

## 身心障礙者就業服務合理調整指引手冊

指導單位：勞動部勞動力發展署  
執行製作：社團法人臺灣公民對話協會  
編審顧問：社團法人中華民國身心障礙聯盟

Pi

序

我國於2014年12月將聯合國身心障礙者權利公約(The Convention on the Rights of Persons with Disabilities)(CRPD)國內法化，制定《身心障礙者權利公約施行法》，其中「合理調整」(Reasonable Accommodation)是CRPD非常重要的概念，著重以身心障礙者為權利主體，確保他們在教育、工作、醫療、文化、交通等各領域都能擁有同等的條件和機會參與。「合理調整」不以權利人先提出請求為限，潛在的義務承擔者也應本於職責對身心障礙者提供合理調整。基於公部門應率先推動合理調整，本署特別委託專業團隊編製「身心障礙者就業服務合理調整指引手冊」，透過國內外文獻蒐集分析、焦點團體、實務工作者經驗訪談，並邀請專家學者協助審查，始完成本指引。合理調整的概念非常重要，指「不造成不成比例或過度負擔之情況下，進行必要及適當之合理調整」，但實務上如何落實推動，有賴觀念倡議並逐步累積案例。因此，本署編製本指引，說明合理調整的意涵、介紹實施階段與調整方式，並透過國內外實際案例，讓使用者能具象理解合理調整的概念如何落實。期許這本工具書能幫助第一線執行職業訓練、技能檢定、就業服務的從業人員，對此議題有更充分的理解，並思考過往提供服務過程中，障礙朋友所面臨的障礙處境可透過哪些方法進行處理與回應。同時，也鼓勵障礙朋友了解自身權益，在使用服務時，能勇敢、主動地向第一線提供服務的同仁明確表達合理調整需求，透過雙方的對話與協商，找出合宜的調整方式，讓障礙朋友跟其他人一樣擁有同等的機會參與職業訓練、取得技能檢定資格，及運用就業服務，順利找到合適的工作，讓有效、專業的公共服務，成為障礙者強而有力的後盾，進而引領企業逐步推動合理調整，肯認障礙者的能力與貢獻，共同建立友善共融的職場環境。

勞動部勞動力發展署 署長蔡孟良2024年1月

Pii

編者序

「身心障礙者就業服務合理調整指引手冊」(以下稱「本指引」)，是由勞動部勞動力發展署(以下簡稱發展署)委託編制，提供全國職業訓練、技能檢定、就業服務之專業人員理解「合理調整」(Reasonable Accommodation)的內涵、原則與實務案例。

指引對象：提供「專業人員」遵循方向

本指引是專為職業訓練、技能檢定、就業服務之「專業服務人員」設計的培訓手冊，而非針對雇主或身心障礙勞工對話，所提內容也並非針對我國現行的合理調整施行狀況予以評斷。

本指引彙編了聯合國身心障礙者權利公約(CRPD)中的各種精神與概念說明，是希望為就業服務人員未來在協助勞雇雙方、說明權利義務時，或相關單位在舉辦職訓課程或技能檢定時，提供各種建議，期盼能共同落實合理調整、促進共融與平等。

指引特色1:定義「身心障礙者」、呈現多元的障礙處境

本指引依據CRPD,其中所說的「身心障礙者」，指的是「處於障礙處境之下」的人，包括但並不限於取得我國身心障礙證明者。

雖然合理調整的權利施行並不限於職場或考訓場合，但因為本指引範圍在討論職業訓練、技能檢定、就業服務中的合理調整，因此也聚焦在這三大業務中，面臨身心障礙處境的人。

Piii

有鑑於多數人對身心障礙處境的陌生，本指引也說明身心障礙的複雜性，絕非只靠醫學上的分類就可涵納；也提供和身心障礙者溝通、相處、確認需求時需留心的建議。

指引特色2:提供國際做法做為「參考目標」

本指引彙整美國、加拿大、澳洲、韓國等國落實合理調整的做法，摘錄各國充實的研究資料供參考。因各國法規、國情和文化不同，所列做法與範例未必能「原樣移植」在國內施行。

然而，這些國家發展合理調整的時間都較我國更早數十年，合理調整又是高度重視個別化、需要視具體狀況討論調整的措施，因此很仰賴經驗的累積。國際間的做法或許並非標準答案，但前人走過的種種收穫，以及其中共通的精神和原則，都值得我們借鏡。

許多國家甚至已有完善的法規和說明辦法、各項規範手冊，本指引已汲取重點或附在最後面的參考資料中。

指引使用說明

本指引共分為5大章。分別從概念、做法和專業人員需求切入。這不是一本只能用來「閱讀」的書，若想要一字不漏依序全數吸收，有可能因為內容專業度太高而半途放棄。

建議您可視個人對合理調整的認識、對身心障礙處境的熟悉，以及個人業務上的需求不同，依目錄來「查找」所需即可。除了第 viii 頁提供的「常見問答」目錄，以下也說明各章範圍：

第1章—概念：說明合理調整的概念與核心精神(1.1)，並羅列我國目前在合理調整的請求、規範，以及「難以達到共識甚至發生爭議」時，可參考的相關法規，也提供較具代表性的案例與調查（目前我國關於合理調整的案例尚待累積，有待未來能有更多參考）。

Piv

也因為身心障礙處境與狀態豐富多樣，不同的類型、程度、階段，都會影響合理調整的需求，以及服務上的溝通和相處方式。本指引也特別在第1章(1.2)說明各種障礙處境與特性，以及如何理解並確認障礙者的需求。

第2章—實務：提供國際間最常歸納出的、合理調整的3個施行階段，以及4種施行方式。包括流程與機制、雙方啟動與施行的步驟等。

第3章—三大業務領域的合理調整：本指引是發展署為職訓、技檢、就服專業人員彙編的培訓手冊，本章因此特別就這3大業務領域整理CRPD中的相關概念，並提供國際做法供參考。

第4章—專業人員角色：本指引特別從CRPD出發，將專業人員的角色定位予以釐清，並說明專業人員在面對身心障礙求職者/勞工/學員/考生（報檢人）時，以及面對雇主時，分別能提供哪些協助。國際間對於專業人員的角色也已有不少定義和建議，皆整理摘要在本章。

第5章—延伸參考資源：本章除提供本指引的參考文獻，亦提供專業人員可進一步研究的更多資料，以及可合作、諮詢的相關團體和單位。

特別感謝

感謝所有曾為本指引盡一份心力、願意分享自身經歷，或協助提供諮詢、討論、審訂的身心障礙當事人、團體、一線服務受訪者、身心障礙聯盟、學者顧問等參與者和單位。

Pv

目錄

序	i
編者序	ii
常見問答目錄	viii

## 第1章認識合理調整1

1.1什麼是合理調整？2	
1.1.1合理調整的定義、內涵與範疇	2
1.1.2合理調整的核心精神	5
1.1.3合理調整的相關法規	9
1.2理解身心障礙處境19	
1.2.1理解障礙處境的多樣性	19
1.2.2如何確認需求、擬定適合的調整方案？	24

## 第2章合理調整三階段&四種調整方式29

2.1發動合理調整的流程與機制	31
2.1.1誰可以請求合理調整？	31
2.1.2「權利方」發動合理調整的3個步驟	33
2.1.3「義務方」接到合理調整請求後的6個步驟	34
2.1.4確保權利方的隱私權，並簡化證明	36

Pvi

2.2四種合理調整的方式	37
2.2.1調整設施設備	38
2.2.2調整職務內容	40
2.2.3開放/提供人力支援	43
2.2.4改善制度規範	44

## 第3章 職業訓練、技能檢定、就業服務中的合理調整

3.1職業訓練中的合理調整	46
3.1.1申請與需求確認	46
3.1.2合理調整範例	48
3.1.3可能發生的爭議	52
3.2技能檢定中的合理調整	52
3.2.1申請與需求確認	52
3.2.2合理調整範例	55
3.2.3可能發生的爭議	59
3.3就業服務中的合理調整	61
3.3.1申請與需求確認	61
3.3.2合理調整範例	68
3.3.3可能發生的爭議	70

