COMPRENDRE & ACCOMPAