

Université de Montréal

Gestion des ressources humaines et de la neurodiversité : une analyse du processus de dotation
des personnes présentant un trouble du spectre de l'autisme

Par

Alizée Poupaert

École de relations industrielles

Faculté des arts et des sciences

Mémoire présenté à la Faculté des arts et des sciences en vue de l'obtention du grade de
maîtrise (M. Sc.) en relations industrielles

Janvier 2023

© Alizée Poupaert, 2023

Université de Montréal

École de relations industrielles

Faculté des arts et des sciences

Ce mémoire intitulé :

**Gestion des ressources humaines et de la neurodiversité : une analyse du processus de
dotation des personnes présentant un trouble du spectre de l'autisme**

Présenté par

Alizée Poupaert

A été évalué par un jury composé des personnes suivantes :

Stéphane Renaud

Président-rapporteur

Victor Haines

Directeur de recherche

Adnane Belout

Membre du jury

Résumé

Bien que l'inclusion des personnes avec un trouble du spectre de l'autisme (TSA) progresse dans le milieu professionnel, les études menées sur l'adaptation des processus de dotation pour ces dernières par les entreprises restent rares et n'ont pas été actualisées.

L'objectif de ce mémoire est de comprendre les leviers et les freins apparaissant dans les moyennes et grandes entreprises privées canadiennes lors du processus de dotation pour les personnes présentant un trouble du spectre de l'autisme (TSA) sans déficience intellectuelle et sans ou avec légère altération du langage.

Dans un contexte de pénurie et de volonté de diversification de la main-d'œuvre, les entreprises s'investissent dans l'inclusion des personnes avec un TSA. Néanmoins, l'accès à certains milieux professionnels reste encore très difficile pour ces personnes.

Pour essayer de comprendre ce phénomène, la présente étude se base sur la théorie des biais cognitifs et des heuristiques qui influencent inconsciemment les actions et la prise de décision des recruteurs.

Lors de cette étude exploratoire, une méthodologie qualitative avec des entretiens auprès d'un échantillon de douze individus a été appliquée auprès d'entreprises et de spécialistes.

Les résultats de l'étude exploratoire et de la revue de littérature listeront des leviers et freins rencontrés tout au long du processus de dotation par les personnes présentant un trouble du spectre de l'autisme. L'analyse qui en découle proposera des solutions d'adaptation que les entreprises peuvent mettre en place dans leurs processus de dotation.

Mots-clés : Dotation, recrutement, embauche, handicap invisible, trouble du spectre de l'autisme, biais cognitifs.

Abstract

Although the inclusion of people with an autism spectrum disorder (ASD) in the workplace is increasing, studies on the adaptation of staffing processes for them by companies are still scarce and have not been updated.

The objective of this thesis is to understand the levers and obstacles appearing in large Canadian private companies during the staffing process for people with an autism spectrum disorder (ASD) without intellectual disability and without or with slight language impairment.

In a context of shortage and desire to diversify the workforce, companies are investing in the inclusion of people with ASD. Nevertheless, access to certain professional environments remains very difficult for these people.

To try to understand this phenomenon, this study is based on the theory of cognitive biases and heuristics that unconsciously influence the actions and decision-making of recruiters.

In this exploratory study, a qualitative methodology with interviews of a sample of twelve individuals was applied to companies and specialists.

The results of the exploratory study and the literature review will list the levers and obstacles encountered throughout the staffing process by people with autism spectrum disorders. The resulting analysis will propose adaptation solutions that companies can implement in their staffing processes.

Keywords: Staffing, recruitment, hiring, invisible disability, autism spectrum disorder, cognitive biases.

Table des matières

Résumé	1
Abstract.....	2
Table des matières.....	3
Liste des tableaux	8
Liste des figures	9
Liste des sigles et abréviations.....	10
Remerciements.....	11
1 Introduction.....	12
2 Une intégration professionnelle difficile	16
2.1 Le trouble du spectre de l'autisme (TSA).....	16
2.1.1 Troubles neurodéveloppementaux.....	16
2.1.2 Critères de diagnostic du TSA.....	16
2.1.3 Degrés de sévérité du TSA.....	17
2.1.4 Étiologie du TSA.....	17
2.1.5 Épidémiologie du TSA.....	18
2.1.6 Terminologie.....	20
2.1.6.1 L'évolution de la terminologie.....	20
2.1.6.2 La terminologie fait débat	23
2.1.6.3 La terminologie utilisée	23
2.2 Le TSA sans déficience intellectuelle et sans ou avec légère altération du langage ...	24
2.2.1 TSA sans déficience intellectuelle.....	24
2.2.2 TSA sans ou avec légère altération du langage	24
2.3 Les caractéristiques d'une personne présentant un TSA.....	25
2.3.1 Communication verbale	25
2.3.2 Communication non verbale	26
2.3.3 Interactions et habiletés sociales	27
2.3.4 Le caractère répétitif et restreint	28

2.3.5	Handicap invisible.....	28
2.4	Cadre légal.....	29
2.5	Présence des personnes avec un TSA en emploi	31
2.5.1	Taux d'emploi au Canada	31
2.5.2	Travail à temps plein et temps partiel au Canada	31
2.5.3	Groupes professionnels au Canada	32
2.5.4	Discrimination sur le marché du travail au Canada.....	33
2.5.5	Mesures d'adaptation au Canada.....	33
2.5.6	Taux d'emploi et d'activité au Québec.....	34
2.5.7	Travail à temps plein et temps partiel au Québec.....	35
2.5.8	Répartition des personnes avec une incapacité en fonction de la taille des entreprises au Québec	36
2.5.9	Discrimination sur le marché du travail au Québec	36
2.5.10	Perception des statistiques biaisées	37
2.5.11	Transition : école-travail.....	37
2.6	Problématique	40
2.6.1	Pertinence sociale et scientifique.....	41
2.7	Question de recherche.....	42
3	Cadre théorique à travers le processus de dotation.....	43
3.1	Théorie des biais cognitifs et des heuristiques.....	43
3.2	Processus de dotation à la lumière des biais cognitifs et des heuristiques.....	45
3.2.1	Analyse des enjeux de la dotation.....	45
3.2.2	Préparation de la dotation.....	46
3.2.2.1	Planification des ressources humaines	47
3.2.2.2	Analyse de fonction.....	48
3.2.2.3	Description poste de travail	48
3.2.2.4	Profil de compétences.....	50
3.2.3	Attraction.....	51
3.2.3.1	Recrutement.....	51
3.2.4	Choix du candidat	52
3.2.4.1	Présélection	52

3.2.4.2	Sélection	56
3.2.4.3	Vérification des références.....	64
3.2.5	Finalisation du processus.....	64
3.2.5.1	Embauche	64
3.2.5.2	Intégration	66
3.3	Dire ou ne pas dire	69
3.4	Conclusion.....	71
4	Méthodologie	72
4.1	Type de recherche.....	72
4.2	Participants	72
4.3	Recrutement des participants.....	73
4.4	Méthode de collecte de données	75
4.5	Validation par des experts et prétests.....	77
4.6	Outils pour assurer le consentement.....	77
4.7	Anonymat et confidentialité	79
4.7.1	Dépersonnalisation des données	79
4.7.2	Codage des données.....	80
4.7.3	Anonymisation des données	80
4.8	Analyse des données.....	83
5	Analyse des résultats des entretiens	85
5.1	Entretiens réalisés	85
5.2	Analyse des enjeux de la dotation	85
5.2.1	Processus traditionnel	85
5.2.2	Culture et politique d'entreprise	89
5.3	Préparation de la dotation.....	92
5.3.1	Analyse de fonction	92
5.3.2	Description du poste de travail.....	92
5.3.3	Profil de compétences	95
5.4	Attraction	96

5.4.1	Recrutement	96
5.5	Choix du candidat.....	97
5.5.1	Curriculum vitae	97
5.5.2	Lettre de motivation/présentation.....	99
5.5.3	Entrevue de présélection téléphonique	100
5.5.4	Entretien de sélection.....	103
5.5.5	Test de sélection.....	107
5.5.6	Les personnes présentes lors de la sélection	109
5.5.7	Sélection individuelle ou collective	111
5.5.8	Formulation des questions	112
5.5.9	Lieux du déroulement.....	115
5.5.10	Tenue vestimentaire	117
5.5.11	Accommodements	118
5.5.12	Vérifications des références.....	122
5.6	Finalisation du processus	123
5.6.1	Embauche	123
5.6.2	Intégration	125
5.7	Dire ou ne pas dire	127
5.8	Les idéaux types professionnels.....	130
5.9	Conclusion.....	132
6	Confrontation avec la revue littéraire	133
6.1	Ce qui est en phase avec la littérature.....	133
6.2	Ce qui n'est pas en phase avec la littérature	134
6.3	Ce qui n'a pas pu être analysé	134
7	Conclusion	135
7.1	Résumé.....	135
7.2	Apports de la recherche.....	135
7.3	Limites de la recherche	136
7.4	Conclusion du mémoire	137

7.5	Pistes de recherches futures	139
7.5.1	Implications pour la pratique	139
7.5.2	Recommandations pour la recherche	141
	Annexes.....	142
	Références bibliographiques	181

Liste des tableaux

Tableau 1 - Évolution nosographique du trouble du spectre de l'autisme	21
Tableau 2 - Exemples d'adaptation du langage pour une adéquation avec les particularités d'une personne présentant un TSA	50
Tableau 3 - Résultats d'entrevues sur les méthodes utilisées pour trouver une offre d'emploi d'après les participants avec un TSA.....	96
Tableau 4 - Résultats d'entrevues de la préférence du lieu de déroulement pour la sélection d'après les participants avec un TSA.....	115
Tableau 5 - Résultats d'entrevues sur le choix de divulgation de sa particularité autistique d'après les participants avec un TSA.....	128

Liste des figures

Figure 1- Travail à temps plein et temps partiel pour les personnes de 25 à 64 ans au Canada en 2016	32
Figure 2- Groupes professionnels des personnes de 20 à 54 ans avec incapacité au Canada en 2017	33
Figure 3- Taux d'emploi des personnes avec et sans incapacité de 25 à 64 ans au Canada et au Québec en 2017	35
Figure 4-Travail à temps plein et temps partiel pour les personnes de 25 à 64 ans au Québec en 2016	36
Figure 5- Emploi des Canadiens âgés de 25 à 65 ans selon le niveau de scolarité, le sexe et le fait d'être sans incapacité ou avec incapacité moins sévère, 2016	39
Figure 6- Emploi des Québécois âgés de 25 à 65 ans selon le niveau de scolarité et le fait d'être sans incapacité ou avec incapacité légère ou modérée, 2016	40
Figure 7 - Schéma des deux vitesses de la pensée	44
Figure 8- Étape du processus de dotation.....	45
Figure 9- Processus de codage	82

Liste des sigles et abréviations

CCQ :	Code civil du Québec
CDPDJ :	Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse
CIM-10 :	Classification statistique internationale des maladies et des problèmes de santé connexes 10e édition
CV :	<i>Curriculum Vitae</i>
DI :	Déficiência intellectuelle
DSM-V :	Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders 5th edition
ECI :	Enquête canadienne sur l'incapacité
EDI :	Équité, diversité, inclusion
OMS :	Organisation Mondiale de la Santé
RNETSA :	Le Réseau national d'expertise en trouble du spectre de l'autisme
ROSEPH :	Regroupement des organismes spécialisés pour l'emploi des personnes handicapées
TDA/H :	Trouble déficitaire de l'attention avec ou sans hyperactivité
TED :	Troubles envahissants du développement
TSA :	Trouble du spectre de l'autisme

Remerciements

Dans un premier temps, j'adresse mes sincères remerciements à Monsieur Victor Haines, mon directeur de recherche, qui a toujours été disponible pour m'apporter de précieux conseils. Monsieur, je vous remercie pour votre supervision et vos réponses face à mes questions et mes doutes. L'indépendance que vous m'avez accordée m'a permis de développer mon autonomie dans une démarche de recherche scientifique.

Je souhaite également remercier les membres du jury qui ont pris le temps d'apporter des critiques constructives afin d'améliorer mon travail. Un grand merci pour le soutien apporté par ma famille et mes amis tout le long de la rédaction de ce mémoire. Mes remerciements vont également à toutes les personnes anonymes qui ont contribué à cette étude. Grâce à la générosité de ces participants, nous avons pu aborder un sujet encore mal connu.

1 Introduction

Le processus de dotation est une activité majeure de la gestion des ressources humaines. Celui-ci est constitué d'un ensemble de pratiques réalisées par les entreprises afin d'attirer, sélectionner, recruter et intégrer des candidats possédant les aptitudes nécessaires pour un poste vacant.

La bonne adéquation entre un candidat « idéal » (réalité sociale de l'entreprise) et un poste vacant (besoin économique de l'entreprise) s'avère être une ressource stratégique pour l'entreprise. L'identification de ces profils correspondant exactement aux besoins de l'entreprise est capitale afin de maintenir un bon taux de productivité, de conserver un haut niveau de motivation dans les équipes et de rentabiliser les investissements de ces embauches. Cela contribue aussi à l'attraction de futurs « talents » et renforce l'image de marque de l'entreprise (Gouvernement du Québec, 2022). Il est, donc primordial qu'un processus de dotation soit efficace afin d'assurer la pérennité et le bon fonctionnement de l'entreprise (Billaudeau et al., 2012).

Le processus de dotation peut se présenter de manière structurée ou improvisée. Néanmoins, pour l'opérer avec succès, il est recommandé de le structurer afin d'assurer une forme de légitimité. Effectivement, le directeur des ressources humaines chez Duchesne et Fils Itée, Donald Michaud, affirme qu'il est nécessaire de « structurer pour mieux recruter » (Michaud, 2004). Ces étapes, selon Bourhis (2008, 2018), sont au nombre de cinq et correspondent à l'analyse des enjeux, la préparation, l'attraction, le choix du candidat et la finalisation du processus.

La Direction peut effectuer le recrutement en fonction de la taille de l'entreprise, de son organisation, de ses activités et du poste à pourvoir. Cependant, dans les moyennes et grandes entreprises privées, la pratique est d'avoir des spécialistes en recrutement faisant partie des services des ressources humaines. Pour diverses raisons, quelques entreprises vont missionner un cabinet externe pour procéder au recrutement.

Actuellement au Canada, le contexte de main-d'œuvre est celui de la pénurie avec 1 031 955 postes vacants, dont 254 475 au Québec (Statistique Canada, 2022). Face à cette situation,

les entreprises doivent mettre en œuvre de nouvelles stratégies de processus de dotation pour pallier la concurrence de talents. Ces stratégies peuvent se présenter sous la forme d'une mise en avant de la marque employeur, de l'ouverture et l'adaptation du milieu de travail à de nouveaux bassins de candidats (par exemple, des personnes issues des minorités visibles) ...

Le processus de dotation est en évolution constante, car il traverse des facteurs législatifs, environnementaux, économiques, technologiques, générationnels fluctuant. Il est nécessaire qu'il s'adapte afin de ne pas être considéré comme défaillant et inadapté au contexte. Cela peut entraîner des conséquences sévères en interne et en externe pour les entreprises. En effet, le processus de dotation défaillant peut engendrer une dégradation de l'ambiance de travail et de la confiance des employés, provoquant une hausse des taux de rotation: environ « 20 % des contrats sont rompus dans les trois premiers mois de travail des nouveaux employés » (Jézéquel, 2022). Par conséquent, la motivation et la productivité des employés seront amoindries. Des répercussions financières et temporelles s'ajoutent à la dépréciation de la marque employeur. Ainsi qu'une exclusion indirecte et inconsciente de certains talents.

Aujourd'hui, pour faire face à cette pénurie de main-d'œuvre, les entreprises doivent faire évoluer leurs processus de dotation afin d'y inclure de nouveaux bassins de candidats qui étaient exclus jusqu'à présent. Cela peut concerner les personnes en situation de handicap et plus particulièrement les handicaps invisibles comme les personnes neuroatypiques qui n'étaient pas une cible privilégiée par les entreprises traditionnellement. Effectivement, ces personnes se confrontent à des difficultés lors du processus de dotation, car celui-ci n'est pas toujours adapté à leurs caractéristiques.

Dans ce mémoire, nous étudierons spécifiquement les personnes avec un trouble du spectre de l'autisme sans ou avec légère altération du langage ni déficit intellectuel. Ce mémoire tentera d'identifier les leviers et freins qui s'exercent lors de leur processus de dotation. La question de recherche abordée sera : « Quels sont les freins et les leviers à l'intégration au travail des personnes présentant un trouble du spectre de l'autisme sans ou avec légère altération du langage ni déficit intellectuel qui sont inhérents au processus de dotation dans les moyennes et grandes entreprises privées canadiennes ? ».

Afin de traiter le sujet et de répondre au questionnement émis, une recherche de nature exploratoire sera effectuée. Une méthode qualitative avec des entretiens semi-dirigés sera menée auprès de personnes autistes, d'experts et du corps médical dans le domaine ainsi qu'auprès d'entreprises n'ayant jamais recruté de personne avec un trouble du spectre de l'autisme. Nous utiliserons la théorie des biais cognitifs et des heuristiques afin de reconnaître les biais cognitifs qui pourraient potentiellement survenir lors du processus de dotation.

Le choix de ce sujet s'explique, car très peu d'études existent sur l'inclusion au travail des personnes autistes. De plus, en cette période de pénurie de main-d'œuvre, la stratégie d'inclusion est un nouvel enjeu actuel qui nécessite des études scientifiques afin d'améliorer et d'adapter le processus de dotation des entreprises pour tenter d'inclure les personnes qui ont des complexités face à celui-ci.

Nous aborderons dans ce mémoire uniquement les candidatures externes, c'est-à-dire, celles qui ne font pas partie des effectifs de l'entreprise. Ce type de recrutement permet d'avoir un regard plus objectif sur ce processus par l'identification des leviers et freins pouvant se présenter lors de l'arrivée d'un nouveau candidat. Ce constat est plus difficile à mettre en exergue durant une mutation interne, car le candidat est établi au sein de l'entreprise et connaît le déroulement du processus de dotation et de ses acteurs. Dans ce cadre-là, le candidat étant déjà intégré à l'entreprise, il ne participe pas à toutes les étapes du processus de dotation comme une candidature externe (par exemple, très peu d'entrevues réalisées). Les analyses seraient biaisées par un processus de dotation incomplet. De plus, le candidat interne a déjà adopté la culture et les valeurs de l'entreprise et ne démontrera pas forcément de signes caractéristiques liés à sa particularité autistique, car il se sera adapté à la situation (effet de mimétisme avec ses collègues).

Ce mémoire est orienté sur les moyennes et grandes entreprises privées. Les moyennes entreprises, c'est-à-dire toutes entreprises comptant entre 100 à 499 employés. Et les grandes entreprises, celles qui comprennent 500 employés ou plus (Leung et al., 2011). Le nombre d'employés étant plus important dans ce secteur, la probabilité d'avoir des profils atypiques me paraissait plus importante (plus grande diversité de profils dans un même endroit qui faciliteront les entrevues). Elles ont aussi une possibilité de mettre en œuvre des politiques d'inclusion plus grande (budget, organisation, ressources dédiées ...). Il est bien sûr évident que

toutes les entreprises, quelles que soient leurs tailles, peuvent mettre en place une politique d'inclusion efficace si elles en ont la volonté.

Nous verrons dans un premier temps ce qu'est une intégration professionnelle difficile avec la définition du trouble du spectre de l'autisme (TSA) sans déficience intellectuelle (DI) et sans ou avec légère altération du langage (chapitre 2). Nous aborderons la théorie des biais cognitifs et des heuristiques dans les différentes étapes du processus de dotation (chapitre 3) avant de présenter la méthodologie utilisée dans cette recherche (chapitre 4), pour aboutir à une analyse des résultats de données qualitatives (chapitre 5). Ensuite, nous présenterons la confrontation pour mettre en parallèle les résultats de la revue de littérature et de l'enquête de terrain (chapitre 6). Finalement, nous exposerons les conclusions générales de ce mémoire (chapitre 7).

2 Une intégration professionnelle difficile

Dans ce chapitre, nous allons définir le trouble du spectre de l'autisme (TSA), puis nous focaliser plus particulièrement sur cette condition sans déficience intellectuelle (DI) et sans ou avec légère altération du langage. Seront abordés et explicités les caractéristiques des personnes ayant ce type de condition, mais également l'évolution de la terminologie du trouble du spectre de l'autisme à travers le temps. Une contextualisation juridique et statistique de la présence en emploi des personnes avec un TSA sera réalisée. La problématique de l'intégration en milieu de travail sera ensuite exposée. Les questions de recherche qui guideront notre étude concluront ce chapitre.

2.1 Le trouble du spectre de l'autisme (TSA)

Le TSA comporte deux critères de diagnostic et trois degrés de sévérité. Dans cette partie, nous verrons sa définition, son étiologie et son épidémiologie.

2.1.1 Troubles neurodéveloppementaux

Les troubles neurodéveloppementaux sont « des perturbations hétérogènes du développement cognitif ou affectif, survenant le plus souvent précocement durant l'enfance et résultant d'un développement cérébral atypique » (Leunen & Grosmaître, 2020, p. 254). Les troubles neurodéveloppementaux comportent les handicaps intellectuels, les troubles de la communication (comprenant les difficultés de parole et de langage), les TSA, le déficit de l'attention avec ou sans hyperactivité (TDA/H), les troubles spécifiques des apprentissages, les troubles moteurs, dont les tics ainsi que tous les autres troubles neurodéveloppementaux spécifiés et non spécifiés (Delègue, 2020).

2.1.2 Critères de diagnostic du TSA

Le TSA est une caractéristique individuelle et non une maladie mentale. Il apparaît lors de la période de gestation; c'est-à-dire que la personne naît autiste. Une personne autiste peut voir sa condition évoluer au cours de sa vie, mais il n'est pas pour autant désintégratif, autrement dit, il ne verra pas une détérioration importante de sa condition à l'âge adulte. L'autisme ne se soigne pas, aucun traitement médicamenteux n'existe, mais des prises en

charge pluridisciplinaires peuvent contribuer au maintien des compétences et les améliorer face à des difficultés (Agence nationale de l'évaluation et de la qualité des établissements et services sociaux et médico-sociaux & Haute autorité de santé, 2018).

Le trouble du spectre de l'autisme est un trouble neurodéveloppemental, qui se caractérise par une complication des connexions cérébrales (Harrisson et al., 2017) entraînant un retard de développement. Ce retard entraîne deux dimensions symptomatiques (dyade autistique) qui sont des déficits de la communication et des interactions sociales ainsi que des comportements et intérêts restreints et répétitifs (American Psychiatric Association, 2015). Ces particularités impactent défavorablement la vie sociale, scolaire et professionnelle des personnes présentant un TSA qui s'avère handicapante au quotidien (American Psychiatric Association, 2015).

2.1.3 Degrés de sévérité du TSA

Selon le Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders 5th edition (DSM-V), le degré de sévérité de cette condition est défini selon trois niveaux : nécessitant une aide (niveau 1), une aide importante (niveau 2) ou une aide très importante (niveau 3). Plus la communication sociale ainsi que les comportements répétitifs et restreints sont difficiles pour la personne autiste, plus le niveau de soutien prodigué est important.

2.1.4 Étiologie du TSA

De nos jours, les scientifiques essayent de découvrir l'étiologie du trouble du spectre de l'autisme, c'est-à-dire ses causes. Il semblerait que cela provient d'origines multifactorielles prenant en compte les facteurs environnementaux, génétiques et neurobiologiques (Elsabbagh & McBreen, 2012; Organisation mondiale de la Santé, 2021).

- Les facteurs environnementaux, non identifiés actuellement, pourraient avoir un impact sur l'arrivée du TSA (Hénault-Ethier et al., 2019) en raison de la pollution, des produits chimiques et toxiques ainsi que des agents infectieux (Fédération Québécoise de l'autisme, 2019).

- Les facteurs génétiques, encore mal délimités, sont étudiés, car des corrélations entre les gènes et l'apparition de cette caractéristique ont été faites (Donovan & Basson, 2017; Fédération Québécoise de l'autisme, 2019).
- Les facteurs neurobiologiques énonceraient une relation entre le TSA et le système nerveux de la personne (Fédération Québécoise de l'autisme, 2019).

Des pistes de recherche s'effectuent également, sur la consubstantialité entre les naissances prématurées et précoces avec le fait d'avoir un TSA (Crump et al., 2021). Mais aussi, sur le lien entre l'apparition d'un TSA chez l'enfant et l'absorption déficitaire d'acide folique par la femme enceinte (Surén et al., 2013). Des variations géographiques pourraient aussi avoir un impact sur la prévalence des personnes avec un TSA (Hoffman et al., 2017).

2.1.5 Épidémiologie du TSA

Le taux de prévalence est une moyenne qui fluctue pour plusieurs raisons. Il varie en fonction des nouvelles études réalisées, d'un élargissement des critères du TSA avec le DSM-V, mais aussi par une meilleure connaissance et un meilleur diagnostic de cette particularité. Selon le rapport de l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) (2021), une personne sur 160 dans le monde a un TSA. Cette estimation n'est qu'une moyenne et la prévalence déclarée varie considérablement d'une étude à l'autre. Un certain nombre d'études bien contrôlées font néanmoins état de taux sensiblement plus élevés. On ignore encore la prévalence de cette condition dans beaucoup de pays à revenu faible ou intermédiaire.

Au Canada, la prévalence de l'autisme des jeunes en 2018 est estimée à environ 1 personne sur 66 (Ofner et al., 2018). Les raisons du nombre de personnes avec un TSA plus élevé au Canada restent incertaines. Une meilleure détection, mais aussi une connaissance et une sensibilisation de cette variation neurodéveloppementale pourraient justifier la hausse de la prévalence. En effet, les nouveaux critères de diagnostic avec le DSM-5, les nouvelles méthodes et outils de détections et de diagnostic permettent aux professionnels de la santé d'identifier davantage cette particularité. Le TSA étant complexe à diagnostiquer, des surdiagnostics sont probables (Rødgaard et al., 2019). Ces diagnostics erronés pourraient expliquer le nombre élevé de personnes autistes. Cette augmentation de la prévalence peut aussi être causée par

des biais d'interprétation (effet de cohorte) (Keyes et al., 2011). Dans 90 % des cas, les personnes sont diagnostiquées avant l'âge de 12 ans (Ofner et al., 2018).

On constate qu'il y a quatre fois plus de garçons autistes que de filles (Ofner et al., 2018; Piat & Lacroix, 2018). La raison du sexe-ratio reste encore inconnue. Selon diverses études, le trouble du spectre de l'autisme est plus complexe à détecter et diagnostiquer chez les femmes, car les caractéristiques se présentent différemment (Piat & Lacroix, 2018). Leurs comportements seront plus intériorisés et plus subtils que ceux des hommes autistes (Hull et al., 2020). Les comportements répétitifs et restreints sont aussi moins présents chez les femmes (Piat & Lacroix, 2018).

En outre, les femmes ont tendance à mettre en œuvre des stratégies de camouflage (Wing, 1981). 70 % des personnes autistes camoufleraient continuellement leurs conditions (Mandy, 2019). Ce camouflage social peut se faire par masquage, stratégie de compensation et « faire semblant d'être normal » (Hull et al., 2017). Les femmes autistes arrivent à masquer leurs comportements autistiques par mimétismes de « surface » et imitations des neurotypiques (Houy-Durand, 2019). Ce choix de camouflage se produit afin d'éviter les stigmatisations. Elles ont la volonté de s'intégrer et donner des réponses socialement désirables (« désirabilité sociale ») (Houy-Durand, 2019). On parle alors d'autisme féminin qui se révèle plus complexe à diagnostiquer. Une sensibilisation de ces stratégies d'adaptation permettra une amélioration des diagnostics et de soutien pour les personnes avec un TSA (Livingston et al., 2019).

Cette prévalence d'autisme chez les hommes peut également s'expliquer par des études de cas plus masculines. Par conséquent, les femmes autistes sans DI répondent moins aux critères autistiques lors du diagnostic comparativement aux hommes (Dworzynski et al., 2012). Des facteurs biologiques peuvent aussi manifester une variation de la prévalence.

Le trouble du spectre de l'autisme a vu sa classification méthodique composée de sa description (nosographie) évoluée dans le temps. La partie ci-dessous nous permet de comprendre la dernière terminologie existante et les termes qui seront utilisés dans ce mémoire.

2.1.6 Terminologie

2.1.6.1 L'évolution de la terminologie

De nos jours, l'autisme est nommé Trouble du Spectre de l'Autisme (TSA). Ce terme n'apparaît qu'en 2013 dans la 5ème édition du Manuel Diagnostique et Statistique des troubles mentaux (DSM-5) de l'Association Américaine de Psychiatrie.

Cela signifie qu'à partir de 2013, certains syndromes ont été retirés, tandis que d'autres ont eu de nouvelles appellations et catégorisations. Par exemple, le DSM-4 (1994) et la Classification Internationale des Maladies (CIM-10) de 1992, utilisaient la nomination Troubles envahissants du Développement (TED). Le DSM-4 comprenait les catégories suivantes : troubles autistiques, syndrome d'Asperger, troubles envahissants du développement, troubles désintégratifs de l'enfance et syndrome de Rett. Le CIM-10 comprenait les catégories suivantes : autisme infantile, autisme atypique, syndrome d'Asperger, troubles désintégratifs de l'enfance, troubles hyperactifs avec retard mental et mouvements stéréotypés, troubles envahissants du développement, syndrome de Rett.

Désormais, la terminologie TSA regroupe en un spectre unique, sans distinction, les appellations suivantes : troubles autistiques, syndrome Asperger, troubles envahissants du développement, troubles désintégratifs de l'enfance (le syndrome de Rett est retiré). Cette terminologie plus large permet de diversifier les formes autistiques. Elle contribue à une individualisation du diagnostic et un enrichissement du portrait clinique (American Psychiatric Association, 2015), car chaque personne se trouvera à un niveau différent du spectre en fonction de la sévérité de ses conditions.

Le tableau 1 expose l'évolution nosographique (description et classification méthodique des maladies) du trouble du spectre de l'autisme entre les années 1980 et 2022.

Tableau 1 - Évolution nosographique du trouble du spectre de l'autisme

DSM-III 1980	DSM-III-R 1987	CIM-10 1993	DSM-IV 1994	DSM-IV-TR 2000	DSM-5 2013	CIM-11 2022
Trouble envahissant du développement (TED)					Trouble du spectre de l'autisme (TSA)	
Critères						
		Triade autistique			Dyade autistique	
		Déficits de la communication verbale et non verbale	Difficultés dans les interactions sociales	Comportements restreints et répétitifs	Déficits de la communication et des interactions sociales	Comportements restreints et répétitifs
Catégorie de diagnostic						
Autisme infantile	Trouble autistique	Autisme infantile	Trouble autistique		Trouble dans un spectre sans distinction	Trouble dans un spectre
Syndrome complet	Trouble envahissant du développement non spécifié	Trouble envahissant du développement non spécifié	Trouble envahissant du développement non spécifié		Comprends-le : Trouble autistique, Syndrome d'Asperger, Trouble envahissant du développement non spécifié	Distinction entre l'autisme avec et sans handicap intellectuel
Syndrome résiduel		Syndrome d'Asperger	Syndrome d'Asperger		Inclus des degrés de sévérité	
		Syndrome de Rett	Syndrome de Rett			
		Trouble désintégratif de l'enfance	Trouble désintégratif de l'enfance			
		Troubles hyperactifs avec retard mental et mouvements stéréotypés				
		Autres troubles envahissants du développement				
		Autisme atypique				

2.1.6.2 La terminologie fait débat

Certains adultes autistes au Québec et au Canada s'opposent à la terminologie « atteinte d'un TSA ». L'utilisation du terme « trouble » peut porter à confusion et laissez penser que c'est une maladie et non une condition (Le Collectif autiste de l'UQAM). Cette pratique linguistique amène dans certains cas du capacitisme (Bottema-Beutel et al., 2020). Le Dr Laurent Mottron, établit une liste recommandable de terminologie à utiliser dans la vie quotidienne auprès de personnes autistes (Annexe 1 : Recommandations pour la terminologie de l'autisme dans les médias) (Lauzon et al., 2014). Certains psychologues constatent auprès de leurs patients un manque d'association du terme « autiste » et une préférence pour celui de « TSA ». En effet, une personne qui a été diagnostiquée Asperger, ne se considérera pas forcément autiste. Néanmoins, celle-ci s'associera plus facilement au terme « trouble du spectre de l'autisme ».

2.1.6.3 La terminologie utilisée

Ce mémoire emploiera le terme : « trouble du spectre de l'autisme (TSA) », car il s'agit de la dernière appellation médicale officielle qui est homologuée par l'OMS. Cependant, afin d'éviter les redondances, les termes : « personne avec un TSA », « personne présentant un TSA », « personne autiste » ou « personne de nature autistique » seront employées dans le mémoire.

Les termes « neurodiversité », « neurotypique », « neuroatypique » et « neurodivergence » seront utilisés dans ce mémoire. La neurodiversité est l'hyperonyme de l'autisme, le TDAH, la douance, les troubles dys (comme la dyslexie, la dyscalculie, la dysphasie...), le syndrome de Gilles de la Tourette... (Lamontagne & Métayer, 2019) ainsi que des personnes neurotypiques. Les neuroatypiques représentent les personnes avec un TSA. Ils sont opposés aux neurotypiques qui correspondent aux personnes ne possédant pas de variation neurodéveloppementale. Le terme « personne alliste » sera également utilisé. Ce terme désigne une personne non autiste. Il se distingue du terme neurotypique puisqu'une personne peut être non-autiste, mais neuroatypique en ayant par exemple un trouble dys (dyslexie...).

Ce mémoire s'appuie sur certains articles ultérieurs à 2013. On retrouvera donc des terminologies antérieures et postérieures à 2013 pour décrire cette variation neurodéveloppementale. Cela rend plus complexes les études faites à des époques différentes, de généraliser et de comparer les évolutions de celles-ci.

2.2 Le TSA sans déficience intellectuelle et sans ou avec légère altération du langage

Dans ce mémoire, le périmètre de recherche se concentre sur les adultes autistes avec un niveau de sévérité 1, sans déficit intellectuel associé et sans ou avec légère altération du langage. Ce choix paraît pertinent pour des raisons d'absence partielle de connaissance sur le sujet d'accès à l'emploi de ces profils.

2.2.1 TSA sans déficience intellectuelle

Une personne avec un TSA sans DI présente une dyade autistique (énoncée dans la partie 2.1.2, critères du TSA), mais sans limitation significative du fonctionnement intellectuel (Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de l'Ouest-de-l'île-de-Montréal, 2016). Le quotient intellectuel des personnes présentant un TSA sans DI se situe dans la moyenne ou au niveau supérieur. La plupart des personnes avec un TSA n'ont pas de DI (Harrisson et al., 2017). Il est extrêmement complexe d'avoir des données exactes sur la prévalence de personnes avec un TSA sans DI. Selon le docteur Mottron, on estimerait que 40 % des personnes autistes ont une déficience intellectuelle (Soutien aux étudiants en situation de handicap HEC Montréal, 2022). Cependant, ces données restent hypothétiques, car il existe de faux déficients comme expliqué dans la partie épidémiologie (Soutien aux étudiants en situation de handicap HEC Montréal, 2022).

2.2.2 TSA sans ou avec légère altération du langage

Les personnes avec un TSA et sans ou avec une légère altération du langage ne possèdent pas de difficulté globale de langage. Cela se traduit plutôt par des particularités plus subtiles comme un :

« Retard dans l'acquisition du langage, langage expressif superficiellement correct, langage formel et pédant, prosodie bizarre, voix particulière, déficiences de la compréhension, dont des interprétations erronées des significations littérales/implicites » (Attwood, 2010, p. 237).

Par conséquent, la langue la plus complexe à maîtriser pour les personnes avec un TSA est la « langue sociale » (Attwood, 2010). Afin de mieux cerner les personnes présentant cette condition, nous allons décrire dans la partie suivante les caractéristiques types d'une personne présentant un TSA sans DI.

2.3 Les caractéristiques d'une personne présentant un TSA

Plusieurs préjugés existent sur les personnes autistes. Par exemple, elles sont considérées par certaines personnes comme plus intelligentes, mais avec un manque d'autonomie dans les activités quotidiennes (Agence nationale de l'évaluation et de la qualité des établissements et services sociaux et médico-sociaux, 2018). D'autres personnes ayant des idées préconçues pensent que les personnes autistes ne sont pas capables d'obtenir et de garder un emploi ou si elles en obtiennent, une amplification de leurs « symptômes » en serait la résultante (Agence nationale de l'évaluation et de la qualité des établissements et services sociaux et médico-sociaux, 2018). En réalité, les personnes présentant un TSA rencontrent des difficultés invisibles dans les domaines de la communication sociale (verbale et non verbale), dans les habiletés et les interactions sociales ainsi que dans les centres d'intérêt restreints et répétitifs.

2.3.1 Communication verbale

Les personnes autistes peuvent et veulent communiquer, mais rencontrent des difficultés communicationnelles. Des caractéristiques spécifiques de la communication sociale réciproque comme la prolixité, le laconisme, le néologisme ou un vocabulaire très soutenu/précis apparaissent. La prosodie grammaticale, pragmatique et affective est impactée. Ils peuvent également changer de sujets de conversation brusquement et répondre de façon

large aux questions lors des discussions (Attwood, 2010). Les personnes avec un TSA ont également de la difficulté à suivre les règles sociales de la communication et à adapter leur langage au contexte social comme leur ton, rythme et accent (Agence nationale de l'évaluation et de la qualité des établissements et services sociaux et médico-sociaux, 2018). Afin de ne pas indisposer une personne, un neurotypique adaptera son discours. Il fera des sous-entendus, modifiera subtilement ses propos ou utilisera d'autres types de mécanismes. Tandis qu'une personne présentant un TSA risque d'être directe, franche et pourra manquer de tact.

Ces personnes n'ont pas de mauvaises intentions, mais ont des résistances face aux caractères sous-entendus, cachés et nombreux (Attwood, 2010). Il ne leur est pas toujours intuitif de savoir ce qu'il convient de dire, d'où une certaine maladresse dans leur communication. Les compréhensions des expressions ou des métaphores sont généralement complexes pour les personnes avec un TSA. Elles ont tendance à prendre au mot les dires d'une personne (sens littéral du terme). Sauf en cas d'apprentissage, les sens figurés et les sens cachés sont peu compris et ne leur sont pas naturels. Par exemple, les phrases suivantes sont très mal comprises et peuvent être perturbantes pour une personne de nature autistique : « Tu donnes ta langue au chat ? ; faire du pied sous la table ; ressaisis-toi ; J'ai changé d'avis... » (Attwood, 2010, p. 254) (ou « on reste en contact » (Attwood, 2010, p. 255). Des questions, consignes et objectifs trop larges peuvent poser des problèmes pour ces profils. Ils ont besoin de précision ou d'un contexte.

2.3.2 Communication non verbale

La communication non verbale est importante pour les interactions et les relations sociales (American Psychiatric Association, 2015; Hinde, 1975). La principale forme de cette communication est le langage corporel. Cependant, les personnes autistes ont des fonctionnements différents dans ce domaine. Leur langage corporel est perçu comme étrange lors d'échanges communicationnels, car il demeure une mauvaise harmonisation entre le langage verbal et non verbal (American Psychiatric Association, 2015). Cette communication non verbale se « manifeste par un contact visuel, des gestes, des expressions faciales, une attitude corporelle, une intonation de la voix absente, réduite ou atypique » (American Psychiatric Association, 2015, p. 60). L'unicité des personnes de nature autistique entraîne un contexte

extralinguistique varié. Une personne autiste aura une communication non verbale subtile tandis qu'une autre aura plus de difficulté (American Psychiatric Association, 2015).

2.3.3 Interactions et habiletés sociales

Le manque d'aptitudes à percevoir les messages verbaux et non verbaux ainsi que les difficultés à communiquer de façon conforme aux codes et aux normes sociaux engendrent des problématiques d'interaction sociale. La compréhension des règles sociales est complexe pour eux. Par exemple, une personne avec un TSA ne comprendra pas forcément que couper la parole à quelqu'un s'apparente à de l'impolitesse et n'est pas approprié. Ils ont aussi de la difficulté avec les taquineries, sarcasmes, ironies, sous-entendus, non-dits et figures rhétoriques. L'utilisation de ce langage, de la part des personnes neurotypiques, leur paraît incohérente et ésotérique (Attwood, 2010). Malgré leurs manques de capacités et de connaissances pointues des normes sociales, les personnes présentant un TSA sont motivées à participer à la vie sociale (Vermeulen, 2013).

Élisabeth Emily, écrivaine et travailleuse sociale, emploie le terme de manque « d'instinct social » (Emily, 2012) en expliquant que ce qui peut paraître évident pour un neurotypique ne l'est pas nécessairement pour une personne avec une condition autistique. Une carence du savoir-faire social se manifeste chez les personnes avec un TSA et ce peu importe leur niveau d'intelligence (Vermeulen, 2013).

Selon le DSM-V, des différences de réciprocité socioémotionnelle sont fréquentes. Par exemple, ils ont de la difficulté à analyser le moment convenable pour se joindre à une conversation ou pour répondre en retour. Ils ne vont pas forcément communiquer dans l'intention de partager des sentiments ou des commentaires, mais vont davantage cibler une communication pragmatique. Ils risquent également d'avoir un discours monologique (American Psychiatric Association, 2015).

Le partage des émotions est dissemblable chez les personnes avec un TSA. Certains ont déjà du mal à distinguer les leurs. Les personnes présentant un TSA rencontrent donc de grandes difficultés à s'insérer en communauté et à communiquer suivant les standards types employés par les neurotypiques. Cela les « repoussent » très souvent loin du groupe, limitant leurs interactions et donc leurs intégrations au sein de la communauté.

2.3.4 Le caractère répétitif et restreint

Le caractère répétitif et restreint de la personne avec un TSA peut se présenter sous diverses formes. Il existe :

« Les stéréotypes moteurs simples (par exemple, secouer les mains ou les doigts), l'utilisation répétitive des objets (par exemple, faire tourner des pièces de monnaie, aligner les jouets), le discours répétitif (par exemple, écholalie, répétition immédiate ou différée de mots entendus, utilisation de "toi" pour parler de soi, utilisation stéréotypée de mots, de phrases ou de modes prosodiques) » (American Psychiatric Association, 2015, p. 60).

Toutes les caractéristiques énumérées varient d'un individu à l'autre en fonction de la condition, de l'âge et des aides reçues.

2.3.5 Handicap invisible

Les personnes présentant un TSA avec légère ou sans altération du langage ni déficit intellectuel sont considérées comme des personnes ayant un handicap invisible (Holliday Willey, 2019), c'est-à-dire, qu'aucun signe visible, aucune apparence physique, ne laisse penser à une différence. Comme décrit dans les parties précédentes, on peut observer des problématiques découlant de cette invisibilité. Cependant, ces personnes n'ont pas de difficultés particulières et restent autonomes dans leur vie privée et professionnelle. Ils ont tendance à s'adapter et à imiter les neurotypiques. Par exemple, les personnes avec un TSA apprennent à maîtriser leurs comportements répétitifs (American Psychiatric Association, 2015). Le but étant de réussir la meilleure adaptation possible aux normes sociétales afin de se « fondre dans le décor ».

L'entourage qui ne « voit » pas l'autisme, risque de ne pas en tenir compte (Harrison et al., 2017, p. 17). Ce handicap étant non conforme à la perception sociale, il est vecteur de stigmatisation (Romany, 2018). Les neurotypiques risquent d'être moins empathiques et compréhensifs face à un handicap qu'ils ne perçoivent pas et ne comprennent pas. En effet, de fausses interprétations des comportements peuvent survenir face à la non-information d'un

handicap invisible (Pôle emploi, 2020). Ils risquent d'interpréter ces caractéristiques, potentiellement, comme de la mauvaise foi, de l'originalité, de l'impolitesse, de l'opposition, de la veulerie, de l'insubordination alors qu'il s'agit en réalité d'une variation neurologique. Ces études et estimations prouvent que le handicap invisible manque de reconnaissance.

2.4 Cadre légal

Dans le domaine médical, le trouble du spectre de l'autisme sans déficience intellectuelle n'est pas considéré comme une maladie, mais comme un trouble neurodéveloppemental pouvant s'avérer handicapant dans la vie quotidienne (American Psychiatric Association, 2015).

Dans le domaine juridique, le trouble du spectre de l'autisme sans déficience intellectuelle est reconnu comme un handicap psychologique (Ducharme & Montminy, 2012). Selon la charte des droits et libertés de la personne aussi appelée la «Charte québécoise», le handicap est défini comme un « désavantage, réel ou présumé » inhérent à une particularité d'une fonction psychologique (Imbeault, 2018, p. 1). Les perceptions, préjugés et stéréotypes du handicap peuvent être préjudiciables et compromettre la participation sociale des personnes autistes (Imbeault, 2018).

Selon l'article 10 de la charte québécoise, le handicap réel ou perçu est considéré comme un motif de discrimination (Charte des droits et libertés de la personne, 1976, RLRQ, c. C -12, art 10). La discrimination se présente en cas d'exclusion, de distinction ou de préférence intentionnelle ou non pouvant atteindre le droit à l'égalité des personnes avec un TSA (Charte des droits et libertés de la personne, 1976, RLRQ, c. C -12, art 10; Laflamme et al., 2020). Elle est capable d'avoir une forme directe, indirecte ou systémique. Par exemple, une discrimination directe a tendance à être volontaire et sous la configuration d'un refus d'entretien d'embauche à un candidat en raison de sa situation de handicap. La discrimination indirecte, qui a tendance à être non intentionnelle, pourrait être la résultante de politiques d'entreprises ne permettant pas l'accès à l'emploi des personnes présentant un TSA. Pour prouver qu'il y a discrimination, une preuve prima facie doit être réalisée. Le demandeur doit prouver qu'il a une caractéristique des motifs de discrimination, qu'il a subi un préjudice et que le préjudice apparu est en corrélation avec la caractéristique personnelle (Valentini & Laniel, 2020). Une fois prouvée, une plainte peut être déposée auprès de la commission canadienne des droits de la personne et des

droits de la jeunesse (CDPDJ) pour être jugée au tribunal des droits de la personne ou l'employeur a le fardeau de la preuve.