Pvii

第4章 政府與專業第三方能做的事 . . . . .	73
4.1專業第三方的角色與任務 . . . . .	74
4.1.1成為雙方的橋樑 . . . . .	74
4.1.2提升專業知能、認識障礙處境、建立合作網絡 . . . . .	75
4.1.3通盤檢視流程、監督承辦單位落實合理調整 . . . . .	76
4.2面對身心障礙者，專業人員可以做的事 . . . . .	76
4.2.1注意往來溝通的禮儀 . . . . .	76
4.2.2賦權身心障礙者 . . . . .	78
4.2.3協助對焦個人期待與市場現況 . . . . .	80
4.2.4開發/媒合彈性多元的工作 . . . . .	81
4.2.5鼓勵建立社群網絡或同儕支持 . . . . .	81
4.3面對雇主時，專業人員可以做的事 . . . . .	83
4.3.1讓雇主了解雙方的權利義務和責任 . . . . .	85
4.3.2提供雇主合理調整的指引、方法、案例和資源 . . . . .	86
4.3.3協助雇主排除困難 . . . . .	87

Pviii

## 常見問答目錄

Q1:什麼是合理調整？	2-3
Q2:實施合理調整是要為身心障礙者降低標準嗎？（理解融合式平等）	5-6
Q3:身心障礙學員/考生/求職者/勞工可能面對哪些困難？（認識障礙處境）	19-24
Q4:如何評估合理調整的「合理性」和「可負擔性」？	6-7
Q5:合理調整的權利方和義務方是誰？誰能提出申請？	31-32
Q6:合理調整的施行階段和步驟有哪些？（附圖表）	30
Q7:施行合理調整的費用要由誰承擔？	8
Q8:我國「職務再設計」服務和合理調整、無障礙/可及性有何不同？（附圖表）	62-64
Q9:一個職位的核心職能、非核心職能、加分項目是指什麼？	65
Q10:當合理調整出現爭議時，能參考哪些法規？	9-11

P1

## 第1章 認識合理調整

P2

### 1.1什麼是合理調整？

#### 1.1.1合理調整的定義、內涵與範疇

##### (1) 拒絕合理調整即為歧視

「合理調整」(Reasonable Accommodation)是聯合國《身心障礙者權利公約》(CRPD)中的重要概念。CRPD以身心障礙者為權利主體（權利方），也就是「從身心障礙者的經驗和視角」出發，明確定義什麼是合理調整：

「根據具體的需要，在不造成過度或不當負擔的情況下，進行必要且適當的修改和調整，以確保身心障礙者跟其他人一樣，平等享有或行使人權和基本自由。」

也就是說，無論何時何地，只要身心障礙者認為在行使權利義務時，遇到了障礙，都有權利根據自己的情況和需求，請求制度、環境、設備、資通訊等層面的調整(accommodations)。當身心障礙者提出調整後，義務方（如雇主或辦理訓練課程、考試檢定的單位）有責任一起討論協商、善用各種資源，和身心障礙者一起擬定「有效措施」，以消除或減少障礙。

除非所提出的調整要求不合理，或者會造成過度負擔，否則，依照CRPD第2條，拒絕合理調整，就是基於身心障礙的「歧視」。

##### ◎小提醒：沒有障礙的人，只有障礙的環境

CRPD強調，個人身上的限制到底會在生活中造成多大的困難，其實和外環境高度相關。例如對使用輪椅的人來說，雖然已經使用行動輔具，但遇到沒有無障礙

P3

設施的場所，例如餐廳出入口有門檻或建築物沒有電梯等，「障礙」就會產生。

如果外在環境、社交場合都很友善，很多身心障礙者其實都可以順利投入、參與社會，這就是CRPD的重要精神：「沒有障礙的人，只有障礙的環境。」並以此延伸、強化合理調整的必要性。

##### (2) 合理調整是為了讓每個人享有同等的機會、發揮自我

提出合理調整需求的身心障礙者，可能處在許多不同的樣態中。例如，可能是身體、感官、智力或心理生病/受傷的人。身心狀況可能顯而易見，也可能不明顯；可能是暫時性的，也可能是永久性的，甚至會隨著時間退化或改善。

無論如何，只要因此在某些情況下被排除、遇到困難，都是CRPD所保障的、有權提出合理調整的對象。具體來說，合理調整是為了讓身心障礙者在履行職務、學習評量、參加考訓時，能與非身心障礙者擁有同等的工作條件和參與機會，所採取的方法與措施。

由此可以提升身心障礙者整體的就業可能性與業務能力，也可以提升職場和考訓現場的多元性(Diversity)和共融(Inclusion)。

##### (3) 許多國家已經把合理調整正式入法

在許多國家，都已經把合理調整的權利義務、細節做法和規範，明定在國內法律中，並訂定明確具體的政策。

本指引參考加拿大、美國、澳洲、韓國等經驗，綜合彙整、提供各種建議。其中，加拿大是CRPD的正式締約國，透過《

加拿大人權法》和《就業公平法》2部國內法，明定雇主的合理

P4

調整責任，強調雇主必須積極檢視工作場所的制度和政策，以避免可能造成的歧視。

澳洲也是CRPD的締約國，透過《平等就業法》明定雇主的合理調整義務、透過指引手冊協助雇主了解並落實合理調整，並設置申訴機制。同時，根據澳洲《2005年身心障礙教育標準》及《2015年立案職業培訓組織標準》，出版了許多關於職業訓練的合理調整指引。

韓國同樣是CRPD的締約國，也從2009年開始，分階段透過國內法律《身心障礙者反歧視法》，明確規定企業的合理調整義務；並根據《禁止歧視身心障礙者及權利救濟法》，明定企業在工作環境中增設無障礙(Accessibility, 又稱為「可及性」)與合理調整措施，是僱用身心障礙者的必要條件，若拒絕就屬於歧視。

美國是CRPD的簽署國，以國內法律《美國身心障礙者法》(ADA)明確定義合理調整的3個面向：確保人們有公平申請工作的機會、讓身心障礙的受雇者得以展現職能、身心障礙者應享有相同的就業福利和待遇。

除了ADA,美國也結合平等就業機會委員會(EEOC),保障包含身心障礙群體在內的弱勢就業對象；此外，也依法明定出適用於考試的合理調整指南。

P5

#### 1.1.2合理調整的核心精神

##### (1) 傾聽並回應身心障礙者的「個別」需求

即使是同樣的診斷，或屬於同樣的障礙類型，每一個身心障礙者的身心狀況或損傷程度都不同，所面對的工作環境和人際關係也不一樣，因此需要不同的調整。

合理「調整」的核心，指的正是「回應個人的特定需求」，是高度「個人化」的調整。

也因此，在職業訓練、技能檢定、求職與就業等情境中，即使主辦單位或雇主已經備有無障礙/可及性措施，還是需要從申請階段、上課過程、考試期間，乃至面試、員工培訓等方面，讓參與者有機會即早、便利的反映出自己的困難、提出需求，並且和當事人一起討論合適的調整方式。

##### (2) 合理調整不是特權，而是為了實踐「融合式平等」

合理調整並不是在為身心障礙者提供比其他人更特別或優惠的待遇，而是承認人與人之間有差異和多樣性，為肯認每個不同的人都是社會群體的一員、擁有融入社會的權利，因此在社會運行的各種規定、制度或做法上，預留「調整」的空間。

因此，在職訓、技檢、求職與就業的情境中，合理調整並不是要為障礙者改變或降低最終的「考核標準」或「職位所必須的核心職能」。而是要在適當的調整後，排除人因身心障礙所受到的限制，讓身心障礙者一開始就能和所有人一樣，參與檢定、訓練或爭取工作。

同時，也確保每個員工就算身心狀況出現變動或惡化，或者因為遭逢事故或疾病，中途導致身心障礙，都有機會繼續留在職場，不必擔心失業或遭社會排除。

P6

根據聯合國身心障礙委員會第6號一般性意見，這樣的做法稱之為「融合式平等」，是CRPD在闡述關於身心障礙者權利時，所制訂出的、有別於其他人權公約的新平等模式。

由此，也延伸出合理調整的第2個重點：身心障礙者的就業、訓練、學習等能力，應該要結合輔助措施來衡量。例如，「使用輔具後」的障礙員工，工作能力是否符合職業所需，或和其他同職員工一致？

