

GUIDE POUR L'INSERTION DANS L'EMPLOI

Le Syndrome d'Asperger (SA) et l'autisme de haut niveau

en milieu professionnel

www.aspergeraide.com

06 83 50 35 74 / 06 12 73 10 30

Asperger Aide France, membre du Collectif Autisme, membre du Comité Consultatif National de réflexion sur l'autisme, conformément au Plan Autisme du 16 mai 2008, présente ce guide d'information sur le Syndrome d'Asperger, en vue de l'insertion professionnelle des personnes concernées en milieu de travail ordinaire.

Objectif de ce guide :

Le Syndrome d'Asperger touche en France **environ 400 000 personnes**. La plupart ne sont même pas diagnostiquées et beaucoup sont sans emploi – ou ont un emploi très en-deçà de leurs aptitudes.

Pourtant, moyennant quelques connaissances simples sur le syndrome, il est possible d'employer ces personnes **motivées, fiables, compétentes, le plus souvent fortement qualifiées**, à pratiquement tous les postes de l'entreprise excepté ceux liés à la communication.

Employer des Asperger n'est pas qu'une question d'éthique ou d'humanisme : il peut s'agir avant tout d'**efficacité économique** pure et simple. En effet, le Syndrome d'Asperger occupe une place particulière parmi les handicaps, puisqu'il implique, outre certaines difficultés, de nombreuses aptitudes particulières, parfois hors du commun.

Ce n'est pas un hasard si dans les pays scandinaves et anglo-saxons certaines entreprises emploient quasi-exclusivement des Asperger en raison de leur efficacité professionnelle. Le présent guide se propose de donner des pistes pour que leurs capacités puissent bénéficier à votre entreprise et à la société en général et, que la personne Asperger puisse se sentir convenablement prise en charge dans son milieu professionnel.

FICHE 1 : Qu'est-ce que le Syndrome d'Asperger (SA) ?

Le Syndrome d'Asperger est un handicap neurologique d'origine génétique. Il a été découvert par le psychiatre autrichien Hans Asperger en 1944 et reconnu par l'OMS en 1994.

Le SA relève d'un désordre du développement d'origine neurologique. Ce handicap semble lié à des anomalies structurelles du cerveau, plus précisément de l'hémisphère droit, où se déroulent les processus responsables des émotions.

Il se traduit notamment par une difficulté à traduire le langage social, à communiquer et interagir aux autres. Les personnes Asperger ont du mal à comprendre et à prévoir les comportements et les intentions des autres du fait de leur incapacité plus ou moins grande à saisir l'implicite et l'abstrait dans leur relation à l'autre.

Par exemple lorsque nous rencontrons une personne pour la première fois, nous avons spontanément une idée de son âge, de son statut social, et nous savons immédiatement, à l'expression de son visage et au ton de sa voix, si cette personne est heureuse, en colère ou bien triste, et comprenons de manière intuitive comment nous comporter en conséquence. Les Asperger ne perçoivent pas naturellement le « langage invisible » et n'ont pas cette capacité naturelle à le déchiffrer.

→ Ce handicap n'est pas insurmontable. Les Asperger sont capables d'apprendre grâce à leur intellect, une grande partie de ce "langage invisible", de la même façon que l'on apprend une langue étrangère.

Il est également primordial que les autres personnes connaissent ces particularités.

FICHE 2 : Comprendre le SA – ses mécanismes de base

Les comportements surprenants d'un Asperger lors de ses interactions sociales ne sont pas dus au hasard, et encore moins à un manque de politesse ou à de la mauvaise volonté, comme on risque de le croire par méconnaissance du syndrome.

- **Théorie de l'esprit** : une aptitude que nous avons tous et qui nous permet de connaître de manière spontanée l'état d'esprit, l'humeur ou les envies de notre interlocuteur. Chez les Asperger, cette connaissance intuitive n'est que partiellement présente ou même fait entièrement défaut, et doit être remplacée par un raisonnement conscient, ce qui occasionne un « délai de réaction » typique et certaines erreurs d'appréciation.

Exemple : si vous parlez d'un décès dans votre famille, un Asperger peut se tromper et croire que vous racontez une anecdote.

- **Intérêts spécifiques**: tous les Asperger ou presque ont un ou plusieurs intérêts spéciaux, un sujet qui les passionne et auquel ils consacrent le meilleur de leur temps et énergie. Ce sujet peut être banal (exemple : les langues étrangères, les chevaux) ou excentrique (exemple : les batteries russes du XIXème siècle). Ces intérêts spécifiques peuvent changer avec le temps ou se transformer en expertise professionnelle. L'idéal pour un employeur est de faire coïncider l'intérêt spécial et le travail professionnel, gage d'un rendement optimisé.