Tout le monde a le droit de soumettre sa candidature à un emploi sans subir de la discrimination ou d'être écarté d'une procédure de dotation à cause de son handicap, mais on constate que le travail où que la demande d'emploi représente des situations où la discrimination est la plus importante (Gravel, 2015). La discrimination basée sur le handicap représente un obstacle important à l'insertion professionnelle. Le concept d'intersectionnalité accroît cette discrimination qui se révèle plus subtile (Valentini & Laniel, 2020). En 1998, l'article 3.1 de la loi canadienne sur les droits de la personne est légiféré pour permettre aux tribunaux d'avoir un contexte holistique comprenant une multitude de motifs discriminants (par exemple, être une femme autiste) (Davaki et al., 2013; Loi canadienne sur les droits de la personne, 2021; Valentini & Laniel, 2020).

C'est pourquoi le candidat peut choisir de révéler sa condition afin de bénéficier d'accommodements lors du processus de dotation (Duhaime, 2019). Son état médical sera protégé par la Charte des droits et libertés de la personne du Québec (1976) (article 4 « sauvegarde de la dignité », article 5 « respect de la vie privée » et article 9 « secret professionnel ») et par le Code civil du Québec (CCQ) (1991) (art. 3, 35 et 41). Ces accommodements raisonnables représentent des ajustements face à des besoins permettant aux personnes en situation de handicap d'obtenir un droit à l'égalité (Convention relative aux droits des personnes handicapées, 2010, article 2).

L'employeur est dans l'obligation légale de fournir cet accommodement traité de manière individuelle, à la condition qu'il ne constitue pas une contrainte excessive. Pour évaluer les demandes excessives, un test de non-proportionnalité entre l'accommodement et le contexte de travail doit être réalisé (Valentini & Laniel, 2020). En cas de contrainte excessive, l'employeur pourra refuser la demande, mais devra trouver une alternative d'accommodement en collaboration avec l'employé en situation de handicap (Giroux, 2015). L'employeur a « une obligation de moyen et non de résultat » (Giroux, 2015, p. 3).

Une entreprise a le droit de créer et d'adapter des programmes facilitant l'accès à des groupes de personnes minoritaires sans pour autant être considérée comme une action

discriminante selon l'article 16 (1) de la Loi canadienne sur les droits de la personne (2021). Par exemple, la Loi sur l'équité en emploi favorise l'équité dans le milieu professionnel des personnes en situation de handicap subissant de la discrimination systémique. Pour ce faire, l'employeur doit mettre en œuvre des règles positives et des mesures d'adaptation raisonnable selon l'article 5. Il doit supprimer les obstacles de l'inclusion au milieu professionnel. Cette loi « proactive » s'applique pour les entreprises privées fédérales (Code canadien du travail, 1985, article 2) d'au moins 100 salariés (Valentini & Laniel, 2020). De plus, la CDPDJ valorise des programmes d'accès à l'égalité aux « entreprises de plus de 100 employés qui obtiennent du gouvernement provincial un contrat ou une subvention de 100 000 \$ de plus » (Bourhis, 2018, p. 83). En cas de sous-représentation d'un groupe, la CDPDJ peut demander la création du programme de redressement.

2.5 Présence des personnes avec un TSA en emploi

Les entreprises, pour un recrutement rentable, doivent connaître l'état du marché du travail. Pour cela, elles doivent avoir une vision claire des statistiques d'emploi.

Le manque de statistiques sur les personnes autistes m'a conduit à utiliser des données concernant les personnes avec incapacités légères et peu sévères.

2.5.1 Taux d'emploi au Canada

Au Canada, le taux d'emploi d'une personne de 25 à 64 ans ayant une incapacité est de 59,4 % en 2017 contre 80,1 % chez les personnes sans incapacité (Morris et al., 2018). Ce taux d'emploi est plus élevé face à une personne ayant une incapacité légère (75,6 %) (Morris et al., 2018). Le taux d'emploi des adultes avec un TSA au Canada était de 14 % face à 59,4 % pour les personnes ayant d'autres types de handicap (Martin & Nadig, 2021; Morris et al., 2018; Zwicker et al., 2017).

2.5.2 Travail à temps plein et temps partiel au Canada

En 2016, 89,2 % des Canadiens de 25 à 64 ans ayant une incapacité peu sévère avaient un emploi à temps plein et 10,8 % avaient un emploi à temps partiel (Morris et al., 2018). Contre 92,5 % à temps plein et 7,5 % à temps partiel pour les Canadiens sans incapacité (Morris et al., 2018). Quant aux Canadiennes entre 25 et 64 ans ayant une incapacité peu sévère, 77,2 %

avaient un emploi à temps plein et 22,8 % avaient un emploi à temps partiel (Morris et al., 2018). Contre 81,2 % à temps plein et 18,8 % à temps partiel pour les Canadiennes sans incapacité (Morris et al., 2018). La figure 1 ci-dessous schématise les statistiques au Canada des hommes et des femmes de 25 à 64 ans qui exercent un travail à temps plein et temps partiel en 2016.

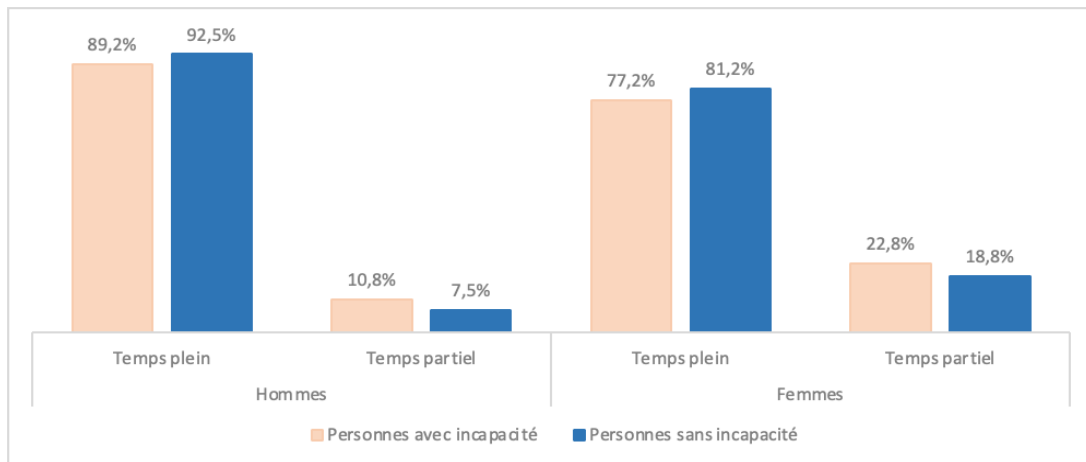


Figure 1- Travail à temps plein et temps partiel pour les personnes de 25 à 64 ans au Canada en 2016

Selon une enquête réalisée par Deloitte (2022), environ 41,7 % des Canadiens présentant un TSA interrogés travaillent à temps partiel, sur une base contractuelle ou de manière temporaire face à 18,4 % pour les Canadiens allistes.

2.5.3 Groupes professionnels au Canada

En 2017, les Canadiens de 20 à 54 ans ayant une incapacité occupent davantage les postes de transports et machineries (26,4 %), de ventes et services (21,6 %), d'affaires, finances et administration (11 %), de sciences naturelles et appliquées (10,3 %), d'enseignement, droit et services sociaux, communautaires et gouvernementaux (8,1 %) et de gestion (7,8 %). Quant aux Canadiennes ayant les mêmes caractéristiques, on constate qu'elles sont beaucoup plus présentes dans les emplois de ventes et services (27,9 %), d'affaires, finances et administration (24,6 %), d'enseignement, droit et services sociaux, communautaires et gouvernementaux (17,8 %) et santé (12 %) (Schimmele et al., 2021). La figure 2 ci-dessous illustre les groupes professionnels des hommes et des femmes de 20 à 54 ans avec incapacité au Canada en 2017.

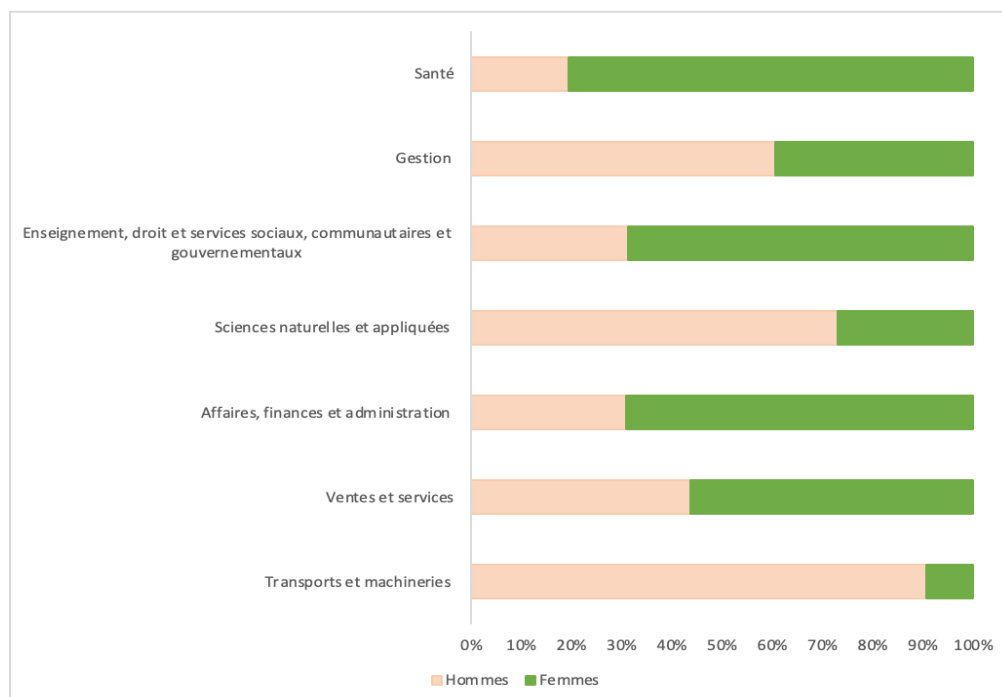


Figure 2- Groupes professionnels des personnes de 20 à 54 ans avec incapacité au Canada en 2017

2.5.4 Discrimination sur le marché du travail au Canada

En 2017, 10 % (4,3 % de femmes et 5,7 % d'hommes) des Canadiens de 20 à 54 ans avec une incapacité peu sévère pensent avoir été refusés à passer une entrevue à cause de leur incapacité. Et, 15,9 % (7,1 % de femmes et 8,8 % d'hommes) supposent avoir été refusés en emploi pour cette même raison (Schimmele et al., 2021). En conclusion, 44,7 % (22 % de femmes et 22,7 % d'hommes) des Canadiens de 20 à 54 ans ayant une incapacité moins sévère se considèrent comme désavantagés (Schimmele et al., 2021). Cette discrimination n'est pas consubstantielle au sexe, car l'écart de pourcentage n'est pas élevé entre les femmes et les hommes. On constate que moins l'incapacité est sévère, moins la discrimination sera subie (Schimmele et al., 2021).

2.5.5 Mesures d'adaptation au Canada

Les personnes avec des incapacités peuvent demander des mesures d'adaptation en milieu de travail. En effet, 7,3 % de Canadiens rencontrant des obstacles au cours de leur recherche d'emploi, « ont déclaré être découragées de chercher du travail en raison de problèmes d'accessibilité lorsqu'elles postulent » (Choi, 2021, p. 6). Néanmoins, on constate que

41,9 % ne se sentent pas à l'aise de demander, 33,5 % craignent des conséquences négatives, 30 % ne souhaitent pas révéler un besoin de mesure d'adaptation, 31,6 % n'ont pas un état de santé suffisamment grave et d'autres employés ne souhaitent pas révéler à leur employeur leur situation de handicap (Morris, 2019).

2.5.6 Taux d'emploi et d'activité au Québec

Au Québec, le taux d'emploi d'une personne de 25 à 64 ans ayant une incapacité est de 56,1 % en 2017 contre 79,3 % chez les personnes sans incapacité (Direction des politiques d'emploi et des stratégies & Ministère du Travail de l'Emploi et de la Solidarité sociale, 2019). Quant au taux d'activité, celui-ci est de 61,3 % chez les personnes de 25 à 64 ans ayant une incapacité en 2017 contre 83,9 % chez les personnes sans incapacité (Direction des politiques d'emploi et des stratégies & Ministère du Travail de l'Emploi et de la Solidarité sociale, 2019). Afin d'avoir une estimation sur les personnes avec un TSA sans DI, un projet a été mené par Mélanie Couture (2021) auprès de 309 participants au Québec. En résulte que 40 % des personnes avec un TSA travaillent (27 % à temps plein, 12 % à temps partiel et 8 % sont des travailleurs autonomes). Et, 24 % des personnes présentant un TSA n'ont pas d'emploi. La figure 3 ci-dessous expose la comparaison du taux d'emploi des personnes avec et sans incapacité entre 25 et 64 ans en 2017 entre le Canada et la province du Québec.

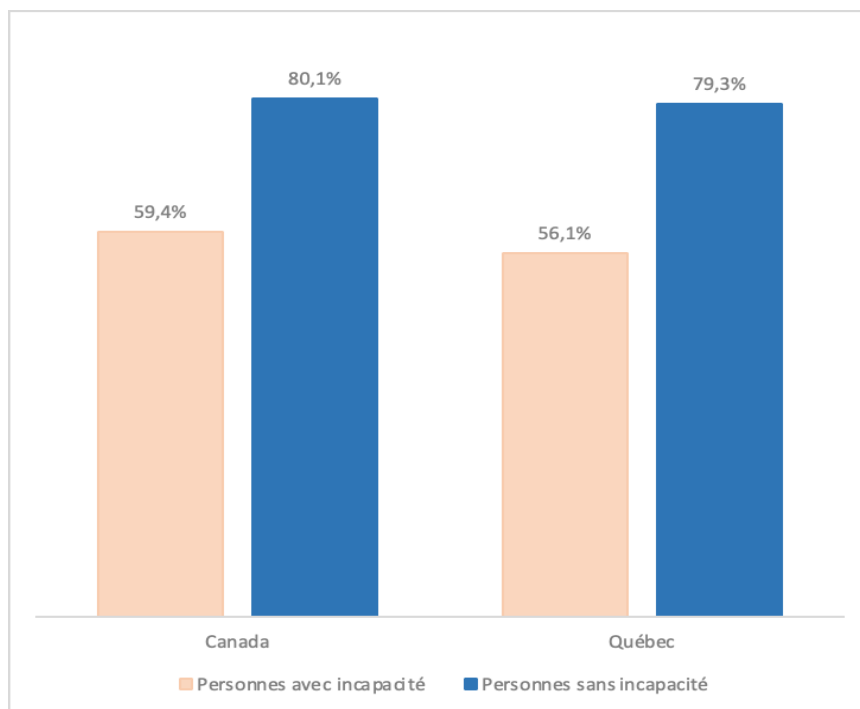


Figure 3- Taux d'emploi des personnes avec et sans incapacité de 25 à 64 ans au Canada et au Québec en 2017

2.5.7 Travail à temps plein et temps partiel au Québec

En 2016, l'écart d'emploi à temps plein pour un Québécois de 25 à 64 ans ayant une légère incapacité et sans incapacité est faible (85 % d'incapacité légère contre 88 % sans incapacité). Les Québécois de 25 à 64 ans avec une incapacité légère sont plus présents que les personnes sans incapacité dans les emplois à temps partiel (15 % contre 12 %) (Cloutier-Villeneuve, 2021). Néanmoins, le taux de personnes sans incapacité en tant que travailleurs autonomes de 25 à 64 ans est plus élevé (13 % sans incapacité contre 9 % d'incapacité légère) (Cloutier-Villeneuve, 2021). La figure 4 présente un graphique du travail à temps plein et temps partiel des personnes entre 25 à 64 ans au Québec en 2016.

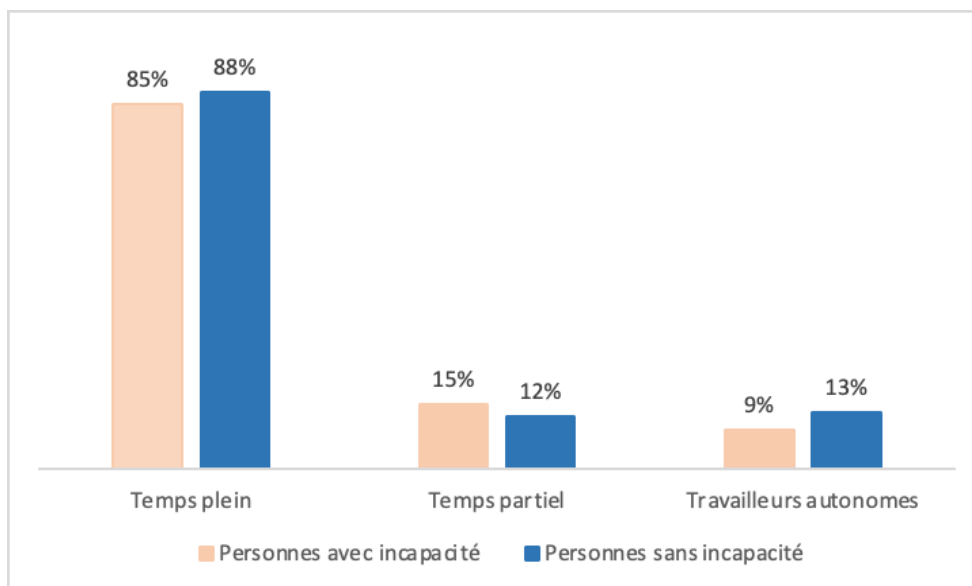


Figure 4-Travail à temps plein et temps partiel pour les personnes de 25 à 64 ans au Québec en 2016

2.5.8 Répartition des personnes avec une incapacité en fonction de la taille des entreprises au Québec

Au Québec en 2017, la répartition des personnes de 15 à 64 ans ayant une incapacité en fonction de la taille des entreprises est la suivante :

- 22,4 % dans de grandes entreprises,
- 31,7 % pour les entreprises de 20 à 99 employés,
- 27,5 % dans les entreprises de moins de 20 employés (Office des personnes handicapées du Québec, 2017).

2.5.9 Discrimination sur le marché du travail au Québec

En 2017, 8,8 % des Québécois de 15 à 64 ans avec incapacité croient s’être fait refuser une entrevue en raison de leur situation de handicap dans les cinq dernières années. Parmi eux, 7,4 % étaient en emploi, 12,8 % au chômage et 12 % inactifs (Office des personnes handicapées du Québec, 2017). De plus, 14,1 % pensent s’être fait refuser un emploi en raison de leur incapacité. Parmi eux, 11,7 % étaient en emploi, 25,1 % au chômage et 18,3 % inactifs (Office des personnes handicapées du Québec, 2017). En 2019-2020, 16,2 % de dossiers d’enquête sur

l'embauche ont été ouverts à la suite d'une plainte pour discrimination ou harcèlement pour motif de handicap auprès de la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse (soit 31 plaintes entre le 1er avril 2018 et le 31 mars 2019) (Duhaime, 2019).

2.5.10 Perception des statistiques biaisées

Les statistiques précédentes peuvent être biaisées pour plusieurs raisons :

- Toutes les personnes présentant un TSA ne révèlent pas leur situation de santé à leur employeur (peur des répercussions, préjugés...)
- Plusieurs personnes avec un TSA ayant un emploi ne disposent pas forcément d'un diagnostic officiel ou n'ont pas été diagnostiquées (diagnostic de l'autisme féminin plus complexe).
- Les données de l'enquête canadienne sur l'incapacité, Statistique Canada, 2017 abordent les personnes qui présentent une incapacité légère ou peu sévère de façon générale. Il n'y a que très peu de statistique propre aux personnes TSA.

Il est important d'étudier les statistiques sur l'emploi chez les personnes présentant un TSA, car ils représentent de futurs travailleurs potentiels. De nos jours, le TSA sans DI est davantage connu et les diagnostics sont plus nombreux. Par conséquent, les accompagnements mis en œuvre dans l'enfance et l'adolescence permettent aux jeunes adultes avec un TSA d'accéder à des études supérieures. Les taux d'emploi sont consubstantiels au niveau de scolarité supérieure. Selon les résultats de l'enquête canadienne sur l'incapacité (ECI) 2017, « plus des trois quarts des jeunes Canadiens âgés de 15 à 24 ans qui avaient une incapacité et qui ne fréquentaient pas l'école et n'avaient pas d'emploi étaient des travailleurs potentiels » (Direction des politiques d'emploi et des stratégies & Ministère du Travail de l'Emploi et de la Solidarité sociale, 2019, p. 20).

2.5.11 Transition : école-travail

Afin de comprendre cet écart de taux d'emploi entre les personnes avec et sans incapacité, le facteur « niveau de scolarité » est observé. Les personnes ont plus de chance d'obtenir un emploi, si elles possèdent un niveau de scolarité élevé (Morris et al., 2018).

En 2016 au Canada, 81,6 % de femmes et 86,7 % d'hommes de 25 à 64 ans sans incapacité en emploi ont réalisé des études universitaires. Le pourcentage des personnes en emploi avec une incapacité moins sévère est inférieur, mais proche puisque l'on observe un écart de point de 2,5 pour les femmes (79,1 %) et un écart de point de 2,8 pour les hommes (83,9 %). Pour les métiers/collèges et cégeps, l'écart est inférieur à 2 points de pourcentage pour les femmes. 1,3 point de pourcentage les sépare. 80,3 % des femmes en emploi sans incapacité contre 79 % de femmes en emploi avec incapacité moins sévère ont ce niveau scolaire. Mais cet écart est plus conséquent chez les hommes en emploi pour ce niveau d'étude, car on constate un pourcentage de 86,2 pour les hommes en emploi sans incapacité face à 79,5 % avec incapacité légère. La présence de personnes en emploi avec incapacité légère dans le niveau scolaire des études secondaires et moins (54,4 % pour les femmes et 67 % pour les hommes) est plus faible que celle des personnes en emploi sans incapacité (65,8 % pour les femmes et 79,2 % pour les hommes) (Morris et al., 2018). La figure 5 ci-dessous représente les statistiques de répartition des personnes âgées de 25 à 65 ans en emploi selon leur niveau de scolarité, leur sexe et le fait d'être sans incapacité ou avec incapacité moins sévère au Canada en 2016.

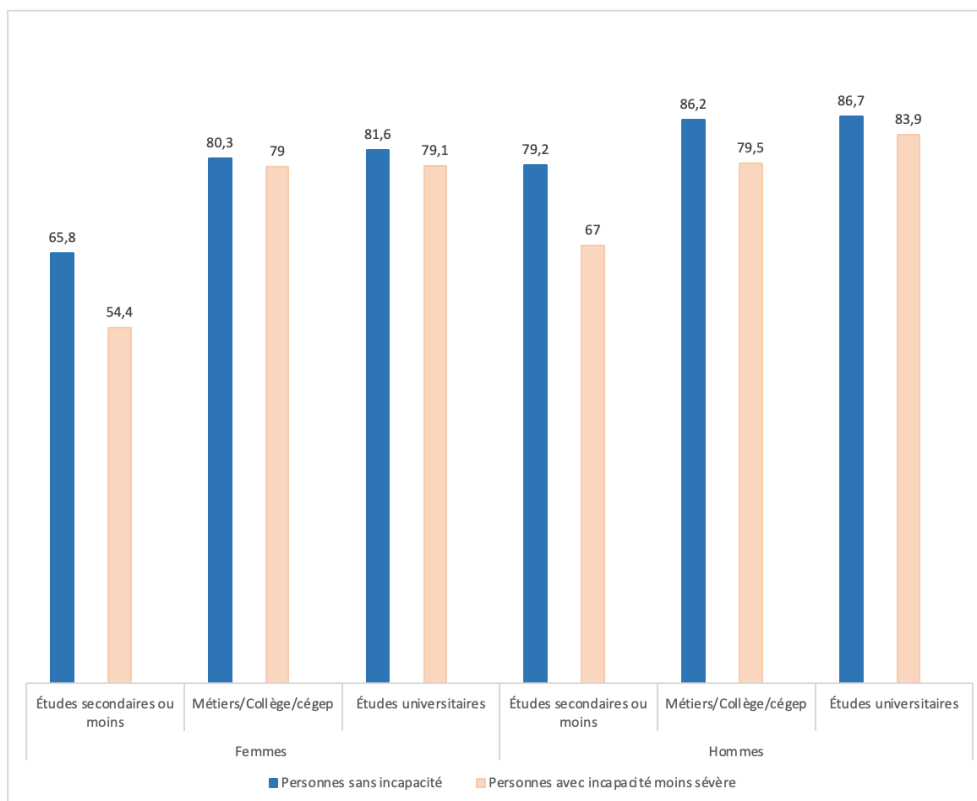


Figure 5- Emploi des Canadiens âgés de 25 à 65 ans selon le niveau de scolarité, le sexe et le fait d'être sans incapacité ou avec incapacité moins sévère, 2016

Inspiration pour la réalisation de la figure : (Morris et al., 2018, p. 13, tableau 8)

Au Québec, l'écart entre les Québécois de 25 à 64 ans sans incapacité et avec incapacité légère ou modérée était minime en 2016. La proportion de Québécois avec et sans incapacité en emploi est la même pour les diplômes d'études secondaires, les certificats ou diplômes d'études de métiers. On constate deux points de pourcentage de différence pour le certificat ou diplôme d'études universitaires (30 % chez les personnes avec légère incapacité en emploi contre 32 % chez les personnes sans incapacité en emploi). Les Québécois avec une légère incapacité qui ont un emploi sont plus présents dans les niveaux inférieurs à un diplôme d'études secondaires (11 % contre 10 % pour les personnes sans incapacité en emploi) et pour les certificats ou diplômes d'études collégiales (22 % contre 20 % des personnes sans incapacité en emploi) (Cloutier-Villeneuve, 2021). Les femmes ayant une légère incapacité en emploi ont obtenu, plus que les hommes ayant ces mêmes caractéristiques, un certificat ou un diplôme universitaire (Cloutier-Villeneuve, 2021). Mais pour les autres niveaux de scolarité, les hommes en emploi sont plus présents (Cloutier-Villeneuve, 2021). La figure 6 ci-dessous montre à travers un diagramme à

barres la répartition des personnes âgées de 25 à 65 ans en emploi selon leur niveau de scolarité et le fait d'être sans incapacité ou avec incapacité légère ou modérée au Québec en 2016.

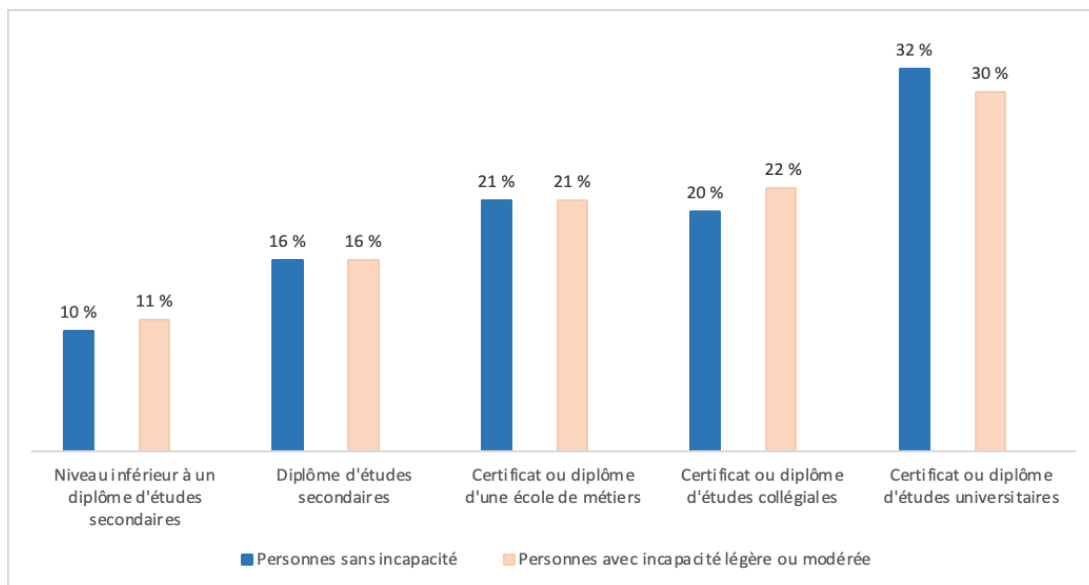


Figure 6- Emploi des Québécois âgés de 25 à 65 ans selon le niveau de scolarité et le fait d'être sans incapacité ou avec incapacité légère ou modérée, 2016

Inspiration pour la réalisation de la figure : (Cloutier-Villeneuve, 2021, p. 13)

On constate que les personnes avec des incapacités légères en emploi ont un niveau de scolarité similaire aux personnes sans incapacité. Les personnes en emploi avec cette incapacité sont plus présentes dans un niveau scolaire d'études supérieures, car une forte portion suit des formations universitaires. Cependant, une majorité des personnes de nature autistique éprouve de la difficulté à obtenir un emploi alors qu'ils possèdent les mêmes qualifications et compétences que les personnes allistes (Attwood, 2010). Malgré des niveaux de scolarité des personnes en emploi comparables, les taux d'emploi des personnes avec incapacité restent inférieurs à ceux sans incapacité (Direction des politiques d'emploi et des stratégies & Ministère du Travail de l'Emploi et de la Solidarité sociale, 2019).

2.6 Problématique

Il est parfois difficile de reconnaître ces personnes avec un TSA. Certains adultes, eux-mêmes, ne savent pas qu'ils ont cette particularité autistique. Ces personnes sont pénalisées par leurs problèmes de socialisation dans leur vie de tous les jours que ce soient leur amitié, leur vie

sentimentale, leur sport, mais aussi leur travail. Malgré l'utilisation de mécanismes de compensation, les adultes avec un TSA restent stigmatisés et discriminés. Comme expliqué précédemment (partie 2.3.5 Handicap invisible), la condition autistique n'étant pas visible, un manque de compréhension et d'empathie face aux agissements de la personne avec un TSA engendre parfois de l'ostracisation, de la discrimination et des violences accompagnées de culpabilisation (Combeau, 2020). L'inclusion des personnes avec un TSA dans le monde professionnel est encore restreinte (chômage, sous-employé ou « mal » employé) (Baldwin et al., 2014). Au vu des statistiques, nous constatons que ces personnes rencontrent des difficultés d'intégration sur le marché du travail. Pourtant, les adultes avec une condition autistique obtiennent des diplômes d'études supérieures, ce qui fait d'eux des travailleurs compétents et qualifiés. La neurodiversité est un « aspect négligé de la diversité en ressources humaines » (Auclair, 2019, p. 1). Le réseau social est un point important dans l'accès au milieu professionnel. Cela sanctionne indirectement les personnes avec un TSA qui présentent des difficultés avec les codes sociaux.

L'adaptation des entreprises face au recrutement, à l'intégration, la gestion, la formation des personnes neuroatypiques est encore en cours d'élaboration. Certaines entreprises sont cependant plus avancées que d'autres comme en témoigne la mise en place de politiques d'inclusion ou de sensibilisation au handicap par exemple.

La dotation étant une étape imparable pour accéder à un emploi, ce mémoire portera sur les leviers et les freins de ce processus pour les personnes présentant un trouble du spectre de l'autisme sans ou avec légère altération du langage ni déficit intellectuel (niveau de sévérité 1) dans les moyennes et grandes entreprises canadiennes.

2.6.1 Pertinence sociale et scientifique

De nombreuses études sur le TSA existent. Néanmoins, la majorité de celles-ci abordent le TSA lors de l'enfance et l'adolescence. De nouvelles études apparaissent sur les personnes avec un TSA poursuivant des études supérieures. Quant aux études sur les adultes présentant un TSA, elles sont restreintes ou elles portent majoritairement sur les TSA avec un niveau de sévérité plus important nécessitant la mise en place d'accompagnement et de structures d'accueil. Les études sur les autres catégories de TSA sont moins présentes, car il s'agit d'un handicap invisible, non physique où les personnes sont autonomes.

Par conséquent, il y a un manque réel d'études sur l'intégration et l'inclusion au travail des adultes avec un TSA sans déficience intellectuelle.

Une pénurie de main-d'œuvre récente a provoqué l'augmentation de la demande de candidats aptes pour un poste. Cette recherche offre une opportunité importante pour mieux comprendre l'insertion d'une catégorie de personnes neuroatypiques dans le monde du travail. Avec l'évolution de la terminologie et des caractéristiques de cette particularité à travers le temps, la comparaison des données de recherche reste complexe, d'où l'intérêt du sujet de ce mémoire qui essaye de regrouper de nouvelles données pertinentes pour tenter d'enrichir les recherches.

Pour les recruteurs rencontrant des personnes avec un TSA, cela leur permettra une meilleure compréhension de leurs conditions autistiques et une sensibilisation de leurs atouts au travail. Sur la base des résultats, différentes améliorations de processus de dotation peuvent être mises en œuvre. Cette ouverture aux personnes neuroatypiques permet d'agrandir le choix du bassin de candidats compétents pour l'entreprise. Cela permet également de repérer les habiletés moins détectables à l'embauche. Recruter des personnes avec un TSA peut être bénéfique pour la productivité de l'entreprise.

Pour les entreprises, cette diversité d'employé leur permet d'améliorer leur gestion des ressources humaines. Pour les personnes présentant un TSA, cela leur permettrait d'obtenir des emplois à la hauteur de leurs compétences et de leurs envies grâce aux aménagements proposés. Cet accès à l'emploi pourrait les revaloriser et les remotiver face à des injustices persistantes.

2.7 Question de recherche

Cette recherche a pour objectif de comprendre les mécanismes de réussites et de résistances des entreprises lors du processus de dotation chez les adultes présentant un TSA sans DI et sans ou avec légère altération du langage. Pour cela, elle tente de répondre à la question suivante : « Quels sont les freins et les leviers à l'intégration au travail des personnes présentant un trouble du spectre de l'autisme sans ou avec légère altération du langage ni déficit intellectuel qui sont inhérents au processus de dotation dans les moyennes et grandes entreprises privées canadiennes ? »

3 Cadre théorique à travers le processus de dotation

Ce deuxième chapitre aborde la théorie des biais cognitifs et des heuristiques dans les différentes étapes du processus de dotation.

3.1 Théorie des biais cognitifs et des heuristiques

L'étude de ce mémoire se base sur la théorie des biais cognitifs et des heuristiques développées par les psychologues Amos Tversky et Daniel Kahneman dans les années 70.

Le cerveau humain fonctionne à deux vitesses de pensée (Kahneman, 2012). La première vitesse de pensée va être automatique, incontrôlable et instinctive. Le cerveau va créer des raccourcis mentaux de la pensée qui se présentent sous la forme de biais cognitifs et des heuristiques. Le terme « heuristique » vient du grec ancien qui signifie « trouver » et correspond à des mécanismes de réponses rapides, faciles et approximatives qui génèrent des biais cognitifs. Elles se présentent sous la forme d'heuristiques de disponibilité, de représentativité, d'ajustement ou d'ancrage. Les biais cognitifs sont, quant à eux, la résultante d'un raisonnement distordu. Souvent inconscients, ces biais et heuristiques peuvent être de bons prédicteurs aidant à prendre des décisions justes, mais ils peuvent également amener une vision de la réalité biaisée et remplie de préjugés. L'apparition de cette première vitesse de pensée s'explique par quatre situations : la surcharge d'informations, les limites de la mémoire, le manque de sens et le besoin de faire un choix rapidement (Benson, 2016; Kahneman, 2012). Confrontées à ces situations complexes, les personnes vont simplifier les opérations cognitives en ne prenant pas en compte l'intégralité des informations. La deuxième vitesse de pensée est quant à elle plus structurée, logique et réfléchie. Ce système repose sur un effort mental pour obtenir une réflexion rationnelle et objective (Kahneman, 2012). La figure 7 ci-dessous schématise ces deux vitesses de pensée.

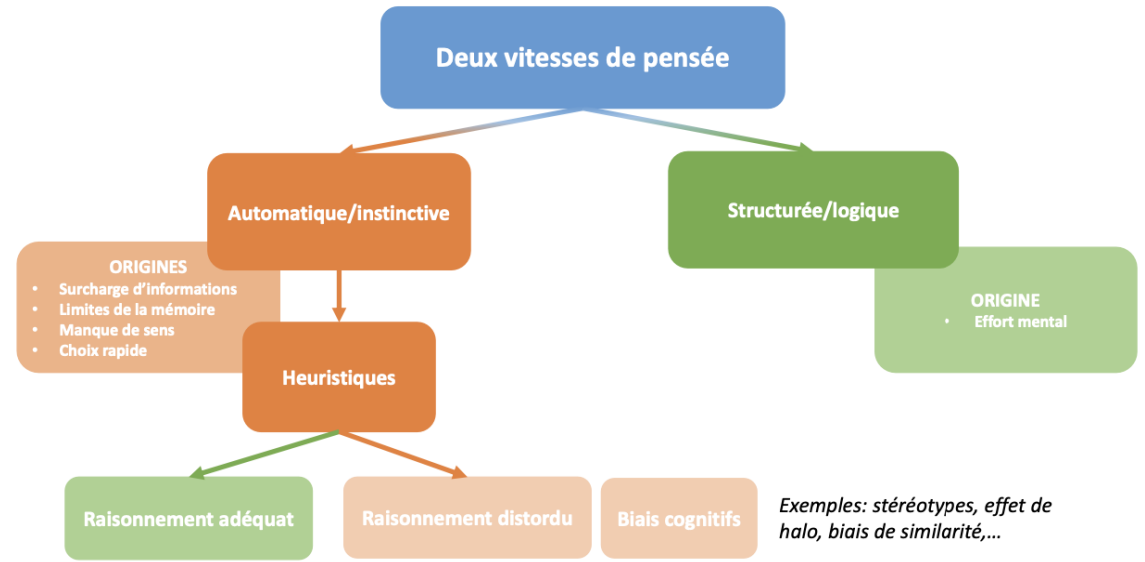


Figure 7 - Schéma des deux vitesses de la pensée

Une multitude de biais cognitifs peuvent survenir lors du processus de dotation (les stéréotypes, prototypes, effets de contraste, biais de première impression, effet de halo, biais d'angle mort, préférences personnelles, biais d'informations négatives, biais d'universalité, biais de similarité, et cetera) (Girier et al., 2020) et engendrer de la discrimination directe, indirecte ou systémique dite « avant le marché » (« pre-market discrimination ») (Parodi, 2010). Cette pré-discrimination peut représenter un coût pour l'entreprise, même si elle est laborieusement mesurable financièrement et économiquement. Cette perte conditionne l'efficacité, la productivité, l'innovation, et cetera (Parodi, 2010). Afin d'éviter toute forme de discrimination des lois, des programmes, des sensibilisations et des politiques sont prévus (Carcillo & Valfort, 2020).

Dans ce mémoire, seront détaillés les biais cognitifs qui semblent le plus impactant par rapport aux problématiques des TSA sans déficit intellectuel et sans ou avec légère altération du langage comme décrit dans le chapitre 1 (communication non verbale, interactions et habileté sociales ainsi que les caractères répétitifs et restreints).

3.2 Processus de dotation à la lumière des biais cognitifs et des heuristiques

La dotation est considérée comme un « ensemble des pratiques visant à pourvoir un poste, que les candidats soient de l'interne ou de l'externe ; cet ensemble de pratiques inclut le recrutement et la sélection » (Bourhis, 2008, p. 4). Le processus de dotation est composé de cinq étapes que nous pouvons visualiser à la figure 8 (Bourhis, 2008, 2018).

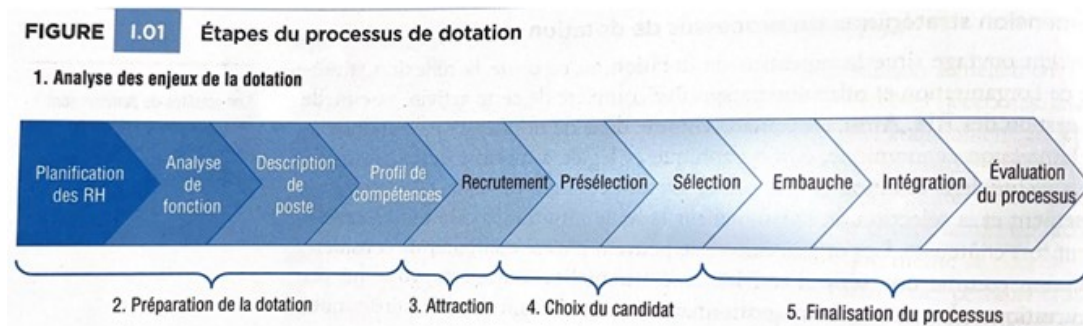


Figure 8- Étape du processus de dotation

Source : Bourhis, 2018

Dans ce mémoire, nous abordons uniquement les candidatures externes, car nous souhaitons comprendre les leviers et freins inhérents au processus de dotation lors de l'arrivée d'un nouveau candidat avec un TSA sans DI et sans ou avec légère altération du langage au sein de l'entreprise.

3.2.1 Analyse des enjeux de la dotation

L'analyse des enjeux de la dotation débute par l'étude du marché du travail au Canada et à l'échelle mondiale (Bourhis, 2018). Puis, l'entreprise analyse les stratégies organisationnelles qu'elle souhaite mettre en œuvre. Le processus de dotation s'alignera sur les choix stratégiques de l'entreprise. De plus, elle définit ses pratiques en concordance avec la marque d'employeur qu'elle veut instaurer.

Face à l'évolution et la mondialisation du marché du travail, de l'économie de pénurie de la main-d'œuvre et de la transformation de la courbe démographique, les entreprises

doivent adopter une pensée rationnelle pour renouveler des stratégies qui attirent de la main-d'œuvre qualifiée. La pénurie québécoise accroît ce phénomène qui doit faire face à la concurrence de talents. Pour ce faire, les entreprises se dirigent vers des bassins « non traditionnels » incluant la neurodiversité (Boyce, 2021). L'inclusion de personnes autistes repose sur une véritable volonté de l'entreprise (engagement socialement responsable), mais lui accorde une image (marque d'employeur) (Naschberger, 2008), une réputation et une attractivité dans un marché du travail difficile. Néanmoins, pour attirer un bassin plus large, il est recommandé d'adapter le processus de dotation (Boyce, 2021; Schovanec, 2020).

Les freins : Un manque de perception de la pénurie ainsi qu'un manque de perception des bassins « non traditionnels » peuvent entraîner des freins pour l'entreprise et pour les personnes présentant un TSA. En effet, les personnes neurodivergentes ont souvent été délaissées dans le milieu professionnel alors qu'elles représentent des talents qualifiés non exploités. En plus de cette méconnaissance de bassins d'employés, des freins peuvent être d'ordres organisationnels, économiques ou conjoncturels, managériaux ou politiques (Naschberger, 2008). L'absence d'ajustement dans les procédures traditionnelles de la dotation donne l'impression aux recruteurs que les personnes autistes sont moins performantes que les personnes allistes entraînant alors une figure discriminante (Schovanec, 2020).

Le levier : La connaissance du contexte externe de l'emploi permet aux entreprises d'aller chercher des talents « oubliés » qui pourvoient convenablement des postes inoccupés. L'ouverture du processus de dotation aux personnes neuroatypiques améliore l'image de marque de l'entreprise. Pour ce faire, des politiques volontaristes et des modes de gestion basés sur l'égalité permettent aux entreprises d'atteindre leurs responsabilités sociétales (Naschberger, 2008). L'élargissement du recrutement, la personnalisation et la diversification dans l'attraction des candidats sont des plans d'action à réaliser en amont.

3.2.2 Préparation de la dotation

La préparation de la dotation comprend quatre étapes. On y retrouve la planification des ressources humaines, l'analyse de fonction, la réalisation d'une description de poste et d'un profil de compétences.

3.2.2.1 Planification des ressources humaines

La planification des ressources humaines, aussi nommée gestion prévisionnelle des ressources humaines a pour but de réduire le déséquilibre quantitatif et qualitatif des ressources humaines en prévoyant l'écart entre les besoins et les disponibilités en ressources humaines au sein de l'entreprise (Bourhis, 2018). Les écarts peuvent se présenter sous la forme de surplus ou de pénurie de main-d'œuvre, mais aussi par des qualifications inadaptées (Bourhis, 2018).

Pour cela, l'entreprise effectue une analyse des stratégies opérationnelles ainsi qu'une analyse de son environnement interne et externe. Un bilan des ressources humaines disponible avec une prévision des mouvements est également réalisé (Bourhis, 2018). La gestion des talents et la planification de la relève se situent dans ce plan d'action.

L'analyse de la prévision des besoins en ressources humaines contribue à une estimation du nombre de postes essentiels avec les responsabilités qui y sont associées au moment où ils sont nécessaires (Bourhis, 2018). Plusieurs méthodes plus ou moins objectives existent pour évaluer la prévision des besoins en ressources humaines. La projection des tendances est une des méthodes les plus objectives, car elle se base sur des données (indicateurs) et non sur les appréciations d'une personne (Bourhis, 2018).

L'analyse de la prévision des disponibilités en ressources humaines permet d'anticiper le nombre prévu de personnes disponibles pour les postes vacants. Cette analyse se fait par l'étude les mouvements internes ainsi que des départs volontaires et involontaires.

Les freins : Une analyse inadéquate de l'environnement externe ne permet pas aux entreprises de connaître l'existence de bassins d'employés neurodivergents. Néanmoins, lorsque ces bassins d'employés sont pris en compte, une présence trop importante de biais cognitifs dans ces deux analyses peut potentiellement fausser les résultats.

Les leviers : Des programmes d'équité en emploi interviennent dans ces circonstances. Ils poussent les entreprises à réviser leurs processus de dotation, à faire un état des lieux de la proportion des personnes en situation de handicap au sein de leur entreprise et à mettre en place des dispositions pour améliorer l'accès à ces groupes minoritaires.

Pour contrer la concurrence, une planification stratégique sur le long terme avec un recrutement proactif et ciblé de la main-d'œuvre dans le processus d'attraction est à privilégier (Lachance, 2011).

