assurer que les conditions suivantes s'appliquent :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la nature du travail est telle qu'il est possible, d'un point de vue opérationnel, de l'accomplir au lieu de télétravail;</li> <li>• le télétravailleur accomplit, à son lieu de télétravail, autant de travail et aussi bien qu'à son lieu de travail désigné;</li> <li>• le régime de télétravail doit être rentable – certains frais de démarrage légitimes sont autorisés à condition d'être amortis dans un délai raisonnable;</li> <li>• les conditions d'emploi, les dispositions des conventions collectives pertinentes et les politiques et lois en vigueur continuent de s'appliquer aux télétravailleurs;</li> <li>• le télétravail ne compromet pas les exigences en matière de langues officielles et le service au public;</li> <li>• l'employé participant à un régime de télétravail et son superviseur s'entendent sur les modalités du régime de télétravail et, à la demande de l'une ou l'autre des parties, ces détails seront consignés par écrit. Ces modalités devraient comprendre au moins les éléments suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>– la nature facultative du régime;</li> <li>– sa durée;</li> <li>– les jours de télétravail;</li> <li>– les heures de travail;</li> <li>– télétravail régulier ou occasionnel;</li> <li>– le lieu de télétravail;</li> <li>– les objectifs de travail et les résultats attendus;</li> <li>– les responsabilités (matériel et effets personnels);</li> <li>– la responsabilité à l'égard des frais liés au télétravail (frais d'électricité et d'assurance);</li> <li>– les responsabilités relatives à la sécurité et à la santé;</li> <li>– les répercussions sur les collègues;</li> <li>– l'obligation de respecter toutes les dispositions des politiques, des règles et des règlements de l'État.</li> </ul> </li> </ul>
---	---

	Chaque partie peut mettre fin au régime de télétravail à n'importe quel moment en donnant un préavis raisonnable.
<b>Rétablissement (y compris des prestations d'invalidité)</b>	
<b>Congé de maladie</b>	Conformément aux <a href="#">conventions collectives</a> <sup>cx</sup> pour les employés syndiqués et à la <a href="#">Politique sur les conditions d'emploi</a> <sup>cxii</sup> et à la <a href="#">Directive sur la rémunération des cadres supérieurs</a> <sup>cxiii</sup> pour les employés non syndiqués ou exclus, les congés de maladie payés sont accordés selon une formule qui calcule le nombre d'heures ou de jours de congé de maladie payés à octroyer en fonction du nombre d'heures ou de jours travaillés. Ces « crédits de congé de maladie » peuvent être accumulés lorsque les employés demandent moins de jours de congé de maladie que ceux auxquels ils ont droit d'après la formule susmentionnée.
Conventions collectives disponibles à l'adresse <a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/hrpubs/coll_agre/siglist-fra.asp">http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/hrpubs/coll_agre/siglist-fra.asp</a> <sup>cix</sup>	
<b><a href="#">Directive sur les congés et les modalités de travail spéciales</a></b> <sup>cxiii</sup>	<b>Assurer que les ministères faisant partie de l'administration publique centrale gèrent les congés payés et non payés ainsi que les modalités de travail spéciales de façon appropriée, uniforme et efficace.</b>
	<p>Les résultats escomptés de la présente directive sont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les personnes nommées à l'administration publique centrale ont droit à des congés en conformité avec leur convention collective ou leurs conditions d'emploi applicables;</li> <li>• les congés de travail et les modalités de travail spéciales sont gérés de façon à assurer en temps opportun une application exacte, équitable et transparente des règles prévues.</li> </ul> <p>Mise en vigueur en avril 2009, la présente directive remplace la <i>Politique sur le congé non payé</i> (de 1981) ainsi que les politiques sur le congé payé, le congé avec étalement du revenu et le congé de transition à la retraite, lesquelles ont été abrogées et intégrées dans les annexes de la directive.</p> <p>En vertu de cette directive, il incombe aux personnes ayant le pouvoir délégué d'approuver les congés (c.-à-d., les gestionnaires) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• de demander des conseils et une orientation aux conseillers en ressources humaines lorsqu'il est question de congés non payés en raison d'une maladie et de congés au titre d'activités politiques aux termes de la <i>Loi sur l'emploi dans la fonction publique</i>;</li> <li>• de s'assurer que toutes les demandes de congés discrétionnaires et les demandes relatives à des modalités de travail spéciales sont approuvées, ou refusées, aux termes d'une procédure équitable, uniforme et transparente;</li> <li>• de s'assurer que les demandes de congé sont approuvées en conformité avec les conventions collectives ou les conditions d'emploi applicables;</li> <li>• de s'assurer que l'approbation qui s'impose des demandes de temps libre et des demandes relatives à des modalités de travail spéciales (congé de transition à la retraite et congé avec étalement du revenu) est étudiée et, le cas échéant, accordée en conformité avec la présente directive;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• de prendre en considération tous les facteurs opérationnels avant d'approuver un congé ou des modalités de travail spéciales;</li> <li>• d'indiquer aux personnes les sources d'information pertinentes et, au besoin, de les référer au service de rémunération ministériel préalablement à l'approbation de congés ou de modalités de travail spéciales qui ont une incidence sur leur rémunération ou leurs avantages sociaux;</li> <li>• de transmettre rapidement au service de rémunération ministériel les demandes approuvées aux fins du traitement des congés non payés ou des modalités de travail spéciales.</li> </ul> <p>Conformément à l'annexe A de la directive, « Congés payés et temps libre payé », <b>toute absence du travail</b> doit être autorisée par la personne ayant le pouvoir délégué (c.-à-d., le gestionnaire).</p>
<p><b>L'indemnisation pour accident de travail</b><sup>cxiv</sup></p> <p><b>Voir également :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">Guide de l'employeur au sujet de la Loi sur l'indemnisation des agents de l'État</a></li> </ul> <p>Ce document et d'autres renseignements sont disponibles à l'adresse <a href="http://www.rhdcc.gc.ca/fra/travail/indemnisation_travail_federale/index.shtml">http://www.rhdcc.gc.ca/fra/travail/indemnisation_travail_federale/index.shtml</a><sup>cxv</sup>.</p>	<p>La présente politique énonce la façon dont les indemnités sont versées aux fonctionnaires fédéraux victimes d'un accident de travail ou atteints d'une maladie professionnelle conformément à la <i>Loi sur l'indemnisation des employés de l'État</i> et au <i>Règlement sur l'indemnisation en cas d'accident d'aviation</i>.</p> <p>Les prestations comprennent :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• une indemnité d'assurance-salaire (si l'employé accidenté n'a pas droit à un congé d'accident de travail);</li> <li>• les soins médicaux, hospitaliers et autres;</li> <li>• les services de réadaptation;</li> <li>• une pension ou une compensation monétaire (certaines provinces accordent des allocations qui ne sont pas liées au manque à gagner futur) si l'accident provoque une invalidité permanente;</li> <li>• les pensions versées aux personnes à charge des employés victimes d'un accident mortel dans l'exercice de leurs fonctions.</li> </ul>
<p><b>Congé pour accident de travail</b><sup>cxvi</sup></p>	<p><b>Ces lignes directrices donnent des directives de gestion relatives à l'octroi de congés payés conformément à la confirmation d'une commission des accidents de travail (CAT) que l'incapacité d'un employé est causée par une maladie professionnelle ou un accident au travail.</b></p> <p>Les lignes directrices stipulent qu'un rapport d'accident doit être soumis au Programme du travail de Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDC) dans les trois jours suivant l'incident.</p> <p>Il faut obtenir un certificat de la CAT de la province concernée ou du Programme du travail avant d'approuver le congé pour accident de travail. Si l'employé est victime d'un accident qui entraîne l'incapacité et qui l'empêche donc de revenir au travail le jour suivant ou dans les jours d'après, les ministères devraient s'assurer, avant d'approuver le congé pour accident de travail ou d'y mettre fin, que le rapport d'accident et le calcul du temps ont été approuvés par la CAT concernée.</p> <p>Dans le cas de congé prolongé pour accident de travail, il faut obtenir un certificat de la CAT ou, à défaut, du bureau régional concerné du Programme du travail, aussi souvent qu'il est nécessaire pour justifier la</p>

