

# La neurodiversité à l'œuvre : un guide en cinq étapes

Actuellement, il y a environ 500 000 adultes neurodivergents<sup>1</sup> en âge de travailler (de 15 à 64 ans) au Canada. Parmi eux, 88 % sont sous-employés ou sans emploi. Il s'agit pourtant d'un bassin de talent au potentiel exceptionnel, qui est désireux de contribuer.

La Fondation Azrieli a compilé cette ressource orientée vers l'action afin de motiver les employeurs canadiens à accroître leurs efforts en faveur de l'équité, de la diversité et de l'inclusion, et à adopter des pratiques d'embauche favorables aux personnes neurodivergentes.



1. En Amérique du Nord, la communauté neurodivergente préfère employer un langage axé sur l'identité, qui propose d'abord une description telle que « personne autiste ». Cette approche reconnaît la neurodivergence comme faisant partie intégrante de l'identité d'une personne, suggérant qu'il est impossible de séparer la personne de son autisme, tout comme il est impossible de séparer les gens de la couleur de leur peau. La Commission ontarienne des droits de la personne définit une incapacité comme une question complexe et en constante évolution.



# Pour commencer

## 1. Se connecter avec les experts

Des fournisseurs de services spécialisés tels que Liberty Co, Prêts, disponibles et capables et NEUROinclusive Workforce Solutions peuvent vous encadrer, vous guider et vous soutenir dans vos efforts visant à rehausser vos pratiques d'emploi inclusives. Leur expérience et leur expertise vous permettront d'apporter les changements nécessaires à la création d'un milieu de travail réellement inclusif et accessible, conçu pour répondre aux besoins de tous vos employés. Ces entreprises peuvent également vous aider à comprendre et communiquer l'importance de la neurodiversité en milieu de travail. Elles peuvent vous montrer comment optimiser les contributions des employés neurodivergents.

Il est aussi important de consulter et de collaborer avec des personnes neurodivergentes travaillant dans un milieu inclusif. Cela aide les employeurs à apprendre auprès de ces personnes, à comprendre les obstacles auxquels elles sont confrontées, et à promouvoir l'idée selon laquelle la neurodiversité a sa place dans tous les secteurs et domaines et ce, à tous les niveaux d'une entreprise.

## 2. S'exprimer haut et fort

La population neurodivergente comprend des personnes présentant une vaste gamme de troubles intellectuels et développementaux<sup>2</sup> comme l'autisme, le TDAH, la dyslexie et le syndrome de Down. Les employeurs peuvent apporter plusieurs changements significatifs dans le but de créer un environnement confortable et inclusif, ce qui comprend l'élaboration de pratiques en matière d'emploi inclusif et la formulation de descriptions de poste inclusives, pour que des candidats ayant des incapacités soient encouragés à postuler auprès de votre entreprise.

Certains processus peuvent également être instaurés pour faire des modifications au milieu de travail un souci constant. Cela permet aux employeurs de créer un environnement où les employés sentent qu'ils peuvent parler ouvertement de leur incapacité. De telles démarches améliorent la rétention du personnel ainsi que leur performance et leur rendement, et fait en sorte que d'autres candidats potentiels n'hésiteront pas à postuler auprès de cet employeur.

Envisagez d'établir des ressources à l'interne, y compris la création de réseaux sociaux et

professionnels, l'identification et la résolution de défis liés à la technologie, l'élimination de possibles défis physiques et sensoriels en milieu de travail, l'adoption de codes vestimentaires adaptés, et l'offre de soutien pour surmonter les défis liés aux déplacements auxquels les adultes neurodivergents sont souvent confrontés. L'adoption de politiques de travail hybrides peut également favoriser la neurodiversité en milieu de travail.

2. Le terme « incapacité » couvre une vaste gamme et différents degrés de troubles. Une incapacité peut être manifeste depuis la naissance, être le résultat d'un accident, ou s'être développée avec le temps. Par respect pour la grande variété de définitions et de préférences, la Fondation Azrieli emploie un langage axé sur l'identité; dans le cadre de nos démarches, le terme « incapacité » est employé en référence à la population neurodivergente.



# Pour commencer

## 3. Un effort intentionnel au stade du recrutement

Adaptez vos initiatives de recrutement de manière à permettre aux chercheurs d'emploi neurodivergents de trouver du travail là où ils peuvent mettre le mieux à profit leurs forces et leur créativité. Envisagez de vous associer à des établissements d'enseignement et des conseils scolaires, ou de recourir aux services d'agences d'emploi qui se spécialisent dans les services aux candidats neurodivergents. Les experts recommandent également de modifier la manière dont les entretiens d'embauche sont menés, pour mettre ces candidats plus à l'aise.

