



**2026** RAPPORT DE LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE DU CANADA  
AU PARLEMENT DU CANADA

---

# L'accessibilité dans la fonction publique



Bureau du  
vérificateur général  
du Canada

Office of the  
Auditor General  
of Canada

**RAPPORT DE  
L'AUDITEUR INDÉPENDANT**

## Rapport d'audit de performance

Le présent rapport fait état des résultats d'un audit de performance réalisé par le Bureau du vérificateur général du Canada (BVG) en vertu de la Loi sur le vérificateur général.

Un audit de performance est une évaluation indépendante, objective et systématique de la façon dont le gouvernement gère ses activités et ses ressources et assume ses responsabilités. Les sujets des audits sont choisis en fonction de leur importance. Dans le cadre d'un audit de performance, le BVG peut faire des observations sur le mode de mise en œuvre d'une politique, mais pas sur le bien-fondé de celle-ci.

Les audits de performance sont planifiés, réalisés et présentés conformément aux normes professionnelles d'audit et aux politiques du BVG. Ils sont effectués par des auditrices compétentes et des auditeurs compétents qui :

- établissent les objectifs de l'audit et les critères d'évaluation de la performance;
- recueillent les éléments probants nécessaires pour évaluer la performance en fonction des critères;
- communiquent les constatations positives et négatives;
- tirent une conclusion en regard des objectifs de l'audit;
- formulent des recommandations en vue d'apporter des améliorations s'il y a des écarts importants entre les critères et la performance évaluée.

Les audits de performance favorisent une fonction publique soucieuse de l'éthique et efficace, et un gouvernement responsable qui rend des comptes au Parlement et à la population canadienne.

La publication est également diffusée sur notre site Web à l'adresse [www.oag-bvg.gc.ca](http://www.oag-bvg.gc.ca).

This publication is also available in English.

© Sa Majesté le Roi du chef du Canada, représenté par la vérificatrice générale du Canada, 2026.

N° de catalogue FA1-27/2026-1-4F-PDF

ISBN 978-0-660-98193-2

ISSN 2561-3456

# Survol



## Message général

Dans l'ensemble, les sept organisations gouvernementales auditées favorisaient un milieu de travail accessible pour les fonctionnaires en situation de handicap. Il reste beaucoup à faire pour renforcer le dialogue avec les personnes en situation de handicap et améliorer les processus des mesures d'adaptation en milieu de travail.

À l'échelle des individus, les difficultés observées étaient surtout liées à la manière dont les sept organisations traitaient les demandes de mesures d'adaptation. Les organisations offraient généralement des mesures permettant de corriger les obstacles signalés par les membres du personnel en situation de handicap, mais elles ne disposaient pas de processus efficaces pour gérer le volume de demandes. Les organisations ne recueillaient pas systématiquement les données sur les demandes, ce qui limitait leur capacité à déceler les problèmes récurrents ou les obstacles systémiques. Dans les cas où elles n'effectuaient pas un suivi des délais de résolution, le traitement des demandes prenait en moyenne une centaine de jours.

À l'échelle des organisations, les sept organisations ont toutes réalisé des progrès dans la représentation et l'avancement des personnes en situation de handicap. Cependant, trois d'entre elles, soit Services partagés Canada, Emploi et Développement social Canada et Services publics et Approvisionnement Canada, présentaient une proportion de personnes en situation de handicap inférieure de près de cinq points de pourcentage au taux de représentation de ce groupe dans la population active canadienne.

Les sept organisations avaient toutes un cadre supérieure désignée ou un cadre supérieur désigné comme champion de l'accessibilité ainsi que des groupes de réseautage pour le personnel en situation de handicap. Une mobilisation accrue de ces réseaux lors de l'élaboration et de la mise en œuvre d'initiatives, comme l'analyse des résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux ou la mise en œuvre des politiques sur le travail hybride, permettrait de renforcer les relations et d'améliorer la prise de décisions. De solides pratiques de leadership et de gouvernance peuvent contribuer à réduire les obstacles, à attirer et à fidéliser des talents divers, à rehausser le moral et à favoriser la création d'un milieu de travail inclusif.

## Principales constatations et données clés



- Nous avons audité sept organisations : l'Agence du revenu du Canada, la Commission de la fonction publique du Canada, l'École de la fonction publique du Canada, Emploi et Développement social Canada, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, Services partagés Canada et Services publics et Approvisionnement Canada.
- À l'échelon des cadres, les sept organisations ont toutes atteint ou dépassé les objectifs de représentation de personnes en situation de handicap.
- Dans les sept organisations, les taux de promotion des personnes en situation de handicap en 2023-2024 et en 2024-2025 étaient comparables ou supérieurs aux taux des personnes non en situation de handicap.
- Selon notre enquête menée auprès des superviseuses et superviseurs des sept organisations, seulement 51 % d'entre eux connaissaient le Passeport pour l'accessibilité en milieu de travail, un outil facultatif conçu pour favoriser le dialogue entre le personnel et les gestionnaires à propos des besoins en matière d'accessibilité.

Les [Recommandations et réponses](#) se trouvent à la fin du présent rapport.

# Table des matières

<b>Introduction</b>	<b>1</b>
<b>Contexte</b> .....	<b>1</b>
<b>Objet de l'audit</b> .....	<b>3</b>
<b>Constatations et recommandations</b>	<b>4</b>
<b>Les sept organisations ont toutes réalisé des progrès en matière de représentation et d'avancement des personnes en situation de handicap</b> .....	<b>4</b>
La représentation des membres du personnel en situation de handicap a augmenté dans l'ensemble .....	5
Les membres du personnel en situation de handicap ont connu des taux de promotion comparables à ceux de leurs collègues dans l'ensemble des organisations .....	8
<b>Les pratiques d'accessibilité étaient intégrées, mais davantage de consultations sont nécessaires</b> .....	<b>10</b>
Les sept organisations disposaient d'un réseau du personnel et d'un leadership en matière d'accessibilité .....	11
Les réseaux de personnes en situation de handicap n'ont pas été consultés dans le cadre des initiatives organisationnelles sélectionnées .....	12
<b>Les sept organisations disposaient de processus inefficaces pour traiter le volume de demandes de mesures d'adaptation</b> .....	<b>14</b>
Les organisations ne disposaient pas de pratiques de collecte de données uniformes pour les demandes de mesures d'adaptation .....	15
Les demandes de mesures d'adaptation étaient traitées plus rapidement lorsque le délai de traitement faisait l'objet d'un suivi .....	17
<b>Les niveaux de connaissances et de formation des superviseuses et superviseurs étaient variables, ce qui a entraîné des expériences mitigées pour le personnel</b> .....	<b>20</b>
Les membres du personnel en situation de handicap avaient des expériences en milieu de travail non uniformes .....	21
Les superviseuses et superviseurs ne comprenaient pas bien le nouveau passeport pour l'accessibilité .....	22
<b>Conclusion</b>	<b>23</b>
<b>À propos de l'audit</b>	<b>24</b>
<b>Recommandations et réponses</b>	<b>31</b>
<b>Annexe — Descriptions textuelles des pièces</b>	<b>45</b>

# Introduction

## Contexte

---

### L'accessibilité dans la fonction publique

1. Au Canada, toute personne a le droit de participer pleinement à la société. Pourtant, de nombreuses personnes en situation de handicap continuent de se heurter à d'importants obstacles — physiques, sociaux, économiques ou comportementaux — qui peuvent limiter leur participation significative.
2. Adoptée en 2019, la Loi canadienne sur l'accessibilité exige des organismes sous réglementation fédérale qu'ils repèrent, éliminent et préviennent de façon proactive les obstacles qui limitent la pleine et égale participation des personnes en situation de **handicap**<sup>1</sup>. Cette Loi reflète le passage d'un modèle médical à un modèle social qui reconnaît qu'une situation de handicap résulte de l'interaction entre les personnes et les milieux, les systèmes et les comportements qui les entourent.
3. En 2019, le gouvernement du Canada a aussi mis en œuvre sa Stratégie d'accessibilité intitulée « Rien sans nous : Stratégie sur l'accessibilité au sein de la fonction publique du Canada », qui vise à rendre la fonction publique fédérale la plus accessible au monde. Cette stratégie repose sur le principe que les personnes en situation de handicap doivent participer pleinement à la prise de décisions qui les touchent. La Stratégie vise à favoriser une culture inclusive, à susciter des changements systémiques, à renforcer la capacité en matière d'accessibilité et à améliorer l'utilisation des données pour mesurer les progrès et éclairer la prise de décisions. L'un de ses objectifs est d'améliorer la représentation des personnes en situation de handicap au sein de la fonction publique, dans le but d'atteindre un taux de 7 % d'ici 2025.
4. La fonction publique fédérale, dont l'effectif se chiffrait à près de 358 000 personnes au 31 mars 2025, est le plus important employeur du Canada. En plus d'être tenue par la loi de refléter la diversité de la population qu'elle sert, elle occupe une position unique d'influence et de leadership à l'égard de la promotion des

---

<sup>1</sup> **Handicap** — Toute déficience notamment physique, intellectuelle, cognitive, mentale ou sensorielle, trouble d'apprentissage ou de la communication ou limitation fonctionnelle, de nature permanente, temporaire ou épisodique, manifeste ou non et dont l'interaction avec un obstacle nuit à la participation pleine et égale d'une personne dans la société.

Source : Loi canadienne sur l'accessibilité.

pratiques inclusives en milieu de travail. Le soutien apporté aux membres du personnel actuels et futurs en situation de handicap accroît la probabilité d'une fonction publique performante et représentative, défend les valeurs canadiennes et contribue à la vision de la Loi canadienne sur l'accessibilité, soit un Canada sans obstacle d'ici 2040.

---

## Rôles et responsabilités

5. Les sept organisations visées par cet audit sont assujetties à la fois à la Loi canadienne sur l'accessibilité et à la Loi sur l'équité en matière d'emploi, lesquelles exigent que les organisations repèrent, éliminent et préviennent les obstacles dans leurs pratiques d'emploi. Conformément à la Loi sur l'équité en matière d'emploi, les employeurs doivent prendre des mesures proactives pour appuyer les quatre groupes désignés de sorte que leur effectif reflète la diversité de la population canadienne. En vertu de ces lois, les sept organisations, à titre d'employeurs (ou de représentantes de l'employeur), ont la responsabilité de repérer et d'éliminer les obstacles qui peuvent limiter les possibilités d'emploi des personnes en situation de handicap et de prendre des mesures concrètes pour offrir des mesures d'adaptation raisonnables afin que toute personne puisse participer pleinement au marché du travail.

6. Les responsabilités et rôles généraux des organisations sélectionnées sont résumés ici. Le nombre de leurs effectifs déclarés en mars 2025 est aussi indiqué. Au cours de notre audit, ces organisations employaient environ 35 % des fonctionnaires fédéraux.

- **École de la fonction publique du Canada** — Cette organisation offre, à l'échelle du gouvernement, des programmes de formation et de perfectionnement qui favorisent la constitution d'un effectif de la fonction publique fédérale compétent et efficace.  
Nombre d'employées et d'employés : 597
- **Emploi et Développement social Canada** — Ce ministère offre des programmes et des services qui soutiennent le bien-être de la population canadienne et favorisent un marché du travail inclusif.  
Nombre d'employées et d'employés : 39 154
- **Commission de la fonction publique du Canada** — Cette organisation gouvernementale indépendante a pour mission de promouvoir une fonction publique fédérale fondée sur le mérite, représentative et inclusive, d'offrir des services de dotation et de surveiller l'intégrité du système de dotation.  
Nombre d'employées et d'employés : 803

- **Services publics et Approvisionnement Canada** — Ce ministère est le fournisseur de services internes du gouvernement qui gère des fonctions essentielles, comme l'approvisionnement, l'immobilier, la paie et les pensions, la comptabilité et les services linguistiques pour d'autres ministères.  
Nombre d'employées et d'employés : 18 936
- **Services partagés Canada** — Ce ministère est le fournisseur de services internes du gouvernement chargé de fournir l'infrastructure et les technologies numériques fédérales aux autres ministères.  
Nombre d'employées et d'employés : 8 894
- **Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada** — Le Secrétariat définit des orientations, rend compte de la gestion du personnel à l'échelle de la fonction publique fédérale et appuie les administratrices générales et administrateurs généraux dans le respect de leurs obligations liées à l'équité en matière d'emploi.  
Nombre d'employées et d'employés : 2 374
- **Agence du revenu du Canada** — Cette organisation administre les impôts, les prestations et les programmes connexes et fonctionne à titre d'employeur distinct au sein de la fonction publique. L'Agence compte parmi les plus grandes organisations fédérales.  
Nombre d'employées et d'employés : 52 499

## Objet de l'audit

7. Cet audit visait à déterminer si les sept organisations avaient favorisé un milieu de travail accessible pour les fonctionnaires en situation de handicap. Les travaux d'audit ont compris une analyse des efforts déployés par ces organisations pour accroître la représentation des membres du personnel en situation de handicap ainsi qu'un examen des aspects de la culture en milieu de travail tels qu'ils sont perçus par ces fonctionnaires.