##### (3) 評估權利方的「合理性」、義務方的「可負擔性」

權利方的合理性：考量調整的相關性、是否能有效解決困難

根據第6號一般性意見，合理調整的「合理性」指的是，該調整對於「權利方」(身心障礙者)所遭受的困難，有相關性、切合性，並且能適當、有效的滿足身心障礙者的需求。

如果一項調整請求沒有辦法適當、有效的解決障礙者的困難，或和解決困難的關聯性過低，就不具備「合理性」。

◎情境舉例 視障員工阿強說他需要「彈性調整上班時間」，但這個請求其實無法有效解決他在文書工作上需要輔具的困難，因此這項調整方式可能缺乏合理性。

義務方的可負擔性：考量調整的可行性與比例性

若一項調整請求已確認是合理的，則「義務方」(如雇主，或職訓與技檢主辦單位等)可評估自己的「可負擔性」。也就是該項合理調整的要求，不能對義務方造成「不當、過度、不成比例」的負擔。

P7

要如何評估可負擔性？又包含「可行性」和「比例性」2個面向。「可行性」是指，評估一項調整請求在「法律上」或「實踐上」是否可行，若在法律上或實質上都不可能提供的調整，就是「不可行」。

◎情境舉例 參與職業訓練課程的視障學員小浩，說他需要「整本word或點字版本」的教材。因教材已由著作者正式發行，主辦單位也並非政府機關或非營利團體，也無法取得教材作者或出版方的同意，若擅自將教材轉換為word或點字檔，可能因此違反著作權法。因此短時間內，提供word檔格式的教材可能會因違法而不符合「可行性」。

「比例性」則是指，為了減少或消除身心障礙當事人遇到的困難，所付出的調整成本，會不會過於失衡。

在成本方面可能需要考慮的潛在因素包括，義務方的整體財務資產與規模、能夠使用的資源(例如公部門或外部補助)、施行調整會造成的影響、是否會對其他人有負面衝擊，或健康和安全方面的影響等。

◎情境舉例 一名在餐廳工作的弱視員工小光，希望餐廳能「加強燈光照明」。但餐廳原先就主打「浪漫氣氛」，較柔和的燈光是經營上的必須條件。如果把照明加強到符合這位員工期待的亮度，很可能從根本上「改變餐廳經營的本質」。因此這項調整方式可能不符合比例性。

P8

義務方有舉證責任

若義務方聲稱一項調整將造成「不當、過度、不成比例」的負擔，便負有舉證的責任，說明為什麼這樣的調整會超過負荷。義務方在評估「合理性」和「可負擔性」時，也需要針對不同個案的情況具體分析。

如果義務方是一間公司，需要先和提出合理調整的權利方對話，具體了解對方遇到的困難和需要調整的方式，並且評估

調整所需的成本、盤點可用資源，再和公司內部會受影響的相關人員協調確認，以分析自己確實可負擔的程度。如果義務方能夠提出具體的證明，證實合理調整申請人提出的要求，會造成自己「不當、過度、不成比例」的負擔，才有權利拒絕調整。但即使如此，也需要清楚表明拒絕的理由，並積極嘗試其他替代方案。

權利方不需承擔合理調整的費用

CRPD明確強調，為了落實平等、消除對身心障礙者的歧視，合理調整的費用不應該由權利方（身心障礙者）負擔，而應由義務方（如雇主、技檢與職訓主辦單位等）與公部門，或結合外部資源來承擔。

要注意的是，義務方在施行合理調整時，本來就會需要承擔部分費用或變動，只有當某一項調整真的超過負荷時，才得以拒絕調整。

若僅僅因為調整會造成義務方的「不便」，並不是拒絕合理調整的充分理由；或如果某個調整其實有公部門補助或外部資源可申請，則「費用」也不足以成為拒絕的充分理由。

P9

### 1.1.3 合理調整的相關法規

CRPD明訂「拒絕合理調整即為歧視」，也明訂各國政府有義務制定具體、全面的反歧視法律。也就是在國內法律中，明文規定「禁止基於身心障礙的歧視」，其中便包括「拒絕合理調整」，並且也應在民事、行政及刑事訴訟中，訂定適當且有效的法律制裁和救濟機制。

目前在我國《民法》第482條指涉的僱傭關係下（不包括承攬工作），若權利義務雙方對合理調整缺乏共識而發生爭議時，可進一步依循以下的特別法規或管道，或參考相關案例。

但具體來說，還是有賴政府根據CRPD訂定相關法律，並如同美、加、澳、韓等國一般，在國內法中明定更清楚的執行規範和爭議處理機制。

（1）《身心障礙者權利公約》（簡稱CRPD）

國家有提供合理調整的義務（第5條第3項）：為促進平等與消除歧視，國家應採取所有適當措施，以確保合理調整能夠施行。

拒絕合理調整即為歧視（第5條第3項、第4項、第27條）：國家和各企業部門，必須確保身心障礙者在工作 and 就業方面，不會受到各種基於身心障礙的歧視（包括拒絕合理調整，以及直接歧視、間接歧視、多重歧視、交叉歧視和騷擾等）。

工作場所必須提供合理調整（第27條第1項）：國家必須透過法律，確保工作場所能為身心障礙者提供合理的安排。

P10

（2）《身心障礙者權益保障法》（簡稱身權法）

禁止歧視（第16條）：身心障礙者的人格和合法權益，應該受到尊重和保障，包括接受教育、應考、進用、就業、居住、遷徙、醫療等權益，不得有歧視的對待。

關於歧視的罰則（第86條）：對障礙者有歧視對待者，處新臺幣10萬元以上、50萬元以下罰鍰。

（3）《就業服務法》（簡稱就服法）雇主不得歧視身心障礙（第5條）：為保障國民就業平等，雇主對求職者或所僱用的員工，不得以身心障礙為由予以歧視。

（4）《勞工職業災害保險及保護法》

協助受職業災害的勞工擬定復工計畫（第66條）：為了使遭受職災的勞工恢復並強化工作能力，雇主或勞工可以向中央主管機關認可的職能復健機構提出申請，共同擬訂復工計畫。

勞工若經歷職災，是施行合理調整的時機（第67條）：勞工面臨職災後，經常會有合理調整的需求。雇主應協助勞工復工，或在雙方協議後，視情況安排適當的工作，並提供必要的輔助設施，包括恢復、維持或強化就業能力的器具、環境、設備機具等，並可以向主管機關申請補助。

P11

（5）身心障礙者應國家考試權益維護辦法

針對身心障礙國家考試考生（第2條至11條、第15條）：身心障礙者應考國家考試，可依法申請各類合理調整措施。包括延長考試時間、以點字機、電腦、盲用電腦應試、口述應試、測驗式試卷改以書寫或勾選作答等

（6）《精神衛生法》（簡稱精衛法）

合理調整的法定責任（第6條、第7條、第9條）：教育、勞動及矯正機關，需依精神病人的情況和需求，在充分協商與不過度負擔的情況下進行合理調整，以避免職場、教育現場或矯正設施中的各種障礙。

◎小提醒：罹患精神疾病者，包括但不限於取得身心障礙證明者

本指引所說的「精神病人」，是依《精神衛生法》第3條所指「罹患精神疾病的人」，包括但不限於取得身心障礙證明者。我國勞動力發展署「精神障礙者就業服務計畫」中也已明定，精神病人可提出精神診斷書或重大傷病證明即可。

P12

（7）相關救濟管道

就業歧視評議委員會：在就業過程中，若在提出合理調整後發生難以解決的爭議，且有就業歧視之虞，可向各地方政府的「就業歧視評議委員會」尋求救濟。過程中，勞資雙方必須說明、證明需要調整的項目，和職務內容是否有合理的關聯性、是否有透過協商過程等。

◎小提醒：專業人員在前期充分提醒、促進溝通，可協助雙方避免走入訴訟

合理調整非常重視持續、友善的討論與共識凝聚，萬不得已走到需要調解爭議時，往往已是最後一步。且因為我國目前在權利意識和罰則規範方面都還在發展中，包括《身心障礙者權益保障法》和《就業服務法》中，因身心障礙因素而成立的就業歧視，成案率還不高。