La planification des ressources humaines administre une vision des besoins de main-d'œuvre de l'entreprise. Celle-ci influence les étapes d'attraction et de choix du candidat.

3.2.2.2 Analyse de fonction

L'analyse de fonction est un processus de mesure des composantes d'un poste (tâches, responsabilités, qualifications, compétences et contexte de travail) qui permet de cerner la nature du travail. Grâce à la connaissance du poste, l'employeur sera en mesure d'opter pour un processus de sélection évaluant adéquatement les critères attendus pour le poste (Bourhis, 2008). Plusieurs méthodes d'analyse sont employées en fonction des postes (Bourhis, 2008). Par exemple, l'employeur peut avoir recours à des entrevues, des groupes de discussion, des questionnaires, des observations ainsi qu'à des analyses documentaires et des notes prises par le titulaire (Bourhis, 2008, 2018).

Les freins : Certains critères accessoires peuvent exclure des groupes sociaux.

Les leviers : Cette analyse de fonction factuelle doit définir les critères essentiels (compétences et aptitudes minimales) pour le poste afin d'étendre l'accès aux personnes avec un TSA (Girier et al., 2020; Randstad, 2020). Il est important de s'assurer que ces critères n'excluent aucun groupe social (Girier et al., 2020).

3.2.2.3 Description poste de travail

Grâce à l'analyse des fonctions, une description de poste peut être réalisée. Ce document écrit donne aux candidats des informations sur les tâches et les responsabilités du poste (Bourhis, 2008). La description de poste doit contenir des informations sur le titre du poste, les missions, les objectifs ainsi que sur les tâches à accomplir pour le poste (Hurtz & Wright, 2017). Des indicateurs sur le niveau de scolarité, d'expérience, mais aussi sur les conditions de travail et le type de supervision doivent être indiqués afin que le candidat acquière une vision globale du poste (Hurtz & Wright, 2017). De plus, la description des horaires

et de l'environnement (physique et social) de travail, des outils et de l'équipement est recommandée, car elle correspond à une source utile (Bourhis, 2018; Hurtz & Wright, 2017).

Les freins : L'expression d'exigences non essentielles et superflues entraîne éventuellement des obstacles à l'insertion de personnes autistes.

Les leviers : La description de poste doit être réaliste avec la définition des tâches commodes et complexes pour maximiser l'adaptation du candidat embauché (Guerrero, 2019; Restigouche, 2020). Il est recommandé d'énoncer uniquement les exigences essentielles au risque de perdre des personnes en situation de handicap (Restigouche, 2020). Lorsque les indicateurs sont vérifiés par des experts, des supérieurs ou des collègues détenant le même poste, la description de poste est sûre d'être valide et exempte de biais cognitifs (Pettersen & Durivage, 2009).

L'accessibilisation des personnes en situation de handicap au milieu de travail pourrait être bonifiée par la révision plus inclusive des descriptions de poste (Séguin & Foisy, 2012). Des descriptions de poste détaillées permettraient de rassurer et de favoriser l'accès au travail des personnes autistes qui sont généralement peu à l'aise face aux changements et à l'inconnu (Wehman et al., 2013). Par exemple, une représentation précise des indicateurs et du déroulement des évaluations lors du processus de dotation peut se faire (Randstad, 2020). Les personnes de nature autistique peuvent avoir des hypersensibilités sensorielles (tactiles, auditives, visuelles, olfactives ...) donc l'apport d'éléments détaillés sur les conditions de travail (lumineux, bruyants ...) et le lieu (intérieur : espace de travail collectif, bureau fermé ou extérieur ...) permet à l'entreprise d'avoir des candidats conscients des conditions du poste.

Sur ses descriptions de postes, une entreprise a la faculté de prôner ses politiques et ses programmes d'inclusion pour les personnes avec des variations neurodéveloppementales (Annabi et al., 2019; Restigouche, 2020). Le rajout d'une partie sur sa flexibilité par rapport aux capacités et expériences des candidats lors de la réalisation des tâches de travail contribue à leurs inclusions (Regroupement des organismes spécialisés pour l'emploi des personnes handicapées [ROSEPH]).

Le détail des descriptions de poste s'avère être un levier à l'emploi des personnes avec un TSA, mais le langage utilisé pour celui-ci peut s'avérer être un obstacle s'il est mal employé. Les

personnes autistes ont tendance à comprendre quelque chose dans le strict sens des mots. S'ils considèrent ne pas correspondre entièrement aux critères de sélection, il est probable qu'ils ne postulent pas (Randstad, 2020). L'utilisation de langage « non discriminatoire, clair, simple et précis » (Regroupement des organismes spécialisés pour l'emploi des personnes handicapées [ROSEPH], p. 1) exempt de jargons avec un vocabulaire épicène, inclusif et « non stigmatisant ou capacitiste » (Girier et al., 2020; Valderrama et al., 2021) est à favoriser (Institut Randstad pour l'égalité des chances et le développement durable & Autisme France, 2013; Randstad, 2020).

Un langage tourné sur les résultats semble davantage limiter les obstacles de neuroinclusion. Le tableau 2 ci-dessous décrit trois exemples de reformulation de langage axés sur les résultats.

Tableau 2 - Exemples d'adaptation du langage pour une adéquation avec les particularités d'une personne présentant un TSA

Le langage utilisé peut créer des obstacles à l'emploi.	Le langage utilisé est axé sur les résultats.
Au moins 10 années d'expérience en administration médicale au bureau d'un médecin spécialiste	Expérience de travail à titre d'administrateur médical, dont de l'expérience en gestion de rendez-vous et de demandes de patients, et de communication avec des partenaires de soins de santé
Permis de conduire valide	Capacité de se déplacer et d'assurer son propre transport
Trois années d'expérience à titre de vérificateur de l'impôt	Expérience en contrôle fiscal dans diverses industries, incluant plusieurs vérifications complexes

Source : (Restigouche, 2020)

3.2.2.4 Profil de compétences

En complément de la description de poste, le profil de compétences est créé. Les employeurs apprécient l'approche par compétences (McClelland, 1973) qui comprennent le savoir (connaissances), le savoir-faire (habiletés), le savoir-être (attitudes) et autres caractéristiques requis pour un poste (Bourhis, 2008). Certains employeurs intègrent le savoir-vivre (responsabilité et compétence sociales, collaboration, travail d'équipe ...) au profil de compétences (Bourhis, 2008; Hedley et al., 2017).

Les freins : Le savoir-être et le savoir-vivre reflètent un concept subjectif (Bourhis, 2008) qui engendre des obstacles à l'inclusion des personnes avec un TSA (Hedley et al., 2017; Richards, 2012). Les personnes avec un TSA ont des relations sociales et une communication qui sont perçues comme « socialement maladroite », différentes et moins conventionnelles par les personnes allistes (Hedley et al., 2017; Richards, 2012). Les compétences non techniques n'étant pas naturelles pour eux, des formations et aménagements sont offerts afin de les aider à rentrer dans le milieu professionnel (Baldwin et al., 2014; Martin, 2018; Wehman et al., 2013).

Les leviers : Le profil doit être objectif et en corrélation avec les tâches et responsabilités du poste. Comme pour la description de poste, il est primordial d'assurer un profil de compétence réaliste, qui exclut des caractéristiques trop idéales et enjolivées afin d'éviter l'exclusion de certains candidats (Girier et al., 2020; Guerrero, 2019).

En outre, le profil de compétences a pour fonction de définir les critères de sélection afin de mesurer le plus objectivement possible les compétences des candidats. Les critères doivent être les mêmes pour tous les candidats pour obtenir une évaluation basée uniquement sur les compétences exemptes de toutes formes de discrimination. Un profil de compétences complet contribue à un processus de dotation efficace (Bourhis, 2008).

3.2.3 Attraction

3.2.3.1 Recrutement

Le recrutement correspond à un :

« Ensemble des pratiques visant à faire savoir qu'un poste est vacant dans l'organisation et à inviter les candidats potentiels à poser leur candidature ; ces candidats peuvent être employés dans l'organisation (recrutement interne) ou non (recrutement externe) » (Bourhis, 2008, p. 4).

Pour attirer les candidats, l'entreprise doit les informer sur le poste vacant. Les descriptions de poste peuvent être publiées à divers endroits comme les médias sociaux

professionnels (LinkedIn, Indeed...), les ordres professionnels, journaux, établissements d'enseignement ou encore associations.

Les freins : Lors de cette étape du processus, la diffusion restreinte d'offres d'emploi se révèle être un obstacle pour les personnes neuroatypiques.

Les leviers : Afin d'inclure davantage les personnes avec un TSA, les offres peuvent être transmises à des organismes de placement pour les personnes en situation de handicap et à des écoles spécialisées (Lachance, 2011). De plus, les entreprises ont la possibilité d'instaurer une politique de cooptation (programme de recommandation) (Lachance, 2011). Pour une meilleure visibilité, ils peuvent être publiés sur plusieurs plateformes à la fois et sous différents formats sur le marché local ou international.

La prohibition de la discrimination lors de la publication d'annonces d'emploi et des formulaires de demande d'emploi (Charte des droits et libertés de la personne, 1976 , article 18.1; Ducharme & Montminy, 2012; Fournier, 2016; Loi canadienne sur les droits de la personne, 2021, article 8) représente un levier pour les personnes en situation de handicap. Selon l'article 11 de la charte des droits et libertés de la personne (1976) :

« Nul ne peut diffuser, publier ou exposer en public un avis, un symbole ou un signe comportant discrimination ni donner une autorisation à cet effet ».

Les recruteurs peuvent laisser le choix aux candidats de répondre de différentes manières aux offres d'emploi (courriel, demande de formulaire d'emploi, courrier, fax, en personne).

3.2.4 Choix du candidat

3.2.4.1 Présélection

L'étape de présélection permet de faire le premier triage des diverses candidatures reçues. Pour ce faire, l'entreprise va les analyser et passer des entrevues préliminaires pour garder les candidats qui ont un profil concordant avec le poste vacant.

3.2.4.1.1 Analyse des candidatures

L'analyse des candidatures réceptionnées débute par une comparaison entre les informations transmises et les critères de sélection prédéfinis par l'entreprise pour le poste. Le

candidat qui postule peut transmettre à l'entreprise un *curriculum vitae* (CV), une lettre de motivation ou de présentation ainsi qu'un formulaire de demande d'emploi. En France, dans 88% des cas, le CV est analysé en présélection (Lacroux & Martin-Lacroux, 2018).

- Formulaire de demande d'emploi

Le formulaire de demande d'emploi est un document comprenant diverses questions qui est rempli par le candidat. Grâce à ces informations, l'employeur est apte à présélectionner les candidats qu'ils jugent les plus qualifiés et compétents pour le poste.

Les freins : Un formulaire de demande d'emploi conçu de façon subjective avec des biais cognitifs ne permet pas de neutraliser toutes les formes de discrimination (Kethley & Terpstra, 2005). Par exemple, les renseignements superficiels et certaines formulations de questions sont problématiques pour les personnes avec un TSA.

Les leviers : Ce formulaire permet de recueillir des informations sous le même format standardisé, objectif et exempt de biais cognitifs afin de trier les candidatures plus rapidement et de créer un rapport égalitaire entre les candidats. Différents guides existent afin d'accompagner les entreprises vers la rédaction de formulaires de demande d'emploi adaptés (Kethley & Terpstra, 2005). Le choix des questions doit être étudié attentivement afin d'atténuer les biais potentiels (Kethley & Terpstra, 2005).

- *Curriculum Vitae*

Les autres outils ont une approche éclectique puisque les *curriculum vitae* peuvent se présenter de façon antichronologique, numérique, par compétences, réalisations, secteurs d'activités ou mixte.

Les freins : L'analyse des CV est une pratique porteuse de biais cognitifs (biais de première impression, stéréotypes, biais de similarité ...) qui discrimine inconsciemment les candidats (Amadiou, 2014). Les différentes composantes du CV (expériences, diplômes, présentation de l'esthétique ...) influenceront l'appréciation du recruteur (Amadiou, 2014). Les impressions qu'ils obtiennent resteront lors des étapes suivantes du processus de dotation (entrevue, décision

finale ...). Ces outils restent sous un format traditionnel qui se révèle être complexe pour les personnes avec un TSA.

Les leviers : Pour éviter de passer à côté de talents inaperçue, l'entreprise pourrait être plus flexible sur les formats de candidatures et accepter des CV non traditionnels, des blogues, des vidéos, des porte-folios ou des sites web à la place des CV classiques (Auclair, 2019). Cette ouverture permet aux personnes neurodivergentes d'exprimer leurs créativité, leurs talents et leur laisse la possibilité de s'expliquer sur le nombre important ou l'absence d'emploi antérieur qui peut subsister (Auclair, 2019).

Pour atténuer cette subjectivité, un traitement anonyme des CV peut s'effectuer durant les différentes étapes du processus de présélection (Amadiou, 2014). Cette anonymisation passe par le masquage d'informations personnelles tel que la situation de handicap. Cette étape correspond à un levier pour une personne autiste, car elle sera uniquement évaluée sur ses diplômes, ses expériences, ses compétences ... et non sur ses attitudes ou sur son apparence physique.

3.2.4.1.2 Entrevue de présélection

Une fois que le recruteur est convaincu par les informations transmises par le candidat, les entrevues de présélection sont effectuées afin de s'assurer de la validité des informations. La première entrevue de présélection se déroule généralement au téléphone. Cet appel permet de constater la motivation et la communication orale du candidat (Bourhis, 2018).

Les freins : La première entrevue par téléphone comporte des biais cognitifs. Les facteurs verbaux du candidat tels que l'intonation et la tonalité de la voix peuvent avoir une influence sur la perception du recruteur (Addington, 1963; DeGroot & Motowidlo, 1999; Maire & Agnoletti, 2016). Par exemple, le choix et l'ordre des mots avec l'intensité et le contenu des propos peuvent amener des stéréotypes (Addington, 1968). Il en est de même pour la communication paraverbale qui comprend la prosodie, les onomatopées, les rires ... Comme démontré dans le chapitre 1, ces aspects représentent des barrières importantes pour les personnes avec un TSA. Les recruteurs impactés par leurs biais cognitifs inconscients risquent de se diriger vers un verdict faussé.

En outre, cette influence peut survenir sur la manière de répondre aux questions des candidats. Comme détaillé dans le chapitre précédent, leur communication pragmatique ou soliloque, leur franchise parfois sans limites ainsi que l'utilisation de néologisme peuvent les impacter négativement. Par exemple, face à ces situations, le recruteur peut trouver le candidat arrogant (Simone, 2018). Cette interprétation est dictée par l'heuristique de jugement du recruteur qui cherche à avoir une explication simplifiée.

Dans le chapitre 1, nous avons constaté que les interactions sociales avec un nouvel interlocuteur deviennent anxiogènes pour les personnes autistes (American Psychiatric Association, 2015). Le fait que les interactions se déroulent par appels téléphoniques semble être davantage une épreuve se transformant en peur pour certaines personnes avec un TSA (Bouakkaz et al., 2015; Howard & Sedgewick, 2021; Pôle emploi, 2020). Cette réticence est tellement forte, qu'une partie des personnes autistes évitent de décrocher lors d'appels entrants provoquant le risque de manquer la chance d'être retenu par le recruteur pour les prochaines étapes de sélection. Ce phénomène conduit un obstacle à l'accessibilité à l'emploi des personnes avec un TSA (Howard & Sedgewick, 2021).

Les leviers : Pour atténuer ce frein, la forme écrite (courriel, message textuel) est préférée par les personnes avec un TSA (Bouakkaz et al., 2015; Howard & Sedgewick, 2021; Pôle emploi, 2020).

En outre, lors de la convocation à un entretien ou test de sélection, il est recommandé de préciser aux candidats la possibilité d'accès à des aménagements raisonnables.

« La convocation à l'entretien d'embauche pourrait comporter une question formulée de la façon suivante : " Vous êtes invité à un entretien d'embauche, avez-vous des besoins d'aménagements particuliers auxquels nous pourrions répondre afin de garantir la réussite de cet entretien ? " » (Le défenseur des droits, 2010).

3.2.4.2 Sélection

Après avoir passé l'étape de présélection, le candidat est retenu pour le processus de sélection. Lors de cette étape, l'entreprise met en pratique les outils fiables, valides (validité de contenu, d'apparence et prédictive) et utiles qu'elle a préconisés en amont pour évaluer au mieux les candidats pour le poste vacant. Le choix d'un outil approprié permettra de sélectionner le candidat le plus apte pour le poste tout en réduisant les coûts pour l'entreprise. Ces critères de sélection et outils utilisés pour tous permettent d'évaluer le candidat essentiellement sur ses compétences en absorbant les biais cognitifs des recruteurs et en évitant toute discrimination (Pettersen & Durivage, 2009). Cependant, la rigidité de ces instruments peut représenter un frein pour les personnes en situation de handicap qui vont avoir besoin d'outils plus adaptés. Ces outils de sélection peuvent être adéquats, mais leur utilisation peut influencer l'évaluation du candidat.

3.2.4.2.1 Entrevues de sélection

Les entrevues font partie des tests de sélection les plus utilisés (Pettersen & Durivage, 2009) et sont des processus sociaux qui reposent énormément sur les habiletés sociales ainsi que sur les normes tacites de la façon d'interagir. Les comportements et le paraître du candidat vont être inconsciemment évalués par le recruteur.

Les freins : Cette épreuve est complexe et a tendance à exclure les personnes avec un TSA (Annabi et al., 2019; Asperger Aide France, 2011; Bouy, 2013; Carrero et al., 2019; Dipboye, 2008; Handisup Normandie, 2018; Institut Randstad pour l'égalité des chances et le développement durable & Autisme France, 2013; Leggett, 2016; Randstad, 2020). Les personnes autistes considèrent les entretiens comme un « jeu théâtral », de « l'hypocrisie » où ils doivent essayer de mimer les normes sociétales qui ne leur sont pas forcément naturelles (Bouakkaz et al., 2015; Handisup Normandie, 2018, p. 8).

À cette étape du processus de dotation, les recruteurs détiennent déjà des biais inconscients sur les candidats (biais de premières impressions, stéréotypes, biais sur les facteurs verbaux ...). Les entrevues comportent une pluralité de biais cognitifs qui accentuent les impressions préexistantes, car le recruteur évalue inconsciemment les compétences et habiletés sociales, la communication verbale et non verbale ... Toutes ces variables représentent des difficultés pour

les personnes autistes comme annoncé dans le chapitre 1 (2.3 caractéristiques d'une personne présentant un TSA). Les biais verbaux influencent inconsciemment la décision des recruteurs comme expliqué dans la partie « présélection ». Lors des entrevues, on estime que 80% de la communication est non-verbale. Par conséquent, ces biais ont un impact supplémentaire sur les impressions du recruteur (Asperger Aide France, 2011; Frauendorfer & Mast, 2014; Young & Beier, 1977).

Un point primordial de cette communication est le contact visuel. Celui-ci est précurseur d'une communication réussite, car il facilite les échanges et interactions sociales (Jongerus et al., 2020; Wohltjen & Wheatley, 2021). Le contact visuel permet de partager des modes de pensée et de favoriser l'attention partagée dans les conversations afin qu'elles soient plus naturelles (Wohltjen & Wheatley, 2021). Néanmoins, le contact visuel est un avantage prosocial qui n'est pas forcément naturel chez les personnes autistes (Rum et al., 2021; Wohltjen & Wheatley, 2021). En effet, les personnes présentant un TSA ont tendance à moins regarder leurs interlocuteurs dans les yeux (Asperger Aide France, 2011; Bouy, 2013; Guillon et al., 2014; Jongerus et al., 2020; Papagiannopoulou et al., 2014). Le manque de contact visuel entre une personne autiste et alliste peut engendrer inconsciemment une communication moins naturelle. En effet, une personne alliste qui n'est pas informée de la condition de son interlocuteur peut interpréter cette absence par un manque d'intérêt, de timidité ... Le visuel peut soulever des réactions personnelles affectives influençant les jugements (DeGroot & Motowidlo, 1999). Par conséquent, la dissemblance de cet aspect cause des malentendus et peut défavoriser un candidat avec une condition autistique lors d'un entretien d'embauche.

Les signaux non verbaux peuvent aussi passer par la tenue vestimentaire (Maran et al., 2021). Son usage correspond à un « langage » dans le système social qui retentit sur les coutumes sociales du monde professionnel (Holman, 1980). L'apparence physique est entièrement portée par des impressions et jugements conduits par des biais cognitifs et heuristiques. Par exemple, la vision de l'intelligence, le sentiment d'autorité et de compétences ainsi que le niveau de confiance et de créativité d'une personne sont influencés par sa tenue vestimentaire (Behling & Williams, 1991; Johnson et al., 2014; Karl et al., 2013). Le vêtement est également considéré comme un prédicteur de valeurs créant des liens sociaux (besoins d'acceptation et d'approbation, conformité aux normes sociales et conception de liens avec d'autres personnes) (Maran et al., 2021; Rose et al., 1994). Le respect des codes vestimentaires conforme au milieu

professionnel est capable d'avantager un candidat. Cependant, les croyances subjectives inconscientes reliées à cet indicateur peuvent amener le recruteur à une prise de décision erronée. La compréhension du langage social par la tenue vestimentaire n'est pas toujours naturelle chez les personnes avec un TSA (Asperger Aide France, 2011; Galic, 2014). De plus, le port de certains vêtements pour les personnes autistes est difficile selon de nombreux témoignages. On retrouve par exemple, les cravates, les chemises à col, les chaussures trop rigides, les collants, les talons hauts ... (Galic, 2014; National Autistic Society, 2022; Simone, 2018). Le respect des normes vestimentaires représente potentiellement un frein pour les personnes avec un TSA, et ce même si l'employeur n'a pas le droit de juger l'apparence physique d'un candidat au risque d'une discrimination avec une atteinte des droits à la vie privée, à l'intégrité physique, à la dignité et à la liberté d'expression du candidat.

Les expressions faciales affectent les jugements des recruteurs (Willis, 2011). Ces indicateurs sociaux permettent de montrer l'état interne et les émotions des individus (Willis, 2011). Grâce à ces informations, l'interlocuteur est apte à adapter de façon plus adéquate ses comportements (Willis, 2011). Le recruteur favorise ses décisions en fonction de biais cognitifs émotionnels. Par exemple, le sourire est considéré comme plus professionnel (Panagiotidi, 2021). Les personnes avec une condition autistique ont des difficultés lors de la reconnaissance des expressions émotionnelles (American Psychiatric Association, 2015; Celani et al., 1999; Willis, 2011). Ils auront alors de la difficulté à comprendre et se faire comprendre selon ces caractéristiques de normes sociales. Malgré l'apprentissage des codes sociaux, de la reconnaissance des émotions sur un visage et de l'utilisation du processus d'imitation, une personne autiste aura de la difficulté à communiquer par les expressions faciales. Cependant, la neutralité des expressions faciales ne semble pas représenter un jugement négatif de la part du recruteur, elles sont même appréciées, car elles rappellent une forme de réflexion et de non-mise en scène (Panagiotidi, 2021).

Les leviers : Pour atténuer les biais cognitifs des recruteurs, les entrevues peuvent se retrouver sous une forme structurée qui correspond à une forme standardisée (mêmes critères de sélection, de questions et de mécanismes d'évaluation pour tous les candidats). Cette uniformisation du déroulement de l'entrevue et cet intérêt exclusif pour les connaissances acquises (savoir) permettent de fournir aux candidats une égalité de traitement par l'exclusion des biais cognitifs du recruteur (Bourhis, 2018; Pettersen & Durivage, 2009). Néanmoins, cette

standardisation maximale est à double tranchant. Trop rigide, elle discrimine, car le recruteur va perdre des informations en ne posant pas de questions d'approfondissement (Pettersen & Durivage, 2009). Pour accroître l'équité, il est conseillé d'avoir recours à des entretiens structurés avec une flexibilité et une personnalisation (Pettersen & Durivage, 2009). Par exemple, le recruteur posera des sous-questions pour obtenir des informations plus précises.

Afin de pallier ce handicap, des programmes et guides sont conçus pour les personnes autistes (Hands in Autism, 2017; Hire Autism, 2022; Lamontagne et al., 2013). Le recours à la création de programmes pour les entreprises serait un outil précieux. La sensibilisation et la formation des recruteurs sur le sujet accompagné d'outils (listes, manuels, guide ...) servent de mécanismes d'adaptation et de réduction des biais cognitifs (Tomczak et al., 2021). Des experts comme des mentors, des job coach, etc. peuvent informer le candidat sur le type de tenue attendu pour le poste et être présents en cas d'interrogations sur le sujet (Marroquin, 2021). Certaines entreprises offrent un élargissement de l'acceptation des tenues vestimentaires au travail. Par exemple, l'entreprise Kerry's Place Autism Services (2019) suggèrent à ses employés l'option d'une tenue formelle, mais confortable et décontractée.

3.2.4.2.2 Tests de sélection

Lors du processus de dotation, 72,78% des entreprises utilisent des tests (Ordre des conseillers en ressources humaines agréés, 2012). Ils se déroulent à la suite de l'entretien de sélection dans 72,64% des cas et la majorité d'entre eux sont appliqués en questionnaire papier (31,69%) ou en ligne (20,79%) (Ordre des conseillers en ressources humaines agréés, 2012). Les tests ont pour objectif de mesurer la validité prédictive des candidats. Les aptitudes (83,96 %), les connaissances (48,11%) et les valeurs organisationnelles (41,51%) sont les principales caractéristiques évaluées pour aider le recruteur à choisir le candidat adéquat (Ordre des conseillers en ressources humaines agréés, 2012).

Les recruteurs ont à leur disposition une diversité de tests de sélection comme les tests techniques, de mises en situation, d'aptitude rédactionnelle et verbale, d'aptitude cognitive, de compétences, de personnalité, d'intelligence... (Guerrero, 2019). Certains tests sont contournés et très peu recommandés à cause de leurs caractères subjectifs et non scientifiques. On y retrouve la graphologie, la morphopsychologie, « l'astrologie, la chiromancie, la

morphopsychologie, l'hématologie (type de personnalité selon le type sanguin), la numérologie, la phrénologie » ou les tests de projectifs (Carpentier, 1998, p. 6; Guerrero, 2019).

Les freins : Tous les tests ne sont pas forcément adaptés aux personnes en situation de handicap. En effet, à l'origine, certains tests ont été conçus pour une partie de la population excluant indirectement les groupes minoritaires (Bourhis, 2018).

Par conséquent, certains tests conçus correctement ont la probabilité de donner des résultats qui fluctuent en fonction de critères de discrimination comme le handicap selon l'Association canadienne de psychologie (A.C.P.) (Carpentier, 1998). Étant donné que ces tests désavantagent des groupes, il y a discrimination au sens des articles 10 et 16 de la Charte des droits et des libertés de la personne (Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse, 2020).

Prenons l'exemple des tests de personnalité qui ont une validité moyenne-faible évaluant principalement les compétences humaines (softs skills) (Desjardins, 2001; Tett & Christiansen, 2007). Les personnes avec un TSA ayant des difficultés avec le savoir-faire social comme abordé dans le chapitre précédent se retrouvent discriminées indirectement.

Les leviers : Des outils standardisés objectifs tels que les épreuves techniques et les mises en situation sont plus adaptés pour les personnes avec un TSA qui pourront révéler leurs compétences techniques (Bouy, 2013; Handisup Normandie, 2018). La standardisation des tests agrège une exemption de biais discriminants (Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse, 2020).

La collaboration des recruteurs avec des spécialistes formés (psychologues, conseillers d'orientation ...) pour l'administration et l'évaluation des tests permet de réduire les biais et les effets négatifs des résultats (Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse, 2020; Girard, 2001; Savard, 2013).

La mise à disposition d'accommodements raisonnables comme la présence d'un accompagnateur ou d'un job coach permettant la clarification du test auprès des personnes autistes représente un levier d'accessibilité (Bouakkaz et al., 2015).

3.2.4.2.3 Alternatives aux outils classiques de la sélection

Généralement, les entreprises ont recours aux entretiens et tests de sélection. Cependant, certaines entreprises ont testé des outils alternatifs pour sélectionner les candidats.

Les freins : Nous avons vu que les outils traditionnels de sélection (entrevues et tests) ne sont pas forcément agencés pour les personnes autistes.

Les leviers : Plusieurs entreprises ont expérimenté de nouvelle façon d'évaluer les candidats avec un TSA pour améliorer leurs insertions professionnelles (Annexe 2 : Liste des outils de sélection mis en place pour l'insertion de personnes autistes).

3.2.4.2.4 Les freins et les leviers communs pour le processus de sélection

- Lieux du déroulement des entrevues et des tests de sélection

Les entretiens et tests de sélection peuvent se dérouler à divers endroits que ce soit dans les locaux de l'entreprise, dans un cabinet de recrutement spécialisé ou encore à distance.

Les freins : Une partie des personnes avec un TSA ne sont pas rassurées dans des lieux inconnus à cause de leurs caractéristiques autistiques et ont souvent une sensibilité sensorielle (American Psychiatric Association, 2015; Annabi et al., 2019; Carrero et al., 2019). Or, 50% des tests de sélection se déroulent dans les locaux de l'entreprise et un peu moins de 25% se passent au domicile du candidat (Ordre des conseillers en ressources humaines agréés, 2012).

Les leviers : Afin d'avoir une évaluation valide et fidèle, les entrevues et tests peuvent être aménagés pour les personnes en situation de handicap. L'aménagement des locaux, la réalisation en ligne ou le choix du lieu de l'entrevue ou du test par le candidat avec un TSA accommodent favorablement les candidats (Randstad, 2020). Les conditions de réalisation des tests et des entrevues doivent être en adéquation avec les besoins des candidats pour une bonne réalisation de la sélection (Annabi et al., 2019).

Une personne de soutien émotionnel ou des coachs du travail peuvent être proposés.

- Types de questions lors des entretiens ou des tests de sélection

Ils existent diverses formes de questions lors des entretiens et des tests telles que les questions d'ordre motivationnel, les questions théoriques ou portant sur les opinions, celles sur les traits de personnalité ainsi que sur les connaissances professionnelles. Des questions de mises en situation (questions sur les comportements passés et mini mises en situation) et des jeux de rôle peuvent aussi être posés (Guerrero, 2019).

Les freins : Confrontés à des questions lors des entretiens ou tests, les candidats se sentent obligés de révéler des informations basées sur les motifs 10 de la Charte des droits et des libertés de la personne.

Face à une réponse de travers de la part du candidat, le recruteur aura une mauvaise impression et interprétera de façon erronée les résultats à cause de ses biais cognitifs (Info-Membres, 2019). Le candidat avec un TSA subira une discrimination indirecte ou systémique. Par exemple, les questions sur la motivation sont difficiles pour une personne avec un TSA. Malgré sa motivation, une personne autiste a plus de mal à s'auto promouvoir et à se « vendre » à son employeur (Attwood, 2010; Bouy, 2013; Info-Membres, 2019; Institut Randstad pour l'égalité des chances et le développement durable & Autisme France, 2013).

Certaines formulations linguistiques de questions peuvent être compliquées pour les personnes avec un TSA. Par exemple, une question comme « comment avez-vous trouvé votre dernier emploi ? » peut entraîner une réponse du type « je l'ai trouvé dans le journal ». (Institut Randstad pour l'égalité des chances et le développement durable & Autisme France, 2013, p. 12).

Les leviers : L'article 18 .1 de la Charte des droits et libertés de la personne protège les candidats en interdisant au recruteur de poser des questions directes ou indirectes sur un motif de l'article 10 de cette même charte.

Les questions que l'on pose à une personne avec un TSA peuvent être adaptées afin de cibler le résultat attendu. Il est recommandé de formuler des questions factuelles, claires, simples, précises, sans sous-entendu, et sans expression imagée ou sarcasme ... (Annabi et al., 2019; Pôle emploi, 2020). Des questions de reformulation et de précision peuvent être préparées par le

recruteur pour aider la personne autiste. Pour une meilleure efficacité, une question hypothétique peut être transposée en une question d'expérience antérieure afin de faciliter l'exercice pour la personne avec un TSA (Institut Randstad pour l'égalité des chances et le développement durable & Autisme France, 2013; Randstad, 2020).

Par exemple, la question «Tell Me About Yourself» peut se traduire par «Summarize your relevant skills and experience» ou la question : «Why Did You Choose This Field?» peut se transformer en: «What excites you about this work or this industry?» (University of Guelph, 2015, p. 4). De même pour la question : «What Are Your Greatest Strengths ? » qui peut être ajusté par la question «What makes you good at this work ? (three examples)» (University of Guelph, 2015, p. 4). « Dans votre dernier emploi, comment réagissiez-vous quand des gens vous interrompaient dans votre travail ? » s'avère plus compréhensible pour une personne autiste que la question : « comment réagissez-vous en cas d'interruptions fréquentes ? » (Institut Randstad pour l'égalité des chances et le développement durable & Autisme France, 2013, p. 12).

- Préparation des entrevues et des tests de sélection

Les freins : Le caractère restreint et l'anxiété de l'inconnu d'un candidat autiste peuvent représenter des obstacles.

Les leviers : Il est conseillé pour l'entreprise d'être transparente sur le processus de dotation que passera un candidat (Annabi et al., 2019; Pôle emploi, 2020). Des explications écrites, claires, précises et détaillées en amont du processus favorisent la préparation mentale du candidat avec un TSA (Annabi et al., 2019). Par exemple, les candidats peuvent être informés sur les sujets qui seront abordés, les instructions et les attentes qui seront distribuées à toutes les activités, le temps prévu pour les entrevues et tests, le nombre d'évaluateurs présents ... (Annabi et al., 2019; Institut Randstad pour l'égalité des chances et le développement durable & Autisme France, 2013).

- Individuellement ou collectivement

Les entrevues et les tests se déroulent soit de manière individuelle ou en groupe.

Les freins : Comme expliqué dans le chapitre 1 (2.3.3 interactions et habiletés sociales) le manque de savoir-faire social rend les entrevues ou tests individuels complexes, mais cela s’amplifie lorsque c’est en groupe.

Les leviers : Il est conseillé de « bannir » les entrevues collectives pour les personnes avec un TSA, car elles comportent une barrière importante à leur inclusion en emploi (Bouakkaz et al., 2015). De plus, ils peuvent demander la présence de moins de personnes évaluatrices lors de l’entrevue ou de tests (Le milieu de travail inclusif).

3.2.4.3 Vérification des références

La vérification des références assure au recruteur l’exactitude des informations transmises par le candidat sur ses anciennes professions, ses anciens diplômes ... Celui-ci peut poser une question en lien avec les compétences professionnelles ou demander une autorisation écrite pour s’en assurer.

Les freins : Étant une étape très factuelle, la présence de biais cognitifs et de discrimination est possible, mais semble être faible.

Les leviers : Les tests médicaux de pré-embauche (entrevue médicale par téléphone, questionnaire médical, analyse de sang ou d’urine, examen de la vue, ouïe et fonctions motrices ...) sont protégés par la Charte des droits et libertés de la personne afin d’éviter tous motifs de discrimination. Il est recommandé que l’employeur envoie une offre d’embauche conditionnelle en aval des tests médicaux et réalise des questionnaires personnalisés aux aptitudes et compétences requises pour le poste (sans information supplémentaire) (Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse, 2020).

3.2.5 Finalisation du processus

3.2.5.1 Embauche

Les étapes précédentes ont fourni des informations détaillées sur les candidats au recruteur. Cette variété de données permet au responsable de la dotation de prendre une décision finale en sélectionnant le candidat le plus apte pour le poste. La décision finale doit faire preuve de bonne foi et comporter un lien rationnel entre le choix final et les critères du processus de dotation (Valentini & Laniel, 2020).

Le recruteur est en mesure d'utiliser quatre méthodes pour l'aider dans sa prise de décision. Celles-ci sont la méthode des seuils, la méthode globale, la méthode de la comparaison des profils et la combinaison des méthodes (Bourhis, 2018). Ces méthodes factuelles reposent sur l'évaluation des notes au passage de chaque épreuve, sur l'évaluation de la moyenne obtenue à toutes les épreuves réunies ...

Le recruteur va également analyser des dimensions plus subjectives chez le candidat tel que sa motivation, sa volonté d'évolution dans l'entreprise ... (Bourhis, 2018).

Dès lors que le choix final est pris, le recruteur contacte le candidat pour lui annoncer la décision. Il est fréquent que celle-ci soit faite au téléphone puis confirmée par l'envoi d'un courriel ou courrier (Bourhis, 2018).

Les freins : Chaque action et décision sont influencées inévitablement par des biais cognitifs. Dans le contexte du processus de dotation, les biais cognitifs inconscients peuvent moduler involontairement les jugements et décisions des recruteurs. Même si ces biais peuvent entraîner une décision adéquate, ils ne reposent pas sur une réflexion logique et impartiale. Dans certains cas, des effets défavorables surviennent et les heuristiques de jugement produisent des freins à l'encontre de groupes minoritaires. Effectivement, ces biais prédisposent la décision du recruteur sur la base de facteurs verbaux et non verbaux correspondants à des signaux sociaux plutôt que sur les compétences et connaissances tangibles d'un candidat par exemple (Bourhis, 2018; Girier et al., 2020). Comme expliqué ci-dessus, les personnes autistes ne se « vendent » pas de la même manière qu'une personne non autiste. Par conséquent, le recruteur, qui repose principalement sa décision sur les dimensions subjectives, risque de discriminer inconsciemment les personnes avec un TSA, et ce même s'il est spécialisé ou expérimenté (Pettersen & Durivage, 2009).

De plus, les outils traditionnels non adaptés aux personnes avec un TSA sont discriminants. Il est complexe d'évaluer une personne présentant un TSA comme une personne neurotypique. Le risque de passer à côté d'informations importantes est élevé. Par exemple, dans 30% des cas, le recruteur n'a pas compris les compétences de la personne avec un TSA (Bouakkaz et al., 2015).

Les leviers : L'obtention d'informations provenant de sources et d'épreuves variées (entrevues, tests, vérification des antécédents, intuition du recruteur ...) contribue à la réduction des mauvaises décisions (Bourhis, 2018).

De plus, la prise de décision par un comité (interne ou externe) permet d'accroître l'objectivité de la décision comparativement à un recruteur qui se retrouve seul face à ses biais cognitifs. La sensibilisation de ces évaluateurs sur le trouble du spectre de l'autisme correspond à un facilitateur pour l'inclusion de ces derniers (Bouakkaz et al., 2015). La compréhension de leurs caractéristiques favorise la réduction de manque de sens qui entraîne les biais cognitifs.

Les évaluateurs ont également la possibilité d'atténuer leurs biais cognitifs avec le concept de débiaisement. À cet égard, la personne doit avoir une volonté de prise de conscience et de connaissance de ses propres biais afin de pouvoir trouver des mécanismes pour y pallier.

L'annonce au candidat autiste par l'envoi d'un message ou d'un courriel détaillé plutôt que les appels téléphoniques est privilégiée (Bouakkaz et al., 2015).

3.2.5.2 Intégration

Avant l'arrivée du nouvel employé, l'entreprise prépare son intégration, c'est-à-dire, l'appareillage pour l'accueillir adéquatement. L'objectif est de faire en sorte qu'il s'adapte correctement à son poste. Cet exercice est primordial pour l'entreprise, car il fidélise l'employé, contribue à son bon transfert des compétences de la part des anciens employés et améliore sa productivité grâce à une connaissance des attentes de l'employeur (Bourhis, 2018). L'entreprise doit transmettre une bonne impression au nouvel employé qui arrive également avec des biais cognitifs.

Pour ce faire, les employés (collègues, superviseurs immédiats ...) sont informés et le bureau est préparé pour accueillir le nouvel employé. L'accueil commence dès le 1er jour d'arrivée de l'employé et peut se répandre sur plusieurs jours ou semaines en fonction de chaque entreprise. Celui-ci se déroule en plusieurs phases avec la présentation de l'entreprise (l'historique, les missions, les valeurs, les politiques ...) et du personnel (des collègues, superviseurs ...) Ainsi que la réalisation de tâches administratives (documents sur les

conventions collectives, création de la carte d'employé, collecte des informations personnelles comme le numéro d'assurance sociale ...).

Les freins : Un plan d'intégration et d'accueil non adapté aux personnes en situation de handicap se révèle être discriminant.

Cette étape comporte une socialisation du nouvel employé forte. Certaines entreprises proposent des activités sociales (soirée, sortie ...) lors de l'arrivée d'un nouvel employé afin de créer des liens collégiales (Bourhis, 2018). Comme expliqué dans le chapitre 1, les relations interpersonnelles sont un défi pour les personnes avec un TSA. L'arrivée d'un candidat autiste dans un nouvel environnement peu adapté à ses conditions peut devenir un frein (niveau trop élevé ou inapproprié de la luminosité, bruits auditifs ...).

Les leviers : « Le fait d'intégrer une personne handicapée reflète l'implication globale de l'organisation autour de valeurs fortes et consensuelles (Nashberger, 2008) et donne du sens au travail des personnes chargées de cette intégration (Barel et Frémeaux, 2010) » (Richard & Barth, 2017).

L'entreprise peut concevoir un protocole d'accueil qui comprend un langage simple, clair et précis, exempt de subjectivités et d'hypothèses.

L'entreprise a la possibilité de distribuer des supports d'informations comme un manuel de l'employé. Ce manuel comprend des informations claires et globales que le nouvel employé peut consulter à tout moment (organigramme, missions, valeurs, politiques de l'entreprise ...). Celui-ci peut être envoyé avant le premier jour du nouvel employé afin qu'il puisse être rassuré et se préparer à son arrivée dans l'entreprise (Bourhis, 2018; Institut Randstad pour l'égalité des chances et le développement durable & Autisme France, 2013). Les employés avec un TSA aimant les informations écrites, transparentes et détaillées accordent une forme de levier. Cela leur donne la possibilité d'être rassurées et préparées.

L'entreprise, selon les aménagements raisonnables, aménage les conditions du poste de travail (organisation matérielle, ergonomique ...) (Barthelémy & Le Pennec, 2018; Nashberger, 2008). Cet aménagement constitue un facilitateur pour la personne avec un TSA qui obtient un poste correspondant à ses besoins. La possibilité d'avoir un accompagnateur (job coacher,

mentor, parrain, personne attitrée ...) servant de soutien émotionnel lors de son accueil est un facilitateur professionnel et social pour les personnes avec un TSA.

La conceptualisation d'un plan d'intégration personnalisé est proposée par des entreprises. La rencontre avec un supérieur immédiat et une visite des locaux en amont de la première journée est une suggestion proposée pour faciliter l'inclusion des nouveaux employés présentant un TSA.

L'arrivée d'une personne avec un TSA nécessite la sensibilisation des supérieurs et des collègues (Bouy, 2013).

À la suite de l'intégration d'un nouvel employé, l'entreprise doit suivre plusieurs semaines après son intégration afin de le fidéliser.

3.2.5.2.1 Évaluation du processus de dotation

Les entreprises évaluent chaque étape de leurs processus de dotation avec une volonté d'amélioration continue de leurs pratiques (Bourhis, 2018). Pour ce faire, elles vont mesurer l'écart entre les décisions prises et les résultats obtenus afin de réaliser un rapport critique. Le maniement de ces indicateurs pour évaluer les prises de décisions se nomme l'analytique ressources humaines (Bourhis, 2018). Il existe plusieurs types de méthodes de mesure à utiliser en fonction des priorités stratégiques de l'entreprise et en fonction des étapes du processus de dotation. Par exemple, il existe des indicateurs objectifs, subjectifs, d'efficacité, d'efficience, d'impact ... avec une méthode qualitative qui s'appuie sur le jugement des recruteurs (par exemple : la reconnaissance d'experts externes) contre un calcul chiffré pour la méthode quantitative (par exemple : indicateurs des résultats, analyse comparative ...) (Bourhis, 2018).

Les entreprises doivent évaluer leurs processus de dotation, puisque le repérage de freins et biais cognitifs relatifs à la discrimination systémique permet la mise en place de leviers pour s'en affranchir (Bourhis, 2018). En effet, « l'inadéquation gagnerait à être systématiquement reportée et corrigée » (Richard & Barth, 2017). En n'évaluant pas son processus de dotation, l'entreprise risque de rester sur une stratégie qui n'est pas forcément convenable. Par conséquent, les entreprises voulant recruter un candidat avec un TSA doivent vérifier que les étapes de son processus de dotation ne sont pas source d'exclusion.

3.3 Dire ou ne pas dire

On peut se poser la question : Est-ce le fait qu'un candidat révèle à son employeur avoir un trouble du spectre de l'autisme sans déficience intellectuelle et sans ou avec légère altération du langage est un frein ou un levier à l'embauche ?

Comme décrit dans la partie précédente, les recruteurs ont des biais cognitifs qui influencent leurs perceptions et impactent leurs jugements sur les candidats. Une des raisons de l'apparition de ces biais dépend du manque de sens.

- Ne pas divulguer

Le candidat n'est pas dans l'obligation de révéler à son futur employeur son statut neurologique s'il ne constitue pas un danger pour la réalisation du travail (Giroux, 2015). Si le candidat fait le choix de cacher sa situation de handicap à son futur employeur, un abus de confiance avec une « mauvaise impression » peut advenir, mais il ne sera pas pénalisé pour fausse déclaration (Duhaime, 2019).

Nous avons vu auparavant (partie 2.3.5 handicap invisible) que le TSA est un handicap invisible qui, en raison de son manque de perception par ses interlocuteurs, engendre un manque de compréhension et d'empathie. Face à la différenciation et l'incompréhension des comportements des TSA, le cerveau prend un raccourci mental (vitesse de pensée automatique et instinctive) afin de trouver du sens à quelque chose qui lui échappe. Un recruteur qui n'est pas informé sur la condition de son candidat risque d'être considérablement influencé par ses biais cognitifs amenant une interprétation des comportements erronée.

Le candidat est pris dans un dilemme de révélation de sa situation de handicap. Néanmoins, si une question discriminatoire est posée lors du processus de dotation, la personne en situation de handicap se retrouve piégée et « perdante » (Duhaime, 2019).