8. Ces organisations ont été sélectionnées dans le cadre de l'audit, car on attend d'elles qu'elles montrent l'exemple. Cette attente repose sur :

- leurs responsabilités de leadership concernant les mesures clés de la Stratégie sur l'accessibilité au sein de la fonction publique du Canada;
- la taille de leur effectif et leur incidence possible sur l'accessibilité au sein de la fonction publique.

9. Afin de mieux comprendre les expériences vécues, l'équipe d'audit a rencontré des personnes en situation de handicap ainsi que des membres de réseaux pertinents au sein des sept organisations auditées. Les informations recueillies ont constitué une source importante de données qualitatives sur les obstacles que peut rencontrer le personnel en situation de handicap au travail. Les thèmes qui se sont dégagés de ces données ont été pris en compte dans le cadre de nos travaux d'audit.

10. La section intitulée **À propos de l'audit**, à la fin du présent rapport, donne des précisions sur l'objectif, l'étendue, la méthode et les critères de l'audit.

## Constatations et recommandations

### Les sept organisations ont toutes réalisé des progrès en matière de représentation et d'avancement des personnes en situation de handicap

---

#### Importance de cette constatation

11. Cette constatation est importante parce que les personnes en situation de handicap demeurent sous-employées au Canada, malgré leur grand intérêt pour le marché du travail et leurs talents. La dirigeante principale de l'accessibilité du Canada a souligné ces préoccupations en 2024 en indiquant ce qui suit dans son rapport sur les organismes sous réglementation fédérale :

Au Canada, beaucoup trop de personnes sont hautement qualifiées et désireuses de travailler, mais ne le peuvent pas. Elles sont empêchées parce qu'elles vivent avec un handicap. Les systèmes avec lesquels nous vivons ne s'adaptent pas facilement.

Source : Au travail : l'accessibilité de l'emploi au Canada – Rapport de la Dirigeante principale de l'accessibilité, 2024

12. Une participation accrue des personnes en situation de handicap au marché du travail contribue à la croissance économique du Canada, réduit la dépendance de ces personnes aux mesures de soutien du revenu et favorise leur inclusion économique dans l'ensemble. Cela correspond aux engagements de la Loi canadienne sur l'accessibilité visant à éliminer les obstacles et à permettre une pleine participation à la société. Une fonction publique

représentative apporte une expertise qui améliore l'accessibilité, la convivialité et l'équité du développement des programmes et de la prestation des services.

---

## Contexte

13. Les données sur l'équité en matière d'emploi sont des renseignements recueillis sur les groupes visés par l'équité en matière d'emploi au sein de la fonction publique, notamment les femmes, les peuples autochtones, les personnes en situation de handicap et les personnes racisées. Elles reposent sur l'auto-identification, un processus volontaire par lequel les personnes choisissent de s'identifier comme appartenant à un ou plusieurs groupes désignés.

14. La disponibilité au sein de la population active est le pourcentage de référence des personnes appartenant à ces groupes d'équité en matière d'emploi qui sont disponibles pour travailler. Elle tient souvent compte de la scolarité, des compétences et de la région. Cette mesure est importante, car elle est un objectif quantitatif couramment utilisé pour déterminer si les personnes appartenant à ces groupes sont représentées de façon équitable dans l'ensemble des professions et secteurs.

15. Pour les personnes en situation de handicap, la disponibilité au sein de la population active est calculée à l'aide des données tirées de grandes enquêtes nationales, comme le Recensement de 2021 et l'Enquête canadienne sur l'incapacité de 2022. Comme elles ont la responsabilité d'examiner leur effectif, d'évaluer les obstacles et de prendre des mesures pour promouvoir l'équité, les organisations fédérales ont chacune leur propre point de référence relatif à la disponibilité au sein de la population active, lequel est adapté aux types d'emplois et aux ensembles de compétences présents dans chaque organisation.

## **La représentation des membres du personnel en situation de handicap a augmenté dans l'ensemble**

---

### Constatations

16. Les organisations analysent différentes sources de données combinées pour mieux déterminer si les membres du personnel en situation de handicap sont représentés de façon équitable sur le marché du travail. Même si les données sur l'équité en matière d'emploi et les renseignements sur la disponibilité au sein de la population active proviennent de différentes sources, dans lesquelles on constate des nuances dans les définitions de « handicap », nous sommes d'avis que cette information est tout

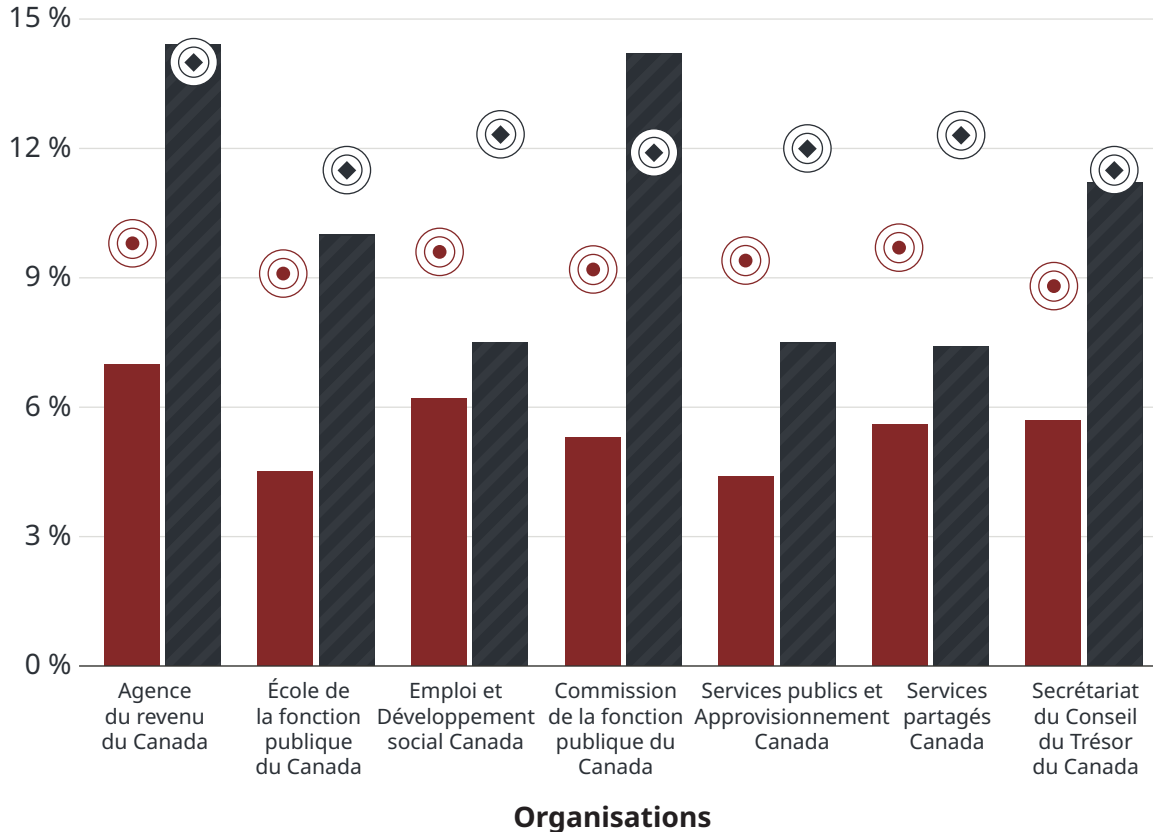
de même utile pour suivre le progrès d'une organisation. S'il y a un écart persistant entre les deux mesures, cela peut révéler la présence d'obstacles dans l'embauche, la rétention ou la volonté des membres de l'effectif à s'auto-identifier comme personnes en situation de handicap.

17. Nous avons analysé les données fournies par les sept organisations concernant les membres de leur effectif qui se sont auto-identifiés comme personnes en situation de handicap (à l'exception du personnel étudiant et des personnes occupant d'autres postes à court terme). Nous avons constaté que la représentation des personnes en situation de handicap avait augmenté dans toutes les organisations sélectionnées depuis le lancement de la Stratégie sur l'accessibilité au sein de la fonction publique du Canada en 2019-2020 ([voir la pièce 1](#)). En 2025, les sept organisations avaient atteint la cible de représentation de 7 % pour les personnes en situation de handicap fixée dans la Stratégie.

18. Nous avons comparé la représentation des personnes en situation de handicap dans les sept organisations avec les estimations de la disponibilité au sein de la population active pour les exercices 2023-2024 et 2024-2025. Ces estimations s'élevaient en moyenne à environ 12 %, les résultats dans l'ensemble des organisations sélectionnées se situant entre 11,5 % (École de la fonction publique du Canada et Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada) et 14 % (Agence du revenu du Canada). Nous avons constaté qu'un écart de représentation de près de 5 % par rapport au taux de disponibilité au sein de la population active restait à combler pour trois organisations, soit Emploi et Développement social Canada, Services partagés Canada et Services publics et Approvisionnement Canada ([voir la pièce 1](#)).

**Pièce 1** — Entre 2019 et 2025, la représentation globale des personnes en situation de handicap a augmenté dans les sept organisations, et trois organisations ont dépassé, égalé ou pratiquement atteint les estimations de la disponibilité au sein de la population active

**Pourcentage**



- Représentation des personnes en situation de handicap en 2019-2020
- Représentation des personnes en situation de handicap en 2024-2025
- Disponibilité au sein de la population active en 2019-2020
- ◆ Disponibilité au sein de la population active en 2023-2024

Remarque : Les estimations de la disponibilité au sein de la population active sont tirées de l'exercice 2023-2024. Les données de 2024-2025 n'étaient pas accessibles au public.

Source : D'après les bases de données des ressources humaines des sept organisations, le Recensement de 2021 et l'Enquête canadienne sur l'incapacité de 2022

**Lire la description textuelle de la pièce 1**

19. Nous avons également examiné les taux de représentation des personnes en situation de handicap au sein de la direction. Nous avons constaté que les sept organisations avaient toutes atteint ou dépassé le point de référence relatif à la disponibilité au sein de la population active.

20. Dans le budget de 2023, le gouvernement s'est engagé à réduire ses dépenses. Afin de respecter cet engagement, l'une des sept organisations visées dans notre audit, soit l'Agence du revenu du Canada, a lancé sa part de réductions des dépenses avant la plupart des autres organisations fédérales. Ces travaux comprenaient des plans pour réduire son effectif.

21. Dans les données analysées pour notre audit, nous avons constaté que l'Agence avait entrepris ces travaux d'une façon qui n'avait pas touché disproportionnellement les membres de son effectif en situation de handicap. Nous avons constaté que le nombre de membres du personnel en situation de handicap à l'Agence en 2024-2025 était inférieur de 2,6 points de pourcentage à celui des membres du personnel en situation de handicap en 2023-2024, alors que le nombre de membres du personnel non en situation de handicap affichait une baisse de 10,3 points de pourcentage au cours de cette même période.

22. Après notre période d'audit, le gouvernement du Canada a annoncé dans le budget de 2025 un plan visant à réduire la fonction publique fédérale d'environ 40 000 postes d'ici 2028-2029. Les répercussions de ces réductions ne pouvaient pas être observées pendant notre période d'audit. Les organisations sont tenues d'effectuer une analyse comparative entre les sexes plus des répercussions possibles de la réduction des dépenses sur les différents groupes de population et d'en rendre compte pour que les réductions ne touchent pas de manière disproportionnée les groupes méritant l'équité.

## **Les membres du personnel en situation de handicap ont connu des taux de promotion comparables à ceux de leurs collègues dans l'ensemble des organisations**

---

### Constatations

23. Nous avons constaté que les taux de promotion des personnes en situation de handicap étaient comparables à ceux des personnes non en situation de handicap dans les sept organisations, ce qui semble indiquer que les perspectives d'avancement de carrière sont semblables. Le taux de promotion des personnes en situation de handicap représente le pourcentage de personnes en situation de handicap ayant été promues par rapport au nombre total de personnes en situation de handicap au sein de l'organisation. Le taux de promotion des personnes non en situation de handicap a été calculé de manière semblable ([voir la pièce 2](#)).