即使進到評議委員會，調解的結果也會因為委員們是否具備身心障礙或合理調整知能，以及雙方是否有對等的時間、資源和精力處理糾紛，而導致不同的結果。也因此，專業的3方服務人員若能在一開始就熟悉合理調整的精神與相關做法，將更能成為溝通橋樑。

（8）法院案例&監察院調查案

合理調整重視個別性，沒有一體適用所有人的調整方式，因此累積越多的經驗和案例，越能成為往後調整的指引。過往的法院判決書或調查糾正報告可以當作重要參考，其中常有詳細的解釋。目前我國相關案例還不多，以下是幾個近年較具代表性的案例。

### P13

拒絕提供合理調整，學校被認定違法

裁判日期：民國111年6月16日判決原告勝訴，民國112年6月29日駁回被告上訴

當事人（原告）：○○國小員工洪○○

當事人（被告/上訴人）：○○國小校長葉○○

裁判字號：臺北高等行政法院109年度訴字第270號判決

上訴字號：最高行政法院111年度上字第701號判決

○○國小的心理社會障礙員工洪○○在108年6月10日至6月14日、同年6月17日至6月21日，因病情和藥物關係常睡眠不穩、情緒低落，明顯影響生活、難以準時到班，因未正常出勤而被登記曠職共19小時。

校長葉○○裁示「從6/10開始，准假只到上午10點，未到班以曠職論處」，使洪○○無法行使請假權利，同校其他人員也沒有受到限制。

臺北高等行政法院111年判決認為，校方已明顯在「沒有正當理由」之下，對洪○○構成差別待遇。校長後來提起上訴但被駁回，此案是我國近年落實合理調整極具代表性的案例。

### P14

判決重點摘要：

- 1.○○國小落實CRPD的義務，拒絕合理調整已構成「基於身心障礙的歧視」。
- 2.合理調整請求雖然可由權利人（員工）先提出，但「不必然」如此，義務承擔者（校方）也應該了解對方因為身心障礙而可能需要的調整。因為合理調整是一種「個別化的積極義務」—校方在「知悉」身心障礙員工有調整需求時，就有提供調整的義務，需要「立即」展開協商對話程序。
- 3.員工提出的調整是否合理/超過負擔，應該在「開啟對話後」才能確實評估。但校長未曾啟動任何合理調整協商程序、未盡義務，違反CRPD或平等原則。
- 4.合理調整的「合理性」判定標準在於：「所需調整」的內容，和「去除障礙或保障權利」之間，具備相關性、適當性和有效性。因此，一項調整只要能達到「去除障礙」的目的、滿足障礙者需求，原則上就是「合理」。

考選部拒絕視障考生提出放大試題字體的需求，監院指違反CRPD

審議日期：民國108年3月14日

陳訴人：（匿名）

被陳訴人：考選部

調查案號：108教調0013

一位視障考生參加107年公務人員身心障礙特考，事前報名時

### P15

提出合理調整請求將試題放大到20號字體。

考選部來電表示無法提供20號字體，只有18號字體。雙方在通話中取得共識、報名系統也標註同意放大試卷，但沒有任何其他說明和補充。

考試當天，考生發現試卷僅「放大到A3」，而且「沒有任何字體放大」，因此沒辦法作答。考生立即向監考人員反映，得到的回應卻是「無法提供」，事後也沒有之前的電話紀錄能佐證。

考選部後來說明，為了維護考試公平性，國家考試提供的各類權益維護措施，都採「一致化」。且若依考生個別需求製作不同試題，工作量將增加1.44倍，以有限的工作時間來看，可能造成龐大負擔。

對此，監察委員申請調查，統整各專家學者意見，指出考選部負責國家考試，理當提供公平、無歧視的應考協助措施，回應身心障礙者的多元需求。

調查報告重點摘要：

1.CRPD第2條提到，合理調整是根據具體需要，在不造成過度或不當負擔的情況下，進行必要且適當的修改和調整，拒絕提供合理調整即為歧視。考選部以維護考試公平、強調影響審查基準、不宜分殊化處理為理由拒絕，顯然對CRPD的合理調整內涵認知不足。

2.考選部雖然提供放大試題、擴視機、語音試題等輔助措施，但視障者的應考方式非常個別化，和個人視力現況、慣用方式及考試科目特性有關。

考選部必須理解該視障者在考試書寫、閱讀上的多元需求，才能提供真正合適的應考服務。

3.考選部收到合理調整請求後，需要和身心障礙者討論，過程中應以錄音、錄影等方式留存紀錄。若雙方沒有共識，考選部必須提出客觀正當的理由，明確說明為何該項調整「不合比例」或將造成「過度負擔」。

4.專家學者在報告中強調：不同考試目的不同，調整方式與幅度也不同。例如捷運公司在初期建設規劃時，曾被要求為視障者設計適當的服務機制，當時反彈也很大，後來還是順利施行至今。代表許多負擔可能只是「想像出來的」憂慮，未必會真實發生。

5.考選部應充分瞭解個別考生的狀況、加強工作人員對CRPD規範內容的訓練，並重新檢視現有的考生權益維護機制、建立操作流程，以避免爭議再發生。

視障者應試設備異常，監場人員未即時給予適當調整

審議日期：民國108年3月14日

陳訴人：（匿名）

被陳訴人：考選部

調查案號：108教調0011

陳訴人是一位重度視覺障礙者，報考107年第二次專技高考諮商心理師考試，申請以盲用電腦應試。考選部商請淡江大學視障中心，協助建置盲用電腦並提供專業意見。

## P17

考前1日，陳訴人赴國家考場進行設備測試，過程中發生語音朗讀辨識錯誤，造成使用困難。在專業技術人員從旁協助後，找到其他方式解決問題。  
考試當天第1節開始不久，陳訴人電腦出現不穩定，甚至無法讀題。向監場人員反映後，當場測試和調整都沒辦法排除狀況。最後更換備用電腦，還是有文字辨識語音朗讀錯誤的問題。  
整個處理過程耽擱約20多分鐘，監場人員卻沒有主動提醒陳訴人可以申請延長補足考試時間，導致陳訴人權益受損。且考前測試設備時發生的問題，考選部始終無法查出確切原因。  
監察院調查認為，考選部應加強對監場人員的教育訓練，對於考生權益應主動、充分告知，並積極強化電腦設備的穩定性，避免此類爭議再發生。

### 調查報告重點摘要：

- 1.考選部提供視障考生申請各類應考權益維護措施，讓考生能公平參與國家考試，立意良善，但也應讓考生充分瞭解這些合理調整的措施和審議程序。
- 2.對於申請電腦應試的設備測試異常等狀況，考選部應加強溝通說明，讓考生充分瞭解並提前因應。針對應考流程，也需建立標準作業程序並公告周知，以利障礙者安心應考。
- 3.針對設備異常問題，考選部應積極強化電腦設備的穩定性；另對於離島考區，也應提供足量的盲用電腦設備，避免影響考生權益。
- 4.考選部現有設置「身心障礙者應國家考試權益維護審議委員會」，保障相關考生權益。但其中的身心障礙團體代表僅有部分障別，是否能顧及各類考生需求？或應就各障別成立委員會？仍待考選部研議可行性。

## P18

視障者應試設備異常，監場人員未即時給予適當調整

裁判日期：2012年3月2日

當事人（原告）：賈斯汀·柏克(JustinBurke)

當事人（被告）：英國法律大學(UniversityofLaw),裁判當時名為法律學院(CollegeofLaw)

裁判代號：[2012]EWCACiv37

柏克是一位參加律師考試的多發性硬化症患者，他在考前曾和考試單位商議調整措施，包括考試時間、地點與設備。該單位同意為他延長60%的作答時間（未達到柏克原本的期待），並協助他借用住家附近的其他考場，省去通勤負擔。考試單位也允許柏克以手寫、口述或使用電腦作答。針對他容易因緊張而導致疲累等問題，同時提供休息時間，並確保每天考試不超過2小時。

不過，柏克最終未能通過考試。他起訴考試單位，主張該單位沒有提供足夠的合理調整措施，包括「同意他在無人監考的環境下完成考試」、「延長考試天數」等。

法院則認為，考試單位已提供的考試時間延長、留在居住地附近應考，以及相應的考場設備等，已充分構成合理調整的整體措施，最後判柏克敗訴。

## P19

### 判決重點摘要：

- 1.考試的其中一個目的，是讓考生在時間壓力下，盡可能展現能力和知識，這些特質是成為律師的重要條件，因為多數律師工作量龐大，常要面對壓力和時限。若給予考生「過多的」額外時間，就可能失去測驗原有的意義。這跟適當延長時間、讓考生發揮能力應考的合理調整性質，兩者有很大的區別。
- 2.柏克提出的多項需求並不合理。以取消監考為例，為了保持整個考試過程的公正性與公平性、防範作弊的可能，仍有進行監考的必要。
- 3.考試單位提供的考試時間、考場地點和設備，三者互為關連，顯示考試單位已經充分考量當事人的需求、落實合理調整的義務。

### 1.2理解身心障礙處境

#### 1.2.1理解障礙處境的多樣性

合理調整是針對身心障礙的「處境」採取有效措施、排除困難，也就是要理解個人因為身心損傷，和周邊工作環境、人事態度等交互作用之後，所產生的影響（包括行動不便、難以工作、權益受損、遭受霸凌與歧視等）。

例如，要求雇主為使用輪椅的員工提供可升降的桌子，是為了排除員工進出座位時的困難。但若辦公室的桌椅原本就是可升降式的，適用所有員工，即使有員工使用輪椅也不會影響工作，則使用輪椅的障礙者，也未必會產生需要調整桌椅的障礙處境。

## P20

### (1) 5大類身心障礙處境

隨著法源和目的不同，身心障礙被區分、定義出不同類型，如我國《身心障礙者權益保障法》定義出8類障礙、《特殊教育法》定義出13類障礙。

因為合理調整非常重視個別性，即使是同樣的障礙類型和診斷，也可能面臨很不同的處境和需求，所以本指引只概念性分為5大類。

肢體障礙：常見包括脊髓損傷、腦部病變、先天疾病等原因導致的行動困難，包括上下肢或軀幹神經、肌肉、骨骼等功能受限。許多人會使用輪椅或其他輔具行動，需要留意環境中的通行動線，有高差處設有斜坡、昇降設備，並留設足夠的通行空間，便利移動與進出。

視覺障礙：因受傷或病變產生的視覺障礙，病變可能是天生或後天引發的。視障因受損程度不同，不一定完全失明，也可能是弱視或低視能、不易辨識顏色等，或視野受損（如出現管狀視覺，喪失周邊與廣角視野，但中央視線清楚）等狀況。

針對視障者，需要留意環境中的危險警示、提供適當的光線或語音訊息，並且以多元無障礙格式，如語音檔、純文字檔、大字體版、點字等提供資訊。

聽覺、聲音、語言障礙（聽語障）：與聽語障礙者溝通，需要瞭解對方的需求、提供多元的模式，包含使用手語、口語、書寫、字幕、助聽器輔具、視覺線索等。

## P21

「聽覺障礙」指的是部分或完全的聽覺損傷，無法接收聲音訊息或聽不清楚，需要透過視覺或聽覺輔具接收；「聲音或語言障礙」則包括語言理解和表達困難等，部分聽語障者因自小聽力受損，影響聲音發展，也可能使口說不易。

認知障礙：包括心智、情緒、心理和社會功能損傷，如思覺失調、憂鬱症、焦慮症、自閉症、學習障礙、失智症等。通常需要改以較容易理解的用語溝通，或提供較易閱讀的圖片，並提供較長的時間，確認對方有如實接收訊息。

其他：包括心臟病、哮喘、癲癇、血液病、糖尿病或重器障（如洗腎患者）等。

#### （2）理解障礙的多樣性與個別性

身心障礙需要視個人狀況，來理解其優勢和需求，而非以障礙的類型或診斷直接將個人能力歸類（例如，視障者不是只能做按摩或街頭表演）。理解身心障礙的多樣性，有助於定義問題、設計合理、有效的調整方案。

障礙不只限於物理空間上的困難：一般人所想像的障礙，多是空間移動、交通運輸上的困難，但障礙的形態還包括資訊、溝通和設施服務等類型。其中，職場上的人際溝通和資訊獲取/理解障礙，常連帶影響團隊合作方式，甚至導致員工離職。

也有些障礙者可能因為病情變化、藥物副作用或需要頻繁回診等原因，難以長期穩定的規律上下班，而成為一種障礙的形態，

#### P22

通常會需要彈性的工時和規範調整。

同樣的調整未必適用同類型障礙：有時候，即使被劃分在同類型障礙中，所需要的合理調整可能也大不同，不同的需求也會衍生出不同的合理調整方式。

例如同樣是聽語障者，有人讀唇語、有人使用手語，有人則因為長期沒有得到適當的輔具、無法使用主流的溝通方式而連帶影響人際關係、和同事合作困難。

◎情境舉例 甲、乙、丙3位員工同樣使用輪椅，但因為受傷的脊椎部位與程度不同，甲從頸部以下癱瘓、手部肌肉功能和語言表達受限；乙自腰部以下行動不便、對文書工作的影響不如甲來得嚴重；丙因為受傷程度較輕，甚至可短暫起身移位，或持單拐慢慢行走。

◎情境舉例 智能障礙者和心理社會障礙/精神障礙者，在許多地方被同時劃分在「心智障礙」類型。但在甲公司，智能障礙者小涼很需要「規律」的日程和計畫，心理社會障礙的阿強卻常因為病情變化，而需要「彈性」的休假與工時制度。

障礙也可能退化或改善：有些身心功能屬於永久性喪失，有些會漸近式下降（如肌力持續退化），有些則屬於臨時性的障礙（如短期的傷病），有些會波動起伏（如精神狀態或情緒行為），有些則隨著時間過去而浮現（如剛開始執行工作無礙，但2、3個月後開始因溝通困

#### P23

難而產生人際衝突）。

也有許多障礙可隨著時間而改善，特別是在得到有效的支持後（如輔具、復健、心理諮商、人際支持或環境調整等）；或長期處於穩定、友善、安全的環境中，也常可避免許多刺激或功能退化。

障礙可能來自複合式或交織性的困難：有些障礙處境可能複合多種障礙，例如對資訊理解有困難、需要溝通上的輔具，同時也行動不便、使用輪椅等，會需要一項以上的合理調整。

有些不利的處境則來自於承受汙名的身分，和障礙所交織出的複雜困境。例如女性障礙者，可能陷入障礙與性別的雙重弱勢，與男性障礙者相比容易受到更多限制；原住民障礙者，可能同時面臨社會對原住民的刻板印象，以及不完善的無障礙設施。

障礙不一定能從外表判斷：許多障礙並非外表明顯可見，如精神障礙或聽語障者，乍看無法察覺困難；有些障礙即使明顯可見（如使用輪椅或輔具），也不一定影響就業或學習能力。究竟需要什麼樣的調整，還是需要透過坦誠友善的溝通，向當事人直接確認。

#### P24

◎小提醒：即使有了輔具，還是需要確認有沒有其他需求

隨著科技與醫療發展，輔具能有效減少障礙造成的困境，但在功能和表現上，有時不一定能達到100%的提升。

◎情境舉例 聽障者阿光雖然戴了助聽器，但因為助聽器效果有限，還是會受到其他環境音影響、難以分辨聲音遠近，或多人同時發言時，不容易辨識來源。

阿光有時雖然聽得到，卻不一定聽得清楚，或聽得清楚但不一定聽得懂。所以除了輔具，他也需要一併調整職務內容，例如把接聽電話的工作和其他同事的工作調換。

#### 1.2.2如何確認需求、擬定適合的調整方案？

##### （1）直接友善詢問本人

因為障礙處境和需求的個別差異很大，無論是障礙的影響、就業/學習能力的評估，或合理調整的效果，都一定要先傾聽使用者（身心障礙者）的意見或感受，避免自行判斷，或從外表妄加想像，有時甚至需要反覆確認。

#### P25

◎情境舉例 焦慮、高敏感的員工小強有時需要中斷工作，進入舒適安心的獨處空間短暫休息；智能障礙員工小蜜透過客製化的半自動包裝機，大幅改善了工作效率。這些特殊需要或合理調整後的效果，都需要耐心觀察、友善詢問當事人才會知道。