	<p>prolongation du congé. Il ne faudra pas prolonger les congés pour accident de travail au-delà de la date à laquelle l'employé est apte à travailler.</p> <p>Si la durée totale du congé pour accident de travail accordé atteint 130 jours ouvrables, le ministère devrait examiner le cas de nouveau et décider s'il serait justifié ou non de prolonger le congé pour accident de travail au-delà de cette période.</p>
<p><b>Politique sur l'administration du Régime de pension de retraite de la fonction publique, des régimes d'assurance collective et autres programmes d'avantages sociaux</b><sup>cxvii</sup></p>	<p><b>Favoriser une amélioration des pratiques en matière de responsabilisation et de saine gestion du Régime de pension de retraite de la fonction publique, de l'assurance collective et d'autres régimes de prestations d'assurance.</b></p> <p>L'un des résultats escomptés de cette politique est de fournir aux employés et participants des renseignements exacts et opportuns sur les régimes pour leur permettre de prendre des décisions éclairées.</p> <p>En vertu de cette politique, les administrateurs généraux doivent, entre autres, s'assurer que leurs conseillers en rémunération ont les connaissances nécessaires pour soutenir convenablement les régimes, en leur offrant notamment un accès à la formation, et que leurs gestionnaires comprennent les répercussions juridiques et financières associées à la communication d'information sur les régimes.</p>
<p> <b>Voir aussi :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Régime d'assurance-invalidité<sup>cxviii</sup></li> <li>• Régime d'assurance pour les cadres de gestion de la fonction publique<sup>cxix</sup></li> </ul>	
<p><b>Assurance-invalidité de longue durée</b><sup>cxx</sup></p>	<p>La <i>Politique sur l'assurance-invalidité de longue durée</i> établit les prestations de revenu en cas d'invalidité de longue durée qui sont versées aux fonctionnaires exclus du processus de négociation collective et participants au Régime d'assurance pour les cadres de gestion de la fonction publique (RACGFP) pour remplacer une bonne partie de leur perte de revenu à cause d'une invalidité totale de longue durée.</p>
<p> <b>Voir aussi :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Régime d'assurance pour les cadres de gestion de la fonction publique<sup>cxxi</sup></li> </ul>	
<p><b>Lignes directrices sur la rétrogradation ou le licenciement pour autres raisons (incapacité médicale)</b><sup>cxxii</sup></p>	<p>Les présentes lignes directrices ont pour objet de conseiller les organisations de l'administration publique centrale qui envisagent de rétrograder ou de licencier un employé pour des motifs non disciplinaires, comme l'incapacité médicale.</p> <p>Avant de décider de rétrograder ou de licencier un employé pour incapacité, le gestionnaire délégué doit s'assurer que :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'employé ne peut travailler en raison d'une maladie ou d'une déficience depuis une longue période, il a épuisé tous ses crédits de congé de maladie et il aurait pu se voir accorder un congé non payé;</li> <li>• l'employé ne sera pas en mesure de retourner au travail dans un avenir prévisible – une décision fondée sur une évaluation de la santé de l'employé par un médecin de Santé Canada et/ou un autre médecin jugé qualifié par l'employeur;</li> <li>• des efforts ont été faits pour tenir compte de l'état de santé de l'employé sans causer de contrainte excessive compte tenu des</li> </ul>

	<p>questions de santé, de sécurité et de coût, dans le cas d'un employé qui a été examiné par un médecin de Santé Canada et/ou un autre médecin jugé qualifié par l'employeur et qui est considéré apte à travailler avec certaines réserves;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'employé a été informé qu'il pouvait se prévaloir des services d'un programme d'aide aux employés;</li> <li>• d'autres solutions, comme la démission ou la retraite pour raisons de santé, ont été proposées à l'employé.</li> </ul> <p>Un ministère ou organisme qui décide de rétrograder ou de licencier un employé, doit l'en aviser par écrit. L'avis doit indiquer les motifs de cette décision ainsi que la date où la mesure entrera en vigueur et préciser que l'employé a le droit de contester la décision en déposant un grief. La politique stipule aussi que les ministères et les organismes doivent consulter le Groupe de la représentation de l'employeur de la Division des relations de travail, Secrétariat Conseil du Trésor du Canada, avant de faire des démarches pour rétrograder ou licencier un employé.</p>
<b>Mesures d'adaptation</b>	
<p><b>Politique sur l'équité en emploi</b><sup>cxiii</sup></p>	<p><b>Réaliser l'égalité dans la fonction publique fédérale afin qu'il ne soit refusé à personne des possibilités d'emploi ou des avantages professionnels pour des raisons indépendantes de sa capacité, et améliorer la gestion des ressources humaines.</b></p>
<p> <b>Voir aussi :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Loi sur l'équité en matière d'emploi</i><sup>cxxiv</sup></li> </ul>	<p>Il incombe aux ministères de communiquer aux gestionnaires et aux employés cette politique, et d'obtenir l'engagement et le concours actif de tous les gestionnaires afin d'assurer la mise en œuvre de la politique.</p> <p>En vertu de la politique, les administrateurs généraux sont tenus de créer un milieu de travail positif qui encourage les employés à se déclarer volontairement membres d'un groupe désigné et qui attire et maintient en poste les membres des groupes désignés. (Les personnes handicapées sont membres d'un groupe désigné.) Ils doivent aussi intégrer les objectifs d'équité en emploi dans les énoncés des responsabilités et les évaluations du rendement des gestionnaires, et communiquer avec les employés en utilisant des moyens qui sont accessibles aux employés handicapés.</p> <p>La politique recommande que pour créer un milieu de travail positif, les ministères doivent manifester un engagement à l'égard de l'équité en emploi à tous les niveaux non seulement en recrutant, en formant, en maintenant en poste les membres des groupes désignés, et en leur donnant de l'avancement, mais aussi en utilisant toutes les initiatives en cours, y compris les programmes spéciaux, les stratégies de transition, de mentorat et d'information, en appuyant les régimes de travail souples et les affectations de perfectionnement, ainsi qu'en tenant les gestionnaires responsables de l'établissement et de l'atteinte des objectifs en matière d'équité en emploi.</p>

<p><b>Politique sur l'obligation de prendre des mesures d'adaptation pour les personnes handicapées dans la fonction publique fédérale<sup>CXXV</sup></b></p>	<p><b>Assurer la pleine participation des personnes handicapées à la fonction publique fédérale, qu'elles soient candidates à un emploi ou employées.</b></p> <p>La présente politique est mise en œuvre :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• en cernant et en éliminant les obstacles à l'emploi, au perfectionnement professionnel et à la promotion des personnes handicapées, à moins que les mesures à prendre n'imposent une contrainte excessive;</li> <li>• en concevant tous les systèmes, les procédés et les installations de sorte qu'ils soient accessibles et en intégrant des mesures d'adaptation dans les normes, les systèmes, les procédés et les installations du milieu de travail;</li> <li>• en fournissant des mesures d'adaptation lorsque les obstacles à l'emploi ne peuvent être éliminés : ces mesures doivent non seulement être prises si elles n'imposent pas une contrainte excessive, compte tenu des questions de santé, de sécurité et de coût, mais aussi être définies en fonction des circonstances propres à chaque cas et respecter le droit à la protection des renseignements personnels et à la confidentialité d'une personne.</li> </ul> <p>Les administrateurs généraux sont chargés de la mise en œuvre de cette politique au sein de leur ministère. De concert avec leurs représentants désignés, ils sont tenus :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• de créer et maintenir un milieu de travail inclusif et sans obstacle qui soit accessible;</li> <li>• d'informer tous les employés de cette politique et des procédures à suivre pour obtenir des mesures d'adaptation;</li> <li>• de s'assurer que les possibilités d'emploi sont annoncées dans un format accessible;</li> <li>• de s'assurer que tous les gestionnaires du ministère se conforment à cette politique;</li> <li>• de faire en sorte que les ressources nécessaires à la mise en œuvre de cette politique soient disponibles;</li> <li>• d'examiner tous les systèmes afin de relever tout obstacle auquel sont confrontées les personnes handicapées et d'éliminer ces obstacles;</li> <li>• de prendre des mesures d'adaptation à l'égard des besoins des personnes handicapées si cela n'impose pas une contrainte excessive, lorsque les obstacles ne peuvent pas être éliminés;</li> <li>• de consulter les employés handicapés, y compris les employés ayant des troubles d'apprentissage, en ce qui a trait : <ul style="list-style-type: none"> <li>– à toute conception, modification ou amélioration des structures matérielles et à tout système ou matériel nouveau ou existant, afin de rendre le milieu de travail accessible aux employés handicapés;</li> <li>– à la planification et à la conception des activités liées au travail et des conférences afin que les employés handicapés aient accès à toutes ces activités et possibilités.</li> </ul> </li> <li>• d'offrir de la formation aux employés handicapés sur l'utilisation de tout matériel ou système nouveau ou amélioré;</li> </ul>
---	--