De plus, certains candidats font le choix de ne pas révéler leurs caractéristiques autistiques, car quelques entreprises prônent des « politiques handicap » davantage pour leurs images de marque que pour la mise en place concrète d'actions sur le terrain (Richard & Barth, 2017).

- Divulguer

Lorsque le candidat fait le choix de divulguer sa particularité, le recruteur va voir ses biais cognitifs évolués.

Le recruteur par son manque de connaissance sur le sujet peut avoir des biais cognitifs aux effets négatifs comme les stéréotypes et préjugés ... (Ohl et al., 2017; Richard & Barth, 2017; Waisman-Nitzan et al., 2021). Ces biais sont des obstacles à l'inclusion des personnes autistes, car ils peuvent discriminer indirectement le candidat et empêcher le recrutement même si c'est illégal (comme décrit dans la partie 2.4 Cadre légal) (Carrero et al., 2019; Ohl et al., 2017). Selon une étude australienne réalisée auprès de 313 personnes avec un TSA, 72% des participants expliquent ne pas avoir reçu de soutiens spécifiques au travail par rapport à leurs difficultés (Baldwin et al., 2014).

Sinon, le recruteur peut être influencé positivement par ses biais cognitifs. L'adaptation d'une pensée plus rationnelle lui permet d'être davantage indulgent face aux forces et aux faiblesses de la personne avec un TSA. Il pourra proposer des aménagements (job coach, outils de sélection ...) permettant une évaluation adéquate du candidat (Annabi et al., 2019; Bouakkaz et al., 2015). Les candidats révélant à leurs employeurs leurs conditions autistiques ont trois fois plus de chance d'être retenus pour un emploi, car cette divulgation permet de clarifier les attentes réciproques et d'avoir une meilleure relation avec l'employeur (Ohl et al., 2017; Richard & Barth, 2017). La divulgation semble être un levier d'inclusion dans certains cas (Carrero et al., 2019; Ohl et al., 2017).

La conception d'un « portfolio des aménagements » pourrait-être un dispositif envisageable. Cet outil proactif permettrait une traçabilité des besoins et accommodements à mettre en place pour le candidat (Richard & Barth, 2017).

La divulgation de sa condition peut se produire à diverses étapes du processus de dotation (CV, pendant les entretiens ...). Dans les pistes de recherches futures, nous pouvons nous demander s'il y a une étape plus favorable (limitation des obstacles) pour la divulgation d'un handicap à l'employeur.

On peut en conclure que l'arrivée de freins ou de leviers dépend principalement de la maturité et de la volonté de mise en place de politiques d'inclusion par les entreprises. La localisation géographique (pays dans lequel on se situe) aura, elle aussi, un effet par

l'établissement de lois et d'outils d'inclusion gouvernementale proposés (guide pour les employeurs, webinaires, support de formation, associations accompagnatrices ...).

Au Canada, les outils gouvernementaux et lois protectrices pour l'inclusion de personnes en situation de handicap sont nombreux et mis en avant. Cette forme de discrimination positive peut se révéler être une chance qui n'est pas forcément possible dans d'autres pays.

3.4 Conclusion

Les freins majeurs du processus de dotation : Les facteurs environnementaux et situationnels (sensibilité sensorielle, complexité sociale et communicationnelle ...) sont complexes pour les personnes autistes (Carrero et al., 2019). En outre, à cause de leurs biais cognitifs, les employeurs peuvent percevoir l'adaptation du processus de dotation pour les personnes en situation de handicap comme un coût. Cette perception irrationnelle peut représenter un frein pour les personnes avec une condition autistique (Carrero et al., 2019). L'insertion des personnes en situation de handicap est en partie obstruée par des « barrières sociales » («attentes, croyances, perception et représentation ») (Rohmer & Louvet, 2006, p. 63). La perception et la méconnaissance du handicap de la part des recruteurs sont des obstacles au processus de dotation (« peur de l'inconnu, peur de faire de mauvais choix, dénominateur de problèmes ») (Naschberger, 2008).

Les leviers majeurs du processus de dotation : Une communication écrite qui est transparente, claire, précise et factuelle semble plus favorable pour une meilleure attractivité des personnes avec un TSA. La transmission de détails sur les futures étapes du processus de dotation, l'aménagement des outils de sélection (entrevues, tests psychométriques ...) et l'autorisation d'un accompagnateur ou d'un soutien émotionnel s'avèrent fidéliser le candidat dans le processus de dotation.

Au vu de tout ce qu'on a rencontré, on constate que la partie choix du candidat (présélection et sélection) est la plus complexe pour les candidats avec un TSA. Cependant, n'oublions pas que les candidats présentant un TSA viennent également avec leurs biais cognitifs sur les entreprises lors du processus de dotation. On retrouve alors des freins et des leviers chez eux aussi.

4 Méthodologie

Ce chapitre présente la méthodologie utilisée dans cette recherche, décrivant le type de recherche avec les participants et le processus de recrutement de ceux-ci. Il explique les instruments/outils utilisés pour collecter les données ainsi que le déroulement de cette collecte. Puis, il aborde l'anonymat des participants et le processus d'analyse des données.

4.1 Type de recherche

Ce mémoire de recherche est de nature exploratoire. Étant donné l'état d'avancement des connaissances et des questions de recherche, cette recherche appliquée nous amène à utiliser une méthode qualitative composée d'entrevues avec un devis de recherche non expérimental et transversal.

4.2 Participants

L'échantillonnage est de type non probabiliste et orienté grâce à une délimitation du champ d'études (Fortin & Gagnon, 2015). L'échantillonnage par réseau (boule de neige) est utile dans le cadre de ce mémoire, car la population ciblée pour la recherche est difficile à trouver. Un réseau professionnel a été constitué afin de trouver des participants correspondants aux critères de l'échantillon souhaité qui sont particulièrement précis (Gumuchian & Marois, 2000).

La population cible est composée de :

- Toute personne majeure apte présentant un trouble du spectre de l'autisme sans ou avec légère altération du langage, ni déficience intellectuelle et ayant déjà travaillée, travaillant ou ayant déjà candidaté à un emploi dans une moyenne ou grande entreprise privée canadienne ;
- Toute personne majeure apte ayant déjà travaillée ou qui travaille avec des personnes présentant un trouble du spectre de l'autisme sans ou avec légère altération du langage, ni déficience intellectuelle (DRH, recruteur, directeur d'entreprise, employés et collègues) dans une moyenne ou grande entreprise privée canadienne ;

- Toute personne majeure apte ayant déjà travaillée ou qui travaille (DRH, recruteur, directeur d'entreprise, employés et collègues) dans une moyenne ou grande entreprise privée canadienne ;
- Toute personne majeure apte faisant partie du corps médical (psychologues) ou spécialisée (associations, école...) dans l'insertion professionnelle des personnes avec un trouble du spectre de l'autisme sans ou avec légère altération du langage, ni déficience intellectuelle.

Le fait d'avoir des critères variés permet de rencontrer les savoirs et réalités de chaque participant (Godin-Tremblay & Lussier-Desrochers, 2018). L'objectif est de représenter le plus possible les opinions et les attitudes de la population face aux données recueillies des participants (Kohn & Christiaens, 2014). La multiplicité des critères et la pluralité des visions contribuent à l'obtention d'une vision globale du sujet.

Plusieurs critères d'exclusion pour le sujet de cette recherche sont établis. Les personnes présentant un TSA avec un déficit intellectuel, une altération du langage trop élevé ou qui sont sous un régime de protection (tutelle ou curatelle) ne correspondent pas aux critères de la population ciblée dans ce mémoire. Les mineurs et les personnes qui n'ont jamais passé un processus de dotation sont également exclus, car ils ne peuvent pas répondre aux questions. En outre, les participants ne doivent pas se connaître pour accroître la validité des résultats de la recherche en évitant tous biais (Annexe 3 : Les critères de sélection des différentes catégories de participant). Ces critères sont énoncés dans les documents de recrutement des participants et l'admissibilité des critères d'inclusion et d'exclusion de chaque participant a été vérifiée.

4.3 Recrutement des participants

Pour débiter le recrutement, le Comité d'Éthique de la Recherche en Sciences et en Santé (CERSES) de l'Université de Montréal a donné son approbation pour le projet de recherche (numéro du projet : 2021-1360).

Des organismes ciblés qui prônaient des politiques accueillant des personnes avec un TSA pour faire le recrutement des participants ont été sollicités.

Une grande entreprise a été approchée par un formulaire de soumission de projet de recherche sur son site internet. Ce formulaire a été évalué par le comité d'éthique de l'entreprise qui est composé de professionnels de l'entreprise. Une fois la collaboration approuvée, les critères de sélection des participants prédéfinis ont été fournis à la coordinatrice des opérations et au coordinateur à l'emploi. Ces coordinateurs ont transmis les informations sur la réalisation de l'étude par courriel afin que les personnes intéressées me contactent par courriel.

Parallèlement, une grande entreprise ne comptant pas d'employé avec un TSA a été contactée. Le point de vue de cette entreprise est pertinent pour comprendre les raisons de non-insertion des personnes avec un TSA. Un courriel sollicitant la participation de cette entreprise a été envoyé. La responsable avait retourné par courriel le formulaire d'acceptation de participation et le formulaire d'informations et de consentement signés.

Le processus de recrutement de l'entreprise n'ayant pas de personne avec un TSA a été reproduit pour une association spécialisée sur l'autisme au Québec et les travailleurs du corps médical. L'échantillonnage par réseau auprès des associations et du corps médical a également été effectué pour solliciter la participation de personnes présentant les critères de sélection. L'association avait transmis via son réseau social Facebook les informations sur la recherche ainsi que les lettres de sollicitation. L'association avait communiqué aux autres associations régionales qui avaient publié par la suite l'information sur leurs réseaux sociaux. Quant au corps médical, la transmission d'un courriel informant d'une recherche a été réalisée. Par la suite, les personnes intéressées m'avaient contactée par courriel.

Des courriels électroniques pour les personnes aux coordonnées publiques avaient contribué à la sollicitation de quelques participants dont les experts. Les réseaux sociaux professionnels ont également contribué à celle-ci.

Le recrutement de certains participants est complexe. Néanmoins, l'avènement de communautés en ligne a favorisé leur inclusion aux recherches (Beadle-Brown et al., 2012).

4.4 Méthode de collecte de données

Dans le cadre de ce mémoire, la méthode de collecte de données est qualitative. Grâce à cette méthode (Miles & Huberman, 2003), l'objectif est d'avoir une compréhension holistique. Effectivement, elle a pour but de comprendre l'expérience et le vécu des participants (Godin-Tremblay & Lussier-Desrochers, 2018). Ce type de recherche doit être itérative (Godin-Tremblay & Lussier-Desrochers, 2018; Sawadogo, 2021).

À la suite d'une revue de littérature, des entrevues individuelles semi-dirigées ont été réalisées puisque cet outil de collecte qualitative a une validité élevée (Mace & Pétry, 2010).

Les entrevues se déroulent de façon individuelle, en face à face entre le participant et moi-même. L'entretien en face à face permet de recueillir des informations indirectes qui seraient invisibles avec des questionnaires tels que les attitudes et comportements, etc. Il permet de capturer le point de vue, les opinions et les sentiments des participants sur le sujet étudié (Baribeau & Royer, 2012). « Comme la parole est donnée à l'individu, l'entretien s'avère un instrument privilégié pour mettre au jour sa représentation du monde » (Baribeau & Royer, 2012, p. 26). Cela me permet d'avoir une connaissance plus complète et approfondie du sujet (Baribeau & Royer, 2012).

Avec la pandémie COVID-19, la majorité des entrevues se sont passées en visioconférence. Nonobstant, une entrevue s'est déroulée dans les locaux de l'entreprise. La durée d'une entrevue variée en fonction de la volubilité du participant, mais cela représentait une moyenne d'une heure sur une période de trois mois, d'août 2022 à octobre 2022.

La consignation des informations se fait via la prise de note dans un journal papier. Avec le consentement du participant, l'entrevue est enregistrée à l'aide d'un enregistreur numérique afin d'avoir une retranscription des verbatims plus sérieuse et précise, évitant l'oubli d'informations importantes.

Les personnes avec un TSA peuvent ressentir de l'inconfort dans la réalisation de nouvelles activités. C'est pourquoi le choix du lieu de l'entrevue ou le choix du logiciel de visioconférence était fait par le participant. Cela avait pour objectif de réduire toute forme de résistance à la participation des entrevues et de faire en sorte qu'ils se sentent à l'aise et ne

soient pas distraits par un environnement inconnu et déstabilisant (sensibilité sensorielle : bruits, luminosité trop élevée, odeurs, etc.). Afin d'atténuer tous ces inconvénients, la présence d'un membre de la famille ou d'un ami, mais aussi la présence médicale lors de l'entrevue était possible. La présence de cette tierce personne servait de soutien émotionnel et n'interagissait pas lors de l'entrevue.

Afin de préparer les entretiens semi-dirigés, un guide d'entrevue par catégorie de participant a été conçu. En tout, sept guides ont été réalisés. Par exemple : un guide pour les personnes avec un TSA sans DI, un guide pour les recruteurs, un guide pour les psychologues... (Annexe 4 : Guides d'entrevues). Chaque guide comprend des thèmes et est composé de questions principales ainsi que de sous-questions, de questions complémentaires et de questions de reformulation. Les questions de reformulation ont été préparées pour préciser la question en cas d'incompréhension du participant. Les guides ont été utilisés et complétés lors des entretiens afin de cibler le sujet sans dériver grâce à leurs supports. Les entrevues sont tout de même restées flexibles, car une adaptation aux réponses des participants a été effectuée. Les guides d'entrevue sont utiles pour les participants afin qu'ils aient des questions claires et précises. Les interactions sociales et la rencontre de nouvelles personnes ne mettent pas forcément en confiance les personnes avec un TSA. Exceptionnellement et en cas de demande, les guides d'entrevues comprenant les questions pouvaient être envoyés afin qu'ils répondent à celles-ci de manière dactylographiée ou manuscrite sans passer l'entrevue orale. Ce format de collecte permet de diminuer l'anxiété sociale des participants avec un TSA et de rendre leur participation possible.

Lors de l'entrevue, des « questions d'investigation » et « d'implication » ont été posées afin d'approfondir les réponses aux questions principales fournies par le participant (Baumard et al., 2014). Par conséquent, lors des entretiens, toutes les questions n'ont pas forcément été posées.

Les questions de type ouvertes permettaient aux participants de donner des réponses libres qui contribuent à la découverte de résultats non anticipés.

Le nombre d'entrevues n'est pas prédéfini, mais il suit le concept de saturation théorique (Glaser & Strauss, 1967; Guest et al., 2006). Selon ce concept, une trentaine d'entrevues se

révèlent nécessaires (Marshall et al., 2013). Cependant, aucune nouvelle information n'a été découverte à partir de douze entrevues réalisées.

Cette méthodologie qualitative comporte tout de même des limites. Le paradigme de cette méthodologie est interprétatif avec une réalité sociale subjective. Néanmoins, grâce au concept d'intersubjectivité de Kant, les phénomènes peuvent être interprétés correctement.

« La connaissance objective de la réalité sociale nécessite des processus subjectifs actifs, et inversement, les processus subjectifs peuvent améliorer la compréhension objective du monde » (Kohn & Christiaens, 2014, p. 76).

4.5 Validation par des experts et prétests

Une psychologue spécialisée auprès des personnes avec un TSA sans DI a analysé les questions des guides d'entrevues des participants avec un TSA ainsi que leurs structures. Les personnes avec un TSA ont besoin d'avoir des questions précises et contextualisées. L'expertise de la psychologue a permis d'ajuster davantage certaines questions.

Les guides d'entrevue pour les autres participants ont été corrigés et validés par le directeur de recherche.

Des prétests ont été effectués sur les guides d'entrevues dédiés aux participants avec un TSA sans DI. Dans les mêmes conditions qu'une réelle entrevue, deux personnes correspondant aux critères de sélection ont répondu aux questions des guides d'entrevues.

4.6 Outils pour assurer le consentement

En vertu de l'article 20 du Code civil québécois :

« Une personne majeure, apte à consentir, peut participer à une recherche susceptible de porter atteinte à son intégrité pourvu que le risque couru ne soit pas hors de proportion avec le bienfait qu'on peut raisonnablement en espérer. Le projet de recherche doit être

approuvé et suivi par un comité d'éthique de la recherche » (Code civil du Québec [CCQ], 1991 RLRQ, c.64, art 20).

Dans le cadre de ce mémoire, un consentement écrit du participant est recueilli par un formulaire d'informations et de consentement. Ce formulaire est transmis par courriel au participant intéressé par l'entrevue individuelle.

La signature du formulaire par le participant certifie une acceptation libre et éclairée de contribuer au projet de recherche.

La personne intéressée conçoit de manière éclairée sa participation, car elle reçoit « les informations nécessaires pour pouvoir porter un jugement » (Van Der Maren, 2003, p. 230). Ce formulaire décrit :

- Le projet,
- L'objectif du projet,
- Le déroulement du projet (avantages, inconvénients et risques potentiels),
- Les informations sur le droit à l'enregistrement audio,
- La confidentialité des renseignements recueillis,
- La participation volontaire,
- Le droit de retrait,
- L'utilisation secondaire des données,
- La diffusion des résultats,
- Les contacts des personnes-ressources.

Le participant a un temps de réflexion alloué d'une semaine à partir de la réception du formulaire d'informations et de consentement. Une fois informé des modalités et consenti à

participer, il me retourne le formulaire d'informations et de consentement signé par courriel. Par conséquent, le participant et moi-même possédons tous deux un exemplaire écrit. Le consentement restant libre, le participant volontaire est informé sur le fait qu'il peut se retirer à tout moment du projet de recherche.

Les personnes avec un TSA peuvent être accompagnées lors des entrevues. Ces personnes servant de soutien émotionnel ont rempli un formulaire d'informations et de consentement pour leur présence malgré leur non-participation directe à la recherche.

4.7 Anonymat et confidentialité

Les données recueillies sont conservées de façon confidentielle. Les enregistrements et les transcriptions sont gardés sur un ordinateur verrouillé par un mot de passe, disque dur privé avec mot de passe conservé dans un endroit sécurisé et espace infonuagique sécurisé. Les seules personnes ayant accès aux données brutes sont l'étudiante chercheuse et le directeur de recherche. Lors de la diffusion, les participants ne peuvent pas être identifiés, car les données sont codées.

4.7.1 Dépersonnalisation des données

Afin de rendre confidentielles les données recueillies, la mise en œuvre d'une dépersonnalisation des données a été réalisée. Selon l'article 2 de du projet de loi C-11 de la Loi édictant la Loi sur la protection de la vie privée des consommateurs et la Loi sur le Tribunal de la protection des renseignements personnels et des données et apportant des modifications corrélatives et connexes à d'autres lois de la Chambre des communes du Canada, la dépersonnalisation est définie comme suit :

« Modifier des renseignements personnels — ou créer des renseignements à partir de renseignements personnels — au moyen de procédés techniques afin que ces renseignements ne permettent pas d'identifier un individu ni ne puissent, dans des circonstances raisonnablement prévisibles, être utilisés, seuls ou en combinaison avec d'autres renseignements, pour identifier un individu (de-

identify) » (Ministre de l'innovation des sciences et de l'industrie, 2020, p. 2).

4.7.2 Codage des données

Pour qu'aucune identification directe ou indirecte des participants ne se produise, les informations ont été protégées en créant des codes et en retirant les éléments distinctifs. La figure 9 ci-dessous illustre le processus de codage utilisé dans ce mémoire.

Les identifiants directs des participants ont été attribués à des clés de codes. Ces identifiants comprennent les noms, prénoms, noms des proches et collègues, données sur l'âge, numéros de téléphone, adresses courriel, données multimédias comme les audio. Pour remplacer ces données, un tableur Excel a été conçu liant les données à des séries de codes. Par exemple, le nombre 1 a été attribué aux hommes et 2 aux femmes, les tranches d'âge possèdent un numéro propre. Ces chiffres me permettent de déchiffrer un participant qui souhaite se retirer de la recherche. Cependant, ils sont suivis de lettres et de chiffres aléatoires afin d'éviter toute identification. Par exemple : un participant pourrait recevoir le code 27143DFT ou le code 18302XOL. Ces clés de codes sont conservées séparément des données de la recherche et cinq ans après la publication de la recherche, les données dissociées et confidentielles seront détruites.

Quant aux identifiants indirects, ils comprennent l'identification géographique, la situation de handicap, l'appartenance à une entreprise, la profession, le niveau de scolarité, l'état civil... Ces informations ne permettent pas la création de liens directs avec des personnes, mais le cumul de ses informations avec d'autres données pourrait fausser la confidentialité. C'est pourquoi une technique de réduction des données a été instaurée. Il s'agit d'identifier les indices subtils puis de les recoder globalement. Le plus d'informations possible ont été modifiées et codées au moment de la saisie. Lors de la retranscription des entrevues, les documents ne possédaient pas de données personnelles.

4.7.3 Anonymisation des données

L'anonymisation des données n'a pas été utilisée, car elle ne permet plus la re-identification des données une fois celle-ci effectuée. Si un des participants de la recherche

décide de se retirer et demande le retrait de ses données, il est donc impossible d'identifier à nouveau directement ou indirectement la personne. Afin de laisser la possibilité aux participants de changer d'avis et de leur permettre le droit au retrait de la participation à la recherche, la méthode de dépersonnalisation des données a été sélectionnée. Cette dépersonnalisation des données est connue par les participants, car une section les informe de l'utilisation de cette méthode dans les formulaires de consentement et d'informations.

Les données sans les informations permettant d'identifier les participants seront conservées aussi longtemps qu'elles pourront être utiles pour la science. Elles pourraient être partagées avec d'autres chercheurs dans le monde entier. Les projets des autres chercheurs devront être approuvés par un comité d'éthique de la recherche pour qu'ils puissent accéder à ces données.

En conclusion, les données directes et indirectes ont été remplacées par des codes ou retirées.

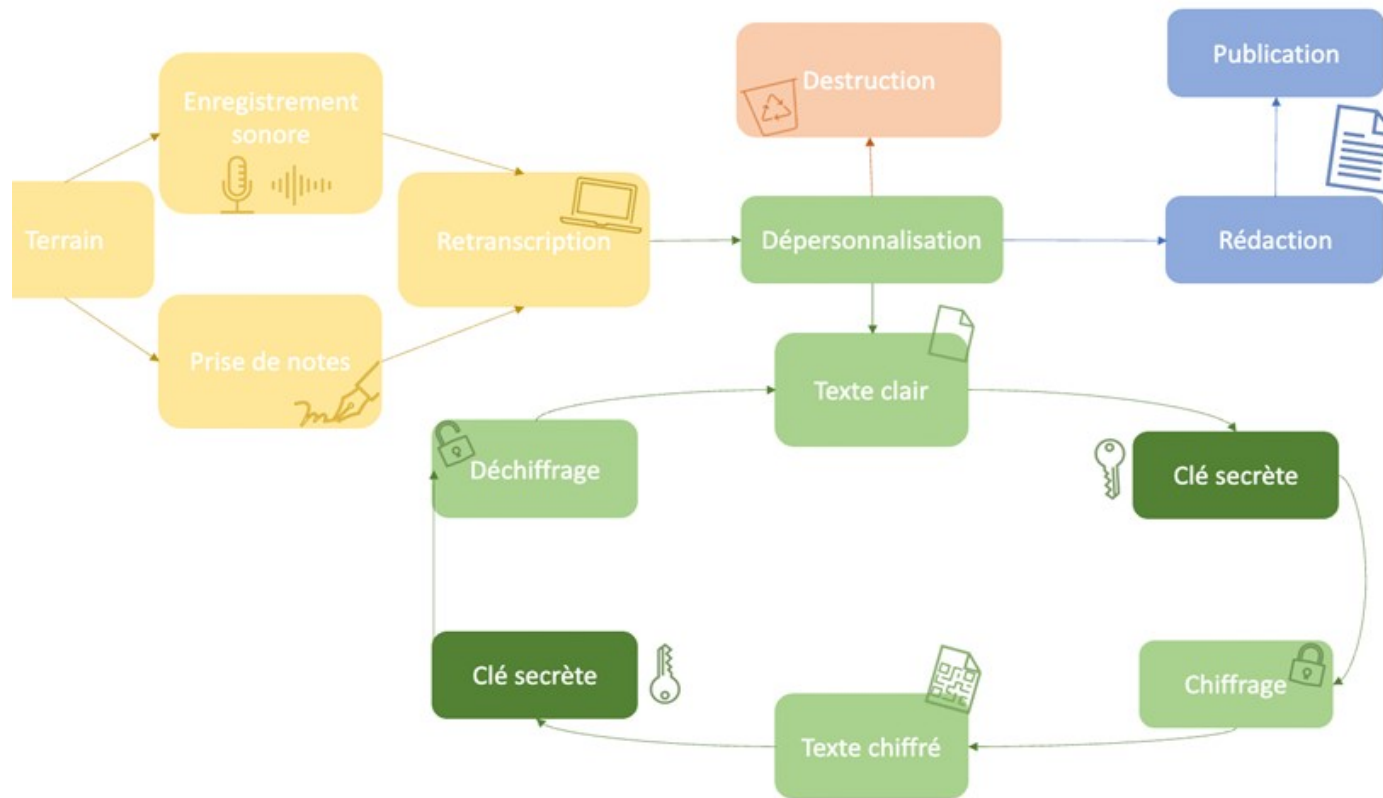


Figure 9- Processus de codage

Schéma inspiré de la figure 9.3 – Un dispositif technique pour préserver la confidentialité des données (Baumard et al., 2014, p. 294)

4.8 Analyse des données

Une analyse inductive a été employée à la suite d'une méthode de collecte de données qualitatives. À partir d'une certaine quantité de données (verbatim), les analyses qualitatives sont complexes à réaliser. Leurs manques d'objectivité peuvent influencer la fiabilité des résultats, et ce malgré des techniques de réduction de biais (Bourgeois & Gauthier, 2016). Néanmoins, l'avantage de l'analyse de contenu est un recensement complet des données. Ce processus donne des résultats fiables et reproductibles abaissant des biais d'analyse (Bourgeois & Gauthier, 2016). Cette analyse a permis de faire le tri dans les données brutes recueillies afin d'en obtenir un sens (Blais & Martineau, 2006).

Les données (verbatim) recueillies ont été analysées manuellement sur un logiciel de traitement de texte Microsoft Word.

Pour ce faire, les données des entrevues ont été retranscrites en intégralité.

Ensuite, elles ont été regroupées et classées dans des tableaux par étapes et sous étapes du processus de dotation ainsi que deux étapes additionnelles.

Grâce à ce regroupement des données, des mots clés et expressions dominantes ont été identifiés pour en déduire des interprétations synthétiques par étapes et sous étapes du processus de dotation.

À la fin de ces tableaux, une synthèse a été réalisée pour renforcer l'analyse des résultats. Celle-ci est composée du nombre de participants ayant répondu, du regroupement des réponses des participants fait grâce aux interprétations synthétiques et de l'analyse des verbatims et champs lexicaux utilisés par les participants.

Cette catégorisation des étapes et sous étapes du processus de dotation permet de créer des tableaux comprenant les résultats des entrevues pour avoir une vision globale de l'étude (Paillé & Mucchielli, 2012). Grâce à ces tableaux, une comparaison des données des participants a été effectuée pour chaque étape et sous étape du processus afin d'identifier les ressemblances et dissemblances. Cette comparaison des résultats par étapes et sous étapes du

processus de dotation permet de déterminer pour chacune d'entre elles les freins et leviers d'insertion pour les personnes avec un TSA.

L'ensemble de ce travail correspond à la création et au remplissage de vingt-et-un tableaux (un tableau par étape et sous étape du processus de dotation ainsi que deux étapes additionnelles). Cela correspond à environ deux cents pages de données traitées. L'annexe 5 représente un exemple type de tableau de résultats pour une sous étape. (Annexe 5 : Tableau de résultats d'entrevues pour le sous thème : Les personnes présentes lors de la sélection).

5 Analyse des résultats des entrevues

Ce chapitre expose la synthèse des entrevues semi-dirigées réalisées. Leur analyse se fera par étapes du processus de dotation, même si elles n'ont pas toutes été abordées par les participants. Pour chaque thématique, des résultats et interprétations vont être présentés de façon détaillée et exemplarisée, soit les uns après les autres (besoin de clarifier les propos des participants) ou combinés quand la clarté des déclarations des participants était suffisamment explicite pour être interprété directement.

5.1 Entrevues réalisées

Douze entrevues ont été effectuées auprès d'un psychologue spécialisé sur le TSA, de trois experts dans le domaine, de sept personnes avec un TSA qui ont déjà candidatées à un emploi. Ainsi qu'un recruteur n'ayant jamais eu de candidat autiste.

5.2 Analyse des enjeux de la dotation

5.2.1 Processus traditionnel

- Résultats

Les freins : Le processus de dotation est vu comme un « processus rigide » et peu adapté selon l'ensemble des participants (personnes avec un TSA, experts et corps médical). D'après eux, cette inadaptation proviendrait d'une insuffisance de sensibilisation à la neurodivergence. En effet, les entreprises peu informées sur l'autisme sont perçues comme « plus sceptiques », « plus résistantes » avec « beaucoup de stéréotypes ». Une inadaptation du « rythme » du processus de dotation a également été abordée comme un frein pour les candidats autistes.

Un participant autiste témoigne de son expérience face aux perceptions erronées qui peuvent se trouver dans la société : « l'autisme et la neurodiversité sont encore extrêmement fantasmés. [...] quand on dit à quelqu'un, qu'une personne est autiste. Il va soit penser qu'on s'assoit devant la machine à laver pour la regarder tourner toute la journée. Ou alors que si on jette un paquet de cartes, on va pouvoir les compter comme ça ».

Les leviers : Les personnes avec un TSA peuvent travailler dans tous les secteurs d'activités d'une entreprise selon les experts et le corps médical.

Le corps médical reconnaît que les « métiers artistiques et créatifs [...] qui sont assez ouverts et qui laissent beaucoup de libertés [...] leur correspondent bien ». Les emplois « stimulants sur le plan intellectuel et assez créatif [...] plus sur des postes d'ingénieurs, des postes de cadres et pas trop sur des postes manuels ». Par exemple, « j'ai des ingénieurs en bâtiment [...] on travaille beaucoup avec les architectes ». « Tout le monde peut se permettre de recruter des personnes autistes ».

Un expert dans le domaine de l'insertion des personnes avec un TSA explique qu'« absolument toutes les organisations » peuvent recruter des personnes autistes. Il rajoute qu'il en est de même « pour tous types d'emploi » (« elles [*les personnes autistes*] peuvent travailler dans tous les domaines »).

« Quelqu'un qui a le vertige ne va pas devenir monteur de ligne pour Hydro-Québec (à grimper dans les poteaux ou dans les pylônes). Mais il ne s'essayera même pas ! Il va être refusé à l'embauche. Il ne va pas postuler de la même manière qu'une personne aveugle ne va pas essayer d'être chauffeur d'autobus. Donc à priori, pour les personnes autistes, on ne peut pas établir une liste de métiers qui leur sont interdits parce que c'est faux ! Toutes les personnes autistes sont différentes. Elles ont des capacités différentes, elles ont des atteintes différentes. On peut utiliser le terme, donc oui ! Il y en a qui sont hypersensibles aux bruits, mais il y a probablement des métiers qu'ils choisiront de ne pas occuper malgré des aménagements qu'on pourrait faire ».

« Préjugés tenaces à propos des personnes autistes. Elles manquent d'empathie... ce qui est totalement faux ! Elles n'ont pas nécessairement la même capacité à exprimer leur empathie ou la même façon de le faire que la moyenne des gens. Il y a des gens qui

pensent que les personnes autistes ne peuvent pas être dans le domaine des soins. C'est faux ! Il y a des personnes autistes qui sont des éducateurs spécialisés, infirmières, psychologues [...] travaillent dans l'environnement, l'alimentation, comme agent de voyage, agent de sécurité, prof de plongée [...] dans l'enseignement universitaire [...] artistes visuels [...] des peintres ou sculpteurs ».

Tous les participants (personnes avec un TSA, experts et corps médical) ont expliqué que les démarches d'amélioration des processus de dotation devraient être déployées davantage. Cependant, avant de les mettre en place concrètement, il est impératif qu'elles soient « réfléchies » (le champ lexical de la réflexion a été abordé par les participants autistes et experts).

Pour faciliter l'inclusion des personnes autistes, les processus de dotation gagneraient à être « un peu plus flexibles » et « plus indulgents avec tout le monde ».

L'autisme possède son lot d'idées reçues. Des formations en entreprise apparaissent comme un premier levier « d'inclusion » (« coaching », « formations », « introspections »...). Les trois experts expliquent que les formations doivent être réalisées pour les « intervieweurs (*recruteurs*) », « les gens au niveau des ressources humaines », « les futurs représentants syndicaux, futurs développeurs de politiques et conseillers » ainsi que les « différents départements dans l'entreprise ».

Le contexte économique de pénurie qui existe actuellement au Québec a favorisé l'insertion professionnelle de deux participants autistes. Selon eux, ils n'auraient jamais été retenus si les entreprises n'étaient pas dans un besoin urgent de main-d'œuvre.

De plus, deux autres participants ont eu le sentiment d'être davantage compris et accepté par des acteurs jeunes lors du processus de dotation. Ils donnent l'exemple de l'ouverture par rapport aux préférences alimentaires. Ils expliquent que ces jeunes acteurs avaient normalisé le fait qu'il « y avait des personnes intolérantes au gluten, d'autres n'aimaient pas ça ou ça ».

Certaines moyennes et grandes entreprises privées font le choix de se tourner vers des prestataires externes spécialisés dans le recrutement de personnes neuroatypiques. Cette détermination est un levier important selon les experts. Cependant, les questions d'image de marque et d'image employeur ne doivent pas être les seuls facteurs motivationnels.

La création de concours (« gala ») avec « la remise de prix » pour « le plan humain » permet, selon un expert d'inciter les entreprises à être davantage attentif à ces sujets.

- Interprétations

Pour effectuer des changements vers une gestion de l'inclusion, une approche rationnelle avec une prévention et une préparation opérationnelle avant une intervention est primordiale.

Trois facteurs rentrent en compte pour cette adaptation du processus de dotation : le savoir (niveau d'instrument pour l'apprentissage), le pouvoir (le niveau de capacité d'apprentissage) et le vouloir (le niveau de volonté d'apprentissage). Cependant, on se rend compte que l'obstacle le plus important est le déficit du savoir.

L'état de la connaissance et de la reconnaissance du diagnostic du TSA est encore restreint dans notre société. Par manque de sens, une vitesse de pensée instinctive chez les recruteurs peut apparaître avec des raisonnements distordus tels que les biais de croyances, de substitutions, des préjugés Par conséquent, de la discrimination et une inadaptation du processus surviennent. En effet, le processus de dotation traditionnel ne correspond pas aux caractéristiques autistiques et ne permet pas facilement l'intégration des personnes avec un TSA.

L'évolution de la société au niveau du contexte économique de pénurie et les changements de mœurs via les générations Y et Z se montrent être des leviers pour leurs inclusions. Quelques entreprises emploient des stratégies en ciblant leurs processus de dotation vers de nouveaux bassins de candidats grâce à des prestataires externes.

Tous les secteurs d'activités sont accessibles aux personnes autistes, ce qui augmente leurs champs de possibilités d'inclusion à travers les différents milieux professionnels.

5.2.2 Culture et politique d'entreprise

- Résultats

L'expérience des participants (personnes avec un TSA, experts et corps médical) fait ressortir quatre catégories d'entreprise sur le plan de la politique et de la culture.

Tout d'abord, il existe énormément d'entreprises ne prônant aucune politique ou culture organisationnelle basée sur le handicap ou la diversité. Selon le corps médical, l'absence de connaissance et de sensibilisation de la « société » rend « compliqué [...] et ne permet pas à l'heure actuelle » d'avoir énormément de cultures inclusives. L'entreprise qui n'a jamais eu de candidat avec un TSA ne possède pas de politique d'inclusion, car il est considéré comme « logique » de suivre les obligations légales de ne pas discriminer (« c'est la loi ») et que cela est fait de manière indirecte.

Par la suite, subsistent des entreprises mettant de l'avant leurs valeurs et politiques, mais uniquement de façon théorique. Aucune application concrète et culture inclusive ne sont alors réalisées par l'entreprise. Par exemple, certains comités d'équité, diversité et inclusion (EDI) ne sont pas considérés comme des acteurs du changement à cause de leurs ressources (humaines, financières ...) défaillantes. L'obligation de fournir une preuve de sa situation de handicap n'est pas considérée comme étant inclusive selon un participant. En outre, même si des politiques sont mises en place, la culture n'est pas forcément en accord. Plusieurs formes de stigmatisation apparaissent auprès des employés autistes. « Il y avait une personne dans l'open space (*espace de travail ouvert*) qui mettait ses boules quies parce qu'elle avait besoin de se concentrer. Elle était hyper stigmatisée. Ça n'encourage pas à faire pareil alors qu'on en aurait tous besoin ». « Au quotidien, j'entends mes collègues qui tiennent des propos sexistes, racistes, homophobes. Donc je me dis qu'ils vont aussi parler de mon handicap et parfois ça me fait mal de savoir ça ».

Par ailleurs, nous retrouvons les entreprises qui ne prônent pas leurs politiques et leurs cultures, mais qui vont mettre concrètement des actions en place.

Enfin, nous rencontrons les entreprises qui exposent une politique et une culture très inclusive avec un « respect de la différence ». Ces entreprises octroient des traitements similaires/égaux aux employés autistes et allistes. Un participant autiste dit : « on est accepté tel qu'on est. Pas

besoin de jouer un rôle. Ça enlève une pression monstrueuse. [...] J'ai l'impression d'être retournée sur mon vaisseau mère ». Un autre participant avec un TSA trouve cela « vraiment reposant ».

Selon les participants, une entreprise qui prône et met concrètement en place des mesures pour la valorisation de la différence en général est la plus favorable à leur inclusion. Les entreprises qui ont une « capacité d'apprentissage et d'introspection », « ouvertes aux adaptations », fournissant de la liberté avec de l'autonomie, sont un point bénéfique. Le « leadership diversifié », « plus engagé » est également valorisé. Avec des recruteurs « plus ouverts » qui se « mettent à jour ». Le financement d'un département EDI avec des experts sur le sujet ainsi qu'une culture apprenante permettrait une amélioration de l'inclusion. Selon un expert, la « modification des habitudes qui sont très ancrées [...] vers une communication qui est claire, directe, qui est accès dans le concret, sur la tâche. [...] ne pas utiliser des expressions abstraites » est également une mesure adaptative.

Un expert aborde le « développement de programmes ou de projets pilotes », « d'avoir des spécialistes dans son équipe de ressources humaines » et « d'aller chercher cette expérience » comme contribution à l'insertion des personnes avec un TSA. Un participant avec un TSA confirme cet aspect en disant qu'il serait intéressant « d'avoir des personnes avec des savoirs expérientiels et savoirs théoriques » (« mis à jour », « connaissance updated (*actualisée*) ») dans les ressources humaines et EDI, car les « connaissances expérientielles sont toutes aussi importantes ».

Cela s'améliore davantage avec l'exclusion de toutes formes discriminatoires et une amélioration du climat de travail.

- Interprétations

D'après les résultats, différents types d'entreprises face à l'adoption de cultures et politiques d'inclusion sociale apparaissent. Selon la théorie de diffusion des innovations de Rogers (1962), on retrouve les innovateurs, les majorités précoces et tardives ainsi que les retardataires. Pour diminuer ces majorités tardives et retardataires, il est recommandé de réviser les politiques et cultures organisationnelles actuelles pour atteindre celles désirées.

Les politiques et cultures d'entreprises doivent être basées sur l'ouverture à la différence ou sur la neurodiversité en général. Néanmoins, une brève précision sur le trouble du spectre de l'autisme dans sa globalité est également pertinente pour sensibiliser l'acceptation, la tolérance et la compréhension des façons d'être qui peuvent différer des attentes neuronormatives.

Il s'avère que les entreprises qui mettent en place une culture d'entreprise inclusive (formelle ou informelle) sont plus efficaces que celles instaurant une politique d'entreprise inactive.

D'après les témoignages, les entreprises apprenantes, ouvertes et flexibles à la différence sont un levier d'inclusion notable. D'après deux experts sur trois, « il ne faut pas hésiter à poser des questions », « le réflexe qu'il faut avoir c'est de poser des questions, de ne pas présumer que l'on va faire comme d'habitude ».

Cette volonté et sensibilisation à l'inclusion doit être réalisée à travers l'ensemble de la structure organisationnelle, c'est-à-dire la direction et les employés peu importe leurs paliers hiérarchiques et leurs départements (exemple : EDI, RH). Un leadership partagé ou transformationnel avec une communication interactive, multilatérale, descendante et transversale semble favoriser cela.

Le département des ressources humaines devrait être intrinsèquement relié au département EDI selon l'avis des experts. « Je pense que c'est mieux d'avoir un département, mais d'inclure les RH. [...] Si ça retombe juste sur les ressources humaines ça rajoute beaucoup de pression. [...] rajoute une charge [...] donc avoir un comité, ça permet de s'assurer qu'il y a des personnes qui s'occupent de ça [...] ensuite ce comité va s'assurer de les responsabiliser et de leur parler des démarches et des adaptations qui sont à mettre en œuvre [...] s'assurer aussi que les projets soient créés ».

Une mise en pratique (« projet pilote ») professionnelle (mécanisme concret) encadrée (spécialistes) permet de corriger des problèmes de changement de politiques ou cultures d'inclusion qui peuvent survenir (Collerette, 2008).

5.3 Préparation de la dotation

5.3.1 Analyse de fonction

- Résultats

Selon un expert, les entreprises devraient en premier lieu créer des postes inclusifs.

« On entend parler de l'affichage de postes inclusifs depuis un petit moment, mais on parle très peu de la création de postes inclusifs. Tu as beau faire un affichage inclusif, si ton poste n'est pas inclusif on ne va pas loin. [...] on définit un poste et les exigences du poste avec des idées classées souvent et on répète ce qu'on connaissait. Par exemple, si on dit : Ah ! il faut être capable de lever des charges de 20 kilos ! Donc dans la tête du recruteur, la personne doit être capable de prendre quelque chose puis de lever quelque chose qui pèse jusqu'à 20 kilos. Par contre, est-ce que c'est la véritable exigence du poste ? Pas nécessairement ! [...] Ça peut se faire avec un équipement. Tu n'as pas besoin d'être capable de lever toi-même. [...] un travail d'éducation énorme à faire sur le marché du travail : la création de postes inclusifs ! ».

- Interprétations

La création ou l'aménagement d'emplois plus inclusifs serait davantage bénéfique pour les personnes avec un TSA. Cette approche transformationnelle permettrait de rendre les futures étapes du processus de dotation plus inclusives.

5.3.2 Description du poste de travail

- Résultats et interprétations

« Les offres d'emploi » ou « affichages » sont les termes les plus souvent utilisés par les participants (personnes avec un TSA, experts et corps médical).

Les freins : Dans la description de poste, l'insuffisance de clarté et de précision du vocabulaire et des attentes du recruteur de la part des candidats sont des aspects régulièrement soulevés par huit participants sur douze (six fois sur sept auprès des participants autistes et deux fois sur quatre auprès des experts et corps médical).

Certaines informations dans les descriptions d'emploi sont ressenties comme non pertinentes ou non adaptées au poste. Par exemple :

« J'ai des amis qui sont autistes et qui n'ont pas leurs permis de conduire. Puis, il y a des entreprises qui disent : « besoin d'avoir un permis de conduire ». Mais, c'est pour être secrétaire dans un bureau. Ça n'a aucun rapport... On dirait qu'ils mettent des attentes (*attentes*) pour rien ».

« Je ne comprends pas [...] on doit avoir cinq ans d'expérience, alors que c'est juste de l'expérience. J'apprends vite, je n'ai pas besoin d'avoir cinq ans d'expérience pour connaître le poste ».

D'après un participant autiste, les entreprises font « l'erreur » d'associer des termes comme : « prestance », « éloquence » pour un emploi qui requière des capacités orales correctes, mais qui ne sont « pas nécessairement pertinents pour le rôle ». « Les entreprises ne connaissent pas très bien leurs obligations et la loi qui dit de lister ce qui est essentiel, mais ce n'est pas les éléments supplémentaires » selon un expert.

Le jargon des entreprises est perçu par trois participants (deux personnes autistes et un expert) comme un frein à la compréhension du recruteur et du poste vacant.

L'absence de données sur la culture d'entreprise est également un frein. Certaines entreprises n'effectuent pas la promotion de leur inclusivité, ou au contraire d'autres le prônent, mais n'agissent pas concrètement. Par exemple, l'entreprise n'ayant jamais eu de candidat autiste, n'écrit pas sur ses offres d'emploi le fait qu'elle accueille des personnes neurodivergentes. Elle considère qu'une personne autiste ne postulera pas uniquement aux offres mettant en avant

cette inclusion (« je ne pense pas que ce soit un frein », « si une personne vient postuler, elle aura toutes ses chances [...] pas besoin de le spécifier »).

Leviers : Les participants avec un TSA expliquent qu'ils ont « appris à décortiquer » et à « décoder » les descriptions de poste. Ce mécanisme est confirmé par les trois experts et le corps médical.

L'utilisation d'un vocabulaire adapté est à favoriser pour une meilleure compréhension des descriptions de postes. Le verbatim « précis » a été utilisé onze fois (une fois par cinq participants autistes et entre une à trois fois par trois experts et corps médical).

L'énumération des tâches ainsi que des responsabilités importantes et principales contribue à une meilleure connaissance du poste. Se concentrer « sur les tâches les plus importantes. Se limiter à ça. Donc pas toutes les autres tâches connexes au niveau des exigences », « se limiter vraiment aux besoins du poste et nommer les atouts ».

La définition des compétences semble aider l'interprétation des tâches.

« Si on dit une : « bonne gestion du temps » en général ça n'explique pas pourquoi. Quelle gestion du temps ? Il y a une gestion du temps sur plein d'affaires ». Alors que la formulation : « nous sommes une entreprise avec des délais courts. Puis, vous allez travailler sous pression souvent. Donc vous devez avoir une bonne gestion du stress. Là, je comprends ! ».