**Pièce 2** — Dans l'ensemble des organisations, les taux de promotion des personnes en situation de handicap étaient supérieurs ou très similaires à ceux des personnes non en situation de handicap

Organisation	Taux de promotion (pourcentage) des personnes en situation de handicap (moyenne pour 2023-2024 et 2024-2025)	Taux de promotion (pourcentage) des personnes non en situation de handicap (moyenne pour 2023-2024 et 2024-2025)	Comparaison (écart)
Agence du revenu du Canada	6,2 %	6,5 %	Très similaire (-0,3)
Commission de la fonction publique du Canada	8,1 %	5,2 %	Supérieur (+2,9)
École de la fonction publique du Canada	21,2 %	13,8 %	Supérieur (+7,4)
Emploi et Développement social Canada	6,9 %	7,4 %	Très similaire (-0,5)
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada	11,6 %	10,7 %	Supérieur (+0,9)
Services partagés Canada	8,4 %	7,4 %	Supérieur (+1,0)
Services publics et Approvisionnement Canada	11,4 %	10,4 %	Supérieur (+1,0)

Source : D'après des renseignements tirés des bases de données des ressources humaines des organisations pour les exercices 2023-2024 et 2024-2025

24. Selon le Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2024, 42 % des personnes en situation de handicap dans l'ensemble de la fonction publique estimaient avoir des possibilités d'avancement au sein de leur organisation, compte tenu de leur scolarité, de leurs compétences et de leur expérience. Ce résultat était inférieur de 12 points de pourcentage à celui des personnes non en situation de handicap (54 %) obtenu dans le cadre du sondage. D'après les renseignements recueillis auprès des personnes en situation de handicap lors de notre audit, cet écart pourrait être attribuable à des expériences propres à chaque organisation : voir les paragraphes 54 à 66 pour plus de précisions.

## Les pratiques d'accessibilité étaient intégrées, mais davantage de consultations sont nécessaires

---

### Importance de cette constatation

25. Cette constatation est importante parce que la mise en place de pratiques d'accessibilité solides est essentielle pour favoriser une culture de travail productive et un environnement de travail équitable. Lorsque les pratiques de leadership et de gouvernance sont peu définies ou sont appliquées de manière irrégulière, le personnel en situation de handicap peut se heurter à des obstacles à sa pleine participation. Une telle lacune peut limiter la capacité d'une organisation à attirer et à fidéliser des talents diversifiés, nuire au moral du personnel et entraver la création d'un environnement de travail inclusif.

---

### Contexte

26. Introduite en 2019, la Stratégie sur l'accessibilité au sein de la fonction publique du Canada décrit plusieurs pratiques de leadership et de gouvernance clés qui devraient être mises en place dans les organisations fédérales, telles que :

- désigner des cadres supérieures championnes et des cadres supérieurs champions de l'accessibilité;
- maintenir des réseaux dynamiques de membres du personnel en situation de handicap;
- intégrer pleinement l'accessibilité dans les activités quotidiennes de la fonction publique.

27. Les réseaux sont des forums qui appuient le personnel des quatre groupes visés par l'équité en matière d'emploi et d'autres groupes méritant l'équité. Les réseaux offrent aux membres du personnel un espace sûr où raconter leurs expériences et nouer des liens avec des personnes alliées. Dans le cadre d'initiatives organisationnelles, ils peuvent servir d'organismes consultatifs chargés de fournir aux directions ministérielles des commentaires et des conseils sur les politiques concernant les obstacles à l'accessibilité et les solutions possibles. Ils sont généralement appuyés par les organisations, mais dirigés par les membres du personnel.

## **Les sept organisations disposaient d'un réseau du personnel et d'un leadership en matière d'accessibilité**

---

### Constatations

28. Nous avons constaté que les sept organisations disposaient toutes d'un cadre de gouvernance favorisant l'accessibilité. Elles avaient toutes :

- au moins un cadre dirigeant ou un cadre dirigeant jouant un rôle de championne ou de champion pour assurer le leadership sur les questions d'accessibilité;
- des comités consacrés à l'accessibilité ou des comités plus généraux sur la diversité et l'inclusion comportant un volet relatif aux personnes en situation de handicap;
- des renseignements sur ces rôles ou comités qui avaient été communiqués au personnel, le plus souvent par courriel ou au moyen de pages sur des réseaux de communication internes comme les intranets des ministères.

29. Les sept organisations disposaient de réseaux de personnes en situation de handicap. Nous avons constaté que, dans les grandes organisations comme l'Agence du revenu du Canada et Emploi et Développement social Canada, les réseaux étaient structurés et définis de manière officielle. Par exemple, à l'Agence du revenu du Canada, le réseau des personnes en situation de handicap avait un mandat et une vision clairs ainsi que des structures de soutien comme :

- un conseil doté de rôles de leadership;
- un groupe de collaboration pour la représentation régionale et au sein de la direction générale;
- un groupe de participation et de consultation élargi composé de membres du personnel s'étant auto-identifié comme personnes en situation de handicap et ayant consenti à être inclus dans les activités de diversité et d'inclusion.

30. De plus, les réseaux de Services partagés Canada et de l'Agence du revenu du Canada comprenaient chacun un poste de coordination qui était financé ou partiellement financé. Nous avons aussi constaté qu'Emploi et Développement social Canada et Services publics et Approvisionnement Canada avaient un poste de présidence de leur réseau respectif qui était financé. À notre avis, un réseau bien structuré et un soutien délibéré constituent des exemples positifs de la manière dont les organisations pouvaient encourager les membres du personnel à participer à leur communauté au travail.

31. Nous avons constaté que les trois autres organisations dépendaient de bénévoles pour assumer les responsabilités de la présidence du réseau et d'autres rôles de soutien clés dans le réseau. Ces bénévoles nous ont indiqué devoir le plus souvent négocier avec la personne qui les supervise pour obtenir le temps nécessaire à l'animation ou à l'organisation des activités du réseau. Ainsi, les membres du personnel souhaitant animer ces activités voyaient leur charge de travail s'alourdir, ce qui entraînait un risque d'épuisement et une réduction des occasions de maintenir un réseau des personnes en situation de handicap dynamique, comme le prévoit la Stratégie sur l'accessibilité.

32. Nous avons constaté que des objectifs de travail concernant l'inclusion avaient été intégrés dans les ententes de rendement des cadres supérieurs de toutes les organisations. Ces objectifs s'alignent sur les priorités ministérielles de 2023-2024 et 2024-2025 établies par le Bureau du Conseil privé, qui décrivent les attentes à l'égard des dirigeantes principales et dirigeants principaux des organisations fédérales.

## **Les réseaux de personnes en situation de handicap n'ont pas été consultés dans le cadre des initiatives organisationnelles sélectionnées**

---

Importance de  
cette constatation

33. Élément fondamental de la Loi canadienne sur l'accessibilité, le principe « rien sans nous » est une philosophie directrice qui préconise la participation continue et significative des personnes en situation de handicap à tous les aspects du travail d'une organisation qui les concernent afin de garantir des solutions pertinentes, pratiques et efficaces.

---

Constatations

34. Nous avons examiné des exemples d'initiatives menées pendant notre période d'audit dans toutes les organisations où l'on pouvait s'attendre à une consultation ou à une participation significative des personnes en situation de handicap, hormis l'exigence réglementaire concernant les consultations relatives au plan d'accessibilité. Nous avons constaté une absence de mobilisation significative des personnes en situation de handicap ou de leurs réseaux dans ces cas.

35. Par exemple, les sept organisations ont analysé leurs résultats respectifs de 2022 au Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux en utilisant des données sélectionnées comparant les réponses des personnes en situation de handicap à celles des

autres membres du personnel. Or, nous avons constaté qu'une seule organisation, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, avait collaboré avec le réseau des personnes en situation de handicap ou l'avait consulté pour mener l'analyse, interpréter les résultats ou proposer des plans d'action précis afin de régler les problèmes soulevés.

36. Nous avons constaté qu'aucune des six autres organisations n'avait intégré le principe « rien sans nous » pour mobiliser ses réseaux et les faire participer à l'interprétation et au traitement des résultats du sondage de 2022. Les travaux sur les résultats du sondage de 2024, publiés à l'été 2025, avaient été amorcés au cours de notre période d'audit.

37. Une modification du milieu de travail peut avoir une incidence sur les obstacles rencontrés par les personnes en situation de handicap. En 2024, l'Orientation concernant la présence prescrite au lieu de travail a été mise à jour afin d'harmoniser l'approche dans l'ensemble de la fonction publique fédérale. Bien qu'il s'agisse d'une initiative pangouvernementale, chaque organisation avait la responsabilité de mettre en œuvre le suivi de la présence au bureau.

38. Nous avons constaté que seules deux organisations, soit Emploi et Développement social Canada et Services publics et Approvisionnement Canada, avaient consulté leur réseau respectif de personnes en situation de handicap pour aider à répondre de manière proactive aux préoccupations liées à la mise en œuvre de l'Orientation concernant la présence prescrite au lieu de travail. Aucune des cinq autres organisations n'avait consulté son réseau pour enrichir et adapter la communication et la mise en œuvre de ce changement de politique aux personnes en situation de handicap.

---

## Recommandation

39. Les organisations devraient collaborer avec leurs réseaux de personnes en situation de handicap pour établir des cadres organisationnels favorisant des consultations significatives. Ces cadres devraient définir le type, les sujets, la fréquence et l'approche de la mobilisation. Les efforts déployés en ce sens devraient s'aligner sur le principe « rien sans nous », de sorte que les décisions qui concernent les personnes en situation de handicap puissent être mises en œuvre en tenant compte de manière proactive de l'accessibilité.

**Réponses des organisations** — Recommandation acceptée.

Les réponses détaillées se trouvent dans les [Recommandations et réponses](#) à la fin du présent rapport.

## Les sept organisations disposaient de processus inefficaces pour traiter le volume de demandes de mesures d'adaptation

---

### Importance de cette constatation

40. Cette constatation est importante parce qu'un processus d'adaptation inefficace ou tardif peut empêcher les membres du personnel en situation de handicap d'exercer leurs fonctions, ce qui engendre du stress et peut entraîner une baisse de la productivité et du moral. En fin de compte, des processus rapides pour la mise en œuvre de mesures d'adaptation efficaces sont essentiels à l'accessibilité en milieu de travail.

41. Les mesures d'adaptation sont conçues pour lever les obstacles existants en milieu de travail. À mesure que l'environnement de travail évolue, de nouveaux obstacles et besoins d'adaptation peuvent apparaître. Une hausse du volume de demandes peut en découler, d'où la nécessité accrue de disposer de processus efficaces et rapides pour la mise en œuvre de mesures d'adaptation.

---

### Contexte

42. Les organisations de la fonction publique ont l'obligation légale et éthique d'offrir un milieu de travail inclusif et accessible, souvent appelée « obligation de prendre des mesures d'adaptation ». Cela signifie que les employeurs doivent adapter leurs politiques, leurs pratiques et leurs environnements physiques afin d'éliminer les obstacles qui empêchent les employées et les employés en situation de handicap d'exercer leurs fonctions.

43. Les demandes de mesures d'adaptation surviennent souvent lorsque des membres du personnel relèvent un obstacle. Le processus est par nature personnalisé et collaboratif. Il nécessite une communication ouverte entre la ou le membre du personnel, son gestionnaire et, parfois, les ressources humaines ou des équipes spécialisées en mesures d'adaptation.

## Les organisations ne disposaient pas de pratiques de collecte de données uniformes pour les demandes de mesures d'adaptation

### Constatations

44. Nous avons examiné toutes les demandes de mesures d'adaptation liées aux handicaps dans les bases de données des sept organisations. Nous avons constaté que les bases de données comprenaient un total de 22 582 demandes qui étaient ouvertes à un moment donné pendant notre période d'audit. La [pièce 3](#) indique le nombre de demandes dans chaque organisation.

### Pièce 3 — Nombre de demandes de mesures d'adaptation dans chaque organisation

Organisation	Nombre de demandes actives à un moment donné pendant la période d'audit	Nombre de demandes fermées	Pourcentage de demandes fermées
Agence du revenu du Canada <sup>1</sup>	6 499	4 144	64 %
Commission de la fonction publique du Canada <sup>2</sup>	526	516	98 %
École de la fonction publique du Canada	207	199	96 %
Emploi et Développement social Canada	10 334	8 996	87 %
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada	421	381	90 %
Services partagés Canada	956	897	94 %
Services publics et Approvisionnement Canada	3 639	2 265	62 %

<sup>1</sup> Les données sur les demandes fermées sont approximatives, car l'approche adoptée pour consigner la fermeture des demandes était incohérente.

<sup>2</sup> Les données sur les demandes sont approximatives, car les renseignements sur 90 dossiers étaient limités.

Remarque : Les demandes fermées sont celles qui ont été traitées (elles ont fait l'objet d'un examen, des décisions ont été prises et des solutions ont été mises en œuvre au besoin). Les demandes de mesures d'adaptation traitées directement et uniquement par des superviseuses ou superviseurs ne font pas nécessairement l'objet d'un suivi et ne sont donc pas affichées ici.

Source : D'après les renseignements tirés des bases de données des mesures d'adaptation des organisations

45. Nous avons constaté un manque d'uniformité dans la façon dont les sept organisations recueillaient des renseignements au sujet des demandes de mesures d'adaptation, et ce manque d'uniformité a été décelé tant au sein de chaque organisation que d'une organisation à l'autre. Le manque d'uniformité de leurs pratiques limitait la capacité des organisations à cerner les tendances communes, les obstacles récurrents et les occasions d'intervention proactive ou d'amélioration systémique. Voici des exemples de données manquant d'uniformité :

- **Dates manquantes** — À la Commission de la fonction publique du Canada, 90 dossiers ne précisait pas la date à laquelle les demandes de mesures d'adaptation liées au retour au bureau avaient été soumises ou traitées, ce qui avait empêché l'analyse du délai de prise de décisions pour ce type de demandes. La Commission a commencé à consigner ces renseignements en janvier 2025.
- **Incohérence des méthodes adoptées pour consigner la fermeture d'une demande** — À l'Agence du revenu du Canada, les dates consignées concernant la fermeture de demandes étaient parfois fixées à la fin d'une période de surveillance suivant l'application de la mesure d'adaptation. Nous avons constaté que cette pratique faisait de la date de fermeture un indicateur peu fiable du traitement des demandes de mesures d'adaptation.
- **Description manquante du type de mesure d'adaptation** — À Emploi et Développement social Canada, la description de la mesure mise en œuvre était manquante dans 14 % des dossiers. Cette lacune avait pour effet de limiter la capacité d'analyser les demandes selon le type de solution mise en œuvre.
- **Catégorisation limitée des demandes** — À Services partagés Canada, 31 % des dossiers ne fournissaient pas les renseignements contextuels requis pour comprendre la nature de la mesure d'adaptation demandée. Ces renseignements sont utiles pour cerner les demandes qui concernent le retour au bureau. En raison du caractère incomplet des renseignements, il n'était pas possible d'analyser ces demandes.

46. Nous avons constaté que le programme Accessibilité, adaptation et technologie informatique adaptée géré par Services partagés Canada était un bon exemple de l'utilisation d'une approche fondée sur les données pour favoriser un lieu de travail inclusif pour le personnel en situation de handicap. Le programme permettait la tenue d'un inventaire des outils fréquemment demandés, comme les claviers spécialisés, les logiciels adaptés et les dispositifs d'agrandissement afin de simplifier le processus de demande. Nous avons constaté que ce travail se limitait aux

solutions technologiques, et qu'il laissait de côté d'autres aspects essentiels de l'adaptation, comme les déficiences sensorielles, qui ne bénéficient pas d'une approche simplifiée similaire.

## **Les demandes de mesures d'adaptation étaient traitées plus rapidement lorsque le délai de traitement faisait l'objet d'un suivi**

---

### Constatations

47. Nous avons utilisé les renseignements des bases de données des organisations pour déterminer le délai moyen pour traiter les demandes de mesures d'adaptation, à partir de leur soumission jusqu'à leur fermeture. En raison des limites des données susmentionnées, il est possible que le délai moyen pour fermer une demande ne soit pas un reflet exact du temps réel requis pour mettre en œuvre la solution d'adaptation de la personne. Toutefois, le temps moyen écoulé entre la soumission et la fermeture d'une demande donne des indications sur l'efficacité des processus liés aux mesures d'adaptation dans les sept organisations. Nous avons constaté que le délai de résolution moyen allait de 24 jours à 310 jours ([voir la pièce 4](#)).

48. Cinq des sept organisations, à savoir la Commission de la fonction publique du Canada, l'École de la fonction publique du Canada, Emploi et Développement social Canada, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada et Services partagés Canada, avaient établi des objectifs informels ou mis en place des pratiques internes pour assurer un suivi des délais de traitement ou de résolution habituels des demandes de mesures d'adaptation. Dans ces organisations, moins de temps s'écoulait entre la soumission d'une demande et sa fermeture ([voir la pièce 4](#)).

49. En examinant les causes profondes possibles des retards dans le traitement des demandes de mesures d'adaptation, nous avons constaté que la nature des demandes variait grandement et allait d'ajustements mineurs, comme la fourniture d'équipement ergonomique, à des besoins complexes, comme des horaires de travail modifiés, des technologies d'assistance ou des changements de fonctions professionnelles. Dans ce contexte, et compte tenu du manque de données susmentionné sur les types de demandes ou de mesures, nous n'avons pas réussi à déterminer les causes profondes au moyen des bases de données existantes.

**Pièce 4** — Les délais de résolution des demandes de mesures d'adaptation étaient plus rapides pour les organisations dotées d'objectifs informels ou assurant un suivi des délais de traitement



<sup>1</sup> Les données sur les demandes fermées sont approximatives, car les renseignements sur 90 dossiers étaient limités.

<sup>2</sup> Les données sur les demandes fermées sont approximatives, car l'approche adoptée pour consigner la fermeture des demandes était incohérente.

Remarque : Les demandes de mesures d'adaptation traitées directement et uniquement par la superviseure ou le superviseur ne font pas nécessairement l'objet d'un suivi et ne sont donc pas affichées ici.

Source : D'après des renseignements tirés des bases de données des mesures d'adaptation des organisations

#### [Lire la description textuelle de la pièce 4](#)

50. Les superviseures et les superviseurs ont un rôle important à jouer dans le processus relatif aux mesures d'adaptation. Nous avons mené une enquête auprès d'un échantillon aléatoire de personnes chargées de la supervision au sein des sept organisations. Les 1 614 personnes qui y ont répondu (taux de réponse global de 41 %) étaient bien réparties au sein des sept organisations. Parmi ces personnes, 1 124 (70 %) ont indiqué qu'elles avaient géré une demande de mesures d'adaptation durant la période d'audit.

51. Environ la moitié (51 %) des personnes qui avaient géré au moins une demande de mesures d'adaptation étaient d'avis que la demande n'avait pas été résolue en temps opportun. Interrogées sur les principales causes des retards, bon nombre de ces personnes (42 %) ont signalé le manque de clarté ou d'orientation concernant le processus d'adaptation. Des retards attribuables à un désaccord concernant la solution (3 %), à la mise à l'essai de la solution (2 %) ou à l'attente de renseignements supplémentaires de la part de la personne présentant la demande (1 %) ont également été signalés.

52. Pour déterminer si les obstacles avaient été éliminés au moment de la fermeture des demandes, nous avons examiné un échantillon aléatoire de 50 demandes issues des sept organisations. Nous avons constaté que, lorsque des mesures d'adaptation finissaient par être accordées, elles levaient les obstacles au travail signalés par le personnel, ce qui signifie, selon le cas :

- que la mesure d'adaptation fournissait directement les solutions demandées (c'est-à-dire qu'une demande liée à un besoin précis avait été approuvée);
- que les solutions fournies éliminaient l'obstacle cerné (c'est-à-dire que des solutions de rechange avaient été fournies).

---

#### Recommandation

53. Les sept organisations devraient examiner leurs processus de mesures d'adaptation en consultation avec leurs réseaux de personnes en situation de handicap pour régler les causes profondes des retards. Cet examen devrait viser la mise en œuvre d'une approche fondée sur les données pour le repérage des tendances relatives aux demandes de mesures d'adaptation afin de faciliter l'élaboration de solutions opportunes et efficaces, comme l'accélération des réponses aux mesures d'adaptation fréquemment demandées.

**Réponses des organisations** — Recommandation acceptée.

Les réponses détaillées se trouvent dans les **Recommandations et réponses** à la fin du présent rapport.

## Les niveaux de connaissances et de formation des superviseuses et superviseurs étaient variables, ce qui a entraîné des expériences mitigées pour le personnel

---

### Importance de cette constatation

54. Cette constatation est importante parce que, lorsque les superviseuses et les superviseurs ont des niveaux variables d'informations et de connaissances, les décisions peuvent être appliquées différemment d'une équipe à l'autre, ce qui peut influencer l'expérience du personnel dans son milieu de travail. Le fait de renforcer la compréhension commune qu'ont les superviseuses et les superviseurs des obstacles en milieu de travail et des processus relatifs aux mesures d'adaptation peut aider à créer des pratiques plus uniformes et favoriser une culture organisationnelle cohésive où le personnel se sent respecté et appuyé.

---

### Contexte

55. Les superviseuses et les superviseurs jouent un rôle essentiel dans les expériences quotidiennes du personnel, car ces personnes sont les premiers interlocuteurs et les personnes-ressources immédiates au sein des organisations. Elles doivent notamment mettre en place des mesures d'adaptation et éliminer les obstacles au travail afin que le personnel en situation de handicap puisse exercer efficacement ses fonctions dans un milieu de travail inclusif.

56. En 2022, dans le cadre d'une initiative clé de la Stratégie sur l'accessibilité au sein de la fonction publique du Canada, le gouvernement du Canada a lancé le Passeport pour l'accessibilité en milieu de travail. Cet outil facultatif est une ressource qui permet aux membres du personnel en situation de handicap de communiquer leurs besoins particuliers et de préciser les outils qu'il leur faut pour réussir dans leur milieu de travail. Le passeport favorise un dialogue continu entre le personnel et les gestionnaires. Il est conçu pour accompagner les membres du personnel lors de leurs changements d'emploi et pour assurer la continuité des mesures d'adaptation, car il réduit la nécessité d'avoir à fournir des explications concernant les obstacles à l'accessibilité.

## **Les membres du personnel en situation de handicap avaient des expériences en milieu de travail non uniformes**

---

### Constatations

57. Les membres des réseaux d'employées et employés des sept organisations nous ont indiqué que les expériences des personnes en situation de handicap au travail variaient considérablement. Si certaines personnes ont fait état d'expériences positives et encourageantes dans l'ensemble, d'autres ont rencontré des difficultés importantes.

58. La superviseure directe ou le superviseur direct et la hiérarchie immédiate de la personne ont été cités comme facteurs déterminants de ces expériences très différentes. Les membres des réseaux ont indiqué que la présence d'une ou d'un gestionnaire bien renseigné sur l'accessibilité et les mesures d'adaptation contribuait à l'obtention de résultats plus favorables.

59. Les membres des réseaux d'employées et employés nous ont également indiqué que le type de handicap avait aussi été relevé comme un facteur. Les personnes en situation de handicap invisible, c'est-à-dire dont les affections comme la neurodiversité ou les problèmes de santé mentale ne sont pas toujours apparents pour autrui, ont fait état de difficultés accrues pour que leurs besoins soient reconnus et pris en compte de manière proactive. Cela suggère un manque de compréhension et d'application des pratiques d'inclusion des personnes en situation de handicap.

60. Nous avons constaté que toutes les organisations offraient une formation obligatoire ou recommandée en matière d'inclusion et d'accessibilité. La formation obligatoire et la formation recommandée variaient selon les organisations.

61. Pour établir des comparaisons entre les organisations, nous avons examiné deux cours en ligne à rythme libre sur l'accessibilité offerts à l'ensemble des fonctionnaires par l'École de la fonction publique du Canada, soit :

- Favoriser l'inclusion des personnes en situation de handicap et la levée des obstacles à l'accessibilité (INC115);
- Gestion de l'incapacité et mieux-être en milieu de travail (INC120).

62. L'École de la fonction publique du Canada a indiqué qu'environ 9 708 personnes au sein des sept organisations avaient suivi le cours INC115 sur une période de trois ans (de 2022-2023 à 2024-2025). À titre de comparaison, ce nombre représente environ 8 % de l'effectif total des sept organisations. Nous avons constaté un taux d'achèvement plus élevé à l'École de la fonction publique du Canada, où 586 membres du personnel (87 % de l'effectif total de l'organisation) avaient suivi le cours.

63. L'École de la fonction publique du Canada a indiqué que 1 996 personnes des sept organisations avaient suivi le cours INC120 au cours de la même période de trois ans (de 2022-2023 à 2024-2025). À titre de comparaison, ce nombre représente environ 11 % de l'effectif de supervision des sept organisations. Près de la moitié du personnel (983 membres du personnel, soit 49 % de 1 996) ayant suivi le cours provenait de Services publics et Approvisionnement Canada.

## **Les superviseures et superviseurs ne comprenaient pas bien le nouveau passeport pour l'accessibilité**

---

### Constatations

64. Les membres du personnel en situation de handicap peuvent choisir d'utiliser le passeport pour l'accessibilité, mais ils n'y sont pas obligés. Puisqu'il s'agit d'un outil personnel, son niveau d'utilisation était méconnu. Nous avons constaté que le passeport pour l'accessibilité avait été lancé dans cinq organisations, où il avait aussi fait l'objet de promotion auprès du personnel. Pour ce qui est des deux autres organisations, Emploi et Développement social Canada avait offert un outil équivalent et en avait fait la promotion, tandis que l'Agence du revenu du Canada avait offert un outil interne équivalent, lancé le passeport et fait la promotion des deux.

65. Les résultats de notre enquête auprès des personnes chargées de la supervision ont révélé que seule environ la moitié (51 %) des personnes interrogées connaissaient l'existence du passeport pour l'accessibilité ou de l'outil équivalent de leur organisation. Le niveau de sensibilisation était plus élevé (81 %) chez les superviseures et superviseurs des cinq organisations qui utilisaient le passeport qu'au sein des organisations qui utilisaient aussi un outil interne (35 % pour Emploi et Développement social Canada et 35 % pour l'Agence du revenu du Canada).

66. Nous avons constaté que l'utilisation d'approches différentes au sein des organisations nuisait à l'atteinte de l'objectif du passeport pour l'accessibilité, soit d'assurer la continuité des mesures d'adaptation des membres du personnel qui passent d'une organisation fédérale à une autre durant leur carrière. Pendant la période visée par l'audit, une version numérique du passeport, sous forme d'application Web, faisait l'objet d'essais au sein d'un certain nombre d'organisations fédérales.

---

## Recommandation

67. Les organisations devraient prendre des mesures concrètes pour renforcer l'éventail de mécanismes de soutien offert à leurs superviseuses et superviseurs afin que ces personnes aient l'accès nécessaire aux ressources et les connaissances requises sur les outils d'accessibilité, comme le passeport pour l'accessibilité, et qu'elles soient en mesure d'intervenir efficacement pour éliminer les obstacles auxquels se heurtent les personnes en situation de handicap.

**Réponses des organisations** — Recommandation acceptée.

Les réponses détaillées se trouvent dans les [Recommandations et réponses](#) à la fin du présent rapport.

## Conclusion

68. Nous avons conclu que les sept organisations fédérales avaient favorisé un milieu de travail accessible pour le personnel en situation de handicap.

69. Nous avons cerné des domaines où des progrès étaient encore nécessaires. Il faudrait notamment améliorer l'efficacité du traitement des mesures d'adaptation et garantir à l'ensemble du personnel des expériences équitables grâce à une collaboration renforcée avec les réseaux du personnel en situation de handicap. La nécessité de progrès supplémentaires dans ces domaines n'a pas eu d'incidence sur notre conclusion générale.

## À propos de l'audit

Le présent rapport de certification indépendant sur l'accessibilité dans la fonction publique a été préparé par le Bureau du vérificateur général du Canada. Notre responsabilité était de donner de l'information, une assurance et des avis objectifs au Parlement en vue de l'aider à examiner soigneusement la gestion que fait le gouvernement des ressources et des programmes et d'exprimer une conclusion quant à la conformité des sept organisations auditées, dans tous ses aspects importants, aux critères applicables.

Tous les travaux effectués dans le cadre du présent audit ont été réalisés à un niveau d'assurance raisonnable conformément à la Norme canadienne de missions de certification (NCCM) 3001 – Missions d'appréciation directe de Comptables professionnels agréés du Canada, qui est présentée dans le Manuel de Comptables professionnels agréés du Canada – Certification.

Le Bureau du vérificateur général du Canada (BVG) applique la Norme canadienne de gestion de la qualité (NCGQ) 1, Gestion de la qualité par les cabinets qui réalisent des audits ou des examens d'états financiers, ou d'autres missions de certification ou de services connexes. Cette norme exige que le BVG conçoive, mette en place et fasse fonctionner un système de gestion de la qualité qui comprend des politiques ou des procédures conformes aux règles de déontologie, aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables.

Lors de la réalisation de nos travaux d'audit, nous avons respecté les règles sur l'indépendance et les autres règles de déontologie définies dans les codes de déontologie pertinents applicables à l'exercice de l'expertise comptable au Canada, qui reposent sur les principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle et de diligence, de confidentialité et de conduite professionnelle.

Conformément à notre processus d'audit habituel, nous avons obtenu ce qui suit de la direction de l'entité :

- la confirmation de sa responsabilité à l'égard de l'objet considéré;
- la confirmation que les critères étaient valables pour la mission;
- la confirmation qu'elles nous ont fourni tous les renseignements dont elles ont connaissance et qui lui ont été demandés ou qui pourraient avoir une incidence importante sur les constatations ou la conclusion contenues dans le présent rapport;
- la confirmation que les faits présentés dans le rapport d'audit sont exacts.

### Objectif de l'audit

L'objectif de cet audit consistait à déterminer si les organisations fédérales sélectionnées avaient favorisé un milieu de travail accessible pour le personnel en situation de handicap.

## Étendue et méthode

L'audit a porté sur sept organisations fédérales sélectionnées en raison de leurs responsabilités de leadership dans le cadre de la Stratégie sur l'accessibilité au sein de la fonction publique du Canada ou du volume de leur effectif et de leur incidence possible sur l'accessibilité au sein de la fonction publique.

L'équipe d'audit a examiné les systèmes, les contrôles et les pratiques en place au sein des sept organisations, ainsi que les progrès réalisés pour accroître la représentation des personnes en situation de handicap en milieu de travail. L'équipe a obtenu des éléments probants de la part de membres du personnel en situation de handicap qui se sont portés volontaires pour faire part de leurs expériences en milieu de travail.

Nous avons obtenu et examiné, pour nos tests d'audit, des données sur la représentation au sein de la population active, des données sur la promotion et des rapports de communication internes et externes tirés des systèmes de ressources humaines de chacune des organisations.

Dans le cadre de cet audit, nous avons comparé les taux de représentation et de promotion pour les membres du personnel en situation de handicap et pour ceux ne l'étant pas afin de cerner les obstacles systémiques possibles. Cette analyse s'appuyait sur les données d'auto-identification recueillies par chacune des sept organisations auprès des membres de leur personnel. Étant donné que l'auto-identification est volontaire, les données de cet outil peuvent être inexactes.

Nous avons également tenu compte des points de vue du personnel tirés des résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2022 et de 2024. Le Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux permet de recueillir les points de vue des membres du personnel sur leurs milieux de travail dans le but d'améliorer les pratiques de gestion des personnes dans la fonction publique fédérale.

L'équipe d'audit reconnaît que le Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux n'a pas un taux de réponse de 100 % et qu'il ne constitue pas la principale source de données sur la représentation au sein de la fonction publique fédérale. En 2024, le taux de réponse global au sondage était de 51 % et le taux de réponse des sept organisations se situait entre 47 % et 64 %. Ces taux sont suffisants pour fournir un aperçu fiable des points de vue des membres du personnel au sein des sept organisations. Conjugués à d'autres sources de données, les résultats du sondage permettent d'obtenir un portrait d'ensemble plus étoffé pour étayer la prise de décisions.

Pour évaluer la culture et l'engagement en matière de leadership, nous avons passé en revue les plans ministériels et les rapports internes et externes afin d'examiner comment l'accessibilité se reflétait dans les priorités organisationnelles. Nous avons examiné certaines ententes de gestion du rendement pour les sous-ministres et les sous-ministres adjointes et adjoints des deux dernières années afin de déterminer si l'accessibilité faisait partie de leurs objectifs de travail. Nous avons également examiné le mandat, les comptes rendus des décisions et les procès-verbaux de réunions des comités sur l'accessibilité et des comités de la haute direction afin d'évaluer dans quelle mesure les cadres de direction avaient participé aux discussions sur l'accessibilité pendant la période d'audit.

Nous avons obtenu des éléments probants pour cet audit en interrogeant les championnes et champions des personnes en situation de handicap de chacune des sept organisations. Nous avons également mené des entrevues avec les présidences des réseaux des membres du personnel en situation de handicap de chacune des sept organisations dans le but de mieux comprendre comment les mesures et les décisions organisationnelles influent sur l'inclusion en milieu de travail et quels défis restent à relever.

Afin d'approfondir notre compréhension des expériences vécues par les membres du personnel en situation de handicap, nous avons mené des entrevues avec des membres du réseau des membres du personnel en situation de handicap dans chaque organisation. Nous avons posé des questions sur :

- leurs expériences en matière d'accessibilité au sein de leur organisation;
- leur compréhension et leurs expériences des initiatives en cours au sein de leur organisation;
- les changements qu'elles et ils croient nécessaires pour favoriser l'inclusion en milieu de travail.

Les personnes participantes pouvaient répondre au cours de discussions en groupe, lors d'une entrevue individuelle ou par écrit, en fonction de leurs besoins en matière d'accessibilité.

En tout, nous avons entendu 75 membres du personnel en situation de handicap des organisations qui se sont portés volontaires pour faire part de leurs expériences vécues. Cette information a fourni des renseignements qualitatifs sur les expériences vécues, les défis liés à la mise en œuvre et les pratiques ministérielles. Elle s'ajoutait aux éléments probants documentaires et quantitatifs recueillis. Ces points de vue qualitatifs n'étaient pas censés être statistiquement représentatifs de l'ensemble des membres du personnel, mais ils ont contribué à notre évaluation globale.

Pour compléter ces points de vue, nous avons mené une enquête auprès des superviseuses et superviseurs afin de mieux comprendre leur expérience lorsqu'il s'agit d'offrir des mesures d'adaptation à l'appui d'un milieu de travail inclusif. Nous avons envoyé des questionnaires à un échantillon de 3 950 superviseuses et superviseurs, ce qui représentait environ 23 % de l'ensemble des superviseuses et superviseurs dans les sept organisations.

L'échantillon était structuré de manière à assurer une représentation adéquate des organisations, des échantillons plus importants étant prélevés là où une représentation plus large était nécessaire et une couverture presque complète dans les petites organisations. Dans l'ensemble, le taux de réponse à l'enquête était de 41 % (1 614 personnes ayant répondu) et il était bien réparti d'une organisation à l'autre, se situant entre 19 % et 54 %.

### Taille de l'échantillon de l'enquête menée auprès des superviseuses et des superviseurs des sept organisations et taux de réponse

Organisation	Nombre de superviseuses et superviseurs en date du 30 septembre 2025	Taille de l'échantillon	Nombre de réponses (taux de réponse)
Agence du revenu du Canada	5 881	1 487	798 (54 %)
Commission de la fonction publique du Canada	157	157	85 (54 %)
École de la fonction publique du Canada	123	123	36 (29 %)
Emploi et Développement social Canada	5 298	795	255 (32 %)
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada	469	400	191 (48 %)
Services partagés Canada	1 900	440	83 (19 %)
Services publics et Approvisionnement Canada	3 650	548	166 (30 %)
<b>Total</b>	<b>17 478</b>	<b>3 950</b>	<b>1 614 (41 %)</b>

Source : Le nombre de superviseuses et de superviseurs est fondé sur les données démographiques sur les superviseuses et superviseurs fournies par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada pour sa propre organisation et les cinq autres organisations, et par l'Agence du revenu du Canada pour sa propre organisation.

Pour évaluer si les mesures d'adaptation avaient été traitées en temps opportun, nous avons obtenu les données sur les mesures d'adaptation liées aux demandes de mesures d'adaptation recueillies par chaque organisation pendant la période visée par l'audit. À l'aide de ces ensembles de données, nous avons examiné le délai de traitement des demandes dans chaque organisation : 22 582 demandes au total, dont 17 398 étaient fermées. Les demandes fermées sont celles qui ont été traitées (elles ont fait l'objet d'un examen, des décisions ont été prises et des solutions ont été mises en œuvre au besoin). Nous reconnaissons que les bases de données n'ont peut-être pas inclus tous les cas de mesures d'adaptation, car certaines demandes de mesures d'adaptation peuvent être traitées directement par une ou un gestionnaire et elles ne sont pas entrées dans une base de données.

En ce qui concerne le Passeport pour l'accessibilité, notre travail ne visait qu'à déterminer si l'outil avait été mis à la disposition des entités et s'il avait fait l'objet de promotion.

Conformément à l'un des principes clés de la Loi canadienne sur l'accessibilité, cet audit a été effectué par une équipe dont la représentation était diversifiée et qui comportait des membres en situation de handicap. L'équipe a également tenu compte des points de vue de conseillères et de conseillers externes ayant une expérience vécue.

Nous n'avons pas examiné :

- l'accessibilité du lieu de travail pour éliminer les obstacles physiques, comme les entrées, les allées, l'éclairage, les toilettes et les affiches;
- la prestation de services accessibles au public par les organisations sélectionnées;
- le rôle de surveillance de la Commission des relations de travail et de l'emploi dans le secteur public fédéral;
- la question de savoir si les plans d'accessibilité ministériels respectaient les exigences techniques ou juridiques du Règlement canadien sur l'accessibilité, qui relève du mandat du commissaire à l'accessibilité;
- les activités du commissaire à l'accessibilité, de la dirigeante principale de l'accessibilité ou de leur bureau de soutien;
- les renseignements personnels contenus dans les passeports individuels pour l'accessibilité en milieu de travail du gouvernement du Canada.