- **Rigidité de pensée** : nous avons tous une pensée plus ou moins souple, qui sait s'adapter aux changements de contexte, aux personnes, etc. La pensée des Asperger est moins souple. Ils ont plus de mal à improviser face aux situations imprévues. La rigidité de pensée se décline sous plusieurs traits :

-> **Respect des règles** : les Asperger ne traversent pas au feu rouge, même quand la rue est étroite, qu'aucune voiture n'est en vue et sous une pluie battante. Les Asperger ne trichent pas.

-> **Manque de « diplomatie »** : un Asperger ne modifie pas son discours en fonction de son interlocuteur. Le corollaire en est une grande honnêteté.

- **Difficulté à gérer les changements** : les Asperger aiment la routine et les travaux répétitifs. Tout changement doit être expliqué.

- **Hypersensibilités sensorielles** : les Asperger sont souvent très sensibles à certains bruits, lumières, odeurs, etc. Dans l'entreprise, il convient de veiller en particulier aux lampes à fluorescence (néons) et aux environnements bruyants (open space) : dans un tel cadre, un Asperger se fatigue vite, et de fait il est moins efficace. Par ailleurs : les Asperger ont souvent du mal à distinguer la voix de leur interlocuteur du bruit de fond, et peuvent donner à tort l'impression d'avoir des problèmes auditifs.

- **Retrait social** : les Asperger recherchent les contacts humains, mais ils y sont moins doués que d'autres. Un Asperger tendra à fuir les discussions autour de la machine à café, les soirées dites « conviviales », etc.

FICHE 3 : A quoi ressemble un collègue Asperger

Le Syndrome d'Asperger est un « handicap invisible ». A priori, rien ne permet de distinguer à vue d'œil un Asperger, d'autant plus que le SA est méconnu et que la plupart des quelques 400 000 Asperger de France ne sont pas diagnostiqués. Un Asperger n'est ni un extra-terrestre, ni une personne difficile à comprendre, mais un collègue en apparence comme les autres.

Le SA se manifeste au cours des interactions sociales et professionnelles, par des **comportements pouvant paraître surprenants, inattendus, inadéquats** qui heurtent le « bon sens » et les conventions sociales.

Quelques exemples :

- **les Asperger sont directs et intègres :** un Asperger n'hésitera pas à vous signaler sans précautions oratoires vos erreurs et maladresses, même si vous êtes son supérieur hiérarchique. Ne le prenez pas mal, dites-vous que les autres employés déverseraient leur amertume dans votre dos et de manière bien plus sournoise.
- **les Asperger ne comprennent pas les non-dits et l'implicite dans leurs relations sociales:** si un(e) charmant(e) collègue l'invite à boire un verre, l'Asperger risque fort de répondre qu'il n'a pas soif.
- **les Asperger ont du mal à s'adapter aux situations nouvelles :** ils doivent avoir une connaissance explicite et détaillée du fonctionnement de l'entreprise, des usages de l'équipe et de vos attentes. Ne dites jamais à un Asperger « fais comme tu le sens », « dans un délai raisonnable », et encore moins « ne te pose pas de questions, lance-toi ! ». Ces mots n'ont pas de sens concret pour lui.
- **les Asperger sont souvent habillés autrement que les autres :** contrairement à ses collègues, un Asperger n'adoptera pas spontanément la ligne vestimentaire de votre entreprise, et aura besoin d'instructions plus ou moins explicites car il n'a aucune idée de ce que veut dire être habillé.

FICHE 4 : Leurs points forts sur le plan professionnel

Employer des Asperger n'est pas qu'une question d'éthique ou d'humanisme : il s'agit avant tout d'efficacité économique pure et simple. En effet la personne Asperger possède de nombreuses aptitudes particulières, dont l'entreprise ne peut que bénéficier.

En voici une liste non-exhaustive :