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• de s'assurer que les employés handicapés reçoivent l'information en temps opportun et dans un format utilisable;</li> <li>• une fois les obstacles généraux supprimés et des mesures d'adaptation générales adoptées, de répondre aux demandes d'adaptation individuelles des employés, de la façon suivante :       <ul style="list-style-type: none"> <li>– consulter l'employé afin de définir la nature des mesures d'adaptation;</li> <li>– consulter, s'il y a lieu, des conseillers et d'autres ressources pertinentes dans le domaine médical et de la réadaptation, après avoir obtenu le consentement de l'employé, pour déterminer les mesures d'adaptation appropriées dans son cas;</li> <li>– prendre les mesures d'adaptation répondant aux besoins de l'employé;</li> </ul> </li> <li>• de consulter les agents négociateurs ou d'autres représentants des employés et de collaborer avec eux si les mesures d'adaptation prises ont une incidence sur d'autres employés ou si la personne pour qui une mesure d'adaptation est prise demande que les agents négociateurs ou d'autres représentants des employés soient consultés;</li> <li>• de fournir aux employés handicapés des aides techniques, du matériel et des services, de même que toute réparation qui s'impose, et d'acquitter ces dépenses;</li> <li>• de respecter le droit des personnes à la vie privée et à la confidentialité;</li> <li>• de permettre aux employés handicapés de garder les aides techniques, le matériel et les accessoires de travail s'ils changent d'emploi au sein de la fonction publique fédérale et que les mesures d'adaptation demeurent nécessaires.</li> </ul> <p>En vertu de cette politique, les employés sont tenus :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• d'informer leur superviseur des besoins liés à leur emploi;</li> <li>• de collaborer avec le ministère ou ses représentants en vue de trouver la façon la plus appropriée de prendre les mesures d'adaptation répondant aux besoins liés à leur emploi;</li> <li>• d'aviser le ministère lorsque les services auxiliaires ou autres, les aides techniques ou le matériel ne sont plus nécessaires et de retourner le matériel en question.</li> </ul>
<p><b>Norme d'évaluation de santé professionnelle</b><sup>CXXVI</sup></p>	<p><b>Prévenir les maladies, les blessures ou les incapacités qui pourraient découler des conditions de travail ou être aggravées par elles.</b></p> <p>L'objet de la norme est d'établir les conditions dans lesquelles la santé des employés et des candidats doit être évaluée. Santé Canada est responsable, en vertu de la <i>Politique sur la santé et la sécurité au travail</i>, de la détermination et de l'exécution des évaluations des employés de la fonction publique à titre de fournisseur de soins de santé.</p> <p>La norme définit les circonstances dans lesquelles il faut procéder à des évaluations dans le cadre du Programme de la santé des fonctionnaires fédéraux offert par la Direction des mesures d'urgence et de santé au travail de Santé Canada. Selon la norme, les ministères doivent prendre les dispositions nécessaires pour la réalisation d'évaluations d'aptitude à</p>

	<p>l'emploi (EAE) lorsqu'un employé est absent pendant une longue période et qu'aucune date de retour au travail n'a été fixée ou qu'un employé est de retour au travail à la suite d'un congé de maladie et son aptitude au travail suscite des préoccupations.</p> <p>Toutefois, dans les cas de réadaptation ou de retour au travail où un plan d'action a été élaboré et approuvé par le médecin traitant ou l'évaluateur et par le personnel de réadaptation de la CAT ou de la compagnie d'assurance, les ministères ne sont pas tenus de demander une EAE auprès de Santé Canada. Par contre, dans les cas où il existe certaines préoccupations concernant l'aptitude de l'employé à exécuter ses fonctions modifiées dans le cadre du plan d'action de retour au travail ou d'un changement de poste, les ministères doivent s'adresser à Santé Canada.</p> <p>Pour demander des EAE, les gestionnaires doivent communiquer avec le bureau régional concerné de la Direction des mesures d'urgence et de santé au travail de Santé Canada.</p> <p>En ce qui concerne les mesures d'adaptation, la norme exige des ministères qu'ils travaillent avec chaque employé concerné pour trouver les mesures qui s'imposent au travail. Des renseignements supplémentaires peuvent être requis du médecin traitant.</p> <p>L'EAE est menée par un médecin de santé au travail à la demande du gestionnaire avec le consentement de l'employé et peut comprendre, le cas échéant, l'intervention du médecin de ce dernier. Les gestionnaires doivent :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• informer l'employé de la raison de l'examen et obtenir la collaboration de l'employé ainsi que son consentement;</li> <li>• faire parvenir une lettre d'explication incluant des données factuelles, objectives et pertinentes sur le but de l'aiguillage vers Santé Canada, ainsi que le formulaire « Analyse du travail » à envoyer au médecin en santé au travail (Santé Canada déterminera si d'autres documents ou renseignements sont requis tout au long du processus);</li> <li>• s'abstenir de se servir de renseignements non documentés et de recueillir, d'utiliser ou de divulguer des renseignements personnels sur des tiers;</li> <li>• assurer la transparence du processus en partageant avec l'employé les renseignements qui sont divulgués à Santé Canada ainsi que les motifs de la divulgation.</li> </ul> <p>Le professionnel de la santé ne divulguera au gestionnaire, sous forme d'un rapport d'évaluation, que les renseignements nécessaires pour permettre à l'employeur de prendre les mesures qui conviennent – p. ex., des renseignements sur les limitations liées aux exigences médicales du poste. Les renseignements d'ordre médical ne sont pas fournis. Dans les cas de demande de prestations pour accident de travail, la divulgation des renseignements doit être conforme aux politiques du Conseil du Trésor sur le congé pour accident de travail et sur l'indemnisation pour accident de travail, aux lois ainsi qu'aux procédures des CAT, et s'accompagner d'une copie du formulaire de consentement signé par l'employé.</p> <p>L'employé peut voir un autre médecin. Le ministère doit lui fournir le formulaire médical approuvé de Santé Canada ainsi qu'une description du travail, y compris les risques. Le médecin inscrit les résultats sur le</p>
--	--

	<p>formulaire prévu et, après avoir reçu le consentement écrit de l'employé, il renvoie ce dernier de façon confidentielle au professionnel de la santé au travail de Santé Canada qui, à son tour, détermine si le formulaire est dûment rempli et si les tests nécessaires ont été effectués. Le consentement écrit de l'employé devrait aussi faire état de son accord à ce que le professionnel de la santé au travail communique avec son médecin. Le professionnel de Santé Canada enverra ensuite le rapport d'évaluation au ministère et à l'employé. Toutes les demandes d'évaluation par des consultants externes doivent suivre cette procédure, à l'exception éventuelle des demandes de prestations pour accident de travail.</p> <p>Si l'employé ne consent pas à l'EAE, le gestionnaire doit consulter le conseiller en relations de travail.</p>
<p><b>Politique sur l'administration du Régime de pension de retraite de la fonction publique, des régimes d'assurance collective et autres programmes d'avantages sociaux</b><sup>cxxvii</sup></p>	<p><b>Favoriser une amélioration des pratiques en matière de responsabilisation et de saine gestion du Régime de pension de retraite de la fonction publique, de l'assurance collective et d'autres régimes de prestations d'assurance.</b></p> <p>L'un des résultats escomptés de cette politique est de fournir aux employés et participants des renseignements exacts et en temps opportuns sur les régimes pour leur permettre de prendre des décisions éclairées. En vertu de cette politique, les administrateurs généraux doivent, entre autres, veiller à ce que les employés qui reprennent le travail au terme d'un congé de maladie prolongé bénéficient du soutien nécessaire à une réintégration réussie au milieu de travail, en tenant compte de l'obligation qu'a l'employeur de prendre les mesures d'adaptation dont ont besoin les employés handicapés.</p>
<p><b>Considérations globales</b></p>	
<p><b>Lignes directrices concernant la discipline</b> du Conseil du Trésor<sup>cxxiii</sup></p>	<p><b>Amener les fonctionnaires à accepter les règles et les normes de conduite jugées souhaitables ou nécessaires pour atteindre les buts et les objectifs de l'organisation.</b></p> <p>Les lignes directrices définissent les différentes mesures disciplinaires, qui vont de la réprimande verbale au licenciement, et précisent les mesures qu'il faudrait verser dans le dossier de l'employé, les circonstances dans lesquelles il convient d'imposer certaines mesures disciplinaires ainsi que les responsabilités des gestionnaires et des employés à l'égard de la discipline.</p>
<p><b>Politique sur la prévention et le règlement du harcèlement en milieu de travail</b><sup>cxxix</sup></p>	<p><b>Favoriser un milieu de travail respectueux de tous, par la prévention et le règlement rapide du harcèlement.</b></p> <p>Il incombe aux administrateurs généraux de favoriser un milieu de travail exempt de harcèlement. Les employés doivent se comporter de manière professionnelle et respectueuse envers autrui. Les gestionnaires doivent donner l'exemple et agir de manière respectueuse dans leurs relations avec les employés et autres personnes dans le milieu de travail.</p>
<p><b>Voir aussi :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Guide du gestionnaire sur le rétablissement du milieu de travail à la suite d'une plainte de harcèlement</i><sup>cxxx</sup></li> </ul>	