此外，如果同一種障礙有很多種合理調整的方式，需要尊重障礙者的偏好來選擇調整項目。但如果這些項目都「同等」有效，那就可以由義務方決定如何調整。

◎情境舉例 行動不便的弘哥，因為辦公室出入口有臺階，為了讓弘哥可以順利進入，需要設置斜坡或升降機來解決高低差的問題。老闆考量後，選擇設置成本較低的斜坡。



## ◎國際怎麼做

韓國一名工廠老闆為16位智能障礙員工客製化引進半自動包裝機和測試儀，成功把產能提高了130%。他在受訪時強調：「輔助不會從天上掉下來。我們反覆和相關單位討論，包括勞動部和專家，以及現場工作者。要做合理調整時，一定需要先傾聽現場使用者和身心障礙者的意見，這樣才能和他們一起融洽的工作。」

### (2) 親身體會整個流程

陪同身心障礙員工/學員/考生進入工作現場、職訓空間或考場，跟著他們直接經歷一次整個流程，常是最有效、快速理解障礙處境和需求的方式。最好也能邀請所有利害關係人（雇主、

P26

專業人員、協作同事等）一起進行。

◎真實案例 智邦科技僱用視障咖啡師，在就職前，主管跟著咖啡師實際走了一遍工作動線，才第一次注意到茶水間的熱水瓶高度太高、延長線也沒有貼地。不僅對視障者來說容易燙傷、絆倒，其實對一般員工來說也很有風險，趁此機會留意到熱水瓶的位置和延長線可以如何固定調整。

### (3) 鼓勵參與式設計

CRPD明確指出，身心障礙者應該要有機會能積極參與所有「和自身有關」的政策和方案決策過程(Nothing about us without us)。也因此，任何與身心障礙者有關的調整方案設計或決策過程，都應詢問或納入他們的意見，甚至從一開始就鼓勵他們自行提出適合的做法。

◎真實案例 臺北榮總消費合作社鼓勵多名精神障礙員工共同討論，自行訂定彈性的上班時間、互相協調出能彼此支援的工作機制，並由他們自己歸納、提出需要的協助（如人力和心理輔導），使每個員工都能夠順利、穩定就業、互相支持。

### (4) 主動確認交通、醫療或其他需求

除了工作期間和業務本身，還需要確認身心障礙員工/學員/考生的交通方式，以及定期就醫、復健等為了維持既有功能，

P27

而在日常或下班時得投入的治療或訓練。這些因障礙而衍生的事務，看似與工作或課程本身無關，其實常大幅影響工作和學習效能。

◎真實案例 洗腎患者阿英（化名）常需要定期就醫，或中斷工作、自行換藥水進行腹膜透析，每次長達45分鐘；精神障礙者小賀（化名）則因為病情變化或需要回診，經常難以按時出門，交通、通勤對他來說變得非常困難，或需要有人陪同。

◎真實案例 長期聘用十幾位自閉症員工的東友科技，平時會安排老師觀察自閉症員工的工作效率、輔導行為問題。因此觀察到一名住宿舍的員工，會在早上4-5點起床洗衣服、導致上班沒精神。東友和員工及其家人共同討論生活日程後，協調員工把家務時間改到晚上下班後5-6點進行，早上7點起床。調整作息後，有效改善了員工白天上班沒精神的狀況。

### (5) 定期觀察評估、適時調整

就像一般員工從新進職場到熟悉業務也需要時間，許多障礙處境和能力變化都需要耐心觀察，許多調整更需要試行一段時日後，才能知道是否有效。

合理調整因此經常在就職1、2個月後才會提出，並可能需要再過幾天到幾週才能確認有效。因此，定期的觀察、詢問、評估，以及適時的再調整是必要的。

有些身心障礙者能在就職前，或職訓課程、技能檢定開始前，就明確提出自己需要的調整，並且知道調整可以如何進行，或

P28

能去哪裡尋找輔具/輔助。

但即使如此，在進入不同的工作/訓練環境後，或遭遇新的人際關係後，還是有可能讓障礙處境和需求產生變化，還是需要定期觀察評估。

P29

## 第2章 合理調整三階段&四種調整方式

P30

有權提出合理調整的身心障礙者，以下稱為「權利方」；有義務針對困難進行合理調整的人，包括職訓/技檢主辦單位和職場雇主等，以下稱為「義務方」。

合理調整的整個實施過程，可分為三階段。在不同的階段，權利方和義務方都有各自需要努力的步驟，且雙方需要盡可能友善傾聽、溝通討論，以下整理三階段表格，本章2.1.2、2.1.3會針對各步驟有更詳細的說明。

值得注意的是，在進入第一階段「定義問題」時，要討論的是由權利方反映出的困難，或雙方經觀察、討論後確認的困難，而非義務方自行想像、主觀認定的困難。

(表格改以敘述式說明：)

三階段-第一階段定義問題釐清狀況

權利方（身心障礙者）—

步驟1:表達困難、提出合理調整的需求與建議方法，並要求立即回應。

義務方（雇主、考訓單位）—

步驟1:和當事人對話，釐清困難。

步驟2:尊重隱私、蒐集必要資訊。

### 三階段—第二階段評估需求制定對策

權利方（身心障礙者）—

步驟2:善用各種資訊與資源（如職輔專業的協助），共同討論調整方法。

義務方（雇主、考訓單位）—

步驟3:主動尋求相關資訊與資源。

步驟4:先提供暫時性的替代措施。

### 三階段—第三階段合理調整觀察改善

權利方（身心障礙者）—

步驟3:試用合理調整措施、回饋與修正。

義務方（雇主、考訓單位）—

步驟5:執行合理調整，讓其他關係人（如會受影響的同事）了解狀況。

步驟6:定期紀錄與追蹤調整後成效。

## P31

### 2.1發動合理調整的流程與機制

#### 2.1.1誰可以請求合理調整？

（1）身心障礙當事人應該是主要的發起人

合理調整的權利方，在參加面試前、就職後，或報考職訓課程、技能檢定的任一階段時，只要面臨障礙，都有權透過口頭或書面提出合理調整需求。在合理調整的精神中，也最鼓勵當事人能主動提出需求，為自己爭取應有的權利。如果權利方過去曾提出請求，但被接受或拒絕，而後狀況改變、認為需要再次提出或討論時，過去的申請記錄也不應該妨礙後續的請求。

（2）雇主或主辦單位也可以提出調整

身心障礙者有時難以識別或表達自己的需求，也不一定直接說出「我要申請合理調整」，而是會先反映自己因為障礙而遭遇的困難。

此時，義務方若能具備一定的敏感度，理解到權利方可能正在提出合理調整需求，就能即早察覺問題、主動排除障礙。

◎情境舉例 員工小英對主管說：「我最近正在進行治療，準時上班變得有點困難。」主管和小英討論後發現，小英需要調整工時；平日用輪椅代步的新進員工阿明說：「我的輪椅和辦公室的桌子不合。」主管後來確認阿明需要一張升降桌。

## P32

甚至，很多時候權利方可能無法說得這麼明確，而是說：「椅子坐起來不太舒服。」義務方需要試著釐清，這些困難和他們的障礙處境是否有關，以判斷是否需要進行合理調整。

◎真實案例 智能障礙員工小花（化名），平時負責工廠的環境清潔。她的特質是問題解決能力有限、被別人誤解時會非常緊張焦慮。某日小花突然提離職，釐清後發現其實是因為掃具故障，讓她必須花更久時間才能打掃完。小花不知道如何解決掃具問題，也不知道如何清楚表達，卻常因為事情做不完被主管斥責，挫敗累積後才決定離職。主管發現後，為小花換了新的掃具，她的狀態很快恢復穩定。

（3）障礙者身邊的「重要他人」也可以協助釐清請求

家人、照顧者、就業服務員甚至工會等第3方代表人或專業協助者，都可以在尊重障礙者本人意願的情況下，成為障礙者與雇主、考訓單位之間溝通的重要橋樑，協助提醒雙方應有的權利義務，或提供可用的資訊/資源。

◎小提醒：障礙員工不應該獨自面對請求調整的壓力，工會也可成為好幫手

根據CRPD第27條，參與工會的權利，是身心障礙者維持、捍衛良好工作條件的重要手段。工會應該要能充分理解身心障礙者在工作、就業上所面對的不平等和歧視，並和其他促進身心障礙勞動權益的團體，討論相關的身心障礙就業規劃或策略。