## 4. Indemnisation et débouchés

En dépit du nombre croissant d'interventions novatrices et d'incitatifs financiers créés pour motiver les employeurs à recruter, garder et promouvoir des employés neurodivergents, les taux d'emplois concurrentiels au sein de cette population demeurent faibles. De nombreux employés occupent des postes où leurs compétences ne sont pas adéquatement exploitées, et où ils ne touchent pas un salaire concurrentiel. Les employeurs qui souhaitent offrir des possibilités d'emploi sur le marché à des personnes neurodivergentes doivent leur proposer des plans de rémunération qui atteignent ou dépassent le salaire minimum, des avantages sociaux (y compris des vacances et des congés payés) et des possibilités de développement et d'avancement professionnels.

## 5. Faire du lieu de travail un lieu où chacun est bienvenu

Pour créer un milieu de travail inclusif, l'environnement de bureau doit être adapté aux besoins de chacun. Il est possible d'adopter certains principes de conception universels, tels que la création d'espaces tranquilles dans les bureaux à aire ouverte et la réduction de l'inconfort causé par l'éclairage fluorescent. La conception des bureaux à aire ouverte peut aussi être modifiée pour créer des « zones de circulation réduite », ce qui aide à diminuer l'anxiété sociale et à s'adapter à différents styles de travail. Le télétravail, les rencontres via webcaméra et les horaires de travail flexibles constituent différents moyens de réduire le stress chez les employés neurodivergents. De tels ajustements peuvent améliorer l'environnement de travail, en favorisant une culture qui promeut le mieux-être de ces employés.

# Guide de ressources

## Accessible Employers

Accessible Employers est dirigé par le President's Group, un réseau de 25 chefs de file du secteur des affaires de la Colombie-Britannique axés sur le changement, qui font la promotion de milieux de travail plus accessibles et inclusifs. Leur équipe œuvre directement avec d'autres chefs de file de l'industrie pour les aider dans leurs démarches en faveur de pratiques inclusives, leur offrant des ressources et de la formation gratuites en ligne, illustrant les nombreux avantages que présente un milieu de travail inclusif, et encourageant leurs homologues à s'engager à créer des débouchés d'emploi plus accessibles.

## Le Milieu de Travail Inclusif

Le Milieu de Travail Inclusif est un important carrefour offrant des ressources, de la formation et des outils à jour qui peuvent aider :

- les entreprises à mieux comprendre les avantages des pratiques d'embauche inclusives, et la manière de procéder;
- les demandeurs d'emploi et les employés à trouver et garder des emplois gratifiants; et
- les agences d'emploi et les professionnels du soutien, qui découvriront divers moyens d'aider leurs clients.

La création d'un milieu de travail inclusif exige un engagement à favoriser une culture de l'inclusion. Les ressources que vous trouverez sur ce site suggèrent des étapes concrètes pour créer une culture inclusive en milieu de travail, ce qui comprend des pratiques essentielles à la promotion de l'inclusion, des modifications pour les employés ayant des incapacités, et des possibilités de travailler avec des organisations qui se spécialisent dans la prestation de services d'emploi pour les personnes ayant des incapacités.

## Liberty Co

Liberty Co est un cabinet de consultation cherchant à accroître les possibilités d'emploi pour les personnes neurodivergentes, avec un accent particulier sur l'autisme, en raison du fait que Wanda Deschamps, la fondatrice du cabinet, a elle-même reçu un diagnostic d'autisme en milieu de vie. Son approche est axée sur le cadre IDEA (Inclusion-Diversité-Équité-Accessibilité), et souligne l'importance du

leadership inclusif, de la pensée entrepreneuriale et de la rétention des employés.

## NEUROinclusive Workforce Solutions

NEUROinclusive Workforce Solutions est un service national gratuit offert par la Sinneave Family Foundation. Ils offrent des ressources et des informations visant à rendre les milieux de travail plus inclusifs pour les personnes neurodivergentes au sein de l'équipe, de l'aide pour ceux qui cherchent à rehausser leurs stratégies et leurs politiques d'inclusion de la main-d'œuvre, la possibilité d'en apprendre plus sur la neurodiversité en milieu de travail, du soutien pour les recruteurs qui cherchent à diversifier leur bassin de candidats, ainsi que du soutien en matière de jumelage et de recherche d'emploi pour d'éventuels employés neurodivergents.

## Prêts, disponibles et capables (PDC)

PDC est un partenariat national entre Inclusion Canada (anciennement l'Association canadienne pour l'intégration communautaire), l'Alliance canadienne de l'autisme (anciennement l'Alliance canadienne des troubles du spectre de l'autisme), et leurs organisations membres. Financé par le gouvernement du Canada, PDC est conçu pour accroître la présence de personnes ayant des incapacités ou se trouvant sur le spectre de l'autisme au sein de la main-d'œuvre. Ils offrent un livret téléchargeable de 12 pages qui fait la lumière sur les initiatives de l'organisation auprès d'employeurs des quatre coins du pays.