---

## Annexe D : Ressources et sites Web utiles

- *Établir un milieu de travail accueillant pour les employés handicapés*<sup>cxxxix</sup> est une publication du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada qui donne aux gestionnaires des conseils pratiques pour créer un milieu de travail qui favorise l'inclusion des personnes handicapées.
- *Assurance invalidité : Conseils aux membres de l'Alliance de la Fonction publique du Canada (version 2010)*<sup>cxxxix</sup>. Cette publication de l'Alliance de la Fonction publique du Canada (AFPC) aidera les employés à comprendre en quoi consiste les prestations d'assurance-invalidité et la façon d'y avoir accès. Dans le cadre de son programme sur l'assurance-invalidité, l'AFPC donne des conseils et de l'aide technique à ses membres à l'égard de tout ce qui touche à l'assurance-invalidité et leur fournit de la représentation. Pour obtenir de plus amples renseignements, consultez le site <https://www.pfac-afpc.org/what/disability/di-index-f.shtml?l=1><sup>cxxxix</sup>.
- *Obligation d'adaptation*<sup>cxxxix</sup>, un guide de l'AFPC à l'intention des représentants des sections locales, donne un aperçu du processus d'adaptation, y compris le rôle des représentants syndicaux.
- *Obligation de prendre des mesures d'adaptation – Feuille de route du gestionnaire*, Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada est disponible à l'adresse <http://www.tbs-sct.gc.ca/ee/dorf-fra.asp><sup>cxxxv</sup>.
- Le Guide de l'employeur au sujet de la Loi sur l'indemnisation des agents de l'État, du Programme du travail de Ressources humaines et Développement des compétences Canada, est disponible à l'adresse [http://www.rhdcc.gc.ca/fra/travail/publications/indemnisation\\_travail/liae\\_employeur/page01.shtml](http://www.rhdcc.gc.ca/fra/travail/publications/indemnisation_travail/liae_employeur/page01.shtml)<sup>cxxxvi</sup>
- Le *Guide de la gestion du retour au travail*<sup>cxxxvii</sup>, qui est une publication en ligne de la Commission canadienne des droits de la personne, décrit les étapes pour gérer des situations de retour au travail et explique le principe de « contrainte excessive ».
- *Guide de planification de réunions inclusives*<sup>cxxxviii</sup>, une publication en ligne de Ressources humaines et Développement des compétences Canada qui est également téléchargeable en PDF<sup>cxxxix</sup>, donne des conseils pratiques sur la façon de planifier des réunions pour permettre aux personnes handicapées d'y participer activement.
- *Une place pour tous : Guide pour la création d'un milieu de travail inclusif*<sup>cxl</sup>, une publication en ligne de la Commission canadienne des droits de la personne, qui est également téléchargeable en PDF<sup>cxli</sup>, aide les employeurs à comprendre leurs obligations légales en ce qui a trait à la prise de mesures d'adaptation et à élaborer des politiques et des procédures sur les mesures d'adaptation au travail.
- Se préparer et intervenir face à un incident traumatique au travail : un livret pour gestionnaires de Santé Canada est disponible en format PDF<sup>cxlii</sup> ou dans une version en ligne<sup>cxliii</sup>.
- Services pour les personnes handicapées, un guide détaillé des services offerts par le gouvernement du Canada par l'intermédiaire de Service Canada, peut être téléchargé en PDF<sup>cxliv</sup> ou consulté en ligne.
- Ce que vous devez savoir sur la santé mentale : Un outil pour les gestionnaires, du Conference Board du Canada, est disponible gratuitement à <http://www.conferenceboard.ca/documents.aspx?DID=1594><sup>cxlv</sup>.
- Des réponses du Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail à une série de questions sur la santé et la sécurité au travail sont disponibles à l'adresse <http://www.cchst.ca/oshanswers/default.html><sup>cxlvi</sup>.
- Des conseils et des renseignements sur l'achat de matériel qui répond aux principes de la conception universelle et de technologies d'aide se trouvent sur le site <http://www.boaa.gc.ca/><sup>cxlvii</sup> d'Industrie Canada.

- 
- Une seule source de renseignements exhaustifs sur l'administration de l'indemnisation des accidentés du travail au Canada est disponible auprès de l'Association des commissions des accidents de travail du Canada à l'adresse <http://www.awcbc.org/fr/index.asp><sup>cxlviii</sup>.
  - La Commission canadienne des droits de la personne fournit un vaste éventail de ressources sur la prévention, l'aide au rétablissement et les mesures d'adaptation à l'adresse [http://www.chrc-ccdp.ca/publications/prevention\\_prevention-fr.asp?lang\\_update=1](http://www.chrc-ccdp.ca/publications/prevention_prevention-fr.asp?lang_update=1)<sup>cxlix</sup>.
  - Pour un bon exemple d'une politique sur les mesures d'adaptation en matière de maladie mentale, veuillez consulter la politique interne et les procédures de la Commission canadienne des droits de la personne à l'adresse [http://www.chrc-ccdp.ca/legislation\\_policies/ami\\_mmm/toc\\_tdm-fr.asp?lang\\_update=1](http://www.chrc-ccdp.ca/legislation_policies/ami_mmm/toc_tdm-fr.asp?lang_update=1)<sup>cl</sup>.
  - Le Système de promotion de la santé en milieu de travail : une formule éprouvée, pratique et souple pour élaborer et mettre en œuvre des politiques et programmes efficaces en matière de santé au travail qui répondent aux véritables besoins des employés est disponible à l'adresse <http://www.hc-sc.gc.ca/ewh-semt/occup-travail/work-travail/whr-rmt-fra.php><sup>cli</sup>.

---

## Annexe E : Collaborateurs

### Experts-conseils et examinateurs

Nom et prénom	Organisation
Alarie, Michel	Sécurité publique Canada
Allaire, Danièle	Ressources humaines et Développement des compétences Canada
Allard, Robert	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Allen, Kerry	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Aloia, Luigi	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Armstrong, Elaine	Patrimoine canadien
Arnold, Joan	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Arnold, Mike	Environnement Canada
Auclair, Karine	Agence du revenu du Canada
Avoce, Tatiana	Industrie Canada
Baker, Ginette	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Beaudoin, Adam	Ressources naturelles Canada
Belanger, Nicole	Ressources humaines et Développement des compétences Canada
Bennie, Jeff	Alliance de la Fonction publique du Canada
Bertin, Christine	Santé Canada
Bertrand, Manon	Statistique Canada
Bertrand, Sharon	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Bittman, Shannon	Institut professionnel de la fonction publique du Canada
Bolduc, Evelyn	Secrétariat du Conseil du Trésor
Bourgault, Paulene	École de la fonction publique du Canada
Brinston, Lisa	Santé Canada
Brownlee, Barbara	Ministère de la Justice Canada
Byrne, Kevin	Transports Canada
Calcott, Rhonda	Santé Canada
Camiot, Michael	Affaires étrangères et Commerce international Canada
Carbone, Susan	Santé Canada
Carry, Susan	Défense nationale et Forces canadiennes
Charron, Michael	Ressources humaines et Développement des compétences Canada
Chase, Andrea	Pêches et Océans Canada

Christianson, Bruce	Défense nationale et Forces canadiennes
Chustas, Archie	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Cooper, Debbie	L'Association professionnelle des agents du Service extérieur
Cormier, Denis	Service correctionnel du Canada
Coughlin, Douglas	Commission de la fonction publique
Coulombe, Danielle	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Curran, Caroline	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Dandurand, Nicole	Commission de la fonction publique
Daoust, Martine	Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Dawson, Robert	Commission de la fonction publique
Dowler, Christina	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Doyon, Marielle	Affaires indiennes et du Nord Canada
Dufresne-Meek, Nathalie	Service correctionnel du Canada
Dutil, Evonne	Anciens Combattants Canada
Edwards, Supriya	Statistique Canada
Ettritch, Helen	Passeport Canada
Fenn, Tony	Conseil national des employés handicapés fédéraux
Field, Peter	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Forgues, Michelle	Service correctionnel du Canada
Frohlich, Nadia	Patrimoine canadien
Germain, Louis	Sécurité publique Canada
Gilbert, Suzanne	Ministère de la Justice Canada
Godwin, Sarah	Alliance de la Fonction publique du Canada
Goodman, Brenda	Alliance de la Fonction publique du Canada
Greco, Lisa	Service Canada
Gualtieri, Francesca	Ressources humaines et Développement des compétences Canada
Heavens, Drew	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Hector, Glenn	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Hebert, Anelle	Commission de la fonction publique
Henry, Angela	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Houde, Claude	Affaires étrangères et Commerce international Canada
Houle, Nicole	Transports Canada