## Critères

Pour tirer une conclusion par rapport à l'objectif de notre audit, nous avons utilisé les critères suivants :

Critères	Sources
<p>Les organisations fédérales sélectionnées ont mis en place des pratiques de leadership et de gouvernance pour soutenir l'accessibilité des personnes en situation de handicap.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Loi canadienne sur l'accessibilité</li> <li>• Loi canadienne sur les droits de la personne</li> <li>• Loi sur l'équité en matière d'emploi</li> <li>• Nation Unies, Convention des Nations Unies relative aux droits des personnes handicapées, 2006</li> <li>• Conseil du Trésor, Politique sur la gestion des personnes, 2021 (pour les ministères clés uniquement)</li> <li>• Conseil du Trésor, Rien sans nous : Stratégie sur l'accessibilité au sein de la fonction publique du Canada, 2019</li> <li>• Normes d'accessibilité Canada, Norme nationale du Canada : Emploi, 2024 (révisée en 2025)</li> <li>• Conseil du Trésor, Directive sur l'équité en matière d'emploi, la diversité et l'inclusion, 2020</li> <li>• Agence du revenu du Canada, politiques internes pertinentes de l'organisation</li> </ul>

Critères	Sources
<p>Les organisations fédérales sélectionnées ont fourni aux membres du personnel en situation de handicap des mesures d'adaptation raisonnables en temps opportun, afin de soutenir leur capacité à accomplir leurs tâches et à participer pleinement à la vie en milieu de travail.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Loi canadienne sur l'accessibilité</li> <li>• Loi canadienne sur les droits de la personne</li> <li>• Loi sur l'équité en matière d'emploi</li> <li>• Nations Unies, Convention des Nations Unies relative aux droits des personnes handicapées, 2006</li> <li>• Conseil du Trésor, Politique sur la gestion des personnes, 2021 (pour les ministères clés uniquement)</li> <li>• Conseil du Trésor, Directive sur l'obligation de prendre des mesures d'adaptation (non applicable à l'Agence du revenu du Canada), 2020</li> <li>• Conseil du Trésor, Directive sur l'équité en matière d'emploi, la diversité et l'inclusion (non applicable à l'Agence du revenu du Canada), 2020</li> <li>• Conseil du Trésor, Rien sans nous : Stratégie sur l'accessibilité au sein de la fonction publique du Canada, 2019</li> <li>• Obligation de prendre des mesures d'adaptation : Démarche générale à l'intention des gestionnaires (non applicable à l'Agence du revenu du Canada)</li> <li>• Normes d'accessibilité Canada, Norme nationale du Canada : Emploi, 2024 (révisée en 2025)</li> <li>• Agence du revenu du Canada, politiques internes pertinentes de l'organisation</li> </ul>

Critères	Sources
<p>Les organisations fédérales sélectionnées ont réalisé des progrès mesurables en matière de représentation, de rétention et d'avancement des membres du personnel en situation de handicap au travail, sur la base des données suivies sur la main-d'œuvre et de la rétroaction du personnel.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Loi canadienne sur l'accessibilité</li> <li>• Loi sur l'équité en matière d'emploi</li> <li>• Conseil du Trésor, Politique sur la gestion des personnes, 2021 (pour les ministères clés uniquement)</li> <li>• Commission de la fonction publique du Canada, Politique de nomination, 2023.</li> <li>• Conseil du Trésor, Directive sur l'équité en matière d'emploi, la diversité et l'inclusion, 2020</li> <li>• Conseil du Trésor, Rien sans nous : Stratégie sur l'accessibilité au sein de la fonction publique du Canada, 2019</li> <li>• Normes d'accessibilité Canada, Norme nationale du Canada : Emploi, 2024 (révisée en 2025)</li> <li>• Conseil du Trésor, Politique sur les résultats, 2016</li> <li>• Conseil du Trésor, Directive sur les résultats, 2016</li> <li>• Plans d'accessibilité des ministères</li> <li>• Agence du revenu du Canada, politiques internes pertinentes de l'organisation</li> </ul>

### Période couverte par l'audit

L'audit a porté sur la période allant du 1<sup>er</sup> avril 2023 au 30 septembre 2025. Il s'agit de la période à laquelle s'applique la conclusion de l'audit. Toutefois, afin de mieux comprendre l'objet considéré de l'audit, nous avons aussi examiné certains dossiers antérieurs à cette période.

### Date du rapport

Nous avons fini de rassembler les éléments probants suffisants et appropriés à partir desquels nous avons fondé notre conclusion le 16 avril 2026, à Ottawa, au Canada.

### Équipe d'audit

L'audit a été réalisé par une équipe multidisciplinaire du Bureau du vérificateur général du Canada (BVG) dirigée par Carey Agnew, directrice principale. L'équipe comprenait des membres en situation de handicap.

La directrice principale est responsable de la qualité de l'audit dans son ensemble; elle doit s'assurer notamment que les travaux d'audit sont exécutés conformément aux normes professionnelles, aux exigences des textes légaux et réglementaires applicables ainsi qu'aux politiques et au système de gestion de la qualité du BVG.

## Recommandations et réponses

Les réponses figurent telles qu'elles ont été reçues par le Bureau du vérificateur général du Canada.

Dans ce tableau, le numéro du paragraphe qui précède la recommandation indique l'emplacement de la recommandation dans le rapport.

Recommandation	Réponse
<p><b>39.</b> Les organisations devraient collaborer avec leurs réseaux de personnes en situation de handicap pour établir des cadres organisationnels favorisant des consultations significatives. Ces cadres devraient définir le type, les sujets, la fréquence et l'approche de la mobilisation. Les efforts déployés en ce sens devraient s'aligner sur le principe « rien sans nous » de sorte que les décisions qui concernent les personnes en situation de handicap puissent être mises en œuvre en tenant compte de manière proactive de l'accessibilité.</p>	<p><b>Réponse de l'Agence du revenu du Canada —</b> Recommandation acceptée.</p> <p>L'Agence du revenu du Canada (ARC) consultera son Réseau des personnes en situation de handicap (RPSH) pour établir un cadre de consultation, qui sera complété d'ici le 30 septembre 2026. Ce cadre s'appuiera sur les rôles et responsabilités en matière de consultation établis par la Politique sur l'accessibilité de l'ARC ainsi que sur l'approche officialisée dans le plan de consultation triennal de l'Agence, qui soutient ses plans d'accessibilité et ses rapports d'étape.</p> <p>Le cadre permettra de cerner, de prévenir et d'éliminer proactivement les obstacles à la conception et à la mise en œuvre des décisions, des activités ou des politiques de l'ARC qui ont des répercussions sur les personnes en situation de handicap en établissant des attentes quant au moment où la consultation doit être initiée, ainsi qu'à sa fréquence, à sa portée (y compris les activités de consultation recommandées, les publics cibles et les taux de participation) et à la production de rapports sur les résultats.</p> <p><b>Réponse de l'École de la fonction publique du Canada —</b> Recommandation acceptée.</p> <p>L'École de la fonction publique du Canada (ÉFPC) renforcera la participation et la consultation significative de tous les groupes visés par l'équité en matière d'emploi, y compris les personnes handicapées. À compter d'avril 2026, l'ÉFPC tiendra des réunions trimestrielles avec notre Forum sur la diversité et l'inclusion, nos champions et nos points focaux afin de recueillir leurs points de vue et d'éclairer la prise de décision de la haute direction. L'ÉFPC apprécie la contribution des employés handicapés et s'engage à recueillir leurs points de vue dans le cadre de cette participation. Notre objectif sera de veiller à ce que les décisions touchant les personnes handicapées reflètent le principe « Rien sans nous ».</p>

Recommandation	Réponse
	<p><b>Réponse d'Emploi et Développement social Canada</b> — Recommandation acceptée.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Emploi et Développement social Canada (EDSC) s'engage à consulter son Réseau des employés handicapés (REH) afin d'établir un cadre organisationnel pour consultation véritable, conforme au principe « Rien sans nous ».</li> <li>• Le cadre de consultation sera élaboré d'ici décembre 2026. Il définira la manière, le moment et les sujets sur lesquels les consultations auront lieu, ainsi que la façon dont la mise en œuvre du cadre sera évaluée, avec une intégration des commentaires tout au long du processus décisionnel.</li> <li>• EDSC s'engage à une amélioration continue et cherchera activement à obtenir la rétroaction des intervenants afin d'améliorer le processus de consultation, en veillant à ce que les considérations en matière d'accessibilité soient intégrées de façon proactive et que les obstacles rencontrés par les employés en situation de handicap soient identifiés, éliminés et prévenus.</li> </ul> <p><b>Réponse de la Commission de la fonction publique du Canada</b> — Recommandation acceptée.</p> <p>La Commission de la fonction publique du Canada (CFP) a déjà renforcé son approche en matière de consultations significatives avec les personnes en situation de handicap. Cela comprend le fait de faire officiellement participer le Réseau des personnes en situation de handicap aux comités de gouvernance concernés. S'appuyant sur cette base pour aller de l'avant, la CFP prendra des mesures ciblées et travaillera en partenariat avec le Réseau des personnes en situation de handicap et le Comité de l'accessibilité pour développer un cadre de consultation plus officiel. Ce cadre aidera à assurer une prise en compte systématique, transparente et traçable de la rétroaction lors de la prise de décision, conformément au principe « Rien sans nous ».</p> <p>La CFP va renforcer les orientations internes destinées aux secteurs, afin d'apporter des éclaircissements sur quand et comment consulter les personnes en situation de handicap, surtout pour les initiatives qui risquent d'avoir des répercussions sur l'accessibilité. La CFP fera également participer</p>

Recommandation	Réponse
	<p>les réseaux d'employés dans le cadre de l'examen de la nouvelle gouvernance prévu pour l'été 2026. L'objectif sera de recueillir de la rétroaction sur l'approche de la nouvelle gouvernance et de s'assurer que les mécanismes de représentation et de consultation fonctionnent comme prévu. Pour soutenir davantage une participation significative, la CFP va examiner des possibilités de soutenir les réseaux d'employés, y compris possiblement du financement (sous réserve de disponibilité) pour des activités, des formations et du développement du leadership. La participation aux réseaux continuera d'être reconnue comme une contribution précieuse au leadership.</p> <p>Calendrier : consulter les réseaux sur l'approche de la nouvelle gouvernance (juillet 2026)</p> <p><b>Réponse de Services publics et Approvisionnement Canada</b> — Recommandation acceptée.</p> <p>Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC) établira un cadre organisationnel pour des consultations significatives avec les personnes en situation de handicap. Conformément au principe de « rien sans nous », SPAC s'engage à renforcer sa façon de mobiliser les employées et employés en situation de handicap au sujet des décisions qui peuvent les toucher.</p> <p>Pour faire progresser ce travail, le cadre décrira le type, les sujets, la fréquence et les méthodes de mobilisation. Ce cadre s'appuiera sur la gouvernance ministérielle existante qui soutient l'accessibilité et l'inclusion et veillera à la participation proactive des personnes en situation de handicap dans les politiques, les programmes et les initiatives en milieu de travail.</p> <p>Nous terminerons la conception du cadre de consultation, puis nous procéderons à une mise en œuvre progressive.</p> <p><b>Réponse de Services partagés Canada</b> — Recommandation acceptée.</p> <p>D'ici l'automne 2026, Services partagés Canada consultera son réseau de personnes en situation de handicap afin d'établir un cadre organisationnel permettant une consultation significative sur les initiatives organisationnelles.</p>

Recommandation	Réponse
	<p>Le Ministère élaborera, d'ici l'hiver 2027, un projet de cadre de consultation organisationnelle conforme au principe « rien sans nous », en veillant à ce que les personnes en situation de handicap soient consultées sur les initiatives majeures de Services partagés Canada qui pourraient les concerner.</p> <p>De plus, bien que les travaux interministériels visant à faire progresser l'inclusion des personnes en situation de handicap ne faisaient pas partie de la portée de la présente vérification, Services partagés Canada continuera d'organiser des ateliers de formation ouverts à tous les fonctionnaires fédéraux sur la création de cultures d'entreprise inclusives pour les personnes en situation de handicap, afin de sensibiliser davantage à l'importance de consulter les personnes en situation de handicap sur les initiatives organisationnelles.</p> <p><b>Réponse du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada</b> — Recommandation acceptée.</p> <p>Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT) s'engage à renforcer un dialogue régulier et significatif avec les personnes en situation de handicap ainsi qu'avec le réseau d'accessibilité du SCT. Il met en place un modèle de gouvernance de l'accessibilité et un cadre de rendement plus clairs afin d'améliorer la gouvernance, la responsabilisation et la mesure des résultats. En collaboration avec le réseau d'accessibilité du SCT, le SCT officialisera le rôle du réseau au sein de la gouvernance afin que l'expérience vécue contribue directement à orienter les priorités et les initiatives. Le SCT mettra en place un processus de consultation régulier afin que les perspectives en matière d'accessibilité orientent les décisions clés. Le réseau participera à la définition de son rôle afin de garantir que les attentes sont à la fois réalistes et significatives.</p> <p>De plus, le réseau d'accessibilité du SCT bénéficiera du soutien du Secrétariat de l'inclusion, de la diversité, de l'équité et de l'antiracisme des organismes centraux. Situé au sein du SCT, le Secrétariat de l'inclusion, de la diversité, de l'équité et de l'antiracisme des</p>