- **Garantie de délais et ponctualité** : les Asperger feront l'impossible pour que le travail qu'on leur donne soit terminé dans le délai prévu, quitte à travailler très au-delà du temps réglementaire en cas de besoin. Il est très probable que vos employés Asperger seront d'une ponctualité impeccable. Beaucoup préféreront arriver à l'avance pour avoir une marge et ne pas être en retard.
- **Sérieux et souci de perfection** : les Asperger sont le plus souvent perfectionnistes. Faire son travail à moitié ou s'arranger pour camoufler les imperfections de ce que l'on a fait n'est pas de leur nature.
- **Raisonnement logique et mode de pensée créatif** : confrontés à un problème à résoudre, les Asperger parviennent souvent à une solution à laquelle personne n'a pensé, et qui peut être très supérieure à celles précédemment en vigueur. Bien des grandes inventions techniques, scientifiques et surtout informatiques sont dues à des Asperger pour ne pas citer Bill Gates.
- **Passions** : les Asperger sont souvent passionnés par un ou plusieurs sujets. Si le travail que vous leur proposez correspond à leurs centres d'intérêt, vous pouvez vous attendre à des résultats remarquables de leur part.
- **Vie privée souvent réduite** : beaucoup d'Asperger sont célibataires et ne sont pas amateurs de sorties et de vie mondaine. Si leur travail les passionne, ils peuvent tout donner pour lui. Attention toutefois à ne pas en abuser : les Asperger ne savent pas dire « non » et peuvent être enclins à la dépression en cas d'abus.
- **Les Asperger ne sont pas de mauvais éléments** : calomnier un collègue dans son dos, se complaire dans les machinations pour se venger de quelqu'un ou parvenir à des fins personnelles, tenir un double langage, voilà des attitudes qui ne sont pas Asperger.

FICHE 5 : Les points faibles des Asperger

Les adultes avec le Syndrome d'Asperger présentent une série de points faibles qu'il convient de connaître pour éviter tout dysfonctionnement au sein des équipes. Notamment :

- **Difficulté à travailler en groupe** : ce point faible des Asperger résume tous les autres. Un Asperger sera plus performant sur un poste plutôt solitaire : maintenance informatique de nuit, recherches documentaires, rédaction de documents, etc. Corollaire : les Asperger ne sont en général pas de bons managers, et ils n'aspirent pas à le devenir (ceci étant, certains très hauts managers, notamment dans la finance et la haute technologie, sont Asperger mais s'entourent de personnes dans la communication).
- **Naïveté sociale** : les Asperger, faciles à manipuler et relativement sans défense, deviennent souvent les boucs émissaires de leurs collègues, et peuvent faire l'objet de diverses calomnies et manipulations. Il est nécessaire de veiller au maximum à ce que de telles situations ne se produisent pas.
- **Faible estime de soi** : les Asperger ont souvent vécu des expériences traumatisantes dans leur passé, et leur estime de soi s'en trouve diminuée. Il est donc souhaitable d'être pondéré dans les critiques qu'on leur adresse, tant pour leur épargner des traumatismes supplémentaires que pour leur permettre de ne plus auto-censurer leur créativité par des idées négatives.
- **Refus de s'imposer** et manque d'envie d'entrer en compétition avec les autres : de nombreux Asperger, par timidité ou par conviction éthique, refusent de jouer le jeu de la compétition avec leurs collègues pour prouver leur supériorité au détriment des autres. Ceci est un facteur à prendre en compte si votre entreprise est fondée sur une culture de type « up or out ».
- **Réticence aux changements brusques** : annoncer à un Asperger une tâche imprévue le perturbe profondément. Il préfère avoir un calendrier bien déterminé à au moins une semaine à l'avance.

FICHE 6 : L'entretien d'embauche, une étape cruciale

L'entretien d'embauche est un exercice particulièrement exigeant en termes de règles sociales. Compte tenu de leurs points faibles, les Asperger y sont souvent médiocres. Il est nécessaire d'en adapter les modalités.

Lors d'un entretien d'embauche, le candidat est, quoi qu'on en dise, de facto évalué sur des critères n'ayant qu'un rapport indirect avec son travail futur : tenue vestimentaire, manière de serrer la main et dire bonjour, jeux de regards, ton de la voix, posture corporelle, aptitude à embellir son propre passé et son CV sans pour autant verser dans le mensonge flagrant, etc..

Lors de ce type d'entretien, **80% des informations sont non-verbales**. En général, tous les indices énumérés ci-dessus ont une pertinence certaine pour évaluer un candidat lambda, mais **ces modalités de sélection sont inadaptées pour un ou des candidats Asperger**.

Les aptitudes sociales des Asperger ne sont en rien révélatrices de leurs capacités professionnelles et intellectuelles. On peut avoir un prix Nobel et ne pas savoir serrer la main de manière convaincante ! Ignorer ce fait peut conduire à écarter des candidats d'exception.