Huber, Pamela	Programme du travail, Ressources humaines et Développement des compétences Canada
Infantino, James	Alliance de la Fonction publique du Canada
Jetté, Serge	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Jordan, Kathy	Ressources humaines et Développement des compétences Canada
Jordan, Marian	Service correctionnel du Canada
Kay, Victoria	Commission de la fonction publique
Labonté, Josée	Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Laframboise, Colleen	Ministère de la Justice Canada
Lalonde, Sylvie	Parcs Canada
Lamba, Seema	Alliance de la Fonction publique du Canada
Landriault, Lyne	Commission de la fonction publique
Lapointe, Pierre	Anciens Combattants Canada
Laporte-Stark, Marie	Commission de la fonction publique
Lauzon, Marie-Josée	Infrastructure Canada
Leblanc, Nathalie	Ressources naturelles Canada
Leclair, Chantal	Parcs Canada
Leclaire, Marc	École de la fonction publique du Canada
Legault, François	Santé Canada
Leindecker, Ted	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Lepage, Carole	Agence de la santé publique du Canada
Levasseur, Eric	Industrie Canada
Loomes, Richard	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Maheux, Luc	Santé Canada
Malara, Yann	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Malo, Anne	Ressources humaines et Développement des compétences Canada
Marquis, Annette	Alliance de la Fonction publique du Canada
Marushko, Irene	Santé Canada
Mathison, Bill	Institut professionnel de la fonction publique du Canada
McDougall, Jody	Anciens Combattants Canada
McGovern, Cathy	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Merriam, Barbara	Ministère de la Justice Canada



Michaud, Sonia	Gendarmerie royale du Canada
Mignault, Elaine	École de la fonction publique du Canada
Mombourquette, Hélène	Agence des services frontaliers du Canada
Morissette, Yves	École de la fonction publique du Canada
Mosielski, Jasmin	Santé Canada
Nadel, Heni	Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Normand, Louise	Conseil national des employés handicapés fédéraux
Novielli, Cesarea	Commission canadienne du lait
Ouelette, Sylvie	Affaires indiennes et du Nord Canada
Oulton, Doris Mae	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Patry, France	Patrimoine canadien
Pickering, Darryl	Service Canada
Pierre-Louis, Myriam	Agence du revenu du Canada
Pilon, Allison	Alliance de la Fonction publique du Canada
Plisell, Randi	Transports Canada
Quinty, Sylvie	Agence des services frontaliers du Canada
Racine, Jean-Francois	Agence canadienne de développement international
Rancy, Ruth	Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Redstone, Chuck	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Roberts, David Charles	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Roussille, Ginette	Citoyenneté et Immigration Canada
Roy, Kathryn	Ressources humaines et Développement des compétences Canada
Roy, Louise	Gendarmerie royale du Canada
Sakiris, Christine	Programme du travail, Ressources humaines et Développement des compétences Canada
Saouab, Abdou	Ressources humaines et Développement des compétences Canada
Saurette, Lionel	Association canadienne des employés professionnels
Seaman, Rick	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Simlett, Marla	Agence du revenu du Canada
Simpson, Duane	Défense nationale et Forces canadiennes
Soucy-Barbeau, Lyne	Pêches et Océans Canada
St. Jean, Denis	Alliance de la Fonction publique du Canada

Sullivan, Julie	Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes
Tattrie, Debra	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Thwaites, George	Pêches et Océans Canada
Toncic, Dejan	Alliance de la Fonction publique du Canada
Townley, Cavell	Agence des services frontaliers du Canada
Tremble, John	Service correctionnel du Canada
Trikalinos, Jenny	Conseil national des employés handicapés fédéraux
Vaillancourt, Michelle	Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Veaudry, Denyse	Service canadien du renseignement de sécurité
Warnholtz, Paula	Agence du revenu du Canada
Webb, Judi	Ressources humaines et Développement des compétences Canada
Wildgust, Guillaume	Service Canada
Willbond, Jeff	Ressources humaines et Développement des compétences Canada
Wilson, Erin	Santé Canada
Wright, Janelle	Commission de la fonction publique

**Recherchiste, rédactrice et réviseure**

Hurman, Sarah	Consultante
---------------	-------------

---

## Annexe F : Liens

- i *Code canadien du travail, partie II : Santé et sécurité au travail*  
<http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/L-2/index.html>
- ii *Loi canadienne sur les droits de la personne*  
<http://laws-lois.justice.gc.ca/fr/H-6/FullText.html>
- iii *Loi sur l'équité en matière d'emploi*  
<http://laws-lois.justice.gc.ca/fr/E-5.401/FullText.html>
- iv *Guide de la gestion du retour au travail*, Commission canadienne des droits de la personne  
[www.chrc-ccdp.ca/pdf/gmrw\\_ggrt\\_fr.pdf](http://www.chrc-ccdp.ca/pdf/gmrw_ggrt_fr.pdf)
- v Administration publique centrale  
[http://www.tbs-sct.gc.ca/pas-srp/report-rapport\\_f.asp?cat=c](http://www.tbs-sct.gc.ca/pas-srp/report-rapport_f.asp?cat=c)
- vi *Code canadien du travail, partie II : Santé et sécurité au travail*  
<http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/L-2/index.html>
- vii *Loi sur l'indemnisation des agents de l'État*  
[http://laws.justice.gc.ca/fra/G-5/page-1.html#anchorbo-ga:s\\_1](http://laws.justice.gc.ca/fra/G-5/page-1.html#anchorbo-ga:s_1)
- viii *Loi sur la gestion des finances publiques*  
<http://laws.justice.gc.ca/fra/F-11/page-2.html>
- ix *Loi sur la gestion des finances publiques, annexe I*  
<http://laws.justice.gc.ca/fra/F-11/page-9.html>
- x *Loi sur la gestion des finances publiques, annexe IV*  
<http://laws.justice.gc.ca/fra/F-11/page-11.html#anchorsc:5>
- xi *Loi sur la gestion des finances publiques, annexe V*  
<http://laws.justice.gc.ca/fra/F-11/page-12.html>
- xii *Loi sur l'emploi dans la fonction publique (LEFP)*. Des renseignements supplémentaires sur les organisations fédérales assujetties à la LEFP sont disponibles à l'adresse [http://www.tbs-sct.gc.ca/pas-srp/overview-aperçu\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/pas-srp/overview-aperçu_f.asp).
- xiii *Loi sur la pension de la fonction publique*. Des renseignements supplémentaires sont disponibles à l'adresse [http://www.tbs-sct.gc.ca/pas-srp/overview-aperçu\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/pas-srp/overview-aperçu_f.asp).
- xiv Régime d'assurance-invalidité  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/hr-rh/bp-rasp/benefits-avantages/dip-rai/dip-rai-fra.asp>
- xv Régime d'assurance pour les cadres de gestion de la fonction publique  
[http://www.tbs-sct.gc.ca/Pubs\\_pol/hrpubs/TB\\_863/psmipolicy-fra.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/Pubs_pol/hrpubs/TB_863/psmipolicy-fra.asp)