在必要情況下，工會可以代表身心障礙勞工和雇主進行

## P33

協商，要求雇主在規定工作項目時，必須納入合理調整機制，保障身心障礙勞工爭取合理調整的權利。

#### 2.1.2「權利方」發動合理調整的3個步驟

步驟（1） 表達困難、提出合理調整需求、要求回應

身心障礙者說明自己的狀況和所遇到的困難，並提出自己認為需要的調整、建議可以改善的方法。提出後，權利方有權要求義務方「即時」回應，並且在討論階段、施行合理調整之前，先提出暫時性的調整措施。

◎國際怎麼做

在許多國家中，都高度重視義務方「即時回應」的義務，特別是要求雇主在收到、知悉身心障礙員工的合理調整請求後，應該「立即」進行相關步驟。

步驟（2） 善用各種資訊與資源，共同討論解方

必要時，權利方可以提出相關證明，並查詢相關資訊、了解自己可申請或運用的資源，然後和雇主討論，並且有權在整個評估過程中，充分參與、表達意見。

步驟（3） 試用、回饋與修正

獲得合理調整措施後，需要試用、觀察先前遇到的困難是否已被有效解決。若仍有困難，可以再和義務方討論修正，或申請再調整。

## P34

#### 2.1.3「義務方」接到合理調整請求後的6個步驟

步驟(1) 和當事人對話，了解並釐清困難

同樣的困難，有可能來自不同的原因。例如，員工說他使用電腦時有困難，原因可能來自視力障礙，或學習障礙等；若是視力障礙，又可能是因為看不清或無法分辨色彩等。不同的原因會需要不同的調整方式，所以需要先和當事人友善對話、釐清真正的問題。

步驟(2) 在尊重隱私的前提下，蒐集必要資訊

如果權利方的障礙特質不明顯（不容易從外表觀察到），或是所提出的請求和自身障礙處境看似沒有明顯關聯時（如輪椅使用者卻要求擴視機，不容易想像2者的關聯），義務方可以要求提供相關證明，但所有文件都需要保密、尊重對方的隱私。

步驟(3) 主動尋求相關資訊與資源，評估需求與合理性

如果雙方對合理調整都不熟悉，可以查找相關資源、聯繫可諮詢的單位或對象，共同討論判斷適合的調整方式，這就是重要的「需求評估」階段。

例如，如何改造考訓場地的設施設備？如何調整職務內容，或安排人力支援？或者，是否可調整公司制度，如提供休假或移地辦公等？

如果要解決同一個困難有好幾種方式，應該要以當事人的偏好為主，優先詢問權利方期待的調整方式，以此評估自己是否能夠負擔。

P35

步驟(4) 提供暫時性的調整

當整個請求還在評估階段時，義務方必須先做出「暫時性」的調整，以立即、有效的減緩員工當下遇到的困難。

步驟(5) 執行合理調整，並讓其他關係人了解狀況

有時，雇主為員工施行的合理調整，例如允許障礙員工「遠距上班」，對於職場其他同事而言，如果不清楚原因，可能會認為不公平，造成管理上的困難。

雇主需要提前在保護障礙員工隱私的情況下，讓職場中所有可能受影響的同事，了解合理調整的必要性、重申公司落實平等的決心，並說明可能的影響，以及如何因應。

◎情境舉例 陳老闆允許障礙員工小英的個人助理一起上班，以協助小英在辦公室的個人所需。但其他同事不知道辦公室為什麼多了一個人、也不知道如何和這個人相處，甚至覺得「為什麼小英可以多一個助理」。

陳老闆在定期的員工訓練時，再次聲明公司政策和決心，表達各種支持障礙員工的方式，其中就包括必要的陪同人員，並說明相處的方式，讓所有人充分了解這是一種必要的合理調整措施。

步驟(6) 定期紀錄與追蹤

義務方應該要主動關心合理調整的施行狀況，如果身心障礙員工的障礙與困難遲遲沒有得到緩解，需要主動討論並改善調整方式。

P36

◎國際怎麼做

在加拿大的合理調整指南中，建議義務方在進行相關步驟時，都能將過程記錄下來（即使剛開始雙方可能是以非正式的方式在溝通），以確保程序能在日後被第3者監督，遇到爭議時也能出示相關證明。

2.1.4 確保權利方的隱私權，並簡化證明

根據CRPD第22條和聯合國身心障礙委員會第8號一般性意見，明訂應尊重身心障礙者的個人隱私，包括關於個人身心健康、醫療復健等訊息。

CRPD也強調，雇主有保密的義務——即便身心障礙員工已經向自己揭露相關訊息，雇主也必須先獲得該員工的同意，才可以告知其他的主管或同事。

也因此，在合理調整中，身心障礙者需要說明因為障礙而造成工作影響，但不需要揭露障礙身分或診斷，就有提出合理調整的權利。也就是說，無論他們有沒有政府核發的身心障礙證明，或醫療院所開立的診斷書，都沒有義務主動揭露或提供。

如果總是得先被迫揭露個人隱私，當事人很可能因為擔心被汙名化或受到歧視而害怕、不願意提出合理調整。義務方更不得要求「和合理調整無關」的證明。

◎情境舉例 視障員工阿明請求之前任職單位的老闆協助向現任主管說明，自己「看不清螢幕上的字，需要一臺擴視機」，因此不必出具醫療診斷、揭露自己是「低視能身心障礙者」。

P37

雇主也可以要求員工說明工作中的困難，詢問員工認為哪些做法可以消除或減緩這些困難；雇主也可以羅列相關問題，請了解員工狀況的專業人員提供建議。例如詢問醫師：以員工目前的狀況，是否可以透過哪些方法，讓他能繼續工作？

CRPD也提醒，如果一份文件就能證明所需要的調整，應避免要求更多重複、相似的證明。權利方可提供的證明包括但不限於身心障礙證明或診斷書，也可由專業人員開立需求證明，或提供合理調整的前例，以此保護個人醫療隱私。

例如，可以由心理師提供證明，表示當事人「需要彈性工時調整」，但不必揭露當事人的心理疾病為何；或也可由障礙者提出之前在其他考試中，「已經使用過」的合理調整證明（例如，在其他考試中申請過輔具的證明），而不必揭露診斷名稱。

2.2 四種合理調整的方式

合理調整的方式分為4種類型，包括調整設施設備、調整職務/考訓內容、開放/提供人力支持和改善制度規範。

這也再次顯示，身心障礙者所面臨的「障礙處境」，未必來自於個人的身心功能受限或損傷，也不是由障礙證明或診斷書來決定，而是來自於「環境和社會」。許多時候，只要調整外在環境或提供相應的支持，讓身心障礙者得到平等的機會參與考訓或就業，他們就可以發揮實力。

以下說明4種合理調整方式。因為CRPD的合理調整極其重視就業上的職場多元性和共融，以下許多範例與說明，均可提供就業服務人員和單位參考；職業訓練和技能檢定人員則可參考其中概念，若需進一步說明，可詳見本指引第3.1和3.2節。

P38

2.2.1 調整設施設備

設施設備是否需要調整，可從移動上和業務上來觀察。「移動」指的是確保動線和出入順暢，例如設置無障礙/可及性設備、移除環境障礙、調整辦公室擺設，或加裝感應裝置等。

「業務」上則通常是透過輔具，讓業務執行更順利，或讓資訊傳達更精確。例如提供升降式辦公桌、擴視機、輔助用電腦程式，或調整作業流程、引進自動化設備、用警示燈代替警鈴等。

設施設備的調整方向，因此包括但不限於加裝無障礙/可及性措施、彈性安排現有的工作環境，或針對個人狀況提供輔助措施等。

#### ◎國際怎麼做

值得注意的是，身心障礙員工可能因為不適合的設備，而被迫長時間維持不舒服的姿勢，身體影響情緒、累積許多不滿；也有人因為出入不方便（即使只是影印間門口的一個小臺階或狹窄的走道），而下意識的避免與人來往，甚至盡量省略工作細節。