Recommandation	Réponse
<p><b>53.</b> Les sept organisations devraient examiner leurs processus de mesures d'adaptation en consultation avec leurs réseaux de personnes en situation de handicap pour régler les causes profondes des retards. Cet examen devrait viser la mise en œuvre d'une approche fondée sur les données pour le repérage des tendances relatives aux demandes de mesures d'adaptation afin de faciliter l'élaboration de solutions opportunes et efficaces, comme l'accélération des réponses aux mesures d'adaptation fréquemment demandées.</p>	<p>organismes centraux, avec le soutien du Bureau de l'accessibilité au sein de la fonction publique, offre un appui stratégique en matière de gouvernance, d'activités, d'événements et d'initiatives.</p> <p>Échéancier :</p> <p>La discussion initiale avec le comité directeur du réseau d'accessibilité du SCT concernant les mesures prévues dans cette réponse est prévue pour le T1 de 2026-2027. Ces mesures seront achevées d'ici septembre 2026.</p> <p><b>Réponse de l'Agence du revenu du Canada —</b> Recommandation acceptée.</p> <p>L'Agence du revenu du Canada (ARC) a déjà pris des mesures concrètes pour remédier aux délais en mettant en œuvre un processus renouvelé de soutien de mesures d'adaptation en milieu de travail afin de créer des gains d'efficacité. D'ici l'hiver 2027, l'ARC déterminera des méthodes pour mesurer le rendement du processus afin d'éclairer les améliorations continues. Cela se fera en finalisant les exigences d'un nouveau système visant à améliorer la cohérence des données, ainsi qu'en appuyant l'établissement de normes de service.</p> <p><b>Réponse de l'École de la fonction publique du Canada —</b> Recommandation acceptée.</p> <p>L'École de la fonction publique du Canada (ÉFPC) s'engage à veiller à ce que ses processus d'adaptation continuent d'être réactifs, efficaces et rapides. À compter d'avril 2026, l'ÉFPC collaborera avec son Forum sur la diversité et l'inclusion, y compris le champion et les points focaux pour les personnes handicapées, afin de procéder à un examen annuel des tendances en matière de demandes d'adaptation. Cela permettra d'adopter une approche inclusive pour continuer à élaborer des solutions plus efficaces.</p>

Recommandation	Réponse
	<p><b>Réponse d'Emploi et Développement social Canada</b> — Recommandation acceptée.</p> <p>Le Ministère reconnaît la nécessité d'améliorer la collecte de données afin de mieux soutenir les efforts visant à renforcer et à simplifier le processus d'accommodation.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Emploi et Développement social Canada (EDSC) s'engage à examiner le processus d'accommodement en consultation avec le Réseau des personnes en situation de handicap. L'objectif est d'améliorer l'utilisation des données pour repérer les tendances en matière de demandes de mesures d'adaptation et de mettre au point un processus clair et normalisé pour les demandes les plus courantes, permettant ainsi aux gestionnaires de mettre en place des mesures d'adaptation de manière cohérente et efficace.</li> <li>• L'analyse des données provenant de sources internes et du SCT, dans le cadre du Passeport d'accessibilité en milieu de travail du GC, pour identifier les tendances en matière de demandes de mesures d'adaptation, et ainsi de développer des réponses accélérées pour les demandes de mesures d'adaptation les plus fréquentes.</li> </ul> <p>Ces mesures s'inscrivent dans la continuité des travaux visant à éliminer et prévenir les obstacles, tels qu'énoncés dans le deuxième plan d'accessibilité d'EDSC pour 2025-2028. Ces actions seront réalisées d'ici avril 2027.</p> <p><b>Réponse de la Commission de la fonction publique du Canada</b> — Recommandation acceptée.</p> <p>La Commission de la fonction publique du Canada (CFP) poursuivra ses efforts assidus pour examiner et rationaliser les processus existants. La CFP procédera à un examen complet des outils, des formulaires et des procédures actuellement utilisés afin d'identifier des façons d'accroître l'efficacité et d'alléger le fardeau administratif qui contribue aux retards dans la prestation des mesures d'adaptation. Cet examen aidera à simplifier et à harmoniser les processus, en mettant l'accent sur la prise de décision plus rapide et l'allègement du fardeau administratif qui pèse sur les employés, les gestionnaires et les conseillers.</p>

Recommandation	Réponse
	<p>La CFP élaborera une approche standardisée relativement à la collecte et au suivi des données (notamment l'établissement de normes de service et la centralisation des outils de suivi existants) afin de documenter toutes les demandes de mesures d'adaptation, notamment le type de demande, les délais, l'état d'avancement et la résolution. Cela permettra à l'organisme d'identifier les tendances, les besoins récurrents en matière de mesures d'adaptation et les possibilités de mettre en œuvre des solutions accélérées ou préapprouvées pour les demandes fréquentes et à faible risque, tout en respectant pleinement la confidentialité des renseignements personnels.</p> <p>Collectivement, ces actions amélioreront la visibilité, soutiendront la prise de décision fondée sur des preuves et l'amélioration continue, accéléreront la mise en place de mesures d'adaptation et contribueront à une approche plus rapide, cohérente et inclusive, et harmonisée avec la Loi canadienne sur l'accessibilité.</p> <p>Calendrier : T3 2026-2027</p> <p><b>Réponse de Services publics et Approvisionnement Canada —</b> Recommandation acceptée.</p> <p>Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC) examinera ses processus d'adaptation en consultation avec les personnes en situation de handicap. Le Ministère demeure déterminé à renforcer son approche afin que les employés et employées aient un accès rapide et efficace aux mesures d'adaptation requises.</p> <p>À l'avenir, SPAC continuera de mobiliser le réseau ministériel des personnes en situation de handicap pour mieux cerner les possibilités d'améliorer l'expérience relative aux mesures d'adaptation. Ce travail visera à maintenir le soutien au changement culturel apporté dans l'ensemble du Ministère, notamment en encourageant les gestionnaires à appliquer avec confiance l'obligation de prendre des mesures d'adaptation, à utiliser les directives et les outils existants et à demander de l'aide au besoin.</p> <p>En parallèle, SPAC adoptera une approche fondée davantage sur les données, en tenant compte du contexte législatif actuel et de l'absence de paramètres normalisés pour la</p>

Recommandation	Réponse
	<p>collecte de données. Ce travail sera axé sur la définition d'indicateurs qui peuvent nous aider à mieux comprendre les tendances et les besoins récurrents, ce qui pourrait éclairer les possibilités futures d'accélérer les réponses pour les mesures d'adaptation fréquemment demandées.</p> <p>SPAC entreprendra cette analyse et proposera des améliorations, et les étapes subséquentes seront fondées sur la faisabilité, les consultations et l'état de préparation organisationnelle.</p> <p><b>Réponse de Services partagés Canada —</b> Recommandation acceptée.</p> <p>En 2026-2027, Services partagés Canada demeure ouvert à cerner les points irritants où des retards évitables peuvent survenir ainsi que les goulots d'étranglement administratifs. Par exemple, les échanges répétés entre les clients et les intervenants impliqués dans un dossier pour déterminer qui doit agir, ainsi qu'en veillant à ce que les superviseurs et les intervenants connaissent leurs rôles et responsabilités dans le processus d'obligation de prendre des mesures d'adaptation (OPMA), afin de réduire les délais de traitement des demandes simples.</p> <p>Au cours de l'exercice 2026-2027, Services partagés Canada mettra en œuvre une collecte de données plus standardisée. L'organisation assure le suivi des données pour les cas liés au handicap en s'appuyant sur les catégories du Passeport pour l'accessibilité en milieu de travail du GC. Cela permet de mieux cerner les tendances en matière d'obstacles et les catégories pour lesquelles des recommandations peuvent être formulées afin de favoriser des changements visant à rendre le milieu de travail plus accessible.</p> <p>Services partagés Canada améliorera son système de suivi afin d'assurer une collecte de données plus uniforme, de mieux cerner les tendances et de soulever les enjeux d'accessibilité de façon plus exhaustive.</p> <p>Services partagés Canada recueille actuellement de l'information afin de déterminer les données et les exigences des systèmes qui seront nécessaires pour appuyer la mise en place d'un système de suivi plus robuste.</p>

Recommandation	Réponse
	<p><b>Réponse du Secrétariat du Conseil du Trésor</b> — Recommandation acceptée.</p> <p>Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT) prévoit transférer le Centre des mesures d'adaptation en milieu de travail du SCT à sa Division des ressources humaines. Ce transfert constitue une occasion de passer en revue (en consultation avec le réseau d'accessibilité) les processus de mesures d'adaptation existants et de prendre des mesures concrètes pour combler les lacunes. Les intervenants travailleront ensemble pour rationaliser les processus, normaliser la collecte de données et fournir des directives claires et cohérentes aux gestionnaires et aux employés, afin de réduire les retards et d'éliminer les obstacles. De plus, le SCT mettra en place un mécanisme de rétroaction destiné aux gestionnaires et aux employés afin de favoriser l'amélioration continue. La version numérique du Passeport pour l'accessibilité en milieu de travail soutiendra les processus de mesures d'adaptation et facilitera la prise de décisions fondée sur les données.</p> <p>La fonction d'établissement de rapports permettra de cibler les principaux obstacles et les solutions correspondantes, et le SCT pourra s'en servir pour éliminer les obstacles en déployant des solutions de manière proactive.</p> <p>Échéancier :</p> <p>Le transfert du Centre des mesures d'adaptation en milieu de travail du SCT à sa Division des ressources humaines est prévu pour le T1 de 2026-2027. Au cours de l'exercice 2026-2027, l'examen des processus de mesures d'adaptation existants sera réalisé et le mécanisme de rétroaction sera mis en place. Les améliorations des processus qui en découleront seront intégrées aux rapports annuels publics sur les progrès réalisés dans le cadre du plan d'accessibilité du Ministère.</p>

Recommandation	Réponse
<p><b>67.</b> Les organisations devraient prendre des mesures concrètes pour renforcer l'éventail de mécanismes de soutien offert à leurs superviseuses et superviseurs afin que ces personnes aient l'accès nécessaire aux ressources et les connaissances requises sur les outils d'accessibilité, comme le passeport pour l'accessibilité, et qu'elles soient en mesure d'intervenir efficacement pour éliminer les obstacles auxquels se heurtent les personnes en situation de handicap.</p>	<p><b>Réponse de l'Agence du revenu du Canada —</b> Recommandation acceptée.</p> <p>L'Agence du revenu du Canada (ARC) a outillé les superviseurs et les employés avec plusieurs ressources en matière d'accessibilité et a fait la promotion d'une variété d'outils, notamment le passeport pour l'accessibilité, afin d'aider à naviguer le processus de mesures d'adaptation et à éliminer et/ou réduire les obstacles pour les employés en situation de handicap. D'ici l'automne 2026, l'ARC offrira des séances d'information sur le processus renouvelé de soutien de mesures d'adaptation en milieu de travail et continuera de peaufiner et d'enrichir les produits et les lignes directrices grâce à des mécanismes continus de mobilisation et de rétroaction.</p> <p><b>Réponse de l'École de la fonction publique du Canada —</b> Recommandation acceptée.</p> <p>L'École de la fonction publique du Canada (ÉFPC) reconnaît le rôle essentiel que jouent les superviseurs dans la promotion d'un milieu de travail accessible et inclusif. À compter d'avril 2026, le chef des RH fera une présentation annuelle sur l'obligation d'adaptation à toutes les tables de gestion de l'ÉFPC, afin de sensibiliser davantage les employés au Passeport pour l'accessibilité et aux responsabilités, aux mesures de soutien et aux ressources en matière d'accessibilité. Au cours de l'exercice 2026-2027, l'ÉFPC mettra à jour son guide d'intégration en consultation avec le Forum sur la diversité et l'inclusion, y compris le champion et les points focaux pour les personnes handicapées, afin de fournir des conseils pratiques aux superviseurs sur les mesures de soutien et les ressources disponibles pour traiter et éliminer efficacement les obstacles auxquels sont confrontés les employés handicapés.</p>

Recommandation	Réponse
	<p><b>Réponse d'Emploi et Développement social Canada</b> — Recommandation acceptée.</p> <p>Le Ministère s'engage à mieux outiller les gestionnaires et les superviseurs afin qu'ils adoptent une approche humaine et empreinte d'empathie en matière d'accessibilité et de demandes de mesures d'adaptation en milieu de travail. Pour concrétiser cet engagement, les initiatives prioritaires suivantes ont été mises en œuvre afin de renforcer la capacité de gestion et de favoriser des pratiques cohérentes et exemptes d'obstacles :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Élaborer et mettre en œuvre une politique d'OPMA pour soutenir un changement de culture vers une approche renouvelée du processus de demandes de mesures d'adaptation éclairée selon les résultats du PAMA. Cette politique vise à améliorer le processus de demandes de mesure d'adaptation, à clarifier les attentes et à normaliser les pratiques à l'échelle d'EDSC.</li> <li>• Mise en place d'une formation d'OPMA afin d'outiller les gestionnaires avec les compétences, les connaissances et les ressources nécessaires pour gérer efficacement les demandes de mesures d'adaptation. Cette formation comprendra des vidéos, des scénarios pratiques et des exercices de jeu de rôle pour s'assurer que les gestionnaires comprennent comment appliquer ces concepts dans des situations réelles. Elle sera offerte à tous les gestionnaires, mais obligatoire pour toutes les personnes détenant une délégation financière en vertu de l'article 34 exerçant des responsabilités décisionnelles liées aux demandes de mesures d'adaptation.</li> </ul> <p>Ces mesures s'inscrivent dans la continuité des travaux visant à éliminer et prévenir les obstacles, tels qu'énoncés dans le deuxième plan d'accessibilité d'EDSC pour 2025-2028. Ces actions seront réalisées d'ici avril 2027.</p>