- 
- xvi *Lignes directrices concernant la discipline*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12596&section=text>
- xvii *Politique sur la prévention et le règlement du harcèlement en milieu de travail*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12414>
- xviii *Guide du gestionnaire sur le rétablissement du milieu de travail à la suite d'une plainte de harcèlement*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/gui/rwfhc-fra.asp>
- xix Mécanismes de règlement informel des conflits  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/gui/confli-fra.asp>
- xx *Mental Stress Claims*, Safety Compliance Insider, p. 11, avril 2010, disponible par abonnement à l'adresse  
<http://www.ohsinsider.com/marketing> [version anglaise seulement]
- xxi Bureaux du Programme du travail  
[http://www.rhdcc.gc.ca/fra/travail/contactez\\_nous/travail.shtml](http://www.rhdcc.gc.ca/fra/travail/contactez_nous/travail.shtml)
- xxii Congé pour accident de travail  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12139&section=text>
- xxiii *Rapport sur le rattachement des populations*  
[http://www.tbs-sct.gc.ca/pas-srp/overview-aperçu\\_f.asp?](http://www.tbs-sct.gc.ca/pas-srp/overview-aperçu_f.asp?)
- xxiv Conventions collectives  
[http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs\\_pol/hrpubs/coll\\_agre/siglist-fra.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/hrpubs/coll_agre/siglist-fra.asp)
- xxv *Directive sur les congés et les modalités de travail spéciales*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=15774>
- xxvi Régime d'assurance-invalidité  
[http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs\\_pol/hrpubs/tb\\_865/disinsplan-fra.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/hrpubs/tb_865/disinsplan-fra.asp)
- xxvii *Politique sur les conditions d'emploi*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/lrco-rtor/conditions/conditions-fra.asp>
- xxviii *Directive sur la rémunération des cadres supérieurs*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=14220>
- xxix *Directive sur les congés et les modalités de travail spéciales*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=15774>
- xxx Régime d'assurance pour les cadres de gestion de la fonction publique  
[http://www.tbs-sct.gc.ca/Pubs\\_pol/hrpubs/TB\\_863/psmippolicy-fra.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/Pubs_pol/hrpubs/TB_863/psmippolicy-fra.asp)

- 
- xxxi Agents négociateurs de la fonction publique fédérales et employés des organisations fédérales particulières qu'ils représentent  
[http://pslrb-crtfp.gc.ca/collectivebargaining/agentstatus\\_f.asp](http://pslrb-crtfp.gc.ca/collectivebargaining/agentstatus_f.asp)
- xxxii *Directive sur les congés et les modalités de travail spéciales*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=15774>
- xxxiii *Code canadien du travail, partie II*  
[http://laws.justice.gc.ca/fra/L-2/page-2.html#anchorbo-ga:1\\_II](http://laws.justice.gc.ca/fra/L-2/page-2.html#anchorbo-ga:1_II)
- xxxiv *Règlement canadien sur la santé et la sécurité au travail*  
<http://laws.justice.gc.ca/fra/DORS-86-304/index.html>
- xxxv Le représentant ou les comités détiennent divers pouvoirs et obligations en vertu du Code qui visent à prévenir les risques professionnels et à mettre en œuvre des changements pour améliorer la santé et la sécurité au travail  
[http://www.rhdcc.gc.ca/fra/travail/sante\\_securite/aperçu.shtml](http://www.rhdcc.gc.ca/fra/travail/sante_securite/aperçu.shtml)
- xxxvi *Directive sur la santé et la sécurité au travail*  
<http://www.njc-cnm.gc.ca/directive/index.php?did=7&lang=fra&merge=2>
- xxxvii *Premiers soins en santé mentale au travail*  
[http://www.managers-gestionnaires.gc.ca/documents/hot/Mental\\_Health\\_Guide\\_final\\_fre.pdf](http://www.managers-gestionnaires.gc.ca/documents/hot/Mental_Health_Guide_final_fre.pdf)
- xxxviii Outil de détermination des risques de lésions musculo-squelettiques  
[http://www.rhdcc.gc.ca/fra/travail/publications/sante\\_securite/evaluation\\_ergonomie.shtml](http://www.rhdcc.gc.ca/fra/travail/publications/sante_securite/evaluation_ergonomie.shtml)
- xxxix *Guide général pour l'identification des risques liés à l'ergonomie*  
[http://www.rhdcc.gc.ca/fra/travail/publications/sante\\_securite/identification\\_ergonomie/page00.shtml](http://www.rhdcc.gc.ca/fra/travail/publications/sante_securite/identification_ergonomie/page00.shtml)
- xl *Guide pour les enquêtes relatives à des lésions musculo-squelettiques*  
[http://www.rhdcc.gc.ca/fra/travail/publications/sante\\_securite/enquete\\_lms/page00.shtml](http://www.rhdcc.gc.ca/fra/travail/publications/sante_securite/enquete_lms/page00.shtml)
- xli *Guide sur la prévention des lésions musculo-squelettiques*  
[http://www.rhdcc.gc.ca/fra/travail/publications/sante\\_securite/prevention\\_lms/page00.shtml](http://www.rhdcc.gc.ca/fra/travail/publications/sante_securite/prevention_lms/page00.shtml)
- xlii *Grille d'évaluation de l'employé sur les risques liés à l'ergonomie – poste d'ordinateur*  
[http://www.rhdcc.gc.ca/fra/travail/publications/sante\\_securite/ordinateur\\_ergonomie.shtml](http://www.rhdcc.gc.ca/fra/travail/publications/sante_securite/ordinateur_ergonomie.shtml)

- 
- xliii *Guide de formation des employés sur les lésions musculo-squelettiques*  
[http://www.rhdcc.gc.ca/fra/travail/publications/sante\\_securite/formation\\_lms/page00.shtml](http://www.rhdcc.gc.ca/fra/travail/publications/sante_securite/formation_lms/page00.shtml)
- xliv Programme d'accessibilité, d'adaptations et de technologie informatique adaptée  
<http://www.ec.gc.ca/aatia-aaact/default.asp?lang=Fr&n=EDE49A88-1>
- xlv Promotion de la santé en milieu de travail  
<http://www.hc-sc.gc.ca/ewh-semt/occup-travail/work-travail/index-fra.php>
- xlvi Investissement dans des programmes de santé au travail  
<http://www.cchst.ca/healthyworkplaces/employers/businesscase.html>
- xlvii Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail  
<http://www.cchst.ca/healthyworkplaces/employers/tools.html>
- xlviii Conditions de travail souples  
<http://www.cchst.ca/oshanswers/psychosocial/flexible.html>
- xlix Programmes de conditionnement physique en milieu de travail  
[http://www.cchst.ca/oshanswers/psychosocial/active\\_living.html](http://www.cchst.ca/oshanswers/psychosocial/active_living.html)
- l Réduire le stress au travail  
<http://www.workhealth.org/prevention/prred.html> [version anglaise seulement]
- li Blessures musculo-squelettiques  
[http://www.worksafebc.com/publications/health\\_and\\_safety/by\\_topic/assets/pdf/msi\\_workers.pdf](http://www.worksafebc.com/publications/health_and_safety/by_topic/assets/pdf/msi_workers.pdf) [version anglaise seulement]
- lii Faire le pont entre la maladie mentale et le fonctionnement du milieu de travail  
[http://www.comh.ca/publications/resources/dwf/Work\\_Depression.pdf](http://www.comh.ca/publications/resources/dwf/Work_Depression.pdf) [version anglaise seulement]
- liii Services organisationnels spécialisés des Services d'aide aux employés de Santé Canada  
<http://hc-sc.gc.ca/ewh-semt/occup-travail/empl/sos-fra.php>
- liv *Directive sur les congés et les modalités de travail spéciales*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=15774&section=text>
- lv *Politique de télétravail*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12559&section=text>
- lvi *Politique de télétravail*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12559>
- lvii *Norme d'évaluation de santé professionnelle*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12561&section=text#cha1>

- 
- lviii *Politique sur la sécurité et la santé au travail*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12560&section=text#cha1>
- lix Programme de la santé des fonctionnaires fédéraux  
<http://www.hc-sc.gc.ca/ahc-asc/branch-dirgen/rapb-dgrp/whpsp-psstsp/index-fra.php>
- lx *Se préparer et intervenir face à un incident traumatique au travail*  
[http://www.hc-sc.gc.ca/ewh-semt/alt\\_formats/hecs-sesc/pdf/pubs/occup-travail/man\\_hand-livret\\_gest/trauma-traumatique-fra.pdf](http://www.hc-sc.gc.ca/ewh-semt/alt_formats/hecs-sesc/pdf/pubs/occup-travail/man_hand-livret_gest/trauma-traumatique-fra.pdf)
- lxi Troubles de l'humeur  
[http://www.phac-aspc.gc.ca/publicat/miic-mmac/chap\\_2-fra.php](http://www.phac-aspc.gc.ca/publicat/miic-mmac/chap_2-fra.php)
- lxii Troubles anxieux  
[http://www.phac-aspc.gc.ca/publicat/miic-mmac/chap\\_4-fra.php](http://www.phac-aspc.gc.ca/publicat/miic-mmac/chap_4-fra.php)
- lxiii Troubles de la personnalité  
[http://www.phac-aspc.gc.ca/publicat/miic-mmac/chap\\_5-fra.php](http://www.phac-aspc.gc.ca/publicat/miic-mmac/chap_5-fra.php)
- lxiv Syndrome du canal carpien  
<http://www.cchst.ca/oshanswers/diseases/carpal.html>
- lxv Tendinite  
[http://www.cchst.ca/oshanswers/diseases/tendon\\_disorders.html](http://www.cchst.ca/oshanswers/diseases/tendon_disorders.html)
- lxvi Syndrome du défilé thoraco-brachial  
<http://www.cchst.ca/oshanswers/diseases/thoracic.html>
- lxvii *Premiers soins en santé mentale au travail – Guide du gestionnaire*, Agence du revenu du Canada [http://www.managers-gestionnaires.gc.ca/documents/hot/Mental\\_Health\\_Guide\\_final\\_fre.pdf](http://www.managers-gestionnaires.gc.ca/documents/hot/Mental_Health_Guide_final_fre.pdf)
- lxviii *Guide de l'employeur au sujet de la Loi sur l'indemnisation des agents de l'État*  
[http://www.rhdcc.gc.ca/fra/travail/publications/indemnisation\\_travail/liae\\_employeur/page04.shtml](http://www.rhdcc.gc.ca/fra/travail/publications/indemnisation_travail/liae_employeur/page04.shtml)
- lxix *Politique sur l'indemnisation pour accident de travail*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12143&section=text>
- lxx Bureaux du Programme du travail  
[http://www.rhdcc.gc.ca/fra/travail/contactez\\_nous/travail.shtml](http://www.rhdcc.gc.ca/fra/travail/contactez_nous/travail.shtml)
- lxxi *Politique sur le congé pour accident du travail*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12139&section=text>
- lxxii *Politique sur le congé pour accident du travail*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12139&section=text>