La « précision » et « clarté » de la culture et des méthodes d'inclusion se montrent être un facilitateur pour les candidats autistes. Afin d'être acceptés sans discrimination, ils vont cibler des entreprises qui vantent leurs cultures et volontés inclusives. La précision des compétences et des attentes dans les descriptions de poste se révèle être un mécanisme de réussite pour l'inclusion des personnes avec un TSA.

Selon les experts et participants autistes, la connaissance de la culture d'entreprise est un outil d'évaluation pour les candidats autistes. Cette précision peut être affichée dans la description

de poste. D'après un expert, les entreprises doivent « annoncer leurs valeurs d'inclusion, qu'elles ont une équipe d'équité, diversité et inclusion [...] doivent en parler, faut que ça circule, que ça devienne un avantage comparatif vis-à-vis des chercheurs d'emploi ».

L'usage d'un langage inclusif est un outil montrant une volonté d'inclusion. Par exemple, le terme handicap est à éviter, car une personne avec un TSA ne s'associera pas forcément à cette terminologie. Il est préféré d'employer les termes : « bienvenue en tant que personne » « sous forme de différence », « neurodiversité », « neurodivergence », « neurodifférence », « neuroatypie ». Cette procédure « valorise » et « mets très à l'aise » les candidats.

Cette révision linguistique et sémantique permettrait d'atténuer de potentiels biais méthodologiques.

5.3.3 Profil de compétences

- Résultats

Les participants avec un TSA éprouvent de la difficulté avec les attentes énoncées pour les compétences requises. Les compétences sont considérées comme « trop général », « pas en lien avec l'emploi », « non essentielles ». Un participant avec un TSA, explique qu'il ne comprend pas le but du savoir-vivre (« compétences sociales ») dans le profil de compétence. Cette compétence ne lui semble pas pertinente et en corrélation avec les compétences nécessaires pour le poste à pourvoir. Ces phénomènes ont été fortement remarqués dans la pratique par les trois experts dans le domaine.

- Interprétations

L'identification de savoir-vivre dans les profils de compétences correspond à un frein pour l'inclusion des candidats avec un TSA. Le savoir-être peut également être un frein sans adaptation. C'est pourquoi, il est nécessaire de donner des sens concrets aux attitudes et de les exemplariser par rapport aux tâches du poste vacant.

5.4 Attraction

5.4.1 Recrutement

- Résultats

Les participants avec un TSA ont trouvé de trois manières différentes leurs offres d'emploi. Le tableau 3 ci-dessous illustre ces différentes méthodes.

La première méthode est la consultation des offres d'emplois en ligne via « internet ». Le moteur de recherche « Google » avec des « sites de recherche d'emploi généraux » comme « Indeed » sont les outils les plus utilisés.

La deuxième méthode est l'association entre les offres en ligne et le réseautage social (« réseaux networking (*réseautage d'affaires*) »).

La troisième méthode est la réalisation de candidatures spontanées, c'est-à-dire postuler dans l'entreprise sans que celle-ci annonce un besoin de personnel (« j'avais donné mon CV quand j'y suis allée comme cliente »).

Tableau 3 - Résultats d'entrevues sur les méthodes utilisées pour trouver une offre d'emploi d'après les participants avec un TSA

Internet	Internet + réseautage	Candidature spontanée en présentiel
3/7	3/7	1/7

L'entreprise n'ayant jamais eu de candidat avec un TSA publie ses annonces sur une plateforme de recrutement qui regroupe d'autres plateformes (Indeed, les gouvernements du Québec, et cetera).

Les autres stratégies pour consulter des offres d'emplois n'ont pas été énoncées par les participants (personnes avec un TSA, experts et corps médical). Selon un expert dans le corps

médical, les associations semblent généralement jointes par « les parents que par les personnes autistes en elles-mêmes. Ou des personnes autistes avec des difficultés quand même relativement importantes ». Le recrutement à travers des cabinets de recrutements externes spécialisés dans l'insertion des personnes neuroatypiques en milieu professionnel a été soulevé par certains experts.

- Interprétations

Les méthodes de recrutement externe en ligne et le réseautage semblent adaptés aux candidats avec un TSA. La méthode des prestataires externes spécialisés correspond à un levier pointu de neuroinclusion. Les autres méthodes de sollicitations (annonces de journaux, associations, ordres professionnels, institutions d'enseignement, salons d'emploi ...) ne semblent pas forcément utilisées par les participants avec un TSA.

5.5 Choix du candidat

5.5.1 Curriculum vitae

- Résultats

Le *curriculum vitae* (CV) est une étape qui se révèle complexe pour une partie des participants avec un TSA.

Les freins : La rédaction d'un CV nécessite une compréhension des codes professionnels qui peuvent être problématiques pour les personnes autistes.

Quatre participants avec des conditions autistiques sur sept éprouvent des difficultés. Les messages codés lors de la rédaction sont les principaux obstacles recensés. Ces codes passent par le langage (vocabulaire utilisé), l'ajustement quantitatif d'informations, mais aussi par le format standardisé.

Il existe un « langage codé qui n'est pas très clair ». Il faut « savoir ce qu'il faut mettre dans la section objective ou ce n'est pas évident non plus ».

Comme nous l'avons vu précédemment dans le chapitre 1, les personnes avec un TSA peuvent être prolixes ou laconiques. Ces caractéristiques se reflètent lors de la rédaction d'un CV, complexifiant l'ajustement quantitatif d'informations.

Selon le corps médical :

« Les personnes autistes ont tendance à vouloir être trop explicites parfois et peut-être être trop exhaustives. Sauf que sur un CV, on ne veut pas forcément être trop exhaustif non plus. Sinon, ça fait quatre pages et personne ne va le lire ».

La confusion entre les informations professionnelles et personnelles dans la rédaction d'un CV survient.

« Les personnes qui sont autistes en fait c'est un mélange de personnels et de professionnels qui est tout autant pertinent. Mais, c'est juste que ça rajoute de l'information un peu superflue et donc il faut recadrer ».

Dans le format traditionnel du CV, un recruteur risque de ne pas forcément comprendre le parcours de la personne autiste, car ils ont « des chemins qui sont souvent atypiques ».

Les leviers : Trois participants sur sept ne trouvent pas la rédaction de cet outil particulièrement complexe grâce à son caractère factuel. Le listage progressif des expériences et formations semble être une action facile pour certains participants autistes (« ça va », « je suis rendue habituée »).

Les participants (personnes avec un TSA, experts et corps médical) ont amené le sujet vers deux types d'alternatifs au CV.

La première alternative consiste à garder le CV, mais avec de nouveaux modes de présentation. Le CV est vu comme quelque chose de « pertinent, mais qui gagnerait à être modernisé ». Les participants (personnes avec un TSA, experts et corps médical) ont parlé d'une diversification des critères de présentation, par exemple : une « vidéo », « portfolio », « LinkedIn » ... Un système de CV uniforme a également été prôné par un participant. Ce fonctionnement permet

aux candidats de « savoir qu'est-ce qu'ils veulent savoir de toi ? ». Au lieu que ce soit basé sur l'esthétique de présentation.

Un expert dans le domaine propose un accompagnement pour la rédaction d'un CV. « Quelqu'un pour les coacher en leur rappelant ce qui est vraiment important dans leurs parcours, ce qu'ils doivent vraiment mettre en avant sur le CV ou dans un entretien ».

La seconde alternative repose sur l'élimination du CV considéré comme désuet. Les participants autistes ont la sensation que les recruteurs ne lisent pas leurs CV et qu'ils posent, en entrevues, des questions contenant la réponse dans le CV. Un autre moyen d'évaluation est un point abordé par les participants.

- Interprétations

Les personnes autistes sont dans la capacité de rédiger un CV grâce à un apprentissage des codes, des accompagnements ou outils explicatifs, mais pour certains cela représente une épreuve peu naturelle, rendant la tâche pesante. L'ajustement quantitatif d'informations, le format standardisé et le langage s'avèrent être les premiers freins.

5.5.2 Lettre de motivation/présentation

- Résultats et interprétations

Les freins : Trois participants autistes sur sept expriment ressentir de la difficulté lors de cette étape du processus. Les participants (personnes avec un TSA, experts et corps médical) ont l'impression que cette étape repose majoritairement sur les émotions et non sur les compétences. Ils perçoivent cela comme une façon de « se vendre », « du commercial » ou peu de personnes pensent ceux qu'ils disent. Or, les personnes autistes ont tendance à être « un peu trop franche, un peu trop honnête ». « Il y a peu de choses qui sont plus démotivantes que la lettre de motivation » selon un participant autiste. « Personne ne pense le quart du mot qu'il met dans sa lettre. Faut arrêter ! C'est du n'importe quoi. C'est extrêmement pénible ». Le témoignage de ce participant autiste se complète avec celui d'un autre : « je ne sais jamais quoi écrire [...] je pourrais très bien dire : je veux juste de l'argent ! [...], mais ça ne se dit pas... C'est très neurotypique comme demande ».

De plus, la difficulté de la connaissance de la quantité d'informations à fournir s'avère être un frein inconscient. Les candidats sont stressés, car ils ne savent pas à quel point détailler leur lettre. « Cet aspect de trop en dire ou vraiment pas assez ».

Les participants avec un TSA remettent en question la pertinence de la lettre de motivation puisqu'ils ont l'impression que les recruteurs ne les lisent pas. « La lettre est le premier mécanisme discriminatoire » selon un participant autiste.

Les leviers : Le formulaire de demande d'emploi a été peu abordé par les participants (personnes avec un TSA, experts et corps médical), mais il reste complexe par ses questions et choix de réponses (« larges », « dur », « pas évident »).

Par contre, quatre participants avec un TSA sur sept apprécient la lettre de motivation, car apparaissent des aspects de « liberté » et la possibilité d'être plus « personnel ». « Il n'y a pas de format pour me décrire. J'écris mes raisons personnelles. [...] Je trouve que c'est plus personnel et j'ai plus de liberté ».

5.5.3 Entrevue de présélection téléphonique

- Résultats et interprétations

Cette étape est complexe, selon le témoignage des experts, du corps médical et des participants autistes. Néanmoins, « c'est vraiment très individuel », « très propre à chaque personne ». Il est difficile d'établir les « moyens de communication qui seraient préférés aux personnes autistes par rapport à d'autres ».

Les freins : Le téléphone est un moyen de communication en majorité désapprouvé par les personnes avec un TSA (six participants autistes sur sept n'apprécient pas les appels téléphoniques). Certains participants avec des particularités autistiques expliquent ne pas donner leur numéro de téléphone pour le milieu professionnel.

Le téléphone peut engendrer de « l'anxiété sociale » chez certaines personnes autistes. Le manque d'informations visuelles est « difficile » pour un candidat autiste.

Selon le corps médical :

« Il faut avoir des interactions sociales (ce qui est déjà anxiogène pour les personnes TSA) sans avoir la possibilité de voir les réactions émotionnelles de la personne en même temps, et en sachant qu'il peut être difficile de détecter les intonations si la personne n'est pas assez expressive. Les difficultés de concentration font qu'il est difficile de rester concentré au téléphone sans avoir de stimulation visuelle en même temps ».

Selon un expert :

« Ça enlève beaucoup de contexte à la réaction de la personne. [...] est-ce que ce commentaire était gentil ? Méchant ? Sarcastique ? Les nuances dans le sens de la phrase qui est communiquée. [...] quelque chose de préoccupant et de stressant ».

Certains participants autistes pensent être passés à côté d'une opportunité de travail, car ils n'ont pas répondu à l'appel téléphonique du recruteur. « Ce n'est pas tous les employeurs qui pensent à écrire au courriel quand il n'y a pas de réponse téléphonique ». Par exemple, l'entreprise n'ayant jamais eu de candidat avec un TSA contacte les candidats qu'elle souhaite voir en entrevue par appel téléphonique.

Le manque de clarté et d'exposition explicite des messages est revenu pour la communication téléphonique. « Ce n'est pas optimal le téléphone », « ça peut vraiment être un désavantage ». « Souvent, j'ai de la misère avec ma compréhension auditive. Donc le message faut que je l'écoute plusieurs fois avant de comprendre », « t'écoutes le message dix fois pour être sûr du bon numéro de téléphone » laissé sur la boîte vocale par le recruteur. De plus, les appels téléphoniques surviennent parfois « n'importe quand. Il y en a qui appellent le soir ou la fin de semaine ».

Les leviers : Laisser le choix du mode de communication est une suggestion apportée par un participant. « Offrir des options » sur les « préférences de communication » (courriel, téléphone, messages ...). « Je ne pense pas que ça demande tant de remaniement du processus ».

La communication écrite et plus particulièrement par courriel est un canal extrêmement apprécié par les participants autistes. En effet, les sept participants autistes favorisent ce canal de transmission à celui du téléphone. « Un courriel, ça serait beaucoup mieux », « c'est facile ». Un courriel réduit le manque de clarté, car « c'est plus optimal. C'est plus direct et puis, t'as une meilleure compréhension de qu'est ce qui se passe », « j'ai l'information. Si je ne suis pas sûre, je peux retourner voir le courriel », « un texte, il y a moins d'informations à essayer de décrypter ».

« Il y a un autre avantage à ne pas communiquer par le téléphone dès le départ. C'est qu'on peut envoyer un message à plein de gens. [...] T'as contacté plein de gens d'un coup. C'est ce que je ferais si j'étais recruteuse ».

La première prise de contact par courriel est à privilégier. Par la suite, une entrevue téléphonique peut-être d'usage à la condition que ce mode de communication soit planifié.

Le fait de laisser un message sur la boîte vocale du candidat pour que celui-ci appelle en retour le recruteur est une pratique expérimentée par quelques participants autistes. Le fait de « laisser un message vocal clair, précis et pas trop long » est vu positivement. Mais pour que cela fonctionne, le participant explique qu'il est important que le recruteur précise à quel numéro l'appeler ou à quelle adresse courriel lui écrire. Sinon, une confusion sur la manière de procéder peut survenir.

L'accompagnement d'un expert externe est un facilitateur, car il va « préparer » et « rendre le plus prévisible possible » les appels téléphoniques aux candidats avec un TSA. « Les personnes autistes sont conscientes qu'il y a beaucoup de préjugés. Même si la personne de l'autre côté ne sait pas qu'il y a un diagnostic ». De la « pression » se « rajoute un peu », c'est pourquoi l'explication du fonctionnement et du déroulement rassure les candidats.

5.5.4 Entretien de sélection

- Résultats et interprétations

Les freins : L'entretien de sélection est perçu comme l'exercice le plus complexe du processus de dotation par la totalité des participants (les trois experts, les sept participants autistes et le corps médical).

- Exercice de représentation

La majorité des participants autistes avaient l'impression que les entretiens se basaient sur les apparences plutôt que sur les compétences et les connaissances. « Aujourd'hui, les compétences on s'en fout », « les compétences ne sont peu, voire pas prises en compte ». « C'est purement de la communication », « c'est complètement de la com (*communication*) ».

Le terme « se vendre » est apparu neuf fois. Les participants (personnes avec un TSA, experts et le corps médical) parlent des entretiens comme une représentation dans laquelle il « faut savoir se vendre », « récite », « je connaissais vraiment bien mon script », « ce n'est même pas du masquage, c'est apprendre les scripts », « j'ai tellement bien appris mon rôle que, en général si je vais à l'entretien, j'ai le poste ».

Cet état de paraître et de correspondance avec un type de professionnel attendu amène des participants avec un TSA à obtenir des emplois qui ne correspondent pas à leurs compétences. Leur maîtrise à la perfection de cette représentation, leur permet de passer cette épreuve. « J'ai pu me vendre à des postes clairement ou je n'aurais jamais dû aller », « je connais mon script. Je sais ce que je dois dire, la façon de me tenir ... », « à partir du moment où on arrive à savoir tourner un peu l'historique de son CV à son avantage, on peut se vendre à n'importe qui ».

Un participant trouve sa façon de répondre tellement préparée (« robotique ») pour correspondre adéquatement aux questions, qu'il a presque le sentiment de « mentir ». Nous remarquons, grâce à cet exemple, que les candidats cherchent tellement à répondre aux attentes standardisées des recruteurs, qu'ils ne peuvent exprimer sincèrement ce qu'ils pensent (biais de désirabilités sociales).

D'autres participants avec un TSA n'arrivaient pas à identifier les « attentes » des recruteurs et n'arrivaient pas à surpasser ce « travail de commercial » rendant leurs entretiens extrêmement compliqués. « Qu'est-ce qu'ils veulent savoir ? ».

- Dissonances de la communication entre les différents fonctionnements neurologiques

Les caractéristiques autistiques ne semblent pas correspondre entièrement aux attentes neuronormatives des entretiens de sélection.

La communication non verbale est éprouvante et délicate pour la majorité des participants autistes. Par exemple, les difficultés d'interactions physiques et visuelles sont des freins récurrents selon les participants autistes, experts et le corps médical.

Six participants avec un TSA sur sept abordent le regard visuel comme un exercice non naturel et exigeant. Certains participants avec des conditions autistiques réussissent à masquer ce manque de communication non verbale grâce à des alternatives (« regarde le menton », « le front »). Cependant, d'autres participants avec un TSA éprouvent plus de complexité à surmonter ce camouflage. Ils expliquent avoir eu des remarques à ce sujet de la part des recruteurs. Par conséquent, plusieurs participants autistes pensent que le manque d'interactions visuelles (regarder dans les yeux) lors de la sélection leur a été défavorable.

L'entreprise n'ayant jamais eu de candidat autiste n'embauche pas des candidats qui ne regardent pas dans les yeux, qui ne semblent pas motivés ou dynamiques.

Il en est de même pour les poignées de main qui ne sont pas du tout appréciées selon le corps médical, un expert sur trois et deux participants avec un TSA sur sept. Les restrictions face au contexte sanitaire actuel (pandémie Covid-19) se sont avérées être un facilitateur pour les candidats autistes qui ont constaté une diminution des interactions physiques d'après un expert.

« On s'attend à ce qu'une personne soit confiante [...] soutient son regard visuel [...] calme avec un débit posé [...] moi, j'ai une agitation motrice [...] j'ai toujours la bougeotte [...] j'ai le finger-flicking (*mouvements des doigts*) [...] j'ai toujours un élastique dans la main et

ça peut être vu comme quelque chose de problématique [...] ça peut troubler la personne ».

Le recruteur va naturellement faire appel à sa vitesse de pensée instinctive en associant la défaillance du contact visuel à une timidité, impolitesse ou « désintérêt » (« pas l'air d'écouter »). Cette analyse rapide et à l'origine d'un manque de sens va être remplie de biais cognitifs comme les stéréotypes dus à un raisonnement distordu. En réalité, il est possible que le candidat soit désintéressé ou timide, on va alors parler de raisonnement adéquat. Ou ce raisonnement peut être erroné. Par exemple, il se peut que le candidat très motivé et peu timide ait de la difficulté à soutenir le regard en raison de sa condition autistique handicapante.

Beaucoup de participants autistes ont parlé de « camouflage » / « masquage » lors des entrevues. Cet exercice, réalisable par les personnes avec un TSA ne leur permet pas réellement d'être eux même et se montre « épuisant ». « Je ne projette pas forcément ce que je veux [...] je devais encore plus être dans mon rôle de bonne petite neurotypique ». Ce comportement a de lourdes conséquences sur la charge mentale et la cognition des candidats avec un TSA.

La communication verbale est aussi un frein pour une partie des participants avec un TSA.

Effectivement, un participant parle du fait qu'il doit « garder une certaine contenance, une façon d'être pour correspondre ». Car, des réflexions arrivent telles que : « j'ai l'air snobe à cause de mon vocabulaire ». Mais, cette particularité qui peut jouer défaut dans certaines situations, semble fonctionner pour les entrevues.

Nonobstant, d'autres candidats ont plus de difficultés lors de l'expression de leurs messages. « Si on n'a pas été formé à pouvoir communiquer ses compétences, ce n'est pas possible ».

La difficulté de compréhension de codes sociaux implicites comme le temps de réponse à une question s'avère présente pour les candidats avec un TSA.

« Ce qui pose problème à beaucoup de personnes autistes, c'est de ne pas savoir quand ils ont le droit ou pas de parler d'un sujet. Parce que

quand quelque chose les intéresse, ils ont tendance à beaucoup trop en parler [...] vrai problème [...] ils en parlent pendant des heures sans se rendre compte si la personne en face est encore intéressée ou pas [...] d'autres vont s'empêcher au maximum de parler de leurs intérêts restreints ».

En effet, « la personne est trop directe », « straight to the point (*droit au but*) », « donc vraiment, je réponds à ta question ». Ou au contraire, l'effet inverse se produit : « parle beaucoup parce que c'est quelque chose qui l'intéresse », « donner vraiment beaucoup d'informations parce que je suis passionnée », « bizarre », « excessifs ».

Un candidat prolix « peut être assez impressionnant. Je trouve que ça permet vraiment de se rendre compte des compétences que la personne. Ce qu'elle a pu développer dans ce domaine-là ».

Face à des difficultés de communications, « le recruteur est mal à l'aise parce que la personne autiste n'est pas assez expressive ou n'est pas assez dans le partage émotionnel avec elle ».

Un raisonnement instinctif avec des biais cognitifs comme les biais d'ancrage, l'effet de halo et les biais de différences peuvent survenir.

Les leviers : L'entrevue n'est pas une étape à « bannir », mais à « adapter ».

Certains participants autistes et experts parlent d'une représentation plus « informelle » des entrevues. Sous forme de « discussions » (verbatim utilisé cinq fois par des participants autistes) ou de « rencontre avec des employés potentiels ». « Côté plus humanisé et moins procédural », « accueillir, mettre à l'aise, désamorcer les craintes en amont » avec un « ton plus familier ».

Ce format informel regroupe la réduction de certains facteurs de stress comme l'imprévisibilité, le type de questions et la gestion du temps.

Par exemple, fixer une limite de temps raisonnable avec une possibilité de flexibilité permet aux candidats autistes d'atténuer leur « stress ». « J'ai une analyse logique [...] cinq questions par entrevue. On a quinze minutes avec trois minutes pour chaque question. Ça fait trois minutes et

dix secondes, ça veut dire qu'il faut que j'arrête ma réponse en plein milieu ? [...] où tu vas essayer d'allonger tes réponses pour rien ».

Une augmentation de la « flexibilité » en général est perçue comme un atout avec une sensibilisation à l'acceptation des différentes façons d'agir et d'être.

Le cumul de cette étape avec d'autres outils de sélection tels que les tests est encouragé par certains participants autistes et experts.

5.5.5 Test de sélection

- Résultats et interprétations

Cinq participants autistes sur sept ont passé des tests lors de leurs sélections. Dans l'ensemble, les tests passés étaient : des « tests techniques [...] sur la journée », « tests d'identification des erreurs sur un X (*sujet du test en lien avec le poste*) qui a duré deux heures », « tests psychotechniques, des matrices, des calculs, et cetera ».

L'appréciation des tests fluctue en fonction de l'expérience de chaque participant. Cinq participants autistes trouvent cette étape intéressante si celle-ci est adaptée.

Les freins : Tous les tests ne sont « pas forcément adéquats » ou « pas adaptés » aux personnes avec un TSA. « Tests psychotechniques, c'est des tests qui ont été faits à partir de statistiques réalisées avec des personnes neurotypiques ».

Les « tests cognitifs, c'est vraiment très particulier pour des personnes qui sont sur le spectre ». De même que les tests de personnalité, un participant dit : « je suis vraiment mauvaise. Je déteste, ce n'est tellement pas précis ».

Les tests de « mises en situation », « scénarios » ou « jeux de rôles » ont révélé être complexes par les participants autistes.

Certains participants avec un TSA considèrent qu'ils ont eu des tests qui « n'avaient aucun rapport avec le travail ».

En outre, « la façon dont on utilise les tests psychotechniques » n'est pas toujours « adaptée ». Il semble en être de même pour l'évaluation et l'analyse des résultats. « Sur les tests psychométriques, on se rend bien compte que les personnes autistes ne vont pas forcément avoir les mêmes résultats que les autres, même ceux qui sont très accés sur le raisonnement logique ». Or, les entreprises :

« Font justes les tests de leur côté et ensuite, on analyse les résultats sans savoir ce qu'il s'est passé dans la tête de la personne. Contrairement, a une situation avec des psychologues ou on peut poser directement la question à la personne. Je pense, effectivement, que ce ne sont pas des choses qui fonctionnent très très bien, notamment avec les personnes autistes ».

Le corps médical démontre qu'il doit :

« Souvent revenir avec eux [patients autistes passant des tests de logique] sur certains items en disant : "là par exemple, vous avez donné telle réponse. Je ne comprends pas pourquoi, mais j'ai eu l'impression qu'il y avait une logique derrière" et souvent ils ont trouvé une logique qui n'était pas du tout celle attendue. Et, ils font aussi beaucoup beaucoup d'erreurs d'inattention donc ça c'est quelque chose à prendre en compte de manière générale sur les tests psychotechniques. Les consignes ont pu être mal lues, il y a des éléments qui ont pu être complètement filtrés par leurs cerveaux et donc forcément ça change la perception qu'ils vont avoir des choses. Donc voilà, c'est vrai que sur des tests psychotechniques ils peuvent être très performants comme ils peuvent être à côté de la plaque, quel que soit le type de tests ».

Selon les experts, les recruteurs doivent être « ouverts à voir les nuances derrière les résultats du test ».

Les leviers : Une partie des participants autistes et experts estiment les tests comme « une bonne idée ». Les tests évaluant concrètement les savoirs (connaissances) de façon objective. Les tests « axés sur le rôle et la compétence » permettent de « donner l'opportunité de démontrer » ses compétences lorsque l'entrevue est « un test social » ou le candidat a « de la difficulté à transmettre socialement ses compétences ». Pour que les tests soient le plus adaptés et le « plus facile » possible, les participants autistes demandent « un maximum de clarté puis d'étapes », « le plus réaliste possible », « le plus concret possible » avec des « instructions écrites ».

Un expert décrit utilisé régulièrement le « test d'intérêt professionnel » « AFC Holland ». Selon lui, « si les questions étaient adaptées, la personne (*autiste*) aurait un tout autre profil ou un profil un peu plus nuancé ». « Ça peut être très intéressant [...] si la personne est ouverte à discuter de son autisme. On intègre dans l'analyse des résultats [...] ça bonifie ».

L'analyse des résultats des tests par un expert serait bénéfique. Selon le corps médical et les experts : « si l'entreprise fait appel à un psychologue pour analyser les résultats, ça pourrait réduire les biais », « d'avoir les personnes qui connaissent vraiment l'outil et aussi qui connaissent l'autisme ce serait un levier ».

Une réduction des distorsions cognitives (baisse des biais d'interprétation) surviendra si cette étape est aménagée correctement pour les candidats avec un TSA.

5.5.6 Les personnes présentes lors de la sélection

- Résultats

- Nombre de personnes

Les personnes présentes lors de la sélection semblent être un élément d'influence par leur nombre et leur rôle au sein de l'entreprise.

Cinq participants autistes sur sept signifient avoir des difficultés avec la présence de plus de deux recruteurs (« plusieurs stressseurs », le terme « intimidant » a été relevé deux fois par les participants autistes). Le champ lexical de l'observation (« regard », « scruté », « analysé ») a été utilisé à six reprises pour annoncer la difficulté de cette épreuve.

Cependant, un participant avec un TSA sur sept et un expert ont peint de manière positive la présence de plus de deux recruteurs, car cela permet de réduire les biais de jugement. Selon l'avis d'un participant autiste, le fait d'avoir un recruteur neuro-atypique ne réduit pas les difficultés d'inclusion lors de la sélection.

- Imprévisibilité d'informations sur les personnes

L'imprévisibilité du nombre et des informations sur la personne qui sera présente lors de la sélection est un point inquiétant qui a été souligné par deux participants avec un TSA et par deux experts sur trois.

D'après un expert, « le fait qu'il y ait beaucoup de monde, plusieurs regards [...] c'est anxiogène. Mais si c'est prévu [...] la personne peut se préparer. [...] on s'attend à voir juste une personne donc c'est plus l'aspect imprévisible que la situation [...] c'est un peu plus déroutant ».

Pour pallier à cela, les participants autistes aimeraient connaître par avance l'identité des recruteurs. « Savoir qui est présent à l'entrevue pour pouvoir me renseigner sur les réseaux sociaux. Savoir à quoi m'attendre ».

- Interprétations

La pluralité des acteurs n'est pas à privilégier pour la sélection des candidats autistes. Néanmoins, la prévention du nombre, rôle et identité des acteurs permet d'atténuer en partie l'inquiétude qu'éprouvent les candidats avec un TSA lors de la sélection.

En réduisant ces facteurs d'imprévisibilité, la présence de deux ou trois acteurs pourrait être réalisable. La présence de plusieurs acteurs (comité) atténuerait sûrement les schémas de pensées automatiques et raisonnements distordus des recruteurs qui peuvent survenir lors des entretiens ou tests de sélection.

Le rôle et la fonction des personnes présentes durant la sélection sont questionnés. Dans l'ensemble, la présence d'un recruteur en ressources humaines apparaît comme suffisante. La présence de recruteurs dans d'autres domaines comme la psychologie ne semble pas indispensable.

5.5.7 Sélection individuelle ou collective

- Résultats

La sélection de façon individuelle ou collective a été soulevée par les participants (personnes avec un TSA, experts et corps médical). La majorité des entrevues se sont déroulées de façon individuelle pour les participants autistes (six sur sept). Quelques participants avec un TSA n'apprécient pas la sélection en groupe. « Des activités de groupe, c'est de la misère. C'est n'importe quoi cette affaire-là ».

Néanmoins, un participant autiste a eu des épreuves collectives, mais celles-ci ont été affectionnées, car elles se sont déroulées avec d'autres candidats autistes.

« Les autres candidats qui étaient là [...] c'était aussi des personnes qui sont sur le spectre. C'était assez intéressant de voir à quel point c'était confortable en fait. C'est-à-dire, que voilà, quand on nous disait : "on va prendre dix minutes de pause", personne n'essayait de faire de la petite conversation. Y'en a un qui prenait son bouquin, un autre qui prenait son téléphone et le troisième qui faisait un dessin et c'était normal en fait. On voit très vite qu'on est à notre place ».

- Interprétations

La sélection individuelle est propice à l'inclusion des candidats avec un TSA contrairement à celle en groupe qui ne semble pas les rassurer. Cependant, on s'aperçoit que des sélections en groupes avec de personnes ayant les mêmes caractéristiques autistiques sont potentiellement accommodantes.

5.5.8 Formulation des questions

- Résultats

Les freins : La complexité face aux formulations des questions est l'aspect le plus souvent revenu. Les questions « types » d'entrevues sont généralement considérées comme « trop vagues », générales et pas forcément en lien avec le poste vacant. Un participant avec un TSA pense : « c'est les questions bateaux d'entretien d'embauche et qui sont tellement stupides, qui n'apportent rien sur le poste », « la panoplie des questions qui sont stupides ».

Les participants autistes sont confus face aux questions portant sur les traits de personnalité. « Quels sont vos trois qualités et vos trois défauts ? » ou « comment tes collègues te décrivent ? ».

La très grande majorité des participants (cinq participants autistes sur sept) a exprimé leur incompréhension face à la question « parlez-moi de vous ». Beaucoup de candidats expliquent ne pas comprendre les sous-entendus de cette question. « Parle-moi de toi : c'est dire tes expériences de travail rapidement avec certaines de tes qualités et défauts, avec une petite expérience personnelle à peu près ». Or, pour une personne avec un TSA cette compréhension n'est pas instinctive. La première fois que certains participants avec un TSA ont été confrontés à cette question, ils ont parlé d'eux de manière générale et ceux mêmes sur le plan personnel. Les experts et le corps médical confirment la complexité de cette question pour les personnes neurodivergentes (« c'est à proscrire », « un peu superflu et pas assez précise »).

Les questions hypothétiques ou les « questions de scénario » sont également déroutantes pour six participants autistes sur sept. Ils n'arrivent pas à se projeter, car les scénarios ne sont pas assez réalistes, manquent de précision et plusieurs variables peuvent influencer le scénario. Donc cette épreuve est une « barrière », « un obstacle ».

La question de projection : « Où vous voyez-vous dans cinq ans ? » est très complexe et peu aimée pour cinq participants autistes sur sept. « C'est tellement incertain, il y a tellement trop de facteurs », « plusieurs probabilités », « on ne peut pas donner une réponse véridique puis moi j'aime pas ça mentir ». « Est-ce que vous croyez que quelqu'un va répondre autre chose ».

que : J'ai évolué dans votre entreprise ? Dans cinq ans tu m'auras saoulé depuis deux ans, je serai partie ! Non bah non ! On ne le dit pas. Ça n'apporte rien ».

Il en est de même pour la question : « Pourquoi est-ce qu'on devrait vous embaucher vous plutôt qu'un autre candidat ? », « le candidat a répondu : c'est difficile de répondre à cette question parce que je ne connais pas les autres candidats ».

Un obstacle également apporté par les participants autistes, experts et corps médical est le vocabulaire d'une entreprise (jargons, « abréviations », « champ lexical »).

Les experts et corps médical côtoyant des personnes avec un TSA ainsi que les participants autistes, apprennent à répondre aux questions par rapport aux attentes des recruteurs. Cependant, les attentes face à certaines questions ne sont pas tout le temps clair pour eux. Sans ces apprentissages et adaptations aux codes, les participants avec un TSA répondent au sens propre et avec beaucoup de franchise. Par exemple, « pourquoi est-ce qu'il voulait ce poste? » « Pour gagner de l'argent ». Où « Parlez-moi de vous » « Je parlais de ma vie. Moi j'ai X (*âge*), je suis à telle école secondaire, puis j'étudie en ça puis ça, je suis aussi grande sœur, mes parents sont X (*état matrimonial*), plein d'affaires ... ».

L'entreprise n'ayant jamais eu de candidat avec un TSA utilise des questions ouvertes avec des mises en situation, des hypothèses qui permettent de comprendre la personnalité des candidats. Cette entreprise cherche vraiment à faire parler les candidats pour avoir des informations sur leurs personnalités.

Les leviers : Pour la formulation des questions, le champ lexical de « l'adaptation » a été le plus utilisé.

Le fait que les questions et attentes soient plus « précises » et plus « claires » est un point très souvent amené par les participants (personnes avec un TSA, experts et corps médical) (Verbatims apparus quatorze fois).

Par exemple, un participant a suggéré de transformer la question « Où est-ce que tu te vois dans cinq ans? Où est-ce que tu te vois dans le futur ? » par « Est-ce que tu cherches un emploi ici pour t'établir pendant un grand temps ? Quels sont tes objectifs d'avenir au travail ? ».

Les questions ci-jointes sont considérées comme plus précises : « Je vois que vous aviez travaillé à tel endroit, qu'elles étaient vos missions ? Est-ce que ça se passait bien pour vous ? Est-ce que ça vous passionnait ? ». « Qu'est-ce qui vous intéresse vraiment dans la vie ? », « Qu'est-ce qui vous passionne ? », « En quoi, est-ce que vous pensez que ça peut être un atout pour ce poste ? ». « Comment est-ce que vous feriez le lien entre les deux [compétences du CV et fiche de poste] ? Est-ce que vous avez l'impression que les missions sont similaires ? Est-ce que vous vous sentez capables ? ».

Interroger le candidat sur des sujets d'intérêts, en fonction du contexte, permet de visualiser « toutes les compétences dont ces personnes sont capables » selon le corps médical.

D'après un participant autiste, il est tout de même important de poser différents types de questions. Cet exercice accroît les chances de réussite par l'exposition des multiples capacités. « Questions de rétrospectives, questions de compétences, plus techniques [...] ». Cependant, « se concentrer sur des questions qui sont vraiment liées aux postes [...] la plupart des gens adore les questions techniques ».

La non-utilisation de certaines formulations de langage est à privilégier (« évite les expressions, sous-entendus, l'ironie »).

L'accompagnement d'une personne « peut-être intéressant », car ça « peut-être rassurant d'avoir quelqu'un qu'on connaît, qui peut nous reformuler la question ».

- Interprétations

La pluralité des types de questions est intéressante pour permettre aux candidats une meilleure réussite. Cependant, les types de questions hypothétiques, motivationnelles et de projection sont singulièrement complexes pour les candidats autistes. La transformation de certains types de questions serait favorable à la réduction de biais méthodologiques.

L'amélioration de la construction des questions par l'approche linguistique et sémantique est extrêmement importante. La précision du vocabulaire et des attentes du recruteur ainsi que l'exclusion des sous-entendus, langages codés et jargons sont à instaurer.

L'acceptation d'un accommodement raisonnable comme un accompagnateur pour clarifier les questions est bénéfique pour les entreprises qui n'ont pas forcément eu la possibilité d'adapter les types et la construction de ses questions.

5.5.9 Lieux du déroulement

- Résultats

La préférence pour le déroulement en présentiel est équivalente à celle en distanciel. Les deux formes (présentiel et distanciel) conviennent à la majorité des participants autiste. Le tableau 4 ci-dessous expose ces informations.

Tableau 4 - Résultats d'entrevues de la préférence du lieu de déroulement pour la sélection d'après les participants avec un TSA

Préférence pour le présentiel	Préférence pour le distanciel	Aucune préférence
2/7	2/7	3/7

Le déroulement de la sélection en ligne favorise une meilleure présentation du candidat, car celui-ci nécessite moins de non verbaux (ex. serrage de main ou regard visuel). Les participants autistes et experts expliquent que le fait de ne pas regarder dans les yeux en visioconférence ne se voit pas nécessairement contrairement au présentiel.

De plus, « le contrôle de l'environnement » avec la non-gestion « des transports » est vu comme quelque chose de « facilitant », qui met « à l'aise en ce que je suis », « enlève beaucoup beaucoup d'éléments oxygènes ».

Les « bruits soudains », « bruits de fond constants dans la salle d'entrevue » amènent les personnes avec une hypersensibilité auditive à une baisse de leurs accomplissements. « Je ne vais pas être complètement là », « mes qualités de réponse et de présence vont être affectées dans le regard de l'autre personne ».

Néanmoins, le distanciel n'est pas favorisé par tout le monde. « Seulement par téléphone ça serait plus un enjeu effectivement pour quelques-uns ».

« Il y en a qui n'aiment pas les visios. C'est-à-dire, qu'ils n'aiment pas avoir les caméras qui vont se brancher à l'ordinateur, mais uniquement avec le son. Il y en a, à qu'il faut le suggérer parce qu'ils ne pensent pas eux-mêmes et regardent pas l'écran [...] on n'est pas obligé de regarder l'écran de toute façon ».

La moitié des participants avec un TSA n'étaient pas dérangés par l'environnement lors de la sélection. Ils arrivaient à passer au-dessus des quelques éléments perturbateurs. « J'étais consciente de tout ça [*des stimuli sensoriels lors de l'entrevue en présentiel*] [...] j'ai fait avec [...] mais aujourd'hui j'en paye le prix ».

Un autre participant autiste pense que cette préférence dépend des recruteurs (« il y a des gens qui sont plus accueillants »).

L'entreprise n'ayant jamais eu de candidat avec un TSA passe ses entretiens de sélection dans un open space (*espace de travail ouvert*) avec plusieurs personnes pouvant circuler autour et assez bruyant.

La possibilité d'avoir le choix est une option souvent revenue. Cette flexibilité est perçue comme « facilitante ».

- Interprétations

La préférence du lieu du déroulement des tests et des entretiens est un aspect qui oscille d'un participant à l'autre.

Le présentiel est apprécié par certaines personnes autistes à condition que l'environnement soit un minima aménagé (aire fermée, calme avec une luminosité adaptée). En règle générale, les entretiens et tests de sélection se déroulent dans des espaces qui ne sont pas considérés comme totalement dérangeants pour les candidats autistes. Les facteurs environnementaux qui peuvent être désagréables pour eux surviennent généralement après l'embauche et l'intégration (« trop d'odeurs », « trop de bruits », « trop de sons », « lampes » non adaptées ...).

Par conséquent, attribuer comme accommodement le choix du lieu de sélection croît l'adaptation du processus de dotation aux personnes avec un TSA.

5.5.10 Tenue vestimentaire

- Résultats

Les freins : Le sujet de la tenue vestimentaire a été amené par quatre participants avec un TSA sur sept. Il est « très stressant » pour les candidats autistes de connaître les codes de la tenue appropriée pour la sélection. La façon de s'habiller est perçue comme un point de vue « subjectif » et intrinsèque aux entreprises. (« Ça dépend de chaque entreprise », « comment supposer s'habiller pour correspondre ? », « c'est informel, c'est des codes sociaux... Comment on peut savoir ? »).

En outre, l'hypersensibilité tactile face à certaines textures vestimentaires peut représenter un stress important pour les personnes autistes. « Hypersensibilité phénoménale et ça empêche de fonctionner au quotidien », « les tissus synthétiques », « les lignes de tee-shirt », « les étiquettes », « les vêtements trop serrés » ...

Un participant m'a également parlé des enjeux de genre. « La communauté neurodivergente a une surreprésentation de moins en moins anecdotique et étudiée de la déconstruction au niveau de la diversité sexuelle et de genre. On est beaucoup moins dans la binarité ». La tenue vestimentaire en rapport à ce sujet est « tellement genré, contraignant et même pas pratique pour travailler » dans certains emplois. Le participant parlait notamment des tenues pour femmes dans l'industrie aérienne. « Pourquoi t'es en jupe crayon et talons hauts alors qu'il y a des turbulences ? ».

Les leviers : Afin de simplifier la compréhension de ces codes sociaux, deux participants autistes ont suggéré l'expression explicite du type de tenue souhaitée par l'entreprise avant les entrevues de sélection.

La possibilité d'accommoder la tenue vestimentaire est vue comme bénéfique afin que les candidats puissent postuler sans être indisposés. « Accommodements particuliers », « offrir des

options », « permettre que l'étiquette soit détachable », « offrir des sections non générées », « ne pas avoir des catégories ».

D'après les témoignages de deux participants avec une condition autistique, la sélection en ligne réduit cet aspect anxiogène, car la personne connaît l'environnement et peut adapter plus facilement sa tenue, contrairement à un environnement inconnu.

- Interprétations

Dans l'ensemble, cette étape n'est pas un frein majeur, car les participants avec un TSA ont toujours réussi à s'adapter aux attentes neuronormatives pour les tenues professionnelles lors de la sélection et l'intégration. Les effets de halo n'ont pas été constatés sur cet échantillon de douze participants (personnes avec un TSA, experts et corps médical).

Néanmoins, afin de minimiser les efforts cognitifs des candidats avec un TSA, des outils peuvent être instaurés.

Le détail d'informations sur la tenue vestimentaire via le site internet de l'entreprise ou par courriel avant l'entrevue de sélection paraît être un outil réduisant l'imprévisibilité et le stress de certains candidats autistes.

La flexibilité sur le code vestimentaire lors du processus de dotation, que ce soit au niveau des textures, couleurs et genres contribue à la satisfaction des candidats autistes.

5.5.11 Accommodements

- Résultats et interprétations

Aucun participant sur sept n'a demandé d'accommodement pour le processus de dotation.

Les freins : Une grande majorité des participants autistes interrogés ont révélé avoir eu un diagnostic tardif. Ne sachant pas leur condition autistique, ils n'ont jamais eu « l'idée de demander ». Maintenant qu'ils le savent, certains expliquent qu'ils le feraient probablement.

Généralement, les accommodements n'étaient pas demandés, car les recruteurs n'informaient pas les candidats sur la possibilité d'avoir recours à des aménagements raisonnables (« on ne

me l'a jamais suggéré non plus »). Les participants avec un TSA ne savaient pas quel type d'accommodements étaient disponibles. Et, lorsqu'ils l'étaient, les accommodements n'étaient pas forcément adaptés ou « un peu rigides ».

Par exemple, un participant nous explique qu'un recruteur lui avait proposé comme seul accommodement un surplus de temps. Mais, celui-ci n'a pas besoin de plus de temps. Pour « que ça marche bien », il a prévenu de « manière informelle » et avec « humour » son interlocuteur sur le fait qu'il va « bouger » et qu'il ne faut pas qu'il hésite à « reformuler » ses propos.

Quelques participants révèlent leur condition autistique après la sélection. Par conséquent, les accommodements ne sont pas demandés ou utilisés. Une partie des participants autistes nommée « les difficultés puis les solutions que j'ai besoin » pour « pas faire peur entre guillemets ». Deux participants avec un TSA sur sept ont également dit que pour les entrevues, ils avaient « tout le temps peur de demander des choses », « j'ai peur que ça me nuise ».

Cinq participants autistes sur sept expliquent que les accommodements pour l'espace de travail sont importants, mais qu'ils n'en ressentent pas le besoin pour le processus de dotation. Les participants autistes parlent du fait que « l'environnement » avec des « lumières vives, néons », « bruits », « couleurs », « odeurs » ... peut les « déconcentrer » et leur être « difficile », car ils sont « sensibles aux stimuli ». « Beaucoup d'entreprises ne sont pas ouvertes, ou ne comprennent pas », cela est davantage perçu « comme un caprice ». Cette adaptation « prendra en compte, sûrement, plusieurs sensibilités autres que les personnes autistes », « idée pour tout le monde autant les travailleurs que les clients ».

Chaque personne a sa singularité, ses difficultés et ses besoins. Donc les accommodements sont propres à chacun. « L'autisme, c'est tellement vague [...] pas tout le monde conseille les mêmes accommodations ».

Certaines entreprises ont des appréhensions face aux accommodements. « Ils avaient l'impression qu'il y aurait trop de demandes, d'exigences. [...] stress où l'incertitude de comment gérer la situation ».

Les leviers : Les accommodements souhaités par les participants avec un TSA fluctuent. On retrouve, majoritairement, la volonté d'accorder le choix de communication. Accorder le « virtuel » aux candidats qui trouvent le présentiel « très stressant » et « over stimulants (*trop stimulant*) » est bénéfique.

Lors d'une sélection en présentiel, les participants avec une condition autistique privilégient un environnement aménagé. Avec un « endroit calme », un « espace de travail clos et fermé », la légère diminution de la luminosité sont de « petites actions » qui sont « merveilleuses et font la différence ». L'autorisation d'avoir un casque lors de la sélection est un accommodement souvent rêvé par un participant autiste.

La transparence des « indications sur les attentes et déroulements » du processus de dotation est un aménagement très souvent demandé par les participants (personnes avec un TSA, experts et corps médical).

Cette transparence peut se faire par l'envoi à l'avance des questions d'entrevues (sujet abordé par deux experts sur trois et quelques participants autistes). Les deux experts expliquent que l'entreprise peut « fournir les questions à l'avance pour lesquelles on ne peut pas tricher. Bien sûr, si le test c'est : tu es bibliothécaire dans une bibliothèque de musique, on va te poser la question : Nomme-moi trois périodes de la musique importante ? Donne-moi trois compositeurs par période ? Là faut pas l'envoyer à l'avance ! Les questions justement sûres : Pourquoi es-tu intéressé par l'informatique ? Quelles sont tes ambitions dans le futur en tant que programmeuse ? Oui ! ». « On donne les autres questions qui pourraient survenir », qui permettent de réduire le « stress » et « l'imprévisibilité ». L'envoi de certaines questions ne permettrait pas à la personne autiste de tricher (de toute façon « j'ai rarement eu des personnes autistes qui vous mentent sur les questions »), mais de savoir « comment ils répondent de manière la plus adaptée ». « Le but d'une entrevue c'est de valider les compétences ou de vérifier l'existence de certaines qualifications. Que ça soit fait spontanément, oralement ou à l'avance par écrit je vois pas en quoi ça change. [...] un changement tout simple qui pourrait faire la différence. »

La mise à disposition d'une adresse courriel pour que le candidat puisse avoir une « discussion » sur les accommodements potentiels pour le processus de dotation est un point amené par un expert.

Un participant parle d'une volonté de ralentissement du processus de dotation, avec la mise en place de « jalons » pour maîtriser l'environnement.

Les personnes-ressources sont un accommodement majoritairement abordé. Que ce soit à l'externe avec des accompagnateurs spécialisés (« forme de soutien personnalisé »), mais aussi à l'interne avec des « mentors », « pairages », « personnes de références identifiées ». Un expert montre que les entreprises « n'ont rien changé à ce qu'ils font, mais ils m'ont accueilli [*accompagnateur pendant l'entrevue de sélection*] donc t'en a fait un d'accommodement et ça t'as rien coûté ».

La présence d'accompagnateurs internes lors de l'intégration est considérée par la très grande majorité des participants avec un TSA ainsi que l'intégralité des experts et du corps médical comme un facilitateur à la neuroinclusion.

La présence d'accompagnateurs externes lors de la sélection (« accompagner la personne durant l'entrevue ») est davantage exposée par les trois experts et le corps médical. Seul un participant avec un TSA aurait souhaité cet accommodement. Les autres participants autistes n'en sentaient pas le besoin, mais expliquer que cela pouvait permettre la bonne passation de cette épreuve pour une personne avec une condition autistique (« rends plus efficaces les communications »).

La sensibilisation à la différence dans l'entreprise en général, que ce soit les recruteurs, les supérieurs immédiats ou encore les collègues, est un aspect facilitant pour la bonne intégration des personnes avec un TSA. « Une présentation sur l'autisme, sur la neurodiversité », « présentation rapide de trente minutes, ce n'est pas exhaustif, mais c'était quand même là ».

Dans l'ensemble, les accommodements ne demandent pas de prestations pécuniaires (« pas des coûts financiers »). Il y aura forcément « des coûts, peut-être, le temps de s'approprier les mécanismes ». « Certaines adaptations vont être financières [...] vu comme des investissements ». Un expert parle davantage de « coût humain parce que ça prend du temps

pour le gestionnaire ». « Ça peut-être un coup [...] une lampe d'appoint [...] mais ce n'est pas 100 dollars non plus ». Les ajustements environnementaux abordés sont « le bruit, la lumière et la température ». Les participants (personnes avec un TSA, experts et corps médical) expliquent que ces mesures sont parfois utiles pour les personnes allistes. « Souvent les personnes autistes ont déjà leurs casques... La compagnie n'aura pas nécessairement besoin de l'acheter ». « C'est des petites choses », « juste offrir des options », « d'avoir le réflexe organisationnel de tendre la main vers le candidat », « plus une volonté d'adaptation ». Néanmoins, le point à travailler sur ces aménagements est la « sensibilisation » afin que les « employés ne jugent pas » le fait que « les gens travaillent avec des casques ou des écouteurs » par exemple.

5.5.12 Vérifications des références

- Résultats

Cette étape du processus de dotation, n'a été aucunement abordé par les participants autistes, experts et corps médical dans le domaine.

Seule l'entreprise n'ayant jamais eu de candidat avec un TSA a traité le sujet. Celle-ci explique qu'elle appellerait l'ancien employeur ou les professeurs de l'école du candidat pour essayer de comprendre : « Pourquoi il ne l'a pas gardé ou pourquoi la personne est partie ? » puis « savoir aussi les tâches qu'il sait faire. Est-ce qu'il est monotâche ? À peu près savoir son niveau », « pour à peu près connaître son niveau d'autonomie, ses compétences, et cetera pour apprendre un peu plus à le connaître ».

- Interprétations

Cette partie peu évoquée ne permet pas d'obtenir une interprétation fidèle des résultats. Cependant, ce manque d'informations peut être associé à une absence de problématique sur le sujet.

L'entreprise non sensibilisée se tournera vers la vérification des références pour avoir davantage d'informations et être rassurée.

5.6 Finalisation du processus

5.6.1 Embauche

- Résultats

Les freins : Un participant autiste a subi de la discrimination par le recruteur. Celui-ci a eu peur d'embaucher une personne avec un TSA.

Sinon, les participants autistes expliquent qu'habituellement, ils ne sont pas informés des raisons pour lesquelles ils n'ont pas été retenus à un poste.

Cependant, des participants avec un TSA expliquent que les recruteurs interprètent parfois de manière erronée leurs comportements non verbaux lors des entrevues et n'ont pas toujours l'impression d'être compris par les recruteurs.

L'entreprise n'ayant jamais eu de candidat TSA base son jugement et sa prise de décision par rapport au « feeling » (*ressentit*) et la personnalité des candidats.

Un expert explique qu'il y a « des perceptions qui circulent chez les employeurs sur les personnes autistes [...] pleines de perceptions erronées. Par exemple, les personnes autistes sont difficiles à gérer, les personnes autistes vont avoir des difficultés dans les relations avec les collègues et des choses comme ça. C'est toutes des idées fausses qui circulent à certains endroits et qui sont un frein à l'embauche de cette population ».

Un autre expert explique que certains recruteurs départagent et embauchent des candidats avec qui le partage émotionnel est plus fort. Par exemple,

« J'ai deux candidats qui sont vraiment comparables. J'ai fini par choisir la personne avec laquelle j'avais le plus envie de faire mon party (fête) de Noël [...] on finit par se baser sur des petites choses comme ça. [...] le goût de socialiser ça peut peser sur la balance [...] il faut avoir la réflexion justement de comprendre aussi. Je pense qu'on peut développer des liens avec des gens même si d'emblée la relation/la

connexion se fait pas si facilement, mais on finit par le développer par la familiarité ».

Les leviers : La sensibilisation des recruteurs à la différence est généralement rapportée. Le « changement de posture » des recruteurs (« posture d'introspection ») pour qu'ils « reformulent leurs compréhensions » de façon plus « humaine » et soient « plus vigilant sur leurs propres biais » est un aspect abordé par un participant. « Est-ce que le fait qu'on n'ait pas envie de prendre un verre avec cette personne la rend moins compétente ? ». « Trop de réflexe. Je ne comprends pas donc c'est l'autre personne le problème si je vulgarise vraiment beaucoup. [...] Au lieu de se dire : Peut-être qu'on a juste une personne qui communique différemment ».

« Le jugement [...] est OK ». « On attend de la part du candidat beaucoup de motivation et on a envie de ressentir une connexion émotionnelle (surtout dans les métiers qui font appel à la créativité) ». Le recruteur devrait être en mesure de se « questionner ». Par exemple, « le recrutement dans les impôts, on s'en fiche un petit peu de la connexion émotionnelle » ou « Est-ce que le fait qu'on n'ait pas envie de prendre un verre avec cette personne la rend moins compétente ? ».

Un expert dans le domaine de l'insertion en emploi de personnes avec un TSA expose qu'un recruteur qui ne va pas retenir un candidat parce qu'il est autiste représente une forme d'opportunité pour le candidat. En effet, cela lui évitera de se retrouver dans une entreprise où la culture, les valeurs et l'environnement ne seront pas adaptés. « Ça évite de la souffrance au long terme », « pas facile à vivre », « années de souffrance de devoir se remettre en question, de devoir s'expliquer ... ». Le fait d'être « authentique et transparent », « soi-même permet d'éliminer les entreprises où on ne se sentira pas bien. Ça inclut aussi d'être ouvert sur les différences même si on ne parle pas de l'autisme directement ».

- Interprétations

Dans le contexte économique actuel, les ressources cognitives des recruteurs étant insuffisantes au niveau de la temporalité (trouver rapidement de la main-d'œuvre manquante) et des renseignements (faible sensibilisation sur le TSA), une multitude de biais naissent (par exemple : syndrome du scarabée, biais de généralisation hâtive ...). Les recruteurs vont avoir une déviation

de la pensée rationnelle et se diriger vers des raccourcis cognitifs (heuristiques). Leurs jugements ne prendront alors peut-être pas en compte toutes les informations factuelles et pertinentes. Ces biais ont des répercussions sociales qui perpétuent une problématique de neuroinclusion.

Le débiaisement des recruteurs réajuste leurs modes de pensées logiques. Cela peut se produire par leurs sensibilisations et formations aux différences (débiaisement sur le long terme).

5.6.2 Intégration

- Résultats

Les freins : L'intégration est composée de codes et de « non-dits » rendant cette étape complexe pour cinq participants avec un TSA (« c'est exigeant », « c'est difficile », « c'est le pire », « gros obstacle »).

Les lacunes de préparation à l'arrivée du nouvel employé (matériel, annonce d'une nouvelle arrivée...) sont des points abordés par les participants avec un TSA. Par exemple, un participant aborde la non-installation des ordinateurs et logiciels à son bureau. Le manque d'informations sur l'arrivée du nouvel employé est également amené par les participants (personnes avec un TSA, experts et corps médical).

Le manque de clarté face aux attentes lors de l'intégration est ressorti plusieurs fois. Les participants autistes ont souvent abordé le fait qu'ils n'avaient « pas forcément les informations » ou les personnes contacts à leur arrivée.

Selon les experts, corps médical et participants avec un TSA, l'adaptation à un environnement inconnu est perçue comme une nouvelle épreuve peu facile. Les participants autistes, expliquent qu'il leur faut du temps pour s'ajuster à cette adaptation.

L'intégration mobilise « énormément de socialisation » qui s'avère problématique pour certains participants autistes.

L'entreprise n'ayant jamais eu de candidat autiste explique que lorsqu'un nouvel employé arrive, il est testé par l'équipe (« côté jovial », « s'il pose des questions », « voir si marche dans

l'équipe », « le feeling » (*ressenti*). « L'équipe va être un peu comme un radar ». Une ambiance de bienveillance est un terme revenu à de nombreuses reprises exprimant que cela passe également par beaucoup de communication.

Les leviers : Pour deux participants autistes sur sept, l'intégration s'est bien passée.

La bonne préparation de l'arrivée du nouvel employé au niveau matériel est un point facilitant. « Qu'il y ait son PC, ses accès, qu'on puisse commencer à travailler ».

L'annonce et la préparation de l'arrivée d'un nouvel employé sont des points appréciés par les participants avec un TSA. La visite des lieux et la rencontre informelle avec les collègues en petit comité sont quelque chose de bénéfique.

Pour faire face aux manques de clarté, cinq participants autistes sur sept ont amené l'idée d'un document récapitulatif en format « guide » (« culture book »). Ce document est perçu comme quelque chose de « vraiment intéressant » qui « aiderait ». Un participant conseille que le guide soit composé de « schémas qui récapitulent », « des alternatives visuelles » pour les personnes ayant des difficultés de lecture. Ce guide permettrait aux nouveaux arrivants de savoir vers quel interlocuteur se diriger en fonction des types de questions.

En complément de ce guide, une personne-ressource est bénéfique pour cinq participants autistes, les trois experts et le corps médical. Un « mentor » « ce serait vraiment utile » pour « montrer où sont les choses, comment est-ce que ça se passe », « une personne pour se référer ». « Ça serait quelque chose que j'aurais aimé avoir ».

Une sensibilisation à la différence dans l'entreprise est un sujet revenu plusieurs fois par les participants (personnes avec un TSA, experts et corps médical). Cette formation n'a pas nécessairement besoin d'être sur l'autisme ou sur le nouvel arrivant, mais sur la différence en général. « Pas forcément sur l'autisme ou pas forcément basé sur moi, mais des formations en général sur l'inclusion. Sur « accepter » qu'il y a des gens différents, qu'il y a des accommodements raisonnables », « d'intégrer, d'accepter l'autre avec sa différence ». Cette formation pourrait être montrée aux « gestionnaires, mais aussi par l'équipe de gestion ».

Selon un expert, l'intégration se fait « très rapidement » lorsqu'il y a eu une sensibilisation dans l'entreprise avant l'arrivée du nouvel employé. Le suivi durant l'intégration de ce nouveau candidat avec un accompagnateur externe contribue à son intégration malgré le temps d'ajustement. Ces accompagnements externes peuvent prendre la forme « de suivis par téléphone avec les coordinateurs », mais en cas de besoins plus importants le soutien « d'accompagnement » pouvait être réalisé.

La socialisation secondaire est un frein important pour les personnes autistes. Cependant, deux participants autistes expliquent qu'ils apprécient cela, mais de façon aménagée. C'est-à-dire, qu'ils préfèrent quand les activités de socialisation ne sont pas obligatoires et en petits groupes (« pas trop de monde à la fois, petit par petit »). Laisser le choix aux nouveaux employés de participer ou non à certaines activités de socialisation réduit leur stress (« accepter que cette personne ne viendra pas au 5 à 7 »).

- Interprétations

L'intégration est une étape qui nécessite une communication plus détaillée de la part des recruteurs. La visite des locaux de l'entreprise, la présentation en amont des collègues et superviseurs immédiats, mais aussi l'équipement d'outils comme un guide d'accueil et d'intégration détaillée, illustrée avec un langage précis et exempt de jargon semblent être des méthodes d'inclusion pour les candidats neuroatypiques. L'accompagnement par une personne-ressource et une sensibilisation à la différence à l'interne complètent les méthodes d'inclusion.

Néanmoins, les biais affectifs interviennent souvent lors de cette étape pouvant créer des freins de neuroinclusion.

5.7 Dire ou ne pas dire

- Résultats

La grande majorité des participants autistes a été diagnostiquée tardivement (cinq participants sur sept). Ils n'ont pas toujours révélé leurs conditions autistiques lors du processus de dotation, car eux-mêmes n'étaient pas informés de leurs particularités. Le choix de divulgation est un

élément « très personnel » qui fluctue en fonction des expériences de chaque personne. Néanmoins, sur les sept participants avec un TSA, trois font le choix de ne pas divulguer leurs conditions et quatre révèlent leurs particularités depuis la connaissance de leur diagnostic (le tableau 5 ci-dessous décrit ces données).

Tableau 5 - Résultats d'entrevues sur le choix de divulgation de sa particularité autistique d'après les participants avec un TSA

Diagnostic tardif d'un TSA	Révèle sa particularité autistique	Ne révèle pas sa particularité autistique
5/7	3/7	4/7

La gestion de cette révélation, que ce soit sur la façon de procéder, mais aussi sur les personnes à qui le révéler est un aspect évoqué par les participants avec un TSA. Généralement, les participants autistes ont divulgué leur situation à la suite du processus de dotation. Les experts et le corps médical, grâce à leurs expériences, confirment qu'il n'est pas forcément nécessaire de révéler cette situation au recruteur lors du processus si les personnes autistes ont des caractéristiques non visibles.

Cependant, certains participants avec un TSA préfèrent en parler lors du processus de dotation afin que le recruteur soit plus compréhensif sur la représentation qu'il peut s'en faire. Selon quelques personnes avec un TSA, l'exposition de leurs besoins rendait la perception du recruteur plus favorable que lors de la divulgation de leur diagnostic. De plus, la divulgation « permet d'avoir plus d'accommodements ».

Les trois experts expliquent que « l'important c'est : Quelles sont tes forces ? Quelles sont tes préférences et tes besoins ? C'est avec ça qu'on va travailler. Ce n'est pas avec le diagnostic ».

Un participant autiste pense qu'il « ne faut pas tomber dans le : j'ai besoin de dévoiler pour qu'il y ait de l'inclusion [...] je trouve ça dommage [...] je vais être inclusif maintenant qu'on m'a dit que l'autre personne en face de moi est neurodivergente ? ».

Face à cette révélation, les réactions des recruteurs variaient de manière positive ou négative.

Les entreprises qui connaissent le TSA, voient ces candidats comme des « atouts ». Le fait de le divulguer a permis au recruteur de comprendre certains comportements du candidat qui pouvait sembler « bizarre ». Certains, on vécu de la discrimination positive, car ils pensent avoir été embauchés en partie grâce à leur condition autistique.

Les réactions pouvaient également être négatives. Le terme « bizarre » est revenu à plusieurs reprises pour qualifier les candidats avec un TSA. Des préjugés, des discriminations et des changements d'ambiances surviennent. La méconnaissance de cette condition neurodéveloppementale a amené les collègues d'une personne autiste à contester la légitimité de sa particularité. « Sentait l'atmosphère changée », « pas toujours de retours très compréhensifs de la part des recruteurs », « assez brut et violent ».

- Interprétations

L'errance médicale accroît les freins en insertion des personnes autistes dans le milieu professionnel.

Une fois diagnostiquée, la divulgation de sa condition autistique est propre à chaque personne.

- Une majorité des participants avec un TSA, des experts et du corps médical ne conseillent pas nécessairement une révélation si les caractéristiques autistiques ne sont pas visibles.
- De nombreuses réactions négatives composées de peurs, de préjugés et de discriminations face à l'inconnu impactent négativement la santé mentale des candidats autistes, car celles-ci les poussent à pratiquer du masquage et de camouflage social.
- La non-divulgation ne permet pas aux candidats en situation de handicap d'accéder à des accommodements raisonnables. Par peur d'être contraints de divulguer leur diagnostic, deux participants autistes ne demandaient pas d'accommodement pour l'étape de la sélection. Ce qui accroît les mécanismes de résistance face à l'inclusion.

- Une partie des participants expliquent que les candidats ne révélant pas leur neurodivergence lors du processus de dotation le révèlent longtemps après l'intégration.

Ces quatre éléments démontrent l'apparition d'un cercle vicieux causé par des biais de représentativité, de disponibilité en mémoire et d'illusion du savoir des recruteurs. Ces raccourcis mentaux surviennent à cause d'une méconnaissance et d'une faible sensibilisation sur ces bassins d'employés. Ces barrières sociales obstruent l'insertion en milieu professionnel des personnes neurodivergentes et empêchent un modèle gagnant-gagnant (entre les candidats et les employeurs).

Effectivement, nous observons que l'inclusion des candidats avec un TSA est facilitée auprès des entreprises sensibilisées. Les recruteurs peuvent avoir recours à un raisonnement analytique plus important pour leurs jugements (allant jusqu'à la mise en pratique de discrimination positive).

La psychologie positive et la théorie du nudge permettent au candidat de présenter leur particularité plus facilement et de façon détournée afin de la garder privée auprès des recruteurs. Par exemple, au lieu de parler du diagnostic TSA, les candidats parlent de leurs besoins. Ce changement de présentation de l'information de manière positive évite une dissonance cognitive chez le recruteur. Cela démontre que les heuristiques et biais cognitifs des recruteurs rentrent en compte dans cette analyse (par exemple : biais de cadrage).

5.8 Les idéaux types professionnels

- Résultats et interprétations

Parmi les entrevues, un nouveau thème est apparu. Celui des « idéaux types professionnels ».

L'image métier correspond à une représentativité, dans l'esprit individuel, que chaque profession possède. Une image des personnes types avec des comportements ou actions, attitudes et idéaux sociaux associés aux professions est attendue par les représentations et visions collectives et sociétales.

Un expert dans le domaine a abordé ce sujet en expliquant qu'une partie des recruteurs associent des idéaux types aux postes vacants. En effet, les « compétences techniques » vont être étudiées avec « l'appréciation que l'on a des idéaux des travailleurs ».

Par exemple :

« Une personne de ressources humaines qui parlait à une autre personne de ressources humaines dans le domaine de la programmation. Elles disaient : « Durant l'entrevue la personne s'est jouée dans le nez » puis l'autre a répondu : « L'as-tu pris ? », « Bah (*pause*) c'est un programmeur donc ça va être correct » [...] un programmeur, on s'attend à quelqu'un qui a peut-être moins d'habiletés sociales où va peut-être plus transgresser des normes sociales qui seraient absolument impensables pour un agent de bord dans un avion [...] On va peut-être moins discriminer un programmeur qui enfreint un interdit social [...] on a différents idéaux types qui vont aussi venir créer d'autres biais, c'est très complexe et en cumul ».

Le corps médical évoque indirectement ce thème : « on n'attend de la part du candidat beaucoup de motivation. On a envie de ressentir une connexion émotionnelle (surtout dans les métiers qui font appel à la créativité) [...] le recrutement dans les impôts, on s'en fiche un petit peu de la connexion émotionnelle ».

Par conséquent, la représentation des professions déjà complexe pour les personnes neurotypiques, accroît les difficultés d'inclusion pour les personnes neurodivergentes. « Les biais sont sur le diagnostic, mais pourraient être aussi en fonction d'un idéal type de travailleur ».

L'accumulation des raisonnements instinctifs (avec des heuristiques et biais cognitifs) face à la méconnaissance du diagnostic TSA et la représentativité des professions est un obstacle majeur pour la neuroinclusion.

5.9 Conclusion

Les freins majeurs du processus de dotation : La connaissance et reconnaissance restreinte du TSA dans la société est le principal obstacle au processus de dotation pour les personnes avec un TSA. L'insuffisance de sensibilisation et formation de ce handicap invisible engendre des biais cognitifs chez les recruteurs. Ces perceptions erronées de l'autisme entraînent une absence d'adaptation des cultures et politiques d'entreprises, des postes inclusifs et des processus de dotation.

Les leviers majeurs du processus de dotation : Une entreprise ouverte à la différence, flexible et apprenante semble être favorable à l'inclusion des personnes avec un TSA. Cette flexibilité se caractérise par une adaptation individualisée des modes de communication, de l'environnement des locaux, des lieux de sélection, des outils de sélection, des accommodements raisonnables ...

On découvre que l'étape choix du candidat et finalisation du processus sont les plus complexes pour les candidats avec un TSA.

Pour chaque étape et sous étape du processus de dotation, des mécanismes de résistance et de réussite ont été recensés dans un tableau synthétique (Annexe 6 : Mécanismes de résistance et de réussite à l'insertion des personnes avec un TSA pour chaque étape et sous étape du processus de dotation selon l'analyse des résultats d'entrevues).

6 Confrontation avec la revue littéraire

Dans ce chapitre, l'analyse des résultats d'entrevues sera confrontée aux résultats découverts dans la revue de littérature. Cette confrontation se fera pour toutes les étapes du processus de dotation et sera classée en trois parties : ce qui est en phase avec la littérature, ce qui ne l'est pas et ce qui n'a pas pu être comparé.

6.1 Ce qui est en phase avec la littérature

On constate que les deux dernières étapes de la préparation de la dotation (description de poste et profil de compétences), les étapes du choix du candidat (présélection et sélection), les étapes de la finalisation du processus de dotation (embauche et intégration) ainsi que la divulgation du diagnostic du trouble du spectre de l'autisme lors du processus de dotation sont en harmonie avec les résultats analysés dans la revue de littérature.

Par exemple, les appels téléphoniques (étape : choix du candidat - présélection) représentent des freins importants suivant l'analyse de la littérature et des entrevues. Cependant, le type de raisons pour lesquelles ces appels sont considérés comme des freins ne sont pas les mêmes entre l'analyse des entrevues et la littérature. Dans la littérature, les potentiels freins identifiés sont la perception parfois distordue des recruteurs concernant les facteurs verbaux, la communication paraverbale et la manière de répondre aux questions des candidats. Alors que lors de l'analyse des entrevues, il s'agirait davantage d'une crainte de l'imprévisibilité (imprévisibilité du déroulement, temps de l'appel et de l'identité des interlocuteurs ...). Le fait d'organiser et de prévenir en amont un appel téléphonique réduirait grandement cette anxiété face à l'imprévu et l'inconnu.

En conclusion, l'étape de la sélection avec les entrevues (types de questions) et l'étape de l'intégration demandant le plus d'habiletés relationnelles, ressortent comme les phases comprenant les principaux écueils à l'insertion des personnes avec un TSA.

6.2 Ce qui n'est pas en phase avec la littérature

On observe que l'analyse des enjeux de la dotation et l'étape de l'attraction ne sont pas totalement en accord avec la revue de littérature.

Pour l'analyse des enjeux de la dotation, la mondialisation du marché du travail, le contexte économique et la transformation de la courbe démographique étaient les facteurs incitatifs à l'inclusion des personnes neuroatypiques d'après la littérature. Cependant, l'analyse des entrevues révèle deux autres facteurs majeurs qui sont l'économie de pénurie et l'évolution des habitudes sociétales et intergénérationnelles.

Pour l'étape de l'attraction (recrutement), un des freins identifié dans la revue de littérature était une diffusion restreinte (organismes de placements pour les personnes en situation de handicap, écoles spécialisées ...). Finalement, selon l'analyse des résultats d'entrevues, cet aspect n'est pas une caractéristique bloquante pour les personnes autistes. Une campagne de recrutement ouverte avec une diffusion en ligne se montre être une méthode fonctionnelle pour l'inclusion de personnes avec un TSA.

6.3 Ce qui n'a pas pu être analysé

Les deux premières étapes de la préparation de la dotation (planification des ressources humaines et analyse de fonction) et la dernière étape de la finalisation du processus (évaluation du processus de dotation) n'ont pas été abordées lors des entrevues. Par conséquent, leur comparaison avec la revue de littérature est impossible.

Il en est de même pour l'étape de vérification des références. Cette facette n'étant pas abordée par les participants, nous pouvons en déduire que son application actuelle ne représente pas une problématique pour les personnes avec un TSA.

7 Conclusion

Dans ce chapitre, nous résumons les résultats obtenus dans ce mémoire avec les apports et les limites de la recherche. Puis, nous abordons, la conclusion de ce mémoire ainsi que ces pistes de recherches futures qui sont composées des implications pour la pratique et des recommandations pour la recherche.

7.1 Résumé

Ce mémoire a présenté les différents freins et leviers rencontrés par les personnes avec un trouble du spectre de l'autisme (TSA) sans déficience intellectuelle et sans ou avec légère altération du langage lors de leur intégration dans les moyennes et grandes entreprises privées canadiennes par le processus de dotation (Annexe 7 : Mécanismes de résistance et de réussite à l'insertion des personnes avec un TSA pour chaque étape et sous étape du processus de dotation).

Pour arriver à cette démonstration, une analyse de la revue de littérature et une méthode qualitative avec douze entrevues semi-dirigées ont été réalisées. Cette étude a permis de détailler de façon minutieuse toutes les étapes du processus de dotation pour découvrir les mécanismes de résistance et de réussite pour chacune d'entre elles. Nous avons effectivement constaté que les recruteurs voyaient leurs jugements et prises de décisions influencés par leurs biais cognitifs et heuristiques.

Enfin, des recommandations concrètes pour l'adaptation du processus de dotation à l'inclusion des personnes avec un TSA ont été proposées.

7.2 Apports de la recherche

Cette recherche qualitative contribue à « la découverte progressive de travaux hétérodoxes qui ont aiguisé ma curiosité » (Giordano & Jolibert, 2016).

La recherche qualitative a permis de développer une plus grande polyvalence sur tous les sujets abordés et d'acquérir une flexibilité nécessaire pour ajuster mes questions en fonction de

chaque participant. L'analyse de cette recherche a été primordiale pour mettre en valeur un sujet peu exploré.

La revue de littérature et le témoignage des douze participants fournissent un portrait permettant de cerner les différents freins et leviers lors du processus de dotation. Le témoignage de leur ressenti et de leur point de vue permet de compléter la compréhension de ce sujet encore très peu étudié.

Finalement, cette recherche permet d'ouvrir des perspectives d'utilisation de bassins sous-exploités et d'élargir la connaissance des entreprises vis-à-vis des candidats avec un TSA en clarifiant les freins et leviers qui pourraient intervenir dans le processus de dotation.

7.3 Limites de la recherche

Cette recherche comporte également cinq limites.

Tout d'abord, même si la taille de l'échantillon de douze participants respecte le seuil de saturation théorique, elle ne permet pas de refléter l'ensemble de la population ciblée.

Le manque d'entrevues auprès de tous les participants cibles est une limite à cette recherche. Par exemple, l'intégralité des participants autistes était de sexe féminin. Nous pouvons nous demander si cette variable sexe a une influence sur les résultats. En effet, nous avons vu dans le chapitre 1 que l'autisme féminin se présentait de façon dissemblable au niveau de leurs caractéristiques.

Les recruteurs d'entreprises privées ayant embauché des personnes avec un TSA ainsi que les collègues d'employés présentant un TSA ont été difficilement abordables. Il est difficile de cibler ceux qui veulent et qui recrutent volontairement les candidats autistes. Aucun retour de ces personnes n'est apparu. La connaissance de leur point de vue et leur façon de faire aurait été pertinente. Nous pouvons nous demander si leur participation avait pu soulever une réalité différente.

En outre, les formulaires d'informations et de consentements ont empêché la participation d'une dizaine de participants potentiels effrayés par la documentation à remplir et l'engagement qui s'en suit.

Dans cette recherche, l'extrapolation à l'ensemble de la population ne peut être effectuée.

Enfin, l'insuffisance de données récentes concernant le processus de dotation est une limite. Celui-ci est un processus ancien, mature et maîtrisé qui répondait jusqu'à aujourd'hui à la majorité des besoins des entreprises du Québec. En conséquence, il est très rarement révisé dans sa globalité. On retrouve depuis 2012 des articles dans la littérature portant sur l'amélioration d'étapes précises de ce processus, des mises à jour d'étapes en particulier ou des outils liés au contexte (par exemple : Covid, télétravail). Mais aucune refonte globale prenant compte du contexte actuel depuis au moins ces trois dernières années n'a été effectuée. Pour mieux appréhender le sujet et sélectionner les meilleures actions, une adaptation des données sur le processus de dotation plus contextuelle est à favoriser.

7.4 Conclusion du mémoire

En conclusion de ce mémoire, l'analyse des résultats des entrevues menées rejoignent les informations retrouvées dans la revue de littérature, bien que celles-ci n'ont pas été mises à jours depuis les années 2010.

Le processus de dotation des personnes avec un TSA a déjà été abordé dans la littérature et l'identification de freins et leviers préliminaires existe. Quelques plans d'actions et des propositions succinctes ont été faits. Cependant, nous pouvons nous questionner sur la faible mise en pratique de ces recommandations suite à ces renseignements depuis ces dernières années.

Le contexte économique et social de cette période laisse entendre qu'il n'incite pas les entreprises à chercher de nouveaux bassins de candidat autre que le processus de dotation standard le propose. N'ayant pas le besoin, les entreprises ont probablement peu investi (investissement humain, temporel, structurel et financier) dans la recherche et l'intégration de nouveaux bassins de candidats autres que les neurotypiques.

Le principal frein identifié est la méconnaissance du sujet, que ce soit au niveau du diagnostic du TSA ou du bassin de candidats neuroatypiques. Lors du processus de dotation, le recruteur va avoir, inconsciemment, des pensées logiques, mais aussi instinctives (heuristiques)

pouvant engendrer l'apparition de biais cognitifs. Face à un candidat ayant une condition autistique, cet événement semble exalté.

L'éveil de conscience, la sensibilisation sur l'acceptation des différences en milieu professionnel et le contexte économique de pénurie de main-d'œuvre de ces dix dernières années poussent les entreprises à évoluer et mettre en action des pratiques d'inclusion.

L'avènement de l'évolution des modes de pensées sociétales et des changements de mœurs est consubstantiel avec l'adaptation des cultures organisationnelles. Les volontés et bienveillances d'inclusion sont devenues prépondérantes dans les entreprises (exemple : création de départements en équité, diversité et inclusion (EDI) dans certaines entreprises). L'action de sensibiliser et d'outiller les entreprises a facilité la mise en pratique de cette volonté.

Aujourd'hui, les entreprises sont en partie dans l'obligation d'être attentives et de manifester de l'intérêt à un sujet contemporain qui leur est novateur pour contrôler leur pérennité face au contexte économique.

Les principaux leviers découverts pour l'amélioration du processus de dotation sont :

- La sensibilisation et la formation des recruteurs à la différence (meilleure compréhension des mécanismes du TSA et outils pour y faire face),
- L'implantation d'une culture d'apprentissage ouverte et flexible sur la différence pour les entreprises,
- L'utilisation d'un vocabulaire précis et inclusif (exempt d'expressions et sous-entendus),
- L'utilisation de moyens de communication écrits et plus détaillés concernant les étapes du processus de dotation (pour réduire l'imprévisibilité),
- La mise à disposition et la proposition par les recruteurs d'accommodements raisonnables,
- L'analyse d'un candidat basé davantage sur des aspects objectifs comme les savoirs techniques, plutôt que sur les savoir-être et savoir-vivre.

7.5 Pistes de recherches futures

7.5.1 Implications pour la pratique

À la suite de cette étude, des implications pour la pratique en corrélation à ce sujet peuvent être intéressantes.

Dans un premier temps, une amélioration et une maximisation des informations, formations et sensibilisations sur ce nouveau bassin d'employé (candidats avec un TSA) seraient à mettre en place. Les sensibilisations doivent être organisationnelles, c'est-à-dire, qu'elles ne doivent pas être exclusivement réservées à la Direction, mais bien à l'ensemble des employés. Cela passe par les spécialistes en ressources humaines, les représentants du personnel accueillant, mais également les managers et collègues. De plus, cette communication interne doit se faire de manière transversale afin d'accroître son efficacité.

Dans un deuxième temps, la communication et le partage d'informations devraient être davantage poussés et portés par le gouvernement. Il pourrait agir de façon proactive en apportant aux entreprises des informations, outils et supports de manière systématique pour les aider à inclure les candidats neurodivergents. Si le gouvernement n'entreprend pas ces stratégies dynamiques, les entreprises ne seront pas informées et ne pourront agir. Or, selon la théorie des mécanismes de volonté de Joëlle Proust, pour qu'il y ait une action, la volonté doit être de mise. Trois conditions concomitantes doivent voir le jour. Il s'agit « d'avoir un but saillant à atteindre », de « savoir comment agir pour l'atteindre » et « avoir la motivation suffisante pour agir » (Proust, 2006).

Par exemple, dans le cadre de ce mémoire, la première condition correspond à des besoins qui dépendent de la situation économique (pénurie de main-d'œuvre au Québec). Les entreprises doivent pourvoir des postes et désirent de la main-d'œuvre qualifiée correspondant aux postes à combler. Par conséquent, si le gouvernement informe les entreprises de la présence d'un bassin de candidats qualifiés, les entreprises verront potentiellement leurs désirs stimulés.

La deuxième condition, « le répertoire des actions qui sont à sa disposition dépend d'apprentissages antérieurs » (Proust, 2006). Cette condition peut être atteinte, si le

gouvernement fournit aux entreprises des mécanismes et des schémas d'actions méthodiques, concrets et accessibles de façon régulière pour trouver les candidats potentiels souvent oubliés.

La dernière condition varie en fonction des facteurs contextuels et systémiques. C'est pourquoi une prise de conscience de la société sur l'inclusion des différences dans les milieux professionnels est une question qui pourrait être davantage valorisée, encouragée et promue par le gouvernement.

Dans un troisième temps, les entreprises déjà sensibilisées, qui connaissent ces bassins d'employés et qui ont la volonté de les inclure, devraient avoir des outils et soutiens attribués par le gouvernement. Ces mécanismes permettraient de concrétiser leur détermination à l'inclusion. Ces outils et soutiens pourraient se présenter sous la forme de formations ou de facilitation d'accès à des prestataires et experts dans l'inclusion au travail des personnes neuroatypiques.

À travers cette étude, nous remarquons que la plupart des freins et leviers identifiés lors du processus de dotation peuvent s'appliquer à toute personne présentant un handicap invisible. Les biais cognitifs inconscients de la société restent forts envers le handicap, quel qu'il soit (visible ou invisible). Nous remarquons bien sûr un changement progressif des mentalités avec des campagnes d'informations plus nombreuses et une libération de la parole et des expériences. Cependant, même si les entreprises s'intègrent dans cette prise de conscience, et que le contexte économique et social les pousse vers plus d'inclusion, elles restent aujourd'hui démunies face au handicap. Bien qu'elles aient une volonté forte de mettre en œuvre une plus grande inclusion, leurs stratégies pour y parvenir restent faibles, voire inexistantes, souvent causées par un manque de connaissance ou compétence.

Certains leviers identifiés dans cette étude peuvent s'appliquer à l'intégration de plusieurs types de handicaps. Cependant, tous les handicaps ne se ressemblent pas et des leviers pour certains peuvent devenir des freins pour d'autres. Les entreprises doivent, en développant leurs stratégies d'inclusion, définir le type de handicap qu'il est possible d'avoir en fonction de leurs activités. Elles doivent réviser et repenser leurs manières d'accueillir le handicap et d'adapter leurs processus de dotation de façon générale afin d'intégrer au sein de leurs locaux et équipes un bassin de main-d'œuvre plus large.

Elles pourront alors adapter de façon ciblée et pertinente leurs processus et moyens de dotation au type de handicap qu'elles intégreront.

7.5.2 Recommandations pour la recherche

Étant donné les limites de cette étude, l'analyse de l'ensemble de ce sujet très large n'a pu être effectuée. Néanmoins, il serait intéressant d'explorer certaines pistes de recherches.

Cette recherche part du principe que les recruteurs sont neurotypiques. L'augmentation de la diversité dans les équipes des ressources humaines permettrait probablement une ouverture plus grande à l'inclusion avec davantage de critères de dotation incluant de la diversité. Nous pouvons nous interroger sur le fait qu'avoir une personne avec un trouble neurodéveloppemental (comme le trouble du spectre de l'autisme) dans les équipes de ressources humaines (pour recruter ou préparer le processus de dotation) pourrait potentiellement atténuer les difficultés d'inclusion qui sont partiellement causées par une dissonance des attentes neuronormatives.

Une solution proposée pour améliorer l'insertion des personnes avec un TSA pourrait être la digitalisation du processus de dotation (logiciels, algorithmes, intelligences artificielles ...). Cette nouvelle forme interactionnelle et conversationnelle permettrait d'évaluer de façon plus pragmatique les candidats avec un TSA. Cela ne retirait pas les entrevues en présentiel, mais augmenterait la probabilité des personnes avec un TSA de se retrouver dans les dernières étapes du processus de dotation. Nous pouvons quand même nous demander si cette piste atténuerait ou augmenterait les biais de jugement pour les candidats autistes.

Afin d'affiner au mieux l'analyse, il serait intéressant d'étendre cette étude à l'ensemble du Canada et à toutes les tailles d'entreprises (grandes, moyennes et petites entreprises). L'élargissement et la comparaison de cette étude à d'autres pays qui se préoccupent de l'inclusion en emploi des personnes autistes (comme la France, Pologne, Royaume-Uni, Belgique, Japon, Israël, États-Unis ...) seraient également pertinents pour l'apprentissage entre pairs (Vinçot, 2020).

Annexes

Annexe 1 : Recommandations pour la terminologie de l'autisme dans les médias

Terminologie recommandée	Terminologie à éviter
<p><u>De façon générale</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Condition - Autisme/condition autistique - Autiste/non autiste - Variation neurodéveloppementale - Variante neurologique 	<p><u>De façon générale</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Trouble, maladie, affection, pathologie - Trouble du spectre autistique (TSA) - Anormal/normal - Trouble envahissant du développement - Désordre, déficience neurologique
<p><u>À propos de la personne</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Autiste - Personne autiste - Personne de nature (ou à l'esprit) autistique - S'identifier en tant qu'autiste/être autiste - Décrire les capacités, talents et aptitudes de la personne; en contexte : personne autonome/non autonome 	<p><u>À propos de la personne</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Personne atteinte d'autisme/souffrant d'autisme - Personne avec autisme/en situation d'autisme - Personne avec TSA/personne TSA/un(e) TSA - Admettre/avouer être autiste - Autiste de haut/de bas niveau (de fonctionnement)
<p><u>Description</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Condition - Caractéristique, particularité, trait - Neurologie et sensibilités sensorielles différentes - Différence - Intérêt particulier, intelligence focalisée, passion - Rituels, gestes - Apprentissage non conventionnel - Sens de l'humour propre à sa structure de pensée - Variante du ressenti et de l'expression de l'empathie - Fonctionnement autistique 	<p><u>Description</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Trouble - Déficience, incapacité, déficit - Lésions - Anomalie - Obsession, intérêts restreints - Tics, manies - Résistance aux méthodes d'enseignement - Ne sourit pas/n'a pas le sens de l'humour - Manque d'empathie - Fonctionnement anormal

Source : (Lauzon et al., 2014)

Annexe 2 : Liste des outils de sélection alternatifs

Voici une liste des entreprises qui ont aménagé leurs processus de sélection afin de favoriser l'accès aux personnes présentant un TSA.

- Auticonsult

Le candidat envoie son CV et sa lettre de motivation à l'entreprise. Celle-ci envoie en retour un questionnaire par courriel pour auto évaluer les connaissances du candidat. En personne ou au téléphone se déroule un premier entretien informel avec des jobs coachs de l'entreprise. Par la suite, une journée d'analyse des compétences (forces cognitives et techniques) souhaitées par l'entreprise permet de faire un premier tri des candidatures. Enfin un séminaire de recrutement de cinq jours est réalisé. Lors de ce séminaire, le candidat peut découvrir les équipes de travail et va participer à des exercices individuels et de groupes (4 à 6 candidats) accompagnés de deux job coachs (Auticonsult, 2021).

- La Belle Étincelle

Pour recruter, l'entreprise s'est entourée de l'association Tremplin Extraordinaire ainsi que de psychologues et d'éducateurs de l'association ACCES (spécialisée dans l'insertion professionnelle en milieu ordinaire) venant deux fois par semaine. Des entretiens d'embauche et une période d'essai doivent être passés par le candidat (La belle étincelle, 2020; Taillandier, 2021).

- Walgreens

L'entreprise Walgreens a élaboré un programme pour les employés en situation de handicap (REDI: Retail Employees with Disabilities Program Guide). Celui-ci est composé d'une formation d'un mois par des coachs d'emploi agréés d'agences communautaires. Une fois le diplôme obtenu par l'évaluation du gérant du magasin, les candidats peuvent postuler, mais cela ne leur offre pas la garantie d'être retenu pour le poste (Le Réseau national d'expertise en trouble du spectre de l'autisme [RNETSA], 2017; Walgreens).

- Infotel Conseil

La société Infotel Conseil à Brest propose des entretiens avec une recruteuse et un manager. Puis, des observations et des mises en pratique ainsi qu'une semaine de stage afin d'évaluer un candidat autiste sont mises en œuvre (Mourot, 2021).

- Randstard

L'entreprise propose l'instauration de période d'essai à la place des entretiens traditionnelles. De plus, elle a une politique d'inclusion de la diversité très forte avec une sensibilisation sur le sujet de l'embauche des personnes avec un TSA (Randstad, 2020).

- Café joyeux

Présélection en visioconférence avec ou sans les parents du candidat. Ensuite, un recrutement auprès d'un jury (les fondateurs, les ressources humaines et les opérationnels de terrain) se déroule de façon bienveillante (Pôle emploi, 2021).

- Specialisterne

L'entreprise a aménagé son processus de dotation en réalisant des formations d'un mois avant le début d'emploi. Des sensibilisations et accompagnements avec des coachs de travail sont présents les trois premiers mois de l'intégration d'un nouvel employé dans l'entreprise.

- Microsoft

Le programme pour la sélection de personnes autistes comprend des entretiens de plusieurs jours basés sur les compétences pratiques, les compétences en résolution de problèmes et les compétences en travail d'équipe. L'entreprise évite de se baser sur les compétences sociales et va découper les entretiens en partie questions et ateliers. Lors des ateliers des exercices ludiques sont proposés comme le Marshmallow Challenge (McLaren, 2018).

- La société multinationale de logiciels SAP

L'entreprise a mis en place un programme « Autism at Work ». Le processus de recrutement se déroule sur une période d'un mois. Des entretiens et des tests (ex. construction de robots en LEGO) sont effectués avec la compagnie d'un mentor attribué au candidat. Ces outils de

sélections sont axés sur les compétences, le travail d'équipe et le respect des instructions. Des accommodements raisonnables sont instaurés comme le fait de passer un entretien en marchant par exemple (McLaren, 2018).

À la suite de l'embauche, le mentor devient un coach de travail et un accompagnateur. Lors de l'intégration, la mise à disposition de programmes d'emploi et de compétences de vie spécialisés pour les personnes avec un TSA est réalisée par l'entreprise (McLaren, 2018).

- JPMorgan Chase

L'entreprise a créé un programme « Autism at Work » qui propose des formations et des sensibilisations aux recruteurs et managers sur l'adaptation de la communication et des outils de recrutement pour l'insertion des personnes autistes. Les conseils transmis sont : « making small behavioral adjustments, such as avoiding open-ended questions, giving concise feedback, and being very literal when describing things, managers and the company's hiring team can communicate more effectively with both autistic candidates and employees » (McLaren, 2018, p. 1). L'entreprise propose également aux candidats avec un TSA d'avoir un mentor (McLaren, 2018).