Recommandation	Réponse
	<p><b>Réponse de la Commission de la fonction publique du Canada — Recommandation acceptée</b></p> <p>La Commission de la fonction publique du Canada (CFP) fournira une formation intégrée et des conseils continus sur les outils du Projet d'amélioration des mesures d'adaptation afin d'aider les superviseurs à fournir un soutien plus rapide, cohérent et inclusif, et adapté aux besoins des employés. Cela comprend les boîtes à outils organisationnelles et des boîtes à outils destinées aux utilisateurs de services, qui fournissent aux gestionnaires des ressources pratiques et holistiques pour mieux comprendre les besoins en matière de mesures d'adaptation. La CFP renforcera sa capacité à identifier et à éliminer les obstacles systémiques tout en respectant les objectifs de la Loi canadienne sur l'accessibilité. La mise en place d'une approche proactive de type « oui par défaut » garantira que les demandes de mesures d'adaptation sont automatiquement approuvées, sauf pour des cas exceptionnels, ce qui réorientera la culture organisationnelle vers l'accessibilité. Ces actions amélioreront la qualité du service, augmenteront l'efficacité et feront en sorte que les employés et les gestionnaires auront une meilleure expérience relativement aux mesures d'adaptation.</p> <p>La CFP mettra en œuvre le passeport numérique pour l'accessibilité et un plan de communication pour promouvoir ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• des solutions en lien avec les mesures d'adaptation en milieu de travail;</li> <li>• un espace centralisé pour documenter les défis en milieu de travail et les solutions potentielles;</li> <li>• des moyens pour les organismes centraux d'analyser les tendances et les défis afin de soutenir les personnes en situation de handicap.</li> </ul> <p>La CFP mettra également régulièrement à jour sa page intranet du hub d'accessibilité, et fera la promotion des principales ressources auprès des employés de la CFP.</p> <p>Calendrier : T1 2026-2027</p>

Recommandation	Réponse
	<p><b>Réponse de Services publics et Approvisionnement Canada</b> — Recommandation acceptée.</p> <p>Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC) est déterminé à renforcer davantage les systèmes de soutien mis à la disposition des superviseures et superviseurs pour les aider à respecter leurs obligations en matière d'accessibilité et d'adaptation, notamment en leur donnant les connaissances, la confiance et les outils nécessaires pour qu'ils puissent reconnaître et éliminer efficacement les obstacles pour les employées et employés en situation de handicap.</p> <p>En s'appuyant sur l'ensemble d'orientations, de formations et d'outils actuels, et le passeport pour l'accessibilité, SPAC améliorera leur visibilité et leur adoption dans l'ensemble du Ministère. Reconnaissant qu'un changement de culture soutenu est essentiel au sein d'une grande organisation, SPAC renforcera les attentes en matière d'accessibilité au moyen d'initiatives de communication ciblées, d'activités de mobilisation bien définies et d'un soutien accru de la direction.</p> <p>Les améliorations prévues seront élaborées en tenant compte des consultations menées auprès des employées et employés en situation de handicap, des structures de gouvernance existantes et des besoins opérationnels.</p> <p><b>Réponse de Services partagés Canada</b> — Recommandation acceptée.</p> <p>Services partagés Canada souscrit à la recommandation et souligne que plusieurs initiatives sont déjà en place ou seront bientôt offertes en 2026-2027 afin de doter les superviseurs de divers outils et ressources :</p> <p>L'unité de l'obligation de prendre des mesures d'adaptation (OPMA) de Services partagés Canada élabore des ateliers sur des sujets précis liés à l'OPMA, qui seront offerts aux employés et aux gestionnaires.</p> <p>L'unité de l'OPMA de Services partagés Canada développe des outils pratiques pour aider les superviseurs à amorcer des discussions liées à l'OPMA avec leurs employés, et à mieux</p>

Recommandation	Réponse
	<p>comprendre leurs rôles et responsabilités dans le processus d'OPMA afin de pouvoir éliminer efficacement les obstacles auxquels leurs employés sont confrontés en milieu de travail.</p> <p>L'unité de l'OPMA de Services partagés Canada met actuellement à jour ses pages intranet où les superviseurs et les employés peuvent trouver de l'information utile et pratique sur l'OPMA. Ces mises à jour permettront de clarifier les rôles et responsabilités à tous les niveaux, y compris les attentes envers les gestionnaires, de renforcer l'application uniforme de l'OPMA à l'échelle de l'organisation et de réduire les risques liés à des interprétations incohérentes ou à des pratiques non conformes.</p> <p><b>Réponse du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada</b> — Recommandation acceptée.</p> <p>Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT) évaluera les lacunes en matière de formation et d'apprentissage sur l'accessibilité afin de s'assurer que les superviseurs disposent des renseignements et des ressources nécessaires pour soutenir les employés. Cela comprend la promotion continue de l'utilisation du Passeport pour l'accessibilité en milieu de travail du gouvernement du Canada (y compris la version numérique) en tant qu'outil à la disposition des gestionnaires et des employés.</p> <p>Le SCT utilisera également les outils du projet d'amélioration des mesures d'adaptation, qui proposent des recommandations pratiques afin de permettre aux gestionnaires et aux employés d'obtenir des mesures d'adaptation rapides, cohérentes et adaptées à leurs besoins. Le SCT examinera et mettra à la disposition des gestionnaires les outils et ressources par l'intermédiaire de ses canaux de communication internes.</p> <p>Les progrès seront suivis tout au long de l'année, communiqués aux comités de gouvernance et résumés chaque année dans des rapports d'étape officiels.</p> <p>Échéancier :</p> <p>Les mesures indiquées ci-dessus seront réalisées avant décembre 2026.</p>

## Annexe — Descriptions textuelles des pièces

Voici les descriptions textuelles des pièces.

**Pièce 1** — Entre 2019 et 2025, la représentation globale des personnes en situation de handicap a augmenté dans les sept organisations, et trois organisations ont dépassé, égalé ou pratiquement atteint les estimations de la disponibilité au sein de la population active — Version textuelle

Ce diagramme à barres compare les estimations de la disponibilité au sein de la population active, exprimées en pourcentage, avec les taux de représentation des personnes en situation de handicap dans sept organisations fédérales. Les données sur la représentation se rapportent aux exercices 2019-2020 et 2024-2025, tandis que les estimations de la disponibilité au sein de la population active se rapportent aux exercices 2019-2020 et 2023-2024, car les estimations pour 2024-2025 n'étaient pas accessibles au public.

À l'Agence du revenu du Canada, le taux de représentation des personnes en situation de handicap était de 7,0 % au cours de l'exercice 2019-2020, tandis que l'estimation de la disponibilité au sein de la population active était de 9,8 %. Au cours de l'exercice 2024-2025, le taux de représentation des personnes en situation de handicap a augmenté pour atteindre 14,4 %, tandis que l'estimation de la disponibilité au sein de la population active pour l'exercice 2023-2024 était de 14,0 %.

À l'École de la fonction publique du Canada, le taux de représentation des personnes en situation de handicap était de 4,5 % au cours de l'exercice 2019-2020, tandis que l'estimation de la disponibilité au sein de la population active était de 9,1 %. Au cours de l'exercice 2024-2025, le taux de représentation des personnes en situation de handicap a augmenté pour atteindre 10,0 %, tandis que l'estimation de la disponibilité au sein de la population active pour l'exercice 2023-2024 était de 11,6 %.

À Emploi et Développement social Canada, le taux de représentation des personnes en situation de handicap était de 6,2 % au cours de l'exercice 2019-2020, tandis que l'estimation de la disponibilité au sein de la population active était de 9,6 %. Au cours de l'exercice 2024-2025, le taux de représentation des personnes en situation de handicap a augmenté pour atteindre 7,5 %, tandis que l'estimation de la disponibilité au sein de la population active pour l'exercice 2023-2024 était de 12,2 %.

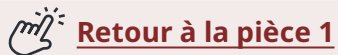
À la Commission de la fonction publique du Canada, le taux de représentation des personnes en situation de handicap était de 5,3 % au cours de l'exercice 2019-2020, tandis que l'estimation de la disponibilité au sein de la population active était de 9,2 %. Au cours de l'exercice 2024-2025, le taux de représentation des personnes en situation de handicap a augmenté pour atteindre 14,2 %, tandis que l'estimation de la disponibilité au sein de la population active pour l'exercice 2023-2024 était de 11,9 %.

À Services publics et Approvisionnement Canada, le taux de représentation des personnes en situation de handicap était de 4,4 % au cours de l'exercice 2019-2020, tandis que l'estimation de la disponibilité au sein de la population active était de 9,4 %. Au cours de l'exercice 2024-2025, le taux de représentation des personnes en situation de handicap a augmenté pour atteindre 7,5 %, tandis que l'estimation de la disponibilité au sein de la population active pour l'exercice 2023-2024 était de 12,1 %.

À Services partagés Canada, le taux de représentation des personnes en situation de handicap était de 5,6 % au cours de l'exercice 2019-2020, tandis que l'estimation de la disponibilité au sein de la population active était de 9,7 %. Au cours de l'exercice 2024-2025, le taux de représentation des personnes en situation de handicap a augmenté pour atteindre 7,4 %, tandis que l'estimation de la disponibilité au sein de la population active pour l'exercice 2023-2024 était de 12,1 %.

Au Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, le taux de représentation des personnes en situation de handicap était de 5,7 % au cours de l'exercice 2019-2020, tandis que l'estimation de la disponibilité au sein de la population active était de 8,8 %. Au cours de l'exercice 2024-2025, le taux de représentation des personnes en situation de handicap a augmenté pour atteindre 11,2 %, tandis que l'estimation de la disponibilité au sein de la population active pour l'exercice 2023-2024 était de 11,5 %.

Source : D'après les bases de données des ressources humaines des sept organisations, le Recensement de 2021 et l'Enquête canadienne sur l'incapacité de 2022



**Pièce 4** — Les délais de résolution des demandes de mesures d'adaptation étaient plus rapides pour les organisations dotées d'objectifs informels ou assurant un suivi des délais de traitement

Ce diagramme à barres compare le nombre moyen de jours civils écoulés entre la soumission d'une demande de mesures d'adaptation et la fermeture de la demande, dans sept organisations, en précisant si les organisations avaient fait un suivi des délais de traitement ou fixé des objectifs informels en la matière.

Les demandes de mesures d'adaptation traitées directement et uniquement par la superviseure ou le superviseur ne font pas nécessairement l'objet d'un suivi et ne sont donc pas affichées dans le diagramme.

Les cinq organisations suivantes effectuaient un suivi des délais de traitement ou avaient fixé des objectifs informels en la matière :

- École de la fonction publique du Canada : moyenne de 24 jours civils écoulés entre la soumission d'une demande de mesures d'adaptation et sa fermeture.
- Commission de la fonction publique du Canada : moyenne de 31 jours civils écoulés entre la soumission d'une demande de mesures d'adaptation et sa fermeture. Les données sur les demandes fermées sont approximatives, car les renseignements étaient limités.
- Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada : moyenne de 35 jours civils écoulés entre la soumission d'une demande de mesures d'adaptation et sa fermeture.
- Services partagés Canada : moyenne de 77 jours civils écoulés entre la soumission d'une demande de mesures d'adaptation et sa fermeture.
- Emploi et Développement social Canada : moyenne de 81 jours civils écoulés entre la soumission d'une demande de mesures d'adaptation et sa fermeture.

Les deux organisations suivantes n'assuraient pas de suivi des délais de traitement et n'avaient pas fixé d'objectifs informels en la matière :

- Services publics et Approvisionnement Canada : moyenne de 169 jours civils écoulés entre la soumission d'une demande de mesures d'adaptation et sa fermeture.
- Agence du revenu du Canada : moyenne de 310 jours civils écoulés entre la soumission d'une demande de mesures d'adaptation et sa fermeture. Les données sur les demandes fermées sont approximatives, car l'approche adoptée pour consigner la fermeture des demandes était incohérente.

Source : D'après des renseignements tirés des bases de données des mesures d'adaptation des organisations

 [Retour à la pièce 4](#)



Bureau du  
vérificateur général  
du Canada

Office of the  
Auditor General  
of Canada