- 
- lxxiii *Directive sur la rémunération des cadres supérieurs*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=14220>
- lxxiv Régime d'assurance-invalidité (pour les employés représentés)  
[http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs\\_pol/hrpubs/tb\\_865/disinsplan-fra.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/hrpubs/tb_865/disinsplan-fra.asp)
- lxxv Régime d'assurance pour les cadres de gestion de la fonction publique – invalidité de longue durée (pour les employés non représentés ou les personnes exclues d'une convention collective)  
[http://www.tbs-sct.gc.ca/Pubs\\_pol/hrpubs/TB\\_863/psmippolicy-fra.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/Pubs_pol/hrpubs/TB_863/psmippolicy-fra.asp)
- lxxvi Prestations de maladie de l'assurance-emploi  
<http://www.servicecanada.gc.ca/fra/sc/ae/prestations/maladie.shtml>
- lxxvii Formulaire de demande de règlement du Régime d'assurance-invalidité (Sun Life)  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/hr-rh/bp-rasp/benefits-avantages/dip-rai/dip-rai-fra.asp>
- lxxviii Régime d'assurance pour les cadres de gestion de la fonction publique; demande de règlement d'invalidité de longue durée (Industrielle Alliance)  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tbsf-fsct/5945-5946-fra.pdf>
- lxxix *Politique sur l'administration du Régime de pension de retraite de la fonction publique, des régimes d'assurance collective et autres programmes d'avantages sociaux*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12627&section=text>
- lxxx Les prestations d'invalidité du Régime de pensions du Canada  
<http://www.servicecanada.gc.ca/fra/sc/rpc/invalidite/pensionsdinvalidite.shtml>
- lxxxI Les prestations d'invalidité du Régime de rentes du Québec  
[http://www.rrq.gouv.qc.ca/fr/programmes/regime\\_rentes/prestations\\_invalidite/Pages/prestations\\_invalidite.aspx](http://www.rrq.gouv.qc.ca/fr/programmes/regime_rentes/prestations_invalidite/Pages/prestations_invalidite.aspx)
- lxxxii *Lignes directrices sur la rétrogradation ou le licenciement pour autres raisons (incapacité médicale)*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12609&section=text>
- lxxxiii Pension et avantages sociaux de la fonction publique  
<http://www.pensionetavantages-pensionandbenefits.gc.ca/index.html>
- lxxxiv Calcul des pensions  
[http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs\\_pol/hrpubs/Pensions/ypp1-fra.asp#tdm497204654](http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/hrpubs/Pensions/ypp1-fra.asp#tdm497204654)
- lxxxv Renseignements particuliers au sujet de la *Loi sur la pension de la fonction publique*  
[http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs\\_pol/hrpubs/pensions/psppg-corprfp-fra.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/hrpubs/pensions/psppg-corprfp-fra.asp)
- lxxxvi *Politique sur l'obligation de prendre des mesures d'adaptation pour les personnes handicapées dans la fonction publique fédérale*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12541&section=text>



- 
- lxxxvii *Norme d'évaluation de santé professionnelle*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12561>
- lxxxviii *Guide de la gestion du retour au travail*, Commission canadienne des droits de la personne  
[http://www.chrc-ccdp.ca/pdf/gmrw\\_ggrt\\_fr.pdf](http://www.chrc-ccdp.ca/pdf/gmrw_ggrt_fr.pdf)
- lxxxix *Une place pour tous : Guide pour la création d'un milieu de travail inclusif – partie 1 : Questions et réponses sur l'obligation d'adaptation*, Commission canadienne des droits de la personne  
[http://www.chrc-ccdp.ca/discrimination/APFA\\_UPPT/page1-fra.aspx](http://www.chrc-ccdp.ca/discrimination/APFA_UPPT/page1-fra.aspx)
- xc Renseignements sur différents droits de priorité  
<http://www.psc-cfp.gc.ca/prad-adpr/guide/val-fra.htm>
- xcI Programme d'accessibilité, d'adaptations et de technologie informatique adaptée  
<http://www.ec.gc.ca/aatia-aaact/default.asp?lang=Fr&n=EDE49A88-1>
- xcii *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*  
<http://laws.justice.gc.ca/PDF/Statute/P/P-33.01.pdf>
- xciii *Règlement sur l'emploi dans la fonction publique*  
<http://laws.justice.gc.ca/PDF/Regulation/S/SOR-2005-334.pdf>
- xciv Système de gestion de l'information sur les priorités  
<http://www.psc-cfp.gc.ca/prad-adpr/index-fra.htm>
- xcv Formulaire de consentement relatif au Système de gestion de l'information sur les priorités que l'employé doit signé  
<http://www.psc-cfp.gc.ca/prad-adpr/guide/cnf-fra.pdf>
- xcvi Renseignements sur le processus de nomination prioritaire pour les employés handicapés  
<http://www.psc-cfp.gc.ca/prad-adpr/guide/prt2-ch5-fra.htm>
- xcvii *Guide relatif à l'évaluation des personnes handicapées*, Commission de la fonction publique  
<http://www.psc-cfp.gc.ca/plcy-pltq/guides/assessment-evaluation/apwd-eph/index-fra.htm>
- xcviii *Guide de la gestion du retour au travail*, Commission canadienne des droits de la personne  
[http://www.chrc-ccdp.ca/pdf/gmrw\\_ggrt\\_fr.pdf](http://www.chrc-ccdp.ca/pdf/gmrw_ggrt_fr.pdf)
- xcix Limitations fonctionnelles, telles que définies par la Commission de la fonction publique  
<http://www.psc-cfp.gc.ca/plcy-pltq/guides/assessment-evaluation/apwd-eph/ch1-fra.htm>

- 
- c *Politique sur l'obligation de prendre des mesures d'adaptation pour les personnes handicapées dans la fonction publique fédérale*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12541>
- ci Rétablissement médical maximal tel que défini par la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail  
<http://www.wsib.on.ca/en/community/WSIB/OPMDetail?vgnextoid=a130ae75e15d7210VgnVCM100000449c710aRCRD> [version anglaise seulement]
- cii *Politique sur la sécurité et la santé au travail*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12560&section=text#cha1>
- ciii *Code canadien du travail, partie II*  
<http://laws.justice.gc.ca/fra/L-2/index.html>
- civ Guide du gestionnaire, *Code canadien du travail – partie II*  
[http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs\\_pol/hrpubs/tbm\\_119/clc-cct-fra.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/hrpubs/tbm_119/clc-cct-fra.asp)
- cv *Norme d'évaluation de santé professionnelle*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12561>
- cvi *Politique sur le programme d'aide aux employés*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12542>
- cvii *Directive sur les congés et les modalités de travail spéciales*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=15774&section=text>
- cviii *Politique de télétravail*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12559&section=text>
- cix Conventions collectives  
[http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs\\_pol/hrpubs/coll\\_agre/siglist-fra.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/hrpubs/coll_agre/siglist-fra.asp)
- cx Conventions collectives  
[http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs\\_pol/hrpubs/coll\\_agre/siglist-fra.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/hrpubs/coll_agre/siglist-fra.asp)
- cxii *Politique sur les conditions d'emploi*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=15771>
- cxiii *Directive sur la rémunération des cadres supérieurs*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=14220>
- cxiiii *Directive sur les congés et les modalités de travail spéciales*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=15774&section=text>
- cxiv *Politique sur l'indemnisation pour accident de travail*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12143>