- Ultra Testing

L'entreprise est sensibilisée à la condition des personnes avec un TSA. C'est pourquoi lors de la sélection, elle réduit au maximum les interactions sociales des candidats autistes. Le processus de présélection se fait par l'étude des attributs du candidat qui sont consubstantiels aux caractéristiques du poste (pas uniquement sur le CV) (McLaren, 2018). Le processus de sélection est composé de tests sous forme de jeux (prédiction des comportements), de tests en ligne (évaluant les capacités cognitives), d'entretiens (le moins possible et se déroulant par téléphone ou par Skype de façon très structurée), d'une formation (une semaine sur les projets types au travail) (McLaren, 2018).

Annexe 3 : Les critères de sélection des différentes catégories de participant

Critères de sélection des participants présentant un TSA

Groupe	Critères d'inclusion	Critères d'exclusion
<p>Personne majeure apte avec un TSA sans déficience intellectuelle</p> <p>(N estimé = 10)</p>	<p>Présenter un diagnostic d'autisme sans déficience intellectuelle</p> <p>Être âgé d'au moins 18 ans</p> <p>Avoir déjà travaillé, travailler actuellement ou avoir déjà candidaté à un emploi dans une moyenne ou grande entreprise privée canadienne</p>	<p>Être dans l'incapacité de communiquer (altération du langage trop élevée)</p> <p>N'avoir jamais passé de processus de recrutement</p> <p>Être mineur</p> <p>Être sous régime de protection (tutelle ou curatelle)</p> <p>Connaître l'étudiante chercheuse</p>

Critères de sélection des participants travaillant avec une personne présentant un TSA

Groupe	Critères d'inclusion	Critères d'exclusion
Personne majeure apte (N estimé = 5)	Être âgé d'au moins 18 ans Avoir déjà travaillé ou travailler actuellement dans une moyenne ou grande entreprise privée canadienne avec des employés présentant un TSA sans déficience intellectuelle	Être mineur Être ou avoir été dans une entreprise n'accueillant pas les personnes avec un TSA Connaître l'étudiante chercheuse

Critères de sélection des participants travaillant dans une entreprise ne comprenant pas de personne avec un TSA

Groupe	Critères d'inclusion	Critères d'exclusion
Personne majeure apte (N estimé = 5)	Être âgé d'au moins 18 ans Avoir déjà travaillé ou travailler actuellement dans une moyenne ou grande entreprise privée canadienne	Être mineur Connaître l'étudiante chercheuse

Critères de sélection des participants experts dans le domaine du TSA

Groupe	Critères d'inclusion	Critères d'exclusion
Personne majeure apte (N estimé = 5)	Être âgé d'au moins 18 ans Corps médical (exemple : psychologues) ou experts spécialisés (exemples : associations, écoles ...) dans l'insertion professionnelle des personnes avec un TSA sans déficience intellectuelle	Être mineur Ne pas connaître de personne avec un TSA en emploi ou cherchant un emploi Connaître l'étudiante chercheuse

Annexe 4 : Guides d'entrevues

Lors des entretiens, toutes les questions ne seront pas forcément posées. En effet, certaines questions ont été rédigées dans le but de guider le participant ou d'approfondir avec lui le sujet. Les questions principales seront posées en priorité. Les sous questions ou questions supplémentaires permettront d'approfondir le sujet s'il reste du temps lors de l'entrevue ou si certains points importants n'ont pas été abordés. De plus, l'acronyme TSA et les termes neurotypiques et neuroatypiques seront expliqués au participant au début de l'entrevue, car ils seront présents dans les questions. Ils ont pour vocation initiale de simplifier la communication des questions aux interlocuteurs.

Guide d'entrevue : Directeur des ressources humaines, direction

Questions principales :

- Pouvez-vous me présenter l'entreprise en quelques mots (nom, secteur d'activité, histoire, clients, partenaires, concurrents, nombre de salariés (neurotypique, personnes avec un trouble du spectre de l'autisme ...)) ?
- Pourquoi recrutez-vous des personnes avec un TSA ?

Sous questions pour approfondir les points :

- Qu'est-ce qui vous a motivé à accueillir des personnes présentant un TSA au sein de votre organisation ?
- Selon vous, quel type d'organisation peut se permettre de recruter des personnes autistes? Toutes les organisations peuvent-elles se le permettre ? Pourquoi ?
- Quels sont les éléments de spécificité de votre entreprise qui lui permette de se distinguer des autres ?
- Avez-vous instauré une politique ou culture d'entreprise particulière (intégration-personne en situation de handicap ...)? Si oui, laquelle ? Selon vous, existe-t-il des facteurs d'amélioration à apporter à cette politique d'entreprise ? Si oui, lesquels ? Sinon, pensez-vous que celle-ci serait nécessaire ?
- Dans votre entreprise, retrouvez-vous des services dans l'entreprise où se concentrent davantage les personnes neuroatypiques (postes plus manuels, bureaucratiques ...)? Si oui, lesquelles ?
- Survient-il des contraintes, menaces et/ou opportunités, forces au niveau humain, juridique, social ou économique à l'insertion de personnes neuroatypiques ? Si oui, lesquelles ?

- Le coût d'embauche d'un candidat avec un TSA est-il plus élevé qu'une personne neurotypique ? Si oui, quel est l'écart en pourcentage approximatif ? Avez-vous constaté sur le long terme des bénéfices/rentabilités à l'embauche de personnes neuroatypiques ? Si oui, lesquelles. Sinon, pourquoi selon vous ?

Question principale :

- Comment recrutez-vous des personnes avec un TSA ?

Sous questions pour approfondir les points :

- Quelles sont vos méthodes de recrutement ? Quels sont vos moyens de communication pour la candidature de poste ? Réalisez-vous des campagnes ouvertes (à tout le monde) ou ciblées (volonté de faire une discrimination positive) ? Comment se font les annonces (par exemple : Lancez-vous des annonces d'emploi différentes en fonction du recrutement d'une personne neurotypique et neuroatypique ?) ?
- Y a-t-il des réseaux particuliers ? Si oui, lesquels ?
- Êtes-vous en contact avec des associations ou écoles spécialisées pour l'insertion des personnes avec un TSA? Ou au contraire est-ce que vous attendez plutôt les formulaires de demande d'emploi ?
- Une fois, les entretus, tests ... passés comment est mesuré/évalué le candidat ? Sur quels critères ? Un psychologue vous aide-t-il à analyser le comportement et les compétences du candidat ?

Question principale :

- Où planifiez-vous le recrutement ?

Sous questions pour approfondir les points :

- Comment planifiez-vous une rencontre ?

- Où se passent les recrutements (en présentiel, en ligne : au téléphone, en visioconférence ...) ? L'environnement diffère-t-il en fonction des postes ou des candidats ?

Question principale :

- Quel type de recrutement effectuez-vous ?

Sous questions pour approfondir les points :

- Comment le plan de sélection est-il adapté au recrutement de personnes neuroatypiques ? Quels sont les outils et/ou méthodes utilisés pour recruter ?
- Faites-vous passer les mêmes tests et entretiens de recrutement à des personnes neurotypiques et personnes avec un TSA? Si oui, pourquoi ? Sinon, quelles sont les différences et transformations effectuées ?
- Aménagez-vous le type de questions posées ? Si oui, comment ? Pouvez-vous nous donner un exemple ? Y a-t-il des questions qui n'ont pas le droit d'être posées ? Si oui, lesquelles ?

Question principale :

- Quelles sont les personnes qui rencontrent les candidats lors du recrutement (DRH, managers, psychologues du travail ...) ?

Sous questions pour approfondir les points :

- Les personnes qui s'occupent de la sélection, savent-elles que le candidat a une condition autistique ? Si oui, existe-t-il des formations particulières à avoir ?
- Existe-t-il un département/service dans l'organisation qui s'occupe uniquement du recrutement des personnes présentant un TSA? Si oui, pourquoi (formation, spécialiste ...) ? Sinon, pourquoi ce choix (utile, fiable ...) ?

Question principale :

- Quels sont les coûts (financiers, de main-d'œuvre ...) des aménagements du recrutement d'une personne autiste ?

Questions supplémentaires s'il y a le temps :

- Comptez-vous des programmes d'accueil et des activités d'intégration dans votre entreprise (formations, mentorats, activités sociales, visites de l'entreprise) ? Si oui, lesquels ? Sont-ils différents en fonction d'un nouvel employé neurotypique ou neuroatypique ?
- Comment l'entreprise a-t-elle préparé l'arrivée des nouveaux employés (neurotypique et neuroatypique) ? Cela est-il différent pour une personne avec un TSA ?
- Qu'est-ce qu'il a fallu mettre en œuvre pour insérer des personnes neuroatypiques (types d'aménagement : du poste de travail, de l'environnement de travail, psychologues, coach ...) ? Quelles sont les différences ? Quels sont les coûts (financiers, de main-d'œuvre ...) de ces aménagements ?

Questions principales :

- Imaginons que vous puissiez modifier ou améliorer davantage le processus de recrutement que suggérez-vous ?
- Je vous remercie du temps que vous avez consacré à cet entretien. Avez-vous des sujets supplémentaires/complémentaires à aborder ?

Guide d'entrevue : Managers

Si le manager est présent lors du recrutement, les questions dans la section « comment recruter », « quel type de recrutement », « où recruter » seront également posées.

Questions principales :

- Vous arrive-t-il de faire partie du processus de recrutement (rencontre des candidats pour les entretiens, rôle de conseiller pour les RH ou la direction lors de la sélection...) ? Si oui ou non, pourquoi ?
- Avez-vous des outils, procédures, formations, contacts fournis par l'entreprise pour vous aider à recruter des personnes avec un TSA ? Si oui, lesquels ?
- Quels sont les modes de communications que vous avez avec vos employés ? Quels supports de communication employez-vous ?
- Quels styles de management utilisez-vous ? L'ajustez-vous en fonction des candidats que vous recrutez ? Quels sont les limites et intérêts de ces types de managements dominants ?
- Avez-vous été sensibilisé à la question de l'emploi des personnes avec un TSA ? Si oui, comment (outils : guides/procédures, formations, réunions avec les managers ...) ? Pouvez-vous en faire la demande (formation ...) ? Pourquoi ?

Question principale :

- Comment recrutez-vous des personnes présentant un TSA ?

Sous questions pour approfondir les points :

- Quelles sont vos méthodes de recrutement ? Quels sont vos moyens de communication pour la candidature de poste ? Réalisez-vous des campagnes ouvertes (à tout le monde) ou ciblées (volonté de faire une discrimination positive) ? Comment se font les annonces

(par exemple : Lancez-vous des annonces d'emploi différentes en fonction du recrutement d'une personne neurotypique et neuroatypique ?) ?

- Y a-t-il des réseaux particuliers ? Si oui, lesquels ?
- Êtes-vous en contact avec des associations ou écoles spécialisées pour l'insertion des personnes avec un TSA? Ou au contraire est-ce que vous attendez plutôt les formulaires de demande d'emploi ?
- Une fois, les entretus, tests ... passés comment est mesuré/évalué le candidat ? Sur quels critères ? Un psychologue vous aide-t-il à analyser le comportement et les compétences du candidat ?

Question principale :

- Où planifiez-vous le recrutement ?

Sous questions pour approfondir les points :

- Comment planifiez-vous une rencontre ?
- Où se passent les recrutements (en présentiel, en ligne : au téléphone, en visioconférence ...) ? L'environnement diffère-t-il en fonction des postes ou des candidats ?

Question principale :

- Quel type de recrutement effectuez-vous ?

Sous questions pour approfondir les points :

- Comment le plan de sélection est-il adapté au recrutement de personnes neuroatypiques ? Quels sont les outils et/ou méthodes utilisés pour recruter ?
- Faites-vous passer les mêmes tests et entretiens de recrutement à des personnes neurotypiques et personnes autistes? Si oui, pourquoi ? Sinon, quelles sont les différences et transformations effectuées ?

- Aménagez-vous le type de questions posées ? Si oui, comment ? Pouvez-vous nous donner un exemple ? Y a-t-il des questions qui n'ont pas le droit d'être posées ? Si oui, lesquelles ?
- Quels sont les éléments de spécificité de votre entreprise qui lui permette de se distinguer des autres ?

Questions principales :

- Imaginons que vous puissiez modifier ou améliorer davantage le processus de recrutement que suggérez-vous ?
- Je vous remercie du temps que vous avez consacré à cet entretien. Avez-vous des sujets supplémentaires/complémentaires à aborder ?

Guide d'entrevue : Managers

Si le manager n'est présent lors du recrutement, les questions posées seront les suivantes :

Questions principales :

- Comment vous êtes-vous fait recruter ?
- Comment avez-vous su que le poste était vacant (réseaux sociaux, annonces...) ?
- Quelle a été la procédure pour l'obtention de votre poste (entrevues, tests ...) ?
- Qui avez-vous rencontré lors de votre recrutement (DRH, managers, psychologues du travail ...) ?
- Où le recrutement s'est-il passé (en présentiel, en ligne : au téléphone, en zoom ...) ?
- Existe-t-il une politique ou culture d'entreprise particulière (intégration-personne en situation de handicap ...) dans votre entreprise? Selon vous, existe-t-il des facteurs d'amélioration à apporter à cette politique d'entreprise ? Si oui, lesquels. Sinon, pensez-vous que celle-ci serait nécessaire ?

- Avez-vous été sensibilisé à la question de l'emploi des personnes avec un TSA ? Si oui, comment (outils : guides/procédures, formations, réunions avec les managers ...) ? Pouvez-vous en faire la demande (formation ...) ? Pourquoi ?
- Comment trouvez-vous l'embauche de personnes avec un TSA en entreprise (trouvez-vous ça trop compliqué) ?
- Existe-t-il une adaptation du type de recrutement aux personnes neuroatypiques ? Si oui, comment trouvez-vous cela (bien, injuste...) ?
- Avez-vous été consulté, en général, dans le cadre du recrutement de votre collègue présentant un TSA ? Pouvez-vous nous expliquer ?
- Pensez-vous que l'entreprise a mis ce qu'il faut en place pour intégrer des personnes avec un TSA sans que cela vous perturbe ? Pourquoi ?
- Imaginons que vous puissiez modifier ou améliorer davantage le processus de recrutement que suggérez-vous ?
- Je vous remercie du temps que vous avez consacré à cet entretien. Avez-vous des sujets supplémentaires/complémentaires à aborder ?

Guide d'entrevue : Collègues

Questions principales :

- Comment vous êtes-vous fait recruter ?
- Comment avez-vous su que le poste était vacant (réseaux sociaux, annonces...) ?
- Quelle a été la procédure pour l'obtention de votre poste (entrevues, tests ...) ?
- Qui avez-vous rencontré lors de votre recrutement DRH, managers, psychologues du travail ...) ?
- Où le recrutement s'est-il passé (en présentiel, en ligne : au téléphone, en zoom ...) ?
- Existe-t-il une politique ou culture d'entreprise particulière (intégration-personne en situation de handicap ...) dans votre entreprise? Selon vous, existe-t-il des facteurs d'amélioration à apporter à cette politique d'entreprise ? Si oui, lesquels. Sinon, pensez-vous que celle-ci serait nécessaire ?
- Avez-vous été sensibilisé à la question de l'emploi des personnes avec un TSA ? Si oui, comment (outils : guides/procédures, formations, réunions avec les managers ...) ? Pouvez-vous en faire la demande (formation ...) ? Pourquoi ?
- Comment trouvez-vous l'embauche de personnes avec un TSA en entreprise (trouvez-vous ça trop compliqué) ?
- Existe-t-il une adaptation du type de recrutement aux personnes neuroatypiques ? Si oui, comment trouvez-vous cela (bien, injuste...) ?
- Avez-vous été consulté, en général, dans le cadre du recrutement de votre collègue avec un TSA ? Pouvez-vous nous expliquer ?
- Pensez-vous que l'entreprise a mis ce qu'il faut en place pour intégrer des personnes avec un TSA sans que cela vous perturbe ? Pourquoi ?

- Imaginons que vous puissiez modifier ou améliorer davantage le processus de recrutement que suggérez-vous ?
- Je vous remercie du temps que vous avez consacré à cet entretien. Avez-vous des sujets supplémentaires/complémentaires à aborder ?

Guide d'entrevue : Employés avec un TSA

Questions principales :

- Depuis quand travaillez-vous au sein de cette entreprise ?
- Comment avez-vous trouvé cet emploi (via des associations, annonces, réseaux sociaux particuliers, formulaire de demande d'emploi ...)?
- Comment s'est passé le processus de recrutement (les entretiens, tests ...) ? (Trouvez-vous le passage des tests et entretiens d'embauche difficile quand on a un TSA ?)
- Qu'est-ce qui vous a plu et qui vous a déplu dans votre processus de recrutement ?
- Quel est l'interlocuteur qui vous a reçu lors de votre recrutement ? (DRH, managers, psychologues du travail ...) ?
- Où le recrutement s'est-il passé (en présentiel, en ligne : au téléphone, en visioconférence ...) ?
- Avez-vous révélé être autiste avant ou pendant votre processus de recrutement ?
Explications
- Avez-vous suivi un entraînement pour le passage de modalités de recrutement ? Si oui, lequel (formation, coaching, école pour l'insertion en emploi ...) ?
- Que faisiez-vous avant d'exercer cet emploi (avez-vous un autre emploi dans une autre entreprise, ou un autre poste dans la même entreprise) ? Pensez-vous que votre expérience antérieure a favorisé votre insertion dans cette entreprise ? Pourquoi ?
- Connaissez-vous les raisons de vos anciens entretiens d'embauche qui ont abouti à une réponse négative ?
- Pensez-vous que les personnes avec un TSA doivent avoir le même processus de recrutement que des personnes allistées dans une entreprise ? Pourquoi ?

- Pensez-vous que les recruteurs devraient savoir repérer un TSA (sans que la personne lui révèle) afin d'adapter son processus de recrutement ?
- Les démarches faites pour l'adaptation du recrutement pour les personnes avec un TSA sont-elles suffisantes selon vous ou doivent-elles être déployées de façon plus importante ?
- Imaginons que vous puissiez modifier ou améliorer davantage le processus de recrutement que suggérez-vous ?
- Je vous remercie du temps que vous avez consacré à cet entretien. Avez-vous des sujets supplémentaires/complémentaires à aborder ?

Guide d'entrevue : Entreprise n'ayant pas de personnes avec un TSA

Questions principales :

- Pouvez-vous me présenter l'entreprise en quelques mots (nom, secteur d'activité, histoire, clients, partenaires, concurrents, nombre de salariés) ?
- Selon vous, quel type d'organisation peut se permettre de recruter des personnes avec un TSA ? Toutes les organisations peuvent-elles se le permettre ? Pourquoi ?
- Pour quelles raisons ne réalisez-vous pas de recrutement ciblé sur les personnes avec un TSA (culture de l'entreprise, coûts, manque de connaissance sur le sujet donc peur, style de gestion, environnement de travail, poste ou tâche pas adaptés...) ?
- Avez-vous tenté d'instaurer une politique ou culture d'entreprise particulière (intégration-personne en situation de handicap ...) ? Si oui, laquelle ? Sinon, pourquoi pas ?
- Vos pratiques de recrutement vous permettent-elles de recevoir des candidats neuroatypiques ?
- Selon vous, l'insertion de personnes neuroatypiques apparaît plus comme des contraintes, menaces que comme des opportunités, des forces ? Si oui, pourquoi ?
- Vos encadrants et collaborateurs sont-ils sensibilisés à la question de l'emploi des personnes neuroatypiques ?
- Enfin, si vous deviez suggérer la modification de quelque chose dans cette entreprise, que cela serait-il ?
- Je vous remercie du temps que vous avez consacré à cet entretien. Avez-vous des sujets supplémentaires/complémentaires à aborder ?

Guide d'entrevue : Corps médical

Questions principales :

- Est-il recommandé de dévoiler à l'employeur/recruteur sa condition autistique? Pourquoi ?
- Selon vous, comment un processus de recrutement doit-il se dérouler avec une personne présentant un TSA ? Celui-ci doit-il être le même que pour une personne neurotypique ou doit-il être adapté ? Si le processus nécessite une distinction, comment doit-il être transformé ? Et par qui ?
- Faut-il faire passer les mêmes tests et entretiens de recrutement à des personnes neurotypiques et à des personnes avec un TSA ? Si oui, pourquoi ? Sinon, quelles sont les différences et transformations à effectuer ? (Faut-il aménager le type de questions posées ? Si oui, comment ? Pouvez-vous nous donner un exemple ? Y a-t-il des questions qui n'ont pas le droit d'être posées ou qui ne sont pas recommandables ? Si oui, lesquelles ?)
- Quels outils et/ou méthodes conseillez-vous d'utiliser pour recruter afin d'évaluer au mieux les compétences, expériences des personnes neuroatypiques ?
- Pensez-vous qu'une assistance lors d'un recrutement est utile ? Pourquoi ? Existe-t-il d'autres moyens pour faciliter l'insertion réussie des personnes neuroatypiques ?
- La complexité sociale et les difficultés sensorielles d'une personne neuroatypique peuvent-elles entraîner un échec du processus de recrutement ? Si oui, pourquoi et comment y remédier ou atténuer ?
- Selon vous, quelles personnes conseillez-vous pour une rencontre avec les candidats lors du recrutement (DRH, managers, psychologues du travail ...) ?
- Afin de sensibiliser et préparer les spécialistes de recrutement à l'embauche d'une personne avec un TSA, quels outils conseillez-vous (guides/procédures, formations, réunions avec les managers ou direction ...) ? Et pourquoi cela ?

- Selon vous, dans quel environnement est-il préférable de réaliser les recrutements (en présentiel, en ligne : au téléphone, en zoom ...) ?
- Comment les postes vacants doivent être communiqués aux personnes neuroatypiques pour une adhésion réussite ? Selon vous, il est préférable que les entreprises réalisent des campagnes ouvertes (à tout le monde) ou ciblées (volonté de faire une discrimination positive) ?

Questions supplémentaires s'il y a le temps :

- Pensez-vous qu'instaurer une politique ou culture d'entreprise particulière est nécessaire (intégration des personnes en situation de handicap ...) ? Si oui, laquelle et pourquoi ? Sinon, pourquoi ?
- Dans l'ensemble, qu'est-ce qui motive une entreprise à accueillir des personnes avec un TSA au sein de son organisation selon vous ?
- Selon vous, quel type d'organisation peut se permettre de recruter des personnes avec un TSA ? Toutes les organisations peuvent-elles se le permettre ? Pourquoi ?
- Je vous remercie du temps que vous avez consacré à cet entretien. Avez-vous des questions ou souhaitez-vous aborder un sujet supplémentaire ?

Guide d'entrevue : Toutes organisations proposant des insertions professionnelles à des personnes avec un TSA (École, associations ...)

Questions principales :

- Pouvez-vous me présenter votre organisation en quelques mots (nom, secteur d'activité, histoire, concurrents, nombre de personnes neurotypiques, personnes avec un trouble du spectre de l'autisme ...) ?
- Selon vous, quel type d'organisation peut se permettre de recruter des personnes avec un TSA ? Toutes les organisations peuvent-elles se le permettre ? Pourquoi ?
- Que proposez comme accompagnement de réussite au recrutement pour les personnes avec un TSA ? Imaginons que vous puissiez modifier ou améliorer davantage les accompagnements des processus de recrutement que suggérez-vous ?
- Comment l'entreprise devrait-elle préparer les processus de recrutement des candidats présentant un TSA ?

Sous questions pour approfondir les points :

- Qu'est-ce qu'il faudrait mettre en œuvre pour recruter des personnes neuroatypiques (types d'aménagement : environnement de l'embauche, adaptation des questionnaires, psychologues, coach ...) ? Quels sont les coûts (financiers, de main-d'œuvre ...) de ces aménagements ?
- Le type de questions posées doit-il être aménagé ? Si oui, comment ? Pouvez-vous nous donner un exemple ? Pensez-vous qu'une assistance lors du recrutement est utile ? Pourquoi ? Existe-t-il d'autres moyens pour faciliter la réussite du recrutement des personnes neuroatypiques ?
- Avez-vous déjà eu des réponses négatives suite à un recrutement ? Si oui, quelles étaient les raisons ?

- La complexité sociale et les difficultés sensorielles d'une personne neuroatypique peuvent-elles entraîner un échec du processus de recrutement ? Si oui, pourquoi et comment y remédier ou atténuer ?
- Selon vous, est-il nécessaire d'instaurer une politique ou culture d'entreprise particulière dans une entreprise qui recrute des employés avec un TSA ?
- Vous renseignez-vous sur le processus de recrutement de l'entreprise avant de préparer la personne avec un TSA ? Rencontrez-vous des personnes de l'entreprise au préalable ?
- Comment la rencontre est-elle planifiée? (Où se passent les recrutements (en présentiel, en ligne : au téléphone, en visioconférence ...) ? L'environnement diffère-t-il en fonction des postes ou des candidats ?)
- Comment le plan de sélection devrait-il être adapté au recrutement de personnes neuroatypiques ?
- Quels sont les outils et/ou méthodes utilisés pour recruter ?
- Via quel biais trouvez-vous les annonces d'emploi (internet, salons professionnels, contacts ...) ? Contactez-vous les entreprises pour des postes de travail ? Ou est-ce que ce sont les entreprises qui vous contactent ?
- Quelles sont les personnes qui rencontrent les candidats lors du recrutement (DRH, managers, psychologues du travail ...) ?
- Les personnes qui s'occupent de la sélection, devraient-elles savoir que le candidat est avec un TSA ? Si oui, existe-t-il des formations particulières à avoir ?

Questions principales :

- Pensez-vous que les entreprises qui recrutent des employés avec un TSA sont assez formées ? Pensez-vous qu'elles sensibilisent suffisamment leurs employés ? et pensez-vous que la communication sur les personnes avec un TSA est satisfaisante ?

- Je vous remercie du temps que vous avez consacré à cet entretien. Avez-vous des questions ou souhaitez-vous aborder un sujet supplémentaire ?

Annexe 5 : Tableau de résultats d'entrevues pour l'étape choix du candidat : Les personnes
présentes lors de la sélection

- Étape : Choix du candidat
- Sous étape : Les personnes présentes lors de la sélection

Répondants :	Extraits des entretiens	Verbatims importants	Synthèses
36R10O2N	<p>« Quand il y a trop de monde, je ne sais plus comment agir ».</p> <p>« Comment faut que j'agisse ? ».</p> <p>« Tendance à essayer d'imiter l'énergie de l'autre personne pour essayer de la comprendre », « c'est intense », « je suis incapable ».</p> <p>« Beaucoup de monde, fait qu'il y a plusieurs regards sur la personne ».</p> <p>« S'ils sont deux, je ne sais plus : est-ce qu'il faut que je réponde ou est-ce qu'il faut que je sourisse plus à la personne A ou plus à la personne B ? ».</p> <p>« Ouais » (<i>plus à l'aise avec un interlocuteur à la fois</i>).</p>	<p>« Plusieurs regards »</p>	<p>Difficultés avec plusieurs acteurs</p>
GD82B903	<p>« Le fait qu'il y ait beaucoup de monde, avoir plusieurs regards pendant qu'on essaie de répondre à une question déjà c'est anxiogène pour des personnes qui sont neurotypiques. Donc, pour des personnes qui ont un autisme ça peut être un peu plus déroutant ».</p> <p>« Mais si c'est prévu [...] la personne peut se préparer. On s'attend à voir juste une personne donc c'est plus l'aspect</p>	<p>« Plusieurs regards »</p> <p>« Anxiogène »</p> <p>« Imprévisible »</p>	<p>Difficultés avec plusieurs acteurs</p> <p>Imprévisibilités</p>

	<p>imprévisible que la situation. C'est un peu plus déroutant ».</p> <p>« Si c'est prévu, si on en a discuté, à ce moment-là, la personne peut se préparer ».</p>		
10632YAI	<p>« C'était stressant parce que je me sentais scrutée. Je me sentais analysée. Puis, je sais que je ne projette pas forcément ce que je veux. Donc, je devais encore plus être dans mon rôle de bonne petite neurotypique ».</p> <p>« Savoir qui va être présent à l'entrevue pour pouvoir me renseigner sur les réseaux sociaux. Donc, savoir à qui m'attendre. Savoir quel genre de personne je vais rencontrer. Créer un lien peut être ». « Savoir que telle personne s'intéresse à tel sujet. Donc là moi aussi, ça me permet d'être en terrain connu ».</p> <p>(Avoir un recruteur neuroatypique) « Je pense que la difficulté est là. C'est juste que les difficultés vont être différentes ». « J'aurais tendance à penser que j'aurai eu des biais de similitudes ».</p>	<p>« Stressant »</p> <p>« Scrutée »</p> <p>« Analysée »</p>	<p>Difficultés avec plusieurs acteurs</p> <p>Imprévisibilités</p>
FI1036V2	<p>« Dans les bonnes pratiques, il devrait y avoir plus qu'une personne [...] discuter justement des biais ou des ressentis qui ont surgi. Il faut que ces personnes soient diversifiées et formées. [...] Les comités de trois personnes. Ne serait-ce que pour des échanges d'avis ».</p> <p>« Une seule personne qui prend la décision, ça va être un set (<i>ensemble</i>) de biais. On ne sortira jamais de ces biais ».</p>		<p>Préfère plusieurs acteurs</p>
JD52310F	<p>« L'idéal se serait de faire l'entretien avec un psychologue. Malheureusement, il y a peu d'entreprises qui ont des</p>		<p>Préfère des experts ouverts</p>

	<p>psychologues ».</p> <p>« Les formations des RH sont quand même assez ouvertes sur le sujet du handicap ». « Il y a aussi beaucoup de psychologues du travail qui travaillent en RH justement. Donc, je pense qu'à partir du moment où il y a une personne des ressources humaines qui est présente pendant l'entretien, peut être que l'aspect effectivement psychologique de la personne sera plus facilement pris en compte. La personne se sentira plus en confiance, plus à l'aise et surtout ça pourra donner plus d'indications derrière au recruteur sûr : Qu'est-ce qu'il faut prendre en compte comme étant lié spécifiquement à ses troubles ? Ou comme étant totalement indépendant de ça ? ».</p>		aux situations de handicap
M6E23L10	<p>« Il y avait toujours au moins deux jobs coach avec nous », « les entretiens avec le reste du back office (<i>service administratif</i>) avec lesquelles on allait être amené à travailler».</p>		
TF10K481	<p>« Le plus souvent vraiment, c'est le gestionnaire qui est souvent superviseur immédiat », « pratiquement toujours le gestionnaire » (<i>Personnes rencontrées lors de la sélection</i>).</p> <p>« Selon la taille de l'entreprise, on a le gestionnaire immédiat et celui qui est juste au-dessus dans l'organigramme. On a parfois le gestionnaire immédiat et un collègue (par exemple un collègue plus expérimenté et qui va être peut-être son mentor) ». « Ça arrive assez souvent la combinaison gestionnaire et collègue ou deux gestionnaires on voit ça très souvent ».</p> <p>« Quand l'entreprise est un petit peu plus importante, on a</p>		

	<p>reçu une personne des ressources humaines en plus », « c'est rare que les comités dépensent trois personnes, mais ça arrive aussi ».</p> <p>[Entreprises qui ont la volonté de recruter une personne neuroatypique] « me demandent : Oh, mais là on va être trois. Est-ce que c'est trop pour la personne ? ». « Merci ! C'est le réflexe qu'il faut avoir. C'est de poser des questions, de ne pas présumer qu'on va faire comme d'habitude. Puis des fois, les gens sont surpris : Ah Ben on a fait comme d'habitude on n'a pas besoin de rien adapter. Mais, ils ont quand même adapté quelque chose. [...] Ils n'ont rien changé à ce qu'ils font, mais ils accueillent un accompagnateur. Donc, oui t'as fait un accommodement. Ça t'as rien coûté [...] puis ça, c'est rien d'inéquitable. Justement, c'était inégal et équitable ».</p>		
K10I3J26	<p>[Plusieurs recruteurs] « Plusieurs stresseurs », « plus intimidant ».</p> <p>« Ils étaient quatre en visio. Mais, ça j'étais pas capable de former des phrases. Puis c'est peut-être ça qui a fait que j'ai pas de poste ».</p> <p>« Ouais [moins stressée s'il y avait eu moins de monde] [...] j'aurais eu besoin de plus de soutien en entrevue [...] j'ai de la misère à m'exprimer parce que je stresse ».</p>	<p>« Plusieurs stresseurs »</p> <p>« Plus intimidant »</p> <p>« Stresse »</p>	Difficultés avec plusieurs acteurs
62310WAB	<p>« Je trouve ça intimidant », « quatre personnes qui te regardent, qui te scrutent ».</p> <p>« À partir de quatre ça devient beaucoup [...] il y en a toujours un qui est moins souriant que les autres [...] des fois</p>	<p>« Regardent »</p> <p>« Scrutent »</p>	Difficultés avec plusieurs acteurs

	<p>c'est difficile parce que j'ai l'impression de me concentrer juste sur cette personne-là. Puis, j'ai laissé mon discours intérieur, je viens négative ». « Il y en avait une [recruteuse] en entrevue qui avait vraiment une face pire que la mienne [sans sourire et stoïque] puis c'était très difficile. À chaque fois que je disais quelque chose elle hochée la tête, mais elle n'avait pas l'air réceptive du tout. [...] c'est difficile parce qu'on a l'impression qu'on est en train de se planter ».</p> <p>(Aide d'un spécialiste en autisme accompagnant un recruteur) « Non ! Moi je n'ai pas l'impression ». « J'ai parfois l'impression qu'il y a beaucoup de bonne volonté, mais peu de compréhension vraie en profondeur ».</p>	« Intimidant »	
903PH2V7	<p>« Je pense que ça peut aider à la base qu'il y ait plus d'une personne », « je pense que ça peut être une bonne chose d'abord deux personnes ».</p> <p>« Quand tu vois quelqu'un qui te ressemble, tu as tendance à projeter [...] qu'est-ce qui va être capable de faire en fonction de ta propre expérience ? Alors quand tu vois quelqu'un qui ne te ressemble pas, tu fais moins cette projection-là. Alors que tu as besoin de plus de preuves pour dire : oui bel et bien cette personne a les compétences, il va pouvoir se développer. [...] Tu te retrouves à avoir différentes visions de différents candidats, mais qui sont essentiellement basées sur des biais par rapport à la similarité ».</p>		Préfère plusieurs acteurs

Nombre total de répondants	Regroupement	Analyse des verbatims et champs lexicaux
10/12	<ul style="list-style-type: none"> • 5 répondants : difficultés avec plusieurs acteurs (5 personnes autistes sur 7) • 2 répondants : préfèrent plusieurs acteurs (1 personne autiste et 1 expert dans le domaine) <p>2 répondants : imprévisibilités</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Intimidant et stress : 2 fois • Champ lexical de l'observation : 6 fois (Regard : 3 fois; Scruté : 2 fois; Analysé : 1 fois)

Annexe 6 : Mécanismes de résistance et de réussite à l'insertion des personnes avec un TSA
pour chaque étape et sous étape du processus de dotation selon l'analyse des résultats
d'entrevues

Étapes du processus de dotation	Mécanismes de résistance	Mécanismes de réussite
Analyse des enjeux de la dotation		
Processus traditionnel	Insuffisance: <ul style="list-style-type: none"> - Connaissance et reconnaissance du TSA dans la société - Sensibilisation à la différence des recruteurs - Adaptation du processus de dotation traditionnel 	Contexte intergénérationnel (changement des mœurs, normalisation de la différence) Contexte économique (pénurie de main-d'œuvre) Sensibilisation et formation à la différence des recruteurs de façon organisationnelle Adaptation du processus de dotation : <ul style="list-style-type: none"> - Planification réfléchie - Flexibilité - Approche rationnelle Prestataires externes spécialisés dans l'inclusion des personnes avec un TSA Mise en place de concours et prix à l'inclusion de la neurodiversité
Culture et politique d'entreprise	Connaissance restreinte des politiques et cultures inclusives Politiques et cultures inclusives théoriques et non pratiques	Mise en action de politiques et cultures d'inclusion Projets pilotes avec des spécialistes dans le domaine Culture d'entreprise inclusive (formelle ou informelle) > politique d'entreprise inclusive inactive Culture d'entreprise : <ul style="list-style-type: none"> - Apprenante - Ouverte - Flexible - Communication interactive, multilatérale, descendante et transversale - Leadership partagé/ transformationnel Département des RH lié à celui d'EDI
Préparation de la dotation		
Analyse de fonction	Manque de postes inclusifs	Aménagement de postes plus inclusifs
Description de poste	Manque de clarté du vocabulaire et des attentes du recruteur Exigences des conditions et termes non adaptés ou superflus Absence de données sur les cultures d'entreprises Jargons d'entreprise	Précision: <ul style="list-style-type: none"> - Du vocabulaire - Des tâches principales - Des responsabilités importantes - Sur les cultures d'entreprise Langage inclusif
Profil de compétences	Compétences : <ul style="list-style-type: none"> - Trop générales - Sans lien avec l'emploi - Savoir-vivre 	Savoir-être Sens concrets aux attitudes + exemples concrets
Attraction		
Recrutement		Moteurs de recherches en ligne Sites de recherche d'emploi Réseautages sociaux Cabinets de recrutements externes spécialisés

Choix du candidat		
Présélection		
Curriculum Vitae	Difficultés avec : <ul style="list-style-type: none"> - Messages codés - Codes professionnels - Ajustements quantitatifs d'informations - Formats standardisés du CV Chemins professionnels souvent atypiques	Diversification des critères de présentation : <ul style="list-style-type: none"> - CV non traditionnel - CV uniforme - Autres moyens d'évaluation
Lettre de motivation	Difficultés avec : <ul style="list-style-type: none"> - Ajustements quantitatifs d'informations - Émotions à partager et non les compétences (savoir « se vendre ») 	Possibilité d'expliquer son parcours (plus de liberté, plus personnel)
Entrevue téléphonique	Peu apprécié par les personnes avec un TSA : <ul style="list-style-type: none"> - Manque d'informations visuelles - Aspect imprévisible 	Choix des modes de communication Communications écrites 1 ^{re} prise de contact = courriel Offrir des options par courriel
Sélection		
Entrevue	Exercice de représentation : <ul style="list-style-type: none"> - Codes sociaux implicites - Dissonances de communication entre les différents fonctionnements neurologiques - Biais cognitifs des recruteurs 	Adaptation des entretiens : <ul style="list-style-type: none"> - Sensibilisation des recruteurs - Flexibilité (moins procédurale) - Représentation plus informelle (discussion) - Intérêt majoritaire pour le savoir - Accommodements raisonnables
Test	Inadaptation aux caractéristiques autistiques Exemples : <ul style="list-style-type: none"> - Tests cognitifs - Tests psychotechniques - Tests de « mises en situation » - Tests de « scénarios » ou « jeux de rôles » - Tests avec peu de lien avec le poste 	Évaluation concrète des savoirs (connaissances) de façon objective Maximum : <ul style="list-style-type: none"> - De clarté - D'étapes - De réalisme/concret - D'instructions écrites Analyse des résultats par un expert
Personne présente pendant la sélection	Plusieurs recruteurs Imprévisibilité du nombre et des informations sur la personne	Informations en amont sur les recruteurs (nombre, identité, rôle...)
Sélection individuelle ou en groupe	Sélection en groupe	Sélection individuelle
Formulation des questions	Questions : <ul style="list-style-type: none"> - Types - Vagues - Sans lien avec le poste - Portants sur les traits de personnalité - Hypothétiques - De scénario - De projection - « Parlez-moi de vous » Vocabulaire intrinsèque des entreprises (jargons, abréviations, acronymes)	Clarification et précision: <ul style="list-style-type: none"> - Des questions - Des attentes de réponses - Tournures de phrases - Vocabulaire Lien entre les questions et le poste (ex. questions techniques) Accompagnements externes Exclusion des sous-entendus, langages codés et jargons

Lieu du déroulement	Espaces de travail : <ul style="list-style-type: none"> - Ouverts - Bruyants - Avec plusieurs odeurs - Avec des luminosités non adaptées (quantités de luminosité trop importantes) 	Choix du lieu de déroulement (flexibilité du processus) En présentiel : environnement aménagé (espace fermé, calme avec une quantité de luminosité peu élevée) En distanciel : le candidat peut contrôler son environnement (adaptation adéquate de ses hypersensibilités auditives, olfactives, visuelles ...)
Tenue vestimentaire	Élément subjectif et intrinsèque aux entreprises Hypersensibilités tactiles Enjeux de genre	Expression explicite du type de tenue souhaitée par l'entreprise Flexibilité des codes vestimentaires (textures, couleurs, genres...)
Accommodement	Manque d'informations sur la possibilité d'avoir recours à des aménagements raisonnables Accommodements non adaptés	Fournir une adresse courriel afin d'obtenir des accommodements raisonnables adaptés Adapter l'environnement de sélection (présentiel ou distanciel) Transparence des attentes et du déroulement du processus Envoie à l'avance des questions d'entrevues Accompagnateurs internes (mentor) ou externes
Finalisation du processus		
Embauche	Prise de décision faite par rapport : <ul style="list-style-type: none"> - À la personnalité du candidat - Au ressenti (« feeling ») - Au partage émotionnel Connaissance restreinte du TSA provoque : <ul style="list-style-type: none"> - Des biais cognitifs chez le recruteur (ex. syndrome du scarabée, biais de généralisation hâtive ...) - Une interprétation parfois biaisée ou erronée - De la discrimination 	Sensibilisation et formation sur la différence Débiaisement = « Posture d'introspection » Évaluer un candidat sur les compétences au lieu du ressenti
Intégration	Codes sociaux et des non-dits professionnels Nouvelles relations interpersonnelles Activités de socialisation obligatoires Insuffisance: <ul style="list-style-type: none"> - De clarté face aux attentes - De matériel lors de l'arrivée - D'informations lors de l'arrivée Les employés ne sont pas prévenus de l'arrivée du nouvel employé	Visite des locaux de l'entreprise en amont Présentation des collègues et superviseurs immédiats en amont Annonce de l'arrivée d'un nouvel employé Préparation: <ul style="list-style-type: none"> - Du matériel (bureau, ordinateur...) - Des documents informatifs (culture book, guide d'accueil...) Accompagnements internes (mentor) ou externes Activités de socialisation : <ul style="list-style-type: none"> - Non obligatoires - Petits comités

Dire ou ne pas dire		
Dire ou ne pas dire	Errance médicale (diagnostic tardif) Connaissance restreinte du TSA dans la société: <ul style="list-style-type: none"> - Réactions négatives - Peurs - Biais cognitifs (ex. biais de représentativité, de disponibilité en mémoire, d'illusion du savoir et préjugés) - Discriminations 	Présentation du TSA: <ul style="list-style-type: none"> - Psychologie positive (sous forme de forces) - Théorie du nudge Discriminations positives Révélation: peut réduire certains biais cognitifs des recruteurs + accommodements raisonnables
Idéaux types professionnels		
Idéaux types professionnels	Biais cognitifs sur des idéaux types de professions Raisonnements instinctifs	Raisonnements logiques

Annexe 7 : Mécanismes de résistance et de réussite à l'insertion des personnes avec un TSA
pour chaque étape et sous étape du processus de dotation

Étapes du processus de dotation	Mécanismes de résistance	Mécanismes de réussite
Analyse des enjeux de la dotation		
Analyse des enjeux de la dotation	Insuffisance: <ul style="list-style-type: none"> - Connaissance et reconnaissance du TSA dans la société - Perception sur des bassins de main-d'œuvre « non traditionnels » - Sensibilisation à la différence des recruteurs - Adaptation du processus de dotation traditionnel 	Contexte intergénérationnel et économique Meilleure connaissance du contexte extérieur et des talents « oubliés » Sensibilisation et formation à la différence de façon organisationnelle Adaptation du processus de dotation Mise en action de politiques et cultures d'inclusion Mise en place de concours et prix pour l'inclusion de la neurodiversité
Préparation de la dotation		
Planification des RH	Méthodes subjectives	Programme d'équité en emploi Planification stratégique sur long terme Recrutement proactif et ciblé
Analyse de fonction	Manque de postes inclusifs Critères excluant des groupes sociaux	Aménagement de postes plus inclusifs Analyse factuelle des postes vacants Critères essentiels
Description de poste	Manque de clarté du vocabulaire et des attentes du recruteur Exigences des conditions et termes non adaptés ou non essentiels Absence de données sur la culture d'entreprise Jargons d'entreprise	Révision plus inclusive : <ul style="list-style-type: none"> - Langages - Vocabulaires - Tâches et responsabilités Vérification par des experts Indication des politiques et cultures d'inclusion
Profil de compétences	Concepts subjectifs (savoir-être et savoir-vivre) Comportements non techniques et trop généraux	Profils objectifs/réalistes (ex : savoir-être + exemples concrets par rapport au poste) Critères identiques pour tous les candidats
Attraction		
Recrutement	Diffusion restreinte	Diffusion plus large : <ul style="list-style-type: none"> - Moteurs de recherches en ligne - Sites de recherche d'emploi - Réseautages sociaux Cabinets de recrutements externes spécialisés Politiques de cooptation Possibilité de répondre à l'offre d'emploi de différente façon
Choix du candidat		
Présélection		
Curriculum Vitae	Formats traditionnels : composantes du CV, messages et codes professionnels implicites Chemins professionnels souvent atypiques Biais cognitifs	Diversification des critères de présentation Traitement anonyme des CV Alternative au CV
Lettre de motivation	Exercice de représentation	Flexibilité
Formulaire standardisé	Manque de flexibilité	Rapports égalitaires