Voici quelques comportements surprenants typiquement Asperger auxquels vous pouvez être confronté lors d'un entretien d'embauche :

- **Grande modestie du candidat** : les Asperger, quasiment incapables de mentir et ayant souvent une mauvaise opinion d'eux-mêmes à cause des discriminations dont ils ont fait l'objet par le passé, ne savent pas se présenter sous un jour favorable. Exemple : si un candidat affirme avoir quelques connaissances en informatique, ne vous fiez pas aux apparences : vous pouvez être en présence d'un informaticien de génie de tout premier plan.
- **CV trop franc** : presque tous les candidats « retouchent » leur CV, qu'on le veuille ou non. Pas les Asperger qui sont incapables d'imposture. Si le CV d'un Asperger énumère un certain nombre d'échecs et de passages difficiles, dites-vous qu'un candidat non-Asperger moyen en a sans doute autant, mais il vous les dissimule.
- **Comportements déroutants** du candidat Asperger lors de l'entretien : il risque de ne pas vous regarder dans les yeux, avoir l'air de ne pas comprendre certaines de vos questions, être assis d'une manière inadaptée sur la chaise, etc. Son apparence et sa tenue vestimentaire peuvent être bizarres. Dites-vous que ces particularités ne sont en rien révélatrices des aptitudes professionnelles du candidat, et que les Asperger sont souvent très motivés pour apprendre à remédier à leurs difficultés.

FICHE 7 : Comment faciliter l'intégration d'un Asperger dans l'entreprise ?

Pour faciliter l'intégration de votre nouvel employé dans l'entreprise, il faut avoir à l'esprit qu'un Asperger a généralement une moindre aptitude d'adaptation et qu'il est davantage que d'autres perturbé par l'absence momentanée de repères qui sont à construire.

Il convient donc d'accorder une attention particulière aux points suivants :

- **Faire connaissance avec les collègues** : ce processus sera plus long et moins spontané que pour un employé non-Asperger. Les Asperger ont souvent du mal à mémoriser les noms et les visages (ou à mettre le bon nom sur le bon visage), à entrer en contact avec des inconnus, et peuvent en ressentir une grande anxiété. N'hésitez pas à leur présenter tous leurs futurs collègues de votre propre initiative, et soyez indulgents pour leurs erreurs des premiers jours.
- **Se repérer dans les locaux** : le sens de l'orientation n'est pas un point fort des Asperger. Si vos locaux sont étendus, une visite guidée s'avèrera très utile. Profitez-en pour leur expliquer les différentes consignes, même lorsqu'elles vous paraissent relever du simple bon sens : quelle porte doit être fermée le soir, quelle lumière éteinte, etc.
- **Expliquer de manière claire les rudiments des usages de l'entreprise** et de sa culture interne. Un Asperger ne les « devinera » pas de lui-même. Exemples : l'heure de la pause-café et les contributions attendues de chacun, modalités du déjeuner d'équipe, tenue vestimentaire selon les jours de la semaine, etc.

L'idéal consiste à désigner parmi les collègues de votre employé Asperger **un tuteur ou un accompagnateur** qu'il pourrait solliciter pour toutes ses interrogations, fréquemment au début, puis de moins en moins souvent. Les expériences faites en Angleterre montrent qu'un tel accompagnateur joue un rôle crucial les premiers jours, et n'est plus nécessaire au bout de trois mois environ.

FICHE 8 : Dans l'entreprise...

Au bout de quelques semaines, votre employé Asperger deviendra un collaborateur comme les autres, ou presque. Dans bon nombre de cas, il ou elle aura même un rôle stabilisateur et apaisant au sein de son équipe.

Ceci étant, il est souhaitable de demeurer attentif à certains points :

- **Assurez-vous que le climat au sein de l'équipe ne dégénère pas.** Les Asperger ne sont pas de mauvais éléments, mais du fait de leur naïveté, il peuvent devenir le souffre-douleur de leurs collègues. Leur comportement particulier peut être mal interprété par les autres membres de l'équipe.

- A ce titre, veillez en particulier à ce que la **machine à café** et les **soirées de socialisation** ne deviennent pas des lieux de difficulté pour votre employé Asperger, ni des occasions où ses collaborateurs se moquent de lui en son absence. Si un Asperger est réticent à participer à une soirée entre collègues, ne vous en offusquez pas.

- **Privilégiez la communication écrite** : les Asperger sont en général beaucoup plus à l'aise pour recevoir des instructions par email plutôt que par téléphone. Ils comprennent mieux l'écrit pour diverses raisons (leur intelligence est avant tout visuelle, ils peuvent relire vos emails à volonté pour les comprendre, aucun bruit de fond ne perturbe la communication contrairement au téléphone, il y a moins d'interférences sociales, etc.).

- A plus long terme, préparez-vous à être surpris par un trait typiquement Asperger : **la plupart des Asperger ne cherchent pas à progresser dans leur carrière.** Devenir manager peut être non pas un objectif, mais un cauchemar pour un informaticien Asperger, par exemple. Avant toute promotion, demandez son avis à votre collaborateur Asperger et interrogez-vous sur ses capacités à occuper un poste de management : un informaticien de génie n'est pas nécessairement un manager efficace. Cependant, certains Asperger peuvent être remarquables dans ce domaine.