例如，雖然把資料印出來校對更能快速抓出錯誤，但因為從座位到影印間的通道很多障礙、不方便移動，使用輪椅的員工會因此盡量避免去使用影印機。

也因此，在韓國經驗中，發現僅僅是改善工作場合中的出入動線，經常就能提升身心障礙員工的獨立性與自信、改善同事間的合作關係，進一步促成友善的工作文化（員工甚至更願意一起吃午餐），有利於支持所有員工共同發揮團隊效能。

#### P39

##### （1）加裝無障礙/可及性(Accessibility)措施

無障礙/可及性的設施設備，不單單只是讓特定的身心障礙者使用。隨著員工/學員/考生年邁或遭逢傷病，未來幾乎所有人都能在不同的情境下受惠。

這包括設置電梯、斜坡、無障礙停車位、無障礙廁所（含坐式馬桶、扶手、防滑地磚、迴轉空間、感應式垃圾桶等），或加裝警示燈等，以提供身心障礙者移動的便利性和安全性。

如果有人使用輪椅，也必須同時考慮迴轉空間、方便開關的門（例如感應器裝在下方的自動門，因為輪椅使用者的下半身會先靠近門），或防滑鋪面等，並且移除門檻（對重度障礙者而言，1公分的門檻都是難關）或清除走道障礙物。

#### ◎小提醒：工作空間以外的調整，需要視相關性和影響性而定

以就業環境來說，雇主需要提供合理調整來排除「工作上的阻礙」，這理論上不包含工作環境以外的空間。例如，雇主不一定得提供無障礙停車位或通勤往返的交通安排。

但是，如果使用輪椅的員工常因為沒有無障礙停車位，而必須花更多時間通勤，雇主就必須提供相應的調整。例如在天候惡劣時，允許他的出勤時間延後等。

##### （2）彈性安排工作環境、提供個別化的輔助

因為障礙形態差異大，再加上不同職務內容、環境與人際關係，會產生各種不同的需求，因此即使工作場所已符合無障礙/可

#### P40

及性規範，還是需要視個人的障礙處境，進一步調整職場環境。（關於無障礙/可及性與合理調整的差別，請見本指引3.3.1）

例如，為難以長時間維持相同姿勢的員工，提供移動式辦公桌，以降低體力負荷；或為脊髓損傷的員工提供配備腳踏板的作業椅，減輕腰部負擔。身體的負荷減輕，往往也能讓心情和工作狀態穩定。

或者，為需要定期中斷工作、自行進行腹膜透析洗腎的員工，安排一間鄰近、關閉空調、環境整潔（避免粉塵與可能造成感染）的隱私場所/空間。這些個別化的需求，都需要和員工討論確認後彈性調整。

有時，為了促進員工彼此之間的良好互動、精確傳達資訊，或考量職場的安全性，也會需要加裝輔助設施，如大型螢幕、信號鈴、警示燈等；或是改變辦公座位的安排，把需要緊密協作的同事劃分在同一區域內，並為使用輪椅的員工設置自動門、提供升降桌，以方便出入。

如此一來，不僅保障身心障礙員工的權利，也能讓團隊合作順利許多、提升業務的效能。

#### 2.2.2調整職務內容

職務上會需要調整，常可能是因為身心狀態導致難以執行業務，或因移動和醫療所需而產生困難。例如因為體力不佳而需要縮短工時、因行動困難而需要從外勤改成室內工作，或因為移動困難而需要居家辦公、因為復健和回診而需要調整會議時間等。

職務內容的調整方向，包括調整工時、工作規定或流程，或是重新安排職務分工與內容等。

#### P41

##### （1）調整工時制度

依照個人身心狀態彈性調整工時（包括調整上班時間或縮短工時等），不只針對身心障礙者，也是全球在疫情後愈加普及的思維。

例如，許多精神障礙者容易在服藥後產生疲勞的副作用，或經常需要回診，難以準時、規律的上班。雇主可協調將上下班時間改為彈性區間，或討論更多可能的安排（例如居家辦公）。

##### （2）調整工作規定

包括工作地點、會議進行方式、考核評量方法等，工作場合有各種各樣的規定。許多規定其實只要彈性變動，就可以讓身心障礙者如期完成任務。例如允許行動不便的肢體障礙者居家上班、遠距工作，或尋找其他交通協助等。

◎真實案例 有閱讀學習障礙的阿宏（化名）在計畫事情和解決問題時，容易感到困難。主管因此允許他把書面報告改為用錄音方式記錄會議內容，並搭配定時的工作檢核表，協助阿宏掌握專案進度。

##### （3）調整工作流程

公司的「標準作業流程」(SOP),常只是經驗累積下來的最大公約數，不代表適合每一位員工，也不代表長久適用。可因應個別狀況提供必要的修正改善。

#### P42

◎真實案例 心智障礙員工小任（化名）沒辦法一次執行多項任務，也不知道從什麼順序開始做。公司於是把工作內容和步驟拆解成很多小的項目，再搭配圖片說明，然後一一教學。不僅協助小任理解，也減輕他的工作壓力。

◎情境舉例 林店長需要視障員工阿德邀請顧客到官方粉專為服務評價，因此在文件上印有QRCode的地方增加點字標示，讓阿德在服務臺可以獨立作業、為顧客指出QRCode的掃描處，順利引導並取得顧客評價。

#### （4）調整職務分工

若身心障礙員工無法獨立執行全部的職務內容，可以和其他同事共同討論、重新分工，大家一起達到任務。

◎情境舉例 聽障者小剛因為接聽電話困難，和老闆協調後，把需要接聽電話的工作交給其他同事，小剛則分擔同事們的書寫、資料彙整等工作。

#### （5）重新安排職務

如果所有的合理調整提案都無法讓身心障礙員工達到原本職位的核心職能（即該職位必備的基本能力），雇主可以協助員工重新探索、另外尋找其他能達到核心職能的職務，並提供相應的職務訓練。

◎真實案例 視障者小童（化名）跑業務時，經常需要問路或辨識方向、也無法使用地圖，好幾次差點發生危險。小童和老闆協調後，老闆將他的工作轉為內勤支援。

#### P43

#### ◎國際怎麼做

職務調整是在尊重身心障礙者意願的情況下，所展開的、必要的合理調整，而不是雇主為了逃避施行合理調整的手段，而隨意將身心障礙者調離原職。

韓國的《身心障礙者反歧視法》就明定，雇主在沒有正當理由的情況下，不可以用身心障礙為理由，違背身心障礙者的意願，將其安排到其他職務。

### 2.2.3開放/提供人力支援

人力支援包括專業人力、陪同人力和同儕支援（自然支持者），同儕包括在同一個場所工作的同事，或同一個課程的同學等。

#### （1）開放/提供專業人力

專業協助者包括個人助理、視力協助員、聽打員、手譯員、代筆員、報讀員等。雇主可以向政府申請相關服務，或有些障礙者已經有長期配合的專業協助者，雇主可為他聯繫申請，並向其他員工說明人力協助的必要。

#### （2）允許陪同人力

行動不便的員工可能需要交通陪同人員，或精神障礙者可能需要同儕或家人陪同上班，雇主可在討論後允許他們出入工作場所，並向其他員工說明。

#### P44

#### （3）協調同儕支援（自然支持者）

有時也可安排同學/同事相互支援。但若身心障礙者需要的協助是經常性的、長久性甚至需要專業的，老是要其他人臨時支援，很可能會引起不滿，也讓身心障礙者不敢開口。

同儕支援需要經過討論，並讓身心障礙者和同學/同事都明確知道，有誰可以在哪些時候提供什麼樣的協助；或在招聘人員時便明確告知求職者，工作內容有部分需要協助身心障礙同事。

### 2.2.4改善制度規範

導盲犬不被允許進入辦公大樓、障礙者因為復健和回診而請假卻經常被扣薪、精障者早上常無法準時上班...這些困難與障礙，常只需要變更制度規範就可以解決。例如改變場所規定、提供線上打卡方式或彈性的休假制度等。

所有相關的制度和階段，包括招募資訊如何讓每一個障礙者都能順利閱讀，以及面試的地點、筆試和測驗、培訓的方式、晉升的考核標準或替代的工作安排等，都可視個別情況和障礙處境來調整。

◎情境舉例 確定面試日期後，身心障礙求職者弘哥卻臨時必須緊急就醫，於是和負責面試的人事主管討論。人事部在確認實際狀況後，更改了面試日期。