Entrevue téléphonique	Moyens de communication : téléphones (biais cognitifs, appréhensions, imprévisibilité)	Choix des modes de communication Privilégier les communications écrites
Sélection		
Entrevue	Exercice de représentation : <ul style="list-style-type: none"> - Codes sociaux implicites - Dissonances de communication entre les différents fonctionnements neurologiques - Biais cognitifs des recruteurs 	Adaptation des entrevues : <ul style="list-style-type: none"> - Sensibilisations des recruteurs - Flexibilités - Représentations plus informelles - Intérêts majoritaires pour le savoir - Accommodements raisonnables
Test	Inadaptation aux caractéristiques autistiques Discriminations indirectes	Outils standardisés/objectifs évaluant les savoirs en lien avec le poste Collaboration et analyse des résultats avec des spécialistes Accommodements raisonnables
Vérification des compétences	Potentiels biais cognitifs	Protection par la charte des droits et libertés de la personne Offres d'embauche conditionnelles avant les tests médicaux
Autres aspects	Inadaptation et codes sociaux implicites	Adaptation individualisée Accommodements raisonnables
Finalisation du processus		
Embauche	Décisions des recruteurs : <ul style="list-style-type: none"> - Basées davantage sur le partage émotionnel que sur les compétences techniques - Biais cognitifs 	Décisions des recruteurs : <ul style="list-style-type: none"> - Basées majoritairement sur les compétences - Démarches de débiaisement - Comités de recrutement
Intégration	Inadaptation: <ul style="list-style-type: none"> - Plans d'accueil et d'intégration - Relations interpersonnelles - Activités de socialisation obligatoires 	Préparation et adaptation: <ul style="list-style-type: none"> - Protocoles d'accueil et d'intégration - Postes de travail de manière inclusive - Accompagnements (internes/externes) - Activités de socialisation non obligatoires et en petits comités

Références bibliographiques

- Addington, D. W. (1963). *The relationship of certain vocal characteristics with perceived speaker characteristics* (Publication Number 6403343) [Ph.D., The University of Iowa]. ProQuest Dissertations & Theses Global. Ann Arbor. <https://www.proquest.com/docview/302137436?accountid=12543>
- Addington, D. W. (1968). The relationship of selected vocal characteristics to personality perception. *Speech Monographs*, 35(4), 492-503. <https://doi.org/10.1080/03637756809375599>
- Agence nationale de l'évaluation et de la qualité des établissements et services sociaux et médico-sociaux. (2018). Trouble du spectre de l'autisme : interventions et parcours de vie de l'adulte. Guide d'appropriation des recommandations de bonnes pratiques professionnelles. In: Agence nationale de l'évaluation et de la qualité des établissements et services sociaux et médico-sociaux.
- Agence nationale de l'évaluation et de la qualité des établissements et services sociaux et médico-sociaux & Haute autorité de santé. (2018). *Autisme de l'adulte : tout mettre en oeuvre pour l'autonomie, l'inclusion sociale et la qualité de vie* https://www.has-sante.fr/jcms/c_2828597/fr/autisme-de-l-adulte-tout-mettre-en-oeuvre-pour-l-autonomie-l-inclusion-sociale-et-la-qualite-de-vie
- Amadiou, J.-F. (2014). CV anonyme et prévention des discriminations. In: Université Paris 1 Panthéon Sorbonne.
- American Psychiatric Association. (2015). *DSM-5 Manuel Diagnostique et Statistique des troubles mentaux*. Elsevier Masson.
- Annabi, H., Crooks, E. W., Barnett, N., Guadagno, J., Mahoney, J. R., Michelle, J., Pacilio, A., Shukla, H., & Velasco, J. (2019). Autism @ Work Playbook: Finding talent and creating meaningful employment opportunities for people with autism. *Seattle, WA: ACCESS-IT, The Information School, University of Washington*, 61. https://www.autismspeaks.org/sites/default/files/Autism_At_Work_Playbook_Final_02_112019.pdf
- Asperger Aide France. (2011). Guide pour l'insertion dans l'emploi : Le Syndrome d'Asperger (SA) et l'autisme de haut niveau en milieu professionnel. http://www.aspergeraide.com/images/Guide_Emploi_Aasperger_2011.pdf
- Attwood, T. (2010). Chapitre 8. Le langage. In *Le syndrome d'Asperger* (pp. 237-267). De Boeck Supérieur. <https://www.cairn.info/le-syndrome-d-asperger--9782804162696-page-237.htm>
- Auclair, I. (2019). La neurodiversité : un aspect négligé de la diversité en ressources humaines. *VigieRT*. <https://ordrecrha.org/fr-CA/ressources/sante-securite/2019/03/neurodiversite-aspect-neglige-diversite-rh/>
- Auticonsult. (2021). *Processus de recrutement*. <https://auticonsult.ca/emploi/processus-de-recrutement-consultants-it/>

- Baldwin, S., Costley, D., & Warren, A. (2014). Employment Activities and Experiences of Adults with High-Functioning Autism and Asperger's Disorder. *Journal of Autism and Developmental Disorders*, 44(10), 2440-2449. <https://doi.org/10.1007/s10803-014-2112-z>
- Baribeau, C., & Royer, C. (2012). L'entretien individuel en recherche qualitative : usages et modes de présentation dans la Revue des sciences de l'éducation. *Revue des sciences de l'éducation*, 38(1), 23-45. <https://doi.org/https://doi.org/10.7202/1016748ar>
- Barthélémy, M.-L., & Le Pennec, H. (2018). Outil 50. Le handicap. In *La boîte à outils de l'Accompagnement professionnel* (pp. 150-151). Dunod. <https://www.cairn.info/la-boite-a-outils-de-l-accompagnement-professionne--9782100772780-page-150.htm>
- Baumard, P., Donada, C., Ibert, J., & Xuereb, J.-M. (2014). Chapitre 9. La collecte des données et la gestion de leurs sources. In *Méthodes de recherche en management* (pp. 261-296). Dunod. <https://doi.org/10.3917/dunod.thiet.2014.01.0261>
- Beadle-Brown, J., Ryan, S., Windle, K., Holder, J., Turnpenny, A., Smith, N., Richardson, L., & Whelton, B. (2012). *Engagement of people with longterm conditions in health and social care research: Barriers and facilitators to capturing the views of seldom-heard populations*. <https://www.pssru.ac.uk/pub/4373.pdf>
- Behling, D. U., & Williams, E. A. (1991). Influence of Dress on Perception of Intelligence and Expectations of Scholastic Achievement. *Clothing and Textiles Research Journal*, 9(4), 1-7. <https://doi.org/10.1177/0887302x9100900401>
- Benson, B. (2016). *Cognitive bias cheat sheet*
- Billaudeau, V., Diot, L., & Trenvouez, A. (2012). *Le recrutement : quelles pratiques actuelles ?*
- Blais, M., & Martineau, S. (2006). L'analyse inductive générale : description d'une démarche visant à donner un sens à des données brutes. *Recherches qualitatives*, 26 (2), 1-18. [http://www.recherche-qualitative.qc.ca/documents/files/revue/edition_reguliere/numero26\(2\)/blais_et_martineau_final2.pdf](http://www.recherche-qualitative.qc.ca/documents/files/revue/edition_reguliere/numero26(2)/blais_et_martineau_final2.pdf)
- Bottema-Beutel, K., Kapp, S. K., Lester, J. N., Sasson, N. J., & Hand, B. N. (2020). Avoiding Ableist Language: Suggestions for Autism Researchers. *Autism in adulthood*, 00. <https://doi.org/10.1089/aut.2020.0014>
- Bouakkaz, H., Cottin, C., Lenoir, C., Romero, A., & Schovanec, J. (2015). Accès à l'emploi des personnes porteuses du syndrome d'asperger et autistes de haut niveau. *Ethik Management et la Fondation Malakoff Médéric Handicap*.
- Bourgeois, I., & Gauthier, B. (2016). *Recherche sociale : De la problématique à la collecte des données 6e éd.* (P. d. I. U. d. Québec, Ed.).
- Bourhis, A. (2008). *Tendances et pratiques de dotation en personnel*. Secrétariat du Conseil du trésor Gouvernement du Québec Retrieved from http://neumann.hec.ca/pages/anne.bourhis/tendances_pratiques_dotations_en_personnel.pdf
- Bourhis, A. (2018). *Recrutement et sélection du personnel, 3e édition* (Cheneliere, Ed.).

- Bouy, F. (2013). L'insertion professionnelle des personnes avec TSA : L'expérience à l'usine de Novandie-Andros d'Auneau. Eure et Loir. *Vivre et travailler autrement*, 54. http://www.vivreetravaillerautrement.org/wp-content/uploads/2018/12/Guide_Novandie_Andros.pdf
- Boyce, C. (2021). *Comment vaincre la pénurie de main-d'œuvre?* <https://carrefourrh.org/ressources/dotation/2021/11/vaincre-penurie-main-doeuvre>
- Carcillo, S., & Valfort, M.-A. (2020). Lutter contre les discriminations sur le marché du travail. *Notes du conseil d'analyse économique*, 56(2), 1-12. <https://doi.org/10.3917/ncae.056.0001>
- Carpentier, D. (1998). Les tests psychologiques et psychométriques en emploi. In: Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse,.
- Carrero, J., Krzeminska, A., & Härtel, C. E. J. (2019). The DXC technology work experience program: disability-inclusive recruitment and selection in action. *Journal of Management and Organization*, 25(4), 535-542. <https://doi.org/https://doi.org/10.1017/jmo.2019.23>
- Celani, G., Battacchi, M. W., & Arcidiacono, L. (1999). The Understanding of the Emotional Meaning of Facial Expressions in People with Autism. *Journal of Autism and Developmental Disorders*, 29(1), 57-66. <https://doi.org/10.1023/A:1025970600181>
- Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de l'Ouest-de-l'île-de-Montréal. (2016). *Programme-services : Déficience intellectuelle et troubles du spectre de l'autisme (DI-TSA)*. Retrieved from https://cdn.ciusssordmtl.ca/documents/Menu/Votre_CIUSSS/portrait-territoire/Informations_populationnelles/Besoins-pop-progr_DI-TED_07-2016.pdf?1570042512
- Charte des droits et libertés de la personne, (1976). <https://www.legisquebec.gouv.qc.ca/fr/pdf/lc/C-12.pdf>
- Choi, R. (2021). Résultats sur l'accessibilité tirés de l'Enquête canadienne sur l'incapacité de 2017. In *Enquête canadienne sur l'incapacité*. Statistique Canada. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/fr/pub/89-654-x/89-654-x2021002-fra.pdf?st=77kys0fn>
- Cloutier-Villeneuve, L. (2021). Les personnes ayant une incapacité : participation au marché du travail au Québec en 2017. *Marché du travail et rémunération*(28), 1-27. <https://statistique.quebec.ca/en/fichier/incapacite-participation-marche-travail-quebec-2017.pdf>
- Code canadien du travail, (1985). <https://laws-lois.justice.gc.ca/PDF/L-2.pdf>
- Code civil du Québec, (1991). <https://www.legisquebec.gouv.qc.ca/fr/document/lc/ccq-1991#:~:text= toute%20personne%20est%20inviolable%20et,64%2C%20a.>
- Collerette, P. (2008). Pour une gestion du changement disciplinée dans l'administration publique. *Télescope*.
- Combeau, A. (2020). « Handicap invisible » et discriminations : avant-propos. *Les cahiers de la LCD*, 14(3), 117-120. <https://doi.org/10.3917/clcd.014.0117>

- Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse. (2020). Recruter sans discriminer. Guide de l'employeur. https://doi.org/https://www.cdpcj.qc.ca/storage/app/media/publications/Recruter-sans-discriminer_Guide.pdf
- Convention relative aux droits des personnes handicapées,, (2010). <https://www.ohchr.org/fr/instruments-mechanisms/instruments/convention-rights-persons-disabilities#:~:text=2.,traitements%20cruels%2C%20inhumains%20ou%20d%C3%A9gradants.>
- Couture, M. (2021). Participation sociale des personnes autistes au Québec. In: Université de Sherbrooke.
- Crump, C., Sundquist, J., & Sundquist, K. (2021). Preterm or Early Term Birth and Risk of Autism. *Pediatrics*, 148(3). <https://doi.org/10.1542/peds.2020-032300>
- Davaki, K., Marzo, C., Narminio, E., & Arvanitidou, M. (2013). *Discrimination générée par l'intersection des dimensions du genre et du handicap*. Retrieved from [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2013/493006/IPOL-FEMM_ET\(2013\)493006\(SUM01\)_FR.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2013/493006/IPOL-FEMM_ET(2013)493006(SUM01)_FR.pdf)
- DeGroot, T., & Motowidlo, S. (1999). Why Visual and Vocal Interview Cues Can Affect Interviewers' Judgments and Predict Job Performance. *Journal of Applied Psychology - J APPL PSYCHOL*, 84, 986-993. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.84.6.986>
- Delègue, A. (2020). Les « troubles neuro-développementaux » : analyse critique. *Sud/Nord*, 29(1), 105-133. <https://doi.org/10.3917/sn.029.0105>
- Deloitte. (2022). S'ouvrir à la neurodiversité au travail : Comment les Canadiens atteints d'autisme peuvent aider les employeurs à combler la pénurie de talents In: Deloitte Canada et auticon Canada.
- Desjardins, C. (2001). Les tests de personnalité. *CRHA*. <https://ordrechha.org/ressources/TBD/2001/10/les-tests-de-personnalite>
- Dipboye, R. (2008). The Selection/Recruitment Interview: Core Processes and Contexts. In (pp. 119-142). <https://doi.org/10.1002/9781405164221.ch6>
- Direction des politiques d'emploi et des stratégies, & Ministère du Travail de l'Emploi et de la Solidarité sociale. (2019). *Stratégie nationale pour l'intégration et le maintien en emploi des personnes handicapées 2019-2024. Pour un Québec riche de tous ses talents* (Direction des communications Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale ed.). https://www.mtess.gouv.qc.ca/publications/pdf/SNPH_Strategie-emploi-pers-hand_2019-24.pdf
- Donovan, A. P. A., & Basson, M. A. (2017). The neuroanatomy of autism - a developmental perspective. *Journal of anatomy*, 230(1), 4-15. <https://doi.org/10.1111/joa.12542>
- Ducharme, D., & Montminy, K. (2012). *L'accommodement des étudiants et étudiantes en situation de handicap dans les établissements d'enseignement collégial*. Retrieved from https://www.cdpcj.qc.ca/storage/app/media/publications/accommodement_handicap_collegial.pdf

- Duhaime, J. (2019). Discrimination à l'embauche : la justice donne le cap. *Revue RH*, 22(3). <https://carrefourrh.org/ressources/revue-rh/volume-22-no-3/discrimination-embauche>
- Dworzynski, K., Ronald, A., Bolton, P., & Happé, F. (2012). How different are girls and boys above and below the diagnostic threshold for autism spectrum disorders? *J Am Acad Child Adolesc Psychiatry*, 51(8), 788-797. <https://doi.org/10.1016/j.jaac.2012.05.018>
- Elsabbagh, M., & McBreen, M. (2012). L'étiologie de l'autisme. In *Encyclopédie sur le développement des jeunes enfants*. Canada: Université McGill.
- Émily, É. (2012). L'immersion sociale et le regard de l'autre. In *Autiste ?* (pp. 75-86). Dunod. <https://www.cairn.info/autiste-pour-nous-l-essentiel-est-invisible--9782100581870-page-75.htm>
- Fédération Québécoise de l'autisme. (2019). *Les causes de l'autisme*. <https://www.autisme.qc.ca/comprendre/recherche/etiologie.html>
- Fortin, M.-F., & Gagnon, J. (2015). *Fondements et étapes du processus de recherche : méthodes quantitatives et qualitatives 3e éd.* (Cheneliere, Ed.).
- Fournier, S. (2016). L'application et l'interprétation de l'article 18.1 de la charte des droits et libertés de la personne *Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse*. https://www.cdpedj.qc.ca/storage/app/media/publications/formulaire_emploi.pdf
- Frauendorfer, D., & Mast, M. (2014). The impact of nonverbal behavior in the job interview. In (pp. 220-247). <https://doi.org/10.1057/9781137345868.0017>
- Galic, I. (2014). *Presentation and dress among individuals with autism spectrum condition*. [Deakin university]. <http://hdl.handle.net/10536/DRO/DU:30072872>
- Giordano, Y., & Jolibert, A. (2016). Pourquoi je préfère la recherche quantitative/Pourquoi je préfère la recherche qualitative. *Revue internationale P.M.E.*, 29(2), 7-17. <https://doi.org/https://doi.org/10.7202/1037919ar>
- Girard, A. G. (2001). Du bon usage des tests. CRHA. <https://ordrecrha.org/ressources/TBD/2001/09/du-bon-usage-des-tests>
- Girier, D., Lamouri, J., & Pulido, B. (2020). *Biais inconscients et recrutement* (IVADO, Université de Montréal, OBVIA et RIQEDI, Issue. https://observatoire-ia.ulaval.ca/app/uploads/2020/03/feuille-biaisinconscientsetrecrut_finaleweb.pdf
- Giroux, M. (2015). Les Autistes et le monde du travail : une analyse de nos droits et obligations.
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1967). *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research* (Aldine, Ed.). http://www.sxf.uevora.pt/wp-content/uploads/2013/03/Glaser_1967.pdf
- Godin-Tremblay, V., & Lussier-Desrochers, D. (2018). La recherche qualitative : le vecteur d'une innovation sociale et organisationnelle destinée aux personnes présentant une déficience intellectuelle ou un trouble du spectre de l'autisme. *Revue francophone de la déficience intellectuelle*, 28, 37-49. <https://doi.org/https://doi.org/10.7202/1051097ar>
- Gouvernement du Québec. (2022). *Recruter*. Retrieved from <https://www.emploiuebec.gouv.qc.ca/entreprises/recruter/>

- Gravel, M.-A. (2015). Coup d'oeil sociodémographique : Portrait de la discrimination au Québec. *Institut de la statistique du Québec*(44). <https://statistique.quebec.ca/fr/fichier/portrait-de-la-discrimination-au-quebec.pdf>
- Guerrero, S. (2019). Chapitre 3. Les outils du recrutement. In *Les outils des RH* (pp. 75-119). Dunod. <https://www.cairn.info/les-outils-des-rh--9782100791378-page-75.htm>
- Guest, G., Bunce, A., & Johnson, L. (2006). How Many Interviews Are Enough?: An Experiment with Data Saturation and Variability. *Field Methods*, 18(1), 59-82. <https://doi.org/10.1177/1525822x05279903>
- Guillon, Q., Hadjikhani, N., Baduel, S., & Rogé, B. (2014). Visual social attention in autism spectrum disorder: insights from eye tracking studies. *Neurosci Biobehav Rev*, 42, 279-297. <https://doi.org/10.1016/j.neubiorev.2014.03.013>
- Gumuchian, H., & Marois, C. (2000). Les méthodes d'échantillonnage et la détermination de la taille de l'échantillon. In O. books (Ed.), *Initiation à la recherche en géographie : Aménagement, développement territorial, environnement* (pp. 265-294). Presses de l'Université de Montréal.
- Handisup Normandie. (2018). Autisme et travail : l'emploi devient accessible aux étudiants autistes. In: Handisup Normandie.
- Hands in Autism. (2017). Independent Living Essentials – What is the Dress Code? <https://handsinautism.iupui.edu/product/dress-code>
- Harrisson, B., St-Charles, L., & Thuy, K. (2017). *L'autisme expliqué aux non-autistes* (Trécarré ed.).
- Hedley, D., Uljarević, M., Cameron, L., Halder, S., Richdale, A., & Dissanayake, C. (2017). Employment programmes and interventions targeting adults with autism spectrum disorder: A systematic review of the literature. *Autism*, 21(8), 929-941. <https://doi.org/10.1177/1362361316661855>
- Hénault-Ethier, L., Dalamagas, E., Priori, P., & Pitrou, I. (2019). *Hausse inquiétante de la prévalence de l'autisme : Devrions-nous nous inquiéter des pesticides?* *Revue de littérature*. F. D. S. e. partenaires. <https://davidsuzuki.org/wp-content/uploads/2019/09/Hausse-inquie%CC%81tante-de-la-pre%CC%81valence-de-l%E2%80%99autismeLR.pdf>
- Hinde, R. A. (1975). *Non-Verbal Communication*. Cambridge University Press.
- Hire Autism. (2022). How to dress. <https://www.hireautism.org/resource-center/how-to-dress/>
- Hoffman, K., Weisskopf, M. G., Roberts, A. L., Raz, R., Hart, J. E., Lyall, K., Hoffman, E. M., Laden, F., & Vieira, V. M. (2017). Geographic Patterns of Autism Spectrum Disorder Among Children of Participants in Nurses' Health Study II. *American Journal of Epidemiology*, 186(7), 834-842. <https://doi.org/10.1093/aje/kwx158>
- Holliday Willey, L. (2019). *Vivre avec le syndrome d'Asperger : un handicap invisible au quotidien* 3e éd.
- Holman, R. H. (1980). Clothing As Communication: an Empirical Investigation. *The association for consumer research, NA - Advances in Consumer Research*, 7, 372-377.

- Houy-Durand, E. (2019). La jeune femme autiste: la reconnaître pour l'aider à prendre soin d'elle-même. *La revue du praticien*, 69, 755-757. https://site.arapi-autisme.fr/wp-content/uploads/2021/01/1.Dossier-Autisme_Revue-du-Praticien_2019.pdf
- Howard, P. L., & Sedgewick, F. (2021). 'Anything but the phone!': Communication mode preferences in the autism community. *Autism*, 25(8), 2265-2278. <https://doi.org/10.1177/136236132111014995>
- Hull, L., Petrides, K. V., Allison, C., Smith, P., Baron-Cohen, S., Lai, M.-C., & Mandy, W. (2017). "Putting on My Best Normal": Social Camouflaging in Adults with Autism Spectrum Conditions. *Journal of Autism and Developmental Disorders*, 47(8), 2519-2534. <https://doi.org/10.1007/s10803-017-3166-5>
- Hull, L., Petrides, K. V., & Mandy, W. (2020). The Female Autism Phenotype and Camouflaging: a Narrative Review. *Review Journal of Autism and Developmental Disorders*, 7(4), 306-317. <https://doi.org/10.1007/s40489-020-00197-9>
- Hurtz, G., & Wright, C. (2017). Designing Work Descriptions to Maximize the Utility of Employee Recruitment Efforts. In *The Handbook of Work Analysis : Methods, Systems, Applications and Science of Work Measurement in Organizations*, 1st edition (pp. 18). Routledge. <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9780203136324-31/designing-work-descriptions-maximize-utility-employee-recruitment-efforts-gregory-hurtz-chris-wright>
- Imbeault, J.-S. (2018). Guide virtuel : traitement d'une demande d'accommodement. *Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse*. <https://www.cdpcj.gc.ca/fr/formation/accommodement/Pages/html/motifs-discrimination.html#:~:text=%C3%89tat%20civil%20%3A%20c%C3%A9libat%2C%20mariage%2C,de%20grossesse%2C%20cong%C3%A9%20de%20maternit%C3%A9>.
- Info-Membres. (2019). Emploi : Les rouages d'une transition complexe. 18. https://www.autisme.qc.ca/assets/files/07-boite-outils/Emploi/INFO-MEMBRES_08_2019_Dossier_Emploi.pdf
- Institut Randstad pour l'égalité des chances et le développement durable, & Autisme France. (2013). *Un vivier de talents à valoriser : Guide pour recruter et accompagner au travail des personnes autistes* (L. R.-s.-S. F. A. France, Ed.). http://www.autisme-france.fr/offres/doc_inline_src/577/Guide_emploi_autisme_randstad.pdf
- Jézéquel, M. (2022). On a lu pour vous... SEPT LEVIERS POUR RENFORCER VOTRE POUVOIR D'ATTRACTION [We have read for you... SEVEN LEVERS TO STRENGTHEN YOUR POWER OF ATTRACTION]. *Gestion*, 47(3), 111. <https://www.proquest.com/trade-journals/on-lu-pour-vous-sept-leviers-renforcer-votre/docview/2711037228/se-2?accountid=12543>
- Johnson, K., Lennon, S. J., & Rudd, N. (2014). Dress, body and self: research in the social psychology of dress. *Fashion and Textiles*, 1(1), 20. <https://doi.org/10.1186/s40691-014-0020-7>
- Jongerius, C., Hessels, R., Romijn, J., Smets, E., & Hillen, M. (2020). The Measurement of Eye Contact in Human Interactions: A Scoping Review. *Journal of Nonverbal Behavior*, 44. <https://doi.org/10.1007/s10919-020-00333-3>
- Kahneman, D. (2012). *Système 1, système 2 : les deux vitesses de la pensée* (Flammarion, Ed.).

- Karl, K. A., Hall, L. M., & Peluchette, J. V. (2013). City Employee Perceptions of the Impact of Dress and Appearance: You Are What You Wear. *Public Personnel Management*, 42(3), 452-470. <https://doi.org/10.1177/0091026013495772>
- Kerry's Place Autism Services. (2019). *What is the dress code at Kerry's Place Autism Services?* Indeed. <https://ca.indeed.com/cmp/Kerry's-Place-Autism-Services/faq/what-is-the-dress-code-at-kerry-s-place-autism-services?quid=1d6b3g0nh5n90800&hl=en>
- Kethley, R. B., & Terpstra, D. E. (2005). An Analysis of Litigation Associated with the Use of the Application Form in the Selection Process. *Public Personnel Management*, 34(4), 357-375. <https://doi.org/10.1177/009102600503400407>
- Keyes, K. M., Susser, E., Cheslack-Postava, K., Fountain, C., Liu, K., & Bearman, P. S. (2011). Cohort effects explain the increase in autism diagnosis among children born from 1992 to 2003 in California. *International Journal of Epidemiology*, 41(2), 495-503. <https://doi.org/10.1093/ije/dyr193>
- Kohn, L., & Christiaens, W. (2014). Les méthodes de recherches qualitatives dans la recherche en soins de santé : apports et croyances. *Reflets et perspectives de la vie économique*, LIII(4), 67-82. <https://doi.org/10.3917/rpve.534.0067>
- La belle étincelle. (2020). *Pour l'insertion de jeunes professionnels porteurs de handicaps : le restaurant La Belle Etincelle ouvre ses portes à Paris le 29 octobre 2020* https://www.fondationbs.org/sites/default/files/documents-pdf/la_belle_etincelle_-_communiqu%C3%A9_de_presse.pdf
- Lachance, R. (2011). Recrutement stratégique : quelques conseils pour développer le recrutement 2.0. CRHA. <https://carrefourrh.org/ressources/dotation/2011/11/recrutement-strategique-quelques-conseils-pour-developper-le-recrutement-2-0>
- Lacroux, A., & Martin-Lacroux, C. (2018). Le CV anonyme : ce qu'en pensent les candidats. *@GRH*, 29(4), 93-120. <https://doi.org/10.3917/grh.184.0093>
- Laflamme, A.-M., Gagné, É., & Brassard, K. (2020). Fascicule 5 : Recrutement et sélection du personnel. In: *JurisClasseur Québec Droit du travail - Rapports individuels et collectifs du travail*.
- Lamontagne, A., Prévost, M., Croizille, J., Bournival, S.-G., Lauzon, J.-A., Decoste, M., Boulet, N., & Plaisance, S. (2013). Guide à l'emploi pour les TSA au pays des neurotypiques. *Emploi Québec*.
- Lamontagne, C., & Métayer, S. (2019). Neurotypiques et neuroatypiques : la neurodiversité en formation. *REVUE-RH*, 22. <https://carrefourrh.org/ressources/revue-rh/volume-22-no-3/neurodiversite-en-formation#:~:text=La%20neurodiversit%C3%A9%20est%20un%20terme,les%20distinguant%20de%20la%20norme>
- Lauzon, M., Guerrero, L., & Ouellette, A. (2014). Raconter l'autisme autrement. *Aut'Créatif*. <https://autcreatifs.com/tag/terminologie/>
- Le Collectif autiste de l'UQAM. *L'importance et l'impact des mots*. Université du Québec à Montréal. <https://collectifa.org/vocabulaire/#termes-essentiels>

- Le défenseur des droits. (2010). *Accès à l'emploi des personnes handicapées dans le secteur privé*. République Française Retrieved from https://www.defenseurdesdroits.fr/sites/default/files/atoms/files/151016_-_qr_maquette_2012-09-06.pdf
- Le Réseau national d'expertise en trouble du spectre de l'autisme [RNETSA]. (2017). *L'embauche des personnes autistes : un potentiel à valoriser!* <https://www.rnetsa.ca/fr/centre-de-documentation/23/l-embauche-des-personnes-autistes-un-potentiel-a-valoriser-anglais>
- Leggett, C. (2016). Top autism tips: employment - recruitment and interviews. *National Autistic Society*. <https://www.autism.org.uk/advice-and-guidance/professional-practice/recruitment-interviews>
- Leunen, D., & Grosmaître, C. (2020). Du DSM-5 à la neuropsychologie : l'exploration cognitive dans le diagnostic des troubles neurodéveloppementaux. *Contraste*, 51(1), 69-90. <https://doi.org/10.3917/cont.051.0069>
- Leung, D., Rispoli, L., & Gibson, B. (2011). *Les petites, moyennes et grandes entreprises dans l'économie canadienne : mesure de leur contribution au produit intérieur brut en 2005* Statistique Canada Division de l'analyse économique. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/fr/pub/11f0027m/11f0027m2011069-fra.pdf?st=IRaePVE2>
- Livingston, L. A., Shah, P., & Happé, F. (2019). Compensatory strategies below the behavioural surface in autism: a qualitative study. *The Lancet Psychiatry*, 6(9), 766-777. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S2215-0366\(19\)30224-X](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S2215-0366(19)30224-X)
- Loi canadienne sur les droits de la personne. (2021). *Loi canadienne sur les droits de la personne L.R.C. (1985) ch. H-6*. Ministre de la Justice Retrieved from <https://laws-lois.justice.gc.ca/PDF/H-6.pdf>
- Mace, G., & Pétry, F. (2010). *Guide d'élaboration d'un projet de recherche en sciences sociales* (D. B. Supérieur, Ed.).
- Maire, H., & Agnoletti, M.-F. (2016, 2016-07-05). *Effet de la tonalité de la voix sur le jugement du recruteur lors d'un entretien d'embauche* Congrès de Psychologie du Travail et des Organisations, Bruxelles, Belgium. <https://hal.univ-lorraine.fr/hal-02386963>
- Mandy, W. (2019). Social camouflaging in autism: Is it time to lose the mask? *Autism*, 23(8), 1879-1881. <https://doi.org/10.1177/1362361319878559>
- Maran, T., Liegl, S., Moder, S., Kraus, S., & Furtner, M. (2021). Clothes make the leader! How leaders can use attire to impact followers' perceptions of charisma and approval. *Journal of Business Research*, 124, 86-99. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.11.026>
- Marroquin, M. (2021). Job Seeker with Autism Spectrum Disorder Ready to Take Next Steps. *Arizona State University*. <https://career.asu.edu/job-seeker-autism-spectrum-disorder-ready-take-next-steps>
- Marshall, B., Cardon, P., Poddar, A., & Fontenot, R. (2013). Does Sample Size Matter in Qualitative Research?: A Review of Qualitative Interviews in is Research. *Journal of Computer Information Systems*, 54, 11-22. <https://doi.org/10.1080/08874417.2013.11645667>

- Martin, V. (2018). Forces et difficultés des personnes ayant un trouble du spectre de l'autisme sur le marché du travail. Fiche synthèse 2. *Réseau national d'expertise en trouble du spectre de l'autisme*. <https://doi.org/http://www.rnetsa.ca/domaines-des-tsa/emploi>
- Martin, V., & Nadig, A. (2021). Quelles sont les interventions et les politiques publiques au Québec favorisant l'inclusion des personnes autistes en milieu de travail? In: Symposium sur l'inclusion sociale en autisme au Québec.
- McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for "intelligence.". *American Psychologist*, 28(1), 1-14. <https://doi.org/10.1037/h0034092>
- McLaren, S. (2018). 4 Tips for Creating a Hiring Process That's More Accessible to Autistic Talent — and Why You Should. *LinkedIn*. <https://www.linkedin.com/business/talent/blog/talent-acquisition/hiring-process-accessible-autistic-talent>
- Michaud, D. (2004). Se structurer pour mieux recruter. *CRHA, ordre des conseillers en ressources humaines agréés*. <https://ordrecrha.org/ressources/TBD/2004/06/se-structurer-pour-mieux-recruter>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2003). *Analyse des données qualitatives 2ème édition* (b. université, Ed.). https://books.google.ca/books?id=AQHRyJ1AiPEC&pg=PA20&source=gbs_selected_pages&cad=2#v=onepage&q&f=false
- Ministre de l'innovation des sciences et de l'industrie. (2020). *Project de loi C-11 : Loi édictant la Loi sur la protection de la vie privée des consommateurs et la Loi sur le Tribunal de la protection des renseignements personnels et des données et apportant des modifications corrélatives et connexes à d'autres lois*. Retrieved from https://parl.ca/Content/Bills/432/Government/C-11/C-11_1/C-11_1.PDF
- Morris, S. (2019). Mesures d'adaptation en milieu de travail pour les employés ayant une incapacité au Canada, 2017. In *Enquête canadienne sur l'incapacité*. Statistique Canada. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/fr/pub/89-654-x/89-654-x2019001-fra.pdf?st=GzpkmrLP>
- Morris, S., Fawcett, G., Brisebois, L., & Hughes, J. (2018). Un profil de la démographie, de l'emploi et du revenu des Canadiens ayant une incapacité âgés de 15 ans et plus, 2017. In *L'enquête canadienne sur l'incapacité*. Statistique Canada. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/89-654-x/89-654-x2018002-fra.pdf>
- Mourot, H. (2021). *Extraordinaires France 2*.
- Naschberger, C. (2008). La mise en œuvre d'une démarche « diversité en entreprise ». Le cas de l'intégration des personnes en situation de handicap. *Management & Avenir*, 18(4), 42-56. <https://doi.org/10.3917/mav.018.0042>
- National Autistic Society. (2022). Thomas & Friends and National Autistic Society develop sensory clothing range. <https://www.autism.org.uk/what-we-do/news/thomas-friends-tm-and-national-autistic-society-de>
- Office des personnes handicapées du Québec. (2017). *Aperçu statistique des personnes handicapées au Québec*. Gouvernement du Québec Retrieved from <https://www.ophq.gouv.qc.ca/fr/publications/statistiques/personnes-handicapees-au->

- quebec-en-chiffres/aperçu-statistique-des-personnes-handicapées-au-quebec.html#c28339
- Ofner, M., Coles, A., Decou, M. L., Do, M. T., Bienek, A., Snider, J., & Ugnat, A.-M. (2018). Trouble du spectre de l'autisme chez les enfants et les adolescents au Canada 2018. In *Un rapport du système national de surveillance du trouble du spectre de l'autisme* (pp. 37). Canada: Agence de la santé publique du Canada.
- Ohl, A., Grice Sheff, M., Small, S., Nguyen, J., Paskor, K., & Zanjirian, A. (2017). Predictors of employment status among adults with Autism Spectrum Disorder. *Work*, 56, 345-355. <https://doi.org/10.3233/WOR-172492>
- Ordre des conseillers en ressources humaines agréés. (2012). *L'utilisation de tests psychométriques à l'embauche* Ordre des conseillers en ressources humaines agréés (CRHA). http://www.portailrh.org/sondages/sondages/appel/2012-07-09_tests_psychometriques.pdf
- Organisation mondiale de la Santé. (2021). *Troubles du spectre autistique*. <https://www.who.int/fr/news-room/fact-sheets/detail/autism-spectrum-disorders>
- Panagiotidi, M. (2021). *Do facial expressions in professional photos affect hiring decisions?* LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/do-facial-expressions-professional-photos-affect-maria-panagiotidi/>
- Papagiannopoulou, E. A., Chitty, K. M., Hermens, D. F., Hickie, I. B., & Lagopoulos, J. (2014). A systematic review and meta-analysis of eye-tracking studies in children with autism spectrum disorders. *Soc Neurosci*, 9(6), 610-632. <https://doi.org/10.1080/17470919.2014.934966>
- Parodi, M. (2010). De la discrimination statistique à la discrimination positive. Remarques sur l'inférence probabiliste. *Revue de l'OFCE*, 112(1), 63-85. <https://doi.org/10.3917/reof.112.0063>
- Pettersen, N., & Durivage, A. (2009). *L'entrevue structurée : pour améliorer la sélection du personnel* (P. d. l. U. d. Québec, Ed.).
- Piat, J.-P., & Lacroix, A. (2018). *L'autisme à l'épreuve des spécificités liées au genre* (site « Aspie Conseil »). <https://femmesautistesfrancophones.com/2018/02/25/lautisme-a-lepreuve-des-specificites-liees-au-genre-aspieconseil/>
- Pôle emploi. (2020). *Autisme & emploi : Les clés pour un meilleur accompagnement du demandeur d'emploi autiste*. P. e. Nouvelle-Aquitaine. https://www.autisme.qc.ca/assets/files/07-boite-outils/Emploi/livret_autisme_et_emploi_2020.pdf
- Pôle emploi. (2021). *Café joyeux, handicap et insertion : les recettes du succès*. *Pôle emploi*. <https://www.pole-emploi.org/accueil/actualites/2021/cafes-joyeux-handicap-et-insertion--les-recettes-du-succes.html?type=article>
- Proust, J. (2006). Les mécanismes de la volonté. 175(10), 4-4. <https://doi.org/10.3917/sh.175.0004>
- Randstad. (2020). *Ce qu'il faut savoir sur l'embauche de gens atteints d'un trouble du spectre de l'autisme*. <https://www.randstad.ca/fr/tendances-employeur/culture-dentreprise/embauche-demployes-atteints-dun-trouble-du-spectre-lautisme/>

- Regroupement des organismes spécialisés pour l'emploi des personnes handicapées [ROSEPH]. L'affichage d'une offre d'emploi inclusive. https://roseph.ca/wp-content/uploads/2021/07/ROSEPH_fiche3_OFFRE_EMPLOI_INCLUSIVE.pdf
- Restigouche, C. a. b. d. d. c. C. (2020). *Les étapes pour rédiger des offres d'emploi inclusive*. <https://optezpourletalent.ca/component/flexicontent/download/26/237/42?method=view>
- Richard, S., & Barth, I. (2017). Entre attentes et réalités : une analyse des conséquences de la révélation légale du handicap en entreprise. *Management & Avenir*, 96(6), 15-37. <https://doi.org/10.3917/mav.096.0015>
- Richards, J. (2012). Examining the exclusion of employees with Asperger syndrome from the workplace. *Personnel Review*, 41(5), 630-646. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/00483481211249148/full/pdf>
- Rødgaard, E.-M., Jensen, K., Vergnes, J.-N., Soulières, I., & Mottron, L. (2019). Temporal Changes in Effect Sizes of Studies Comparing Individuals With and Without Autism: A Meta-analysis. *JAMA Psychiatry*, 76(11), 1124-1132. <https://doi.org/10.1001/jamapsychiatry.2019.1956>
- Rogers, E. M. (1962). *Diffusion of innovations* (N. Y. Free Press of Glencoe, Ed.).
- Rohmer, O., & Louvet, É. (2006). Etre handicapé : quel impact sur l'évaluation de candidats à l'embauche ? *Le travail humain*, 69(1), 49-65. <https://doi.org/10.3917/th.691.0049>
- Romany, C. (2018). Témoignage : Le handicap invisible ou les stigmates méconnus d'une intégration controversée. *Archipélies*, 6. <https://www.archipelies.org/361>
- Rose, G. M., Shoham, A., Kahle, L. R., & Batra, R. (1994). Social Values, Conformity, and Dress. *Journal of Applied Social Psychology*, 24(17), 1501-1519. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.1994.tb01560.x>
- Rum, Y., Zachor, D. A., & Dromi, E. (2021). Prosocial behaviors of children with autism spectrum disorder (ASD) during interactions with their typically developing siblings. *International Journal of Behavioral Development*, 45(4), 293-298. <https://doi.org/10.1177/0165025420971042>
- Savard, P. (2013). Les tests de personnalité : comprendre leurs limites pour améliorer la sélection... et non y nuire! *CRHA*. <https://carrefourrh.org/ressources/revue-rh/archives/les-tests-de-personnalite-comprendre-leurs-limites-pour-ameliorer-la-selection-et-non-y-nuire>
- Sawadogo, H. P. (2021). L'approche qualitative et ses principales stratégies d'enquête. In É. s. e. b. commun (Ed.), *Guide décolonisé et pluriversel de formation à la recherche en sciences sociales et humaines*. <https://scienceetbiencommun.pressbooks.pub/projetthese/>
- Schimmele, C., Jeon, S.-H., & Arim, R. (2021). Expériences professionnelles des femmes ayant une incapacité. In *Rapports économiques et sociaux* (Vol. 1). Statistique Canada. <https://doi.org/https://doi.org/10.25318/36280001202101000004-fra>
- Schovanec, J. (2020). *Rapport présenté à la Secrétaire d'Etat chargée des Personnes handicapées et de la Lutte contre l'exclusion sur le devenir professionnel des personnes autistes*. Retrieved from https://solidarites-sante.gouv.fr/IMG/pdf/rapport_josef_schovanec.pdf

- Séguin, C., & Foisy, C. (2012). Faire les choses différemment afin d'embaucher des personnes handicapées. *Gestion*, 37(1), 54-62. <https://doi.org/10.3917/riges.371.0054>
- Simone, R. (2018). *L'Asperger au travail* (DeBoeck, Ed. 1re édition ed.).
- Soutien aux étudiants en situation de handicap HEC Montréal. (2022). Troubles envahissants du développement. In: HEC Montréal.
- Statistique Canada. (2022). *Postes vacants, employés salariés, taux de postes vacants et moyenne du salaire offert selon les provinces et territoires, données trimestrielles non désaisonnalisées*.
- Surén, P., Roth, C., Bresnahan, M., Haugen, M., Hornig, M., Hirtz, D., Lie, K. K., Lipkin, W. I., Magnus, P., Reichborn-Kjennerud, T., Schjølberg, S., Smith, G. D., Øyen, A.-S., Susser, E., & Stoltenberg, C. (2013). Association Between Maternal Use of Folic Acid Supplements and Risk of Autism Spectrum Disorders in Children. *JAMA*, 309(6), 570-577. <https://doi.org/10.1001/jama.2012.155925>
- Taillandier, A.-F. d. (2021). Réouverture : un premier service plein d'émotion pour les employés porteurs de handicap du restaurant La Belle Étincelle. *Le Figaro économie*. <https://www.lefigaro.fr/societes/reouverture-un-premier-service-plein-d-emotion-pour-les-employes-porteurs-de-handicap-du-restaurant-la-belle-etincelle-20210609>
- Tett, R. P., & Christiansen, N. D. (2007). Personality tests at the crossroads: A response to Morgeson, Campion, Dipboye, Hollenbeck, Murphy, and Schmitt (2007). *Personnel Psychology*, 60(4), 967–993. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00098.x>
- Tomczak, M. T., Szulc, J. M., & Szczerska, M. (2021). Inclusive Communication Model Supporting the Employment Cycle of Individuals with Autism Spectrum Disorders. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(9), 4696. <https://www.mdpi.com/1660-4601/18/9/4696>
- University of Guelph. (2015). Interview Tips & Decoding the Questions: A Guide to Job Interviews for Students with Asperger's and ASD. <https://www.recruitguelph.ca/cecs/sites/uoguelph.ca.cecs/files/public/Asperger%27s%20and%20ASD%20Job%20Interview%20Tips.pdf>
- Valderrama, A., Giroux, M., d'Arc, B. F., Guerrero, L., Courcy, I., Kounio, L., & Amirali, L. (2021). *Acceptation de l'autisme au Québec : Ampleur et pistes d'action* <https://cdn.fourwaves.com/static/media/filecontent/cbad88cf-fa7f-43db-9a61-55cd33cf1c8f/d68c8f95-8296-4a3a-8b13-6622ef556de9.pdf>
- Valentini, M., & Laniel, R.-A. (2020). Fascicule 6 : Interdiction de la discrimination et recrutement du personnel dans les entreprises de compétence législative fédérale. In: JurisClasseur Québec Droit du travail - Rapports individuels et collectifs du travail.
- Van Der Maren, J.-M. (2003). Chapitre 11. Éthique et déontologie, pratique et recherche pédagogique. In *La recherche appliquée en pédagogie* (pp. 215-233). De Boeck Supérieur. <https://www.cairn.info/la-recherche-appliquee-en-pedagogie--9782804143084-page-215.htm>
- Vermeulen, P. (2013). Des relations sociales plus intellectuelles qu'émotionnelles. In *Comprendre les personnes autistes de haut niveau* (pp. 53-66). Dunod.

<https://www.cairn.info/comprendre-les-personnes-autistes-de-haut-niveau--9782100526727-page-53.htm>

- Vinçot, J. (2020). Autisme et UE : quotas et politiques antidiscriminatoires - Examen dans 7 pays. <https://blogs.mediapart.fr/jean-vincot/blog/290520/autisme-et-ue-quotas-et-politiques-antidiscriminatoires-examen-dans-7-pays>
- Waisman-Nitzan, M., Gal, E., & Schreuer, N. (2021). "It's like a ramp for a person in a wheelchair": Workplace accessibility for employees with autism. *Research in Developmental Disabilities*, 114, 103959. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ridd.2021.103959>
- Walgreens. *Walgreens recruiting process*. Walgreens. https://wagu.walgreens.com/WAGUniversity/wagu/wle_recruit_process.pdf
- Wehman, P., Brooke, V., Lau, S., & Targett, P. (2013). Supported Employment. In M. L. Wehmeyer (Ed.), *The Oxford Handbook of Positive Psychology and Disability*. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780195398786.013.013.0022>
- Willis, M. (2011). Social judgments are influenced by both facial expression and direction of eye gaze. *Social Cognition*, 29, 415-429.
- Wing, L. (1981). Sex ratios in early childhood autism and related conditions. *Psychiatry Research*, 5(2), 129-137. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0165-1781\(81\)90043-3](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0165-1781(81)90043-3)
- Wohltjen, S., & Wheatley, T. (2021). Eye contact marks the rise and fall of shared attention in conversation. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 118(37), e2106645118. <https://doi.org/doi:10.1073/pnas.2106645118>
- Young, D. M., & Beier, E. G. (1977). The role of applicant nonverbal communication in the employment interview. *Journal of Employment Counseling*, 14(4), 154-165. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/j.2161-1920.1977.tb00660.x>
- Zwicker, J., Zaresani, A., & Emery, J. C. H. (2017). Describing heterogeneity of unmet needs among adults with a developmental disability: An examination of the 2012 Canadian Survey on Disability. *Res Dev Disabil*, 65, 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.ridd.2017.04.003>