## Worktopia

Worktopia est un réseau national visant à augmenter les chances qu'ont les personnes neurodivergentes de décrocher un emploi. Ils offrent des ressources, des services et la possibilité d'entrer en contact avec d'autres membres du réseau. Les ressources qu'ils proposent comprennent de brefs documents offrant des renseignements pratiques et orientés sur l'action au sujet des milieux de travail inclusifs et de la neurodiversité, un Guide rapide pour employeurs, qui souligne des stratégies et des ajustements correspondant aux différentes étapes du cycle de vie de l'emploi, et un Guide d'action pour l'emploi de personnes neurodivergentes, contenant des liens vers différents coffres à outils et fournisseurs de services qui peuvent vous aider à mettre en œuvre des pratiques d'embauche inclusives.

# Lectures suggérées

## Conference Board of Canada: Building Workplaces Where Neurodivergent Workers Thrive

Cette recherche a été réalisée grâce au soutien financier du Centre des compétences futures afin d'aider à améliorer l'expérience des Canadiens neurodivergents en milieu de travail.

## The MaRS and CIBC Inclusive Design Challenge Research Report

Ce rapport comprend un survol des obstacles à l'obtention d'un emploi valorisant et une carte du parcours vers l'obtention d'un tel emploi.

## Embracing Neurodiversity at Work: How Canadians with Autism Can Help Employers Close the Talent Gap

Cette ressource élaborée par Deloitte et Auticon est axée sur l'aide dont les entreprises ont besoin pour interagir avec des personnes autistes de talent par le biais du déploiement, de la sensibilisation, de la formation et de l'accompagnement professionnel.

## La Série sur les consultations en matière d'adaptation en milieu de travail

Cette série est une présentation en trois parties à l'intention des gestionnaires, proposant un survol des modifications au milieu de travail, des technologies adaptatives et des approvisionnements accessibles au sein de la fonction publique fédérale. Les gestionnaires sont invités à échanger directement avec des experts fonctionnels et à poser des questions au sujet des processus actuels en matière d'adaptations.

## A framework for developing employer's disability confidence

Compilé par Sally Lindsay, Joanne Leck, Winny Shen, Elaine Cagliostro et Jennifer Stinson, ce cadre de travail explore le concept de la confiance aux personnes ayant une incapacité sous deux angles : celui des employeurs qui embauchent des personnes ayant une incapacité, et celui des employés qui ont une incapacité.

## Help Wanted: Ending Sheltered Work in Canada

Rédigée par l'Institute for Research and Development on Inclusion and Society, cette ressource vise à sensibiliser les employeurs aux réalités du travail adapté à travers le Canada,

à créer des alternatives au travail adapté, et à renforcer la capacité à s'éloigner de ce modèle en faveur d'approches de l'emploi pleinement inclusives.

## The advantages and challenges of neurodiversity employment in organizations

Préparée par Anna Krzeminska, Robert D. Austin, Susanne M. Bruyère et Darren Hedley, cette ressource explore les processus d'embauche qui proposent une définition trop étroite de la notion de talent, notamment en se fiant trop aux entretiens d'embauche, lesquels désavantagent les personnes aux modes d'interaction atypiques.

## Social Return on Investment of an Innovative Employment Option for Persons with Developmental Disabilities

Rédigée par Frances Owen, Jingyu Li, Lisa Whittingham et Jennifer Hope, cette ressource examine le rendement social de l'investissement pour déterminer la valeur des impacts des programmes en mesurant les changements au niveau de la qualité de vie pour les partenaires au sein des entreprises ainsi que leurs familles.

## Disability as a Source of Competitive Advantage

Publiée par le Harvard Business Review, cette ressource suggère que l'embauche d'employés ayant des incapacités peut contribuer à l'avantage concurrentiel d'une entreprise de quatre manières : (1) Les incapacités confèrent souvent un talent unique qui permet à une personne de mieux accomplir certaines tâches; (2) La présence d'employés ayant des incapacités rehausse la culture de toute l'organisation, en augmentant le rendement et le niveau de collaboration entre employés; (3) Une réputation pour être inclusif rehausse la proposition de valeur auprès des clients, qui sont davantage disposés à établir une relation à long terme avec l'entreprise; (4) Le fait d'être reconnue comme étant socialement responsable confère à une entreprise un avantage concurrentiel aux niveaux du capital et de la quête d'employés de talent.