- 
- cxv *Guide de l'employeur au sujet de la Loi sur l'indemnisation des agents de l'État*  
[http://www.rhdcc.gc.ca/fra/travail/publications/indemnisation\\_travail/liae\\_employeur/page00.shtml](http://www.rhdcc.gc.ca/fra/travail/publications/indemnisation_travail/liae_employeur/page00.shtml)
- cxvi *Politique sur le congé pour accident de travail*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12139>
- cxvii *Politique sur l'administration du Régime de pension de retraite de la fonction publique, des régimes d'assurance collective et autres programmes d'avantages sociaux*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12627>
- cxviii Régime d'assurance-invalidité  
[http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs\\_pol/hrpubs/tb\\_865/disinsplan-fra.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/hrpubs/tb_865/disinsplan-fra.asp)
- cxix Régime d'assurance pour les cadres de gestion de la fonction publique  
[http://www.tbs-sct.gc.ca/Pubs\\_pol/hrpubs/TB\\_863/psmippolicy-fra.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/Pubs_pol/hrpubs/TB_863/psmippolicy-fra.asp)
- cxx *Politique sur l'assurance-invalidité de longue durée*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=13848>
- cxxi Régime d'assurance pour les cadres de gestion de la fonction publique  
[http://www.tbs-sct.gc.ca/Pubs\\_pol/hrpubs/TB\\_863/psmippolicy-fra.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/Pubs_pol/hrpubs/TB_863/psmippolicy-fra.asp)
- cxxii *Lignes directrices sur la rétrogradation ou le licenciement pour autres raisons (incapacité médicale)*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12609&section=text>
- cxxiii *Politique sur l'équité en emploi*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12543&section=text>
- cxxiv *Loi sur l'équité en matière d'emploi*  
<http://laws.justice.gc.ca/fra/E-5.401/page-1.html>
- cxxv *Politique sur l'obligation de prendre des mesures d'adaptation pour les personnes handicapées dans la fonction publique fédérale*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12541>
- cxxvi *Norme d'évaluation de santé professionnelle*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12561>
- cxxvii *Politique sur l'administration du Régime de pension de retraite de la fonction publique, des régimes d'assurance collective et autres programmes d'avantages sociaux*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12627&section=text>
- cxxviii *Lignes directrices concernant la discipline du Conseil du Trésor*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12596&section=text>
- cxxix *Politique sur la prévention et le règlement du harcèlement en milieu de travail*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12414>

- 
- cxxx *Guide du gestionnaire sur le rétablissement du milieu de travail à la suite d'une plainte de harcèlement*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/gui/rwfhc-fra.asp>
- cxxxix *Établir un milieu de travail accueillant pour les employés handicapés*  
[http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs\\_pol/hrpubs/tb\\_852/cwved-fra.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/hrpubs/tb_852/cwved-fra.asp)
- cxxxii *Assurance invalidité : Conseils aux membres de l'Alliance de la Fonction publique du Canada*  
[https://www.pfac-afpc.org/documents/what/di\\_ai-f.pdf](https://www.pfac-afpc.org/documents/what/di_ai-f.pdf)
- cxxxiii *Programme d'assurance-invalidité*  
<https://www.pfac-afpc.org/what/disability/di-index-f.shtml?l=1>
- cxxxiv *L'obligation d'adaptation : Guide à l'intention des représentantes et représentants des sections locales*  
[http://www.pfac-afpc.org/documents/what/duty\\_to\\_accommodate-f.pdf](http://www.pfac-afpc.org/documents/what/duty_to_accommodate-f.pdf)
- cxxxv *Obligation de prendre des mesures d'adaptation – Feuille de route du gestionnaire*  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/ee/dorf-fra.asp>
- cxxxvi *Guide de l'employeur au sujet de la Loi sur l'indemnisation des agents de l'État, programme du Travail, Ressources humaines et Développement social du Canada*  
[http://www.hrsdc.gc.ca/fra/travail/publications/indemnisation\\_travail/pdf/liae\\_employeur.pdf](http://www.hrsdc.gc.ca/fra/travail/publications/indemnisation_travail/pdf/liae_employeur.pdf)
- cxxxvii *Guide de la gestion du retour au travail*  
[http://www.chrc-ccdp.ca/pdf/gmrw\\_ggrt\\_fr.pdf](http://www.chrc-ccdp.ca/pdf/gmrw_ggrt_fr.pdf)
- cxxxviii *Guide de planification de réunions inclusives*  
[http://www.rhdcc.gc.ca/fra/condition\\_personnes\\_handicapees/doc/gpri/page00.shtml](http://www.rhdcc.gc.ca/fra/condition_personnes_handicapees/doc/gpri/page00.shtml)
- cxxxix *Publication téléchargeable en PDF de Ressources humaines et Développement des compétences Canada*  
[http://www.rhdcc.gc.ca/fra/condition\\_personnes\\_handicapees/doc/gpri/guide.pdf](http://www.rhdcc.gc.ca/fra/condition_personnes_handicapees/doc/gpri/guide.pdf)
- cxl *Une place pour tous : Guide pour la création d'un milieu de travail inclusif*  
[http://www.chrc-ccdp.ca/discrimination/APFA\\_UPPT/toc\\_tdm-fr.asp?lang\\_update=1](http://www.chrc-ccdp.ca/discrimination/APFA_UPPT/toc_tdm-fr.asp?lang_update=1)
- cxli *Publication téléchargeable en PDF de la Commission canadienne des droits de la personne*  
<http://www.chrc-ccdp.ca/pdf/publications/uneplacepourtous.pdf>
- cxlii *Se préparer et intervenir face à un incident traumatique au travail : un livret pour gestionnaires, Santé Canada*  
[http://www.hc-sc.gc.ca/ewh-semt/alt\\_formats/hecs-sesc/pdf/pubs/occup-travail/man\\_hand-livret\\_gest/trauma-traumatique-fra.pdf](http://www.hc-sc.gc.ca/ewh-semt/alt_formats/hecs-sesc/pdf/pubs/occup-travail/man_hand-livret_gest/trauma-traumatique-fra.pdf)

- 
- cxliii *Se préparer et intervenir face à un incident traumatique au travail : Guide électronique pour gestionnaires*, Santé Canada (version en ligne plus détaillée)  
[http://www.hc-sc.gc.ca/ewh-semt/pubs/occup-travail/e\\_guide-man\\_gest/index-fra.php](http://www.hc-sc.gc.ca/ewh-semt/pubs/occup-travail/e_guide-man_gest/index-fra.php)
- cxliv *Services pour les personnes handicapées, guide des services du gouvernement du Canada pour les personnes handicapées et leurs familles*, disponible de Service Canada  
[http://www.ph-endirect.gc.ca/pdf/Disability\\_Guide\\_FR.pdf](http://www.ph-endirect.gc.ca/pdf/Disability_Guide_FR.pdf)
- cxlv *Ce que vous devez savoir sur la santé mentale : Un outil pour les gestionnaires*, Le Conference Board du Canada  
<http://www.conferenceboard.ca/documents.aspx?DID=1594>
- cxlvi Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail  
<http://www.cchst.ca/oshanswers/default.html>
- cxlvii Boîte à outils pour l'approvisionnement accessible d'Industrie Canada  
<http://www.boaa.gc.ca/>
- cxlviii Association des Commissions des accidents du travail du Canada  
<http://www.awcbc.org/fr/index.asp>
- cxlix Ressources sur la prévention, soutien au rétablissement et mesures d'adaptation de la Commission canadienne des droits de la personne  
[http://www.chrc-ccdp.ca/publications/prevention\\_prevention-fr.asp?lang\\_update=1](http://www.chrc-ccdp.ca/publications/prevention_prevention-fr.asp?lang_update=1)
- cl Politique et procédures internes de la Commission canadienne des droits de la personne  
[http://www.chrc-ccdp.ca/legislation\\_policies/ami\\_mmm/toc\\_tdm-fr.asp?lang\\_update=1](http://www.chrc-ccdp.ca/legislation_policies/ami_mmm/toc_tdm-fr.asp?lang_update=1)
- cli Le système de promotion de la santé en milieu de travail de Santé Canada  
<http://www.hc-sc.gc.ca/ewh-semt/occup-travail/work-travail/whr-rmt-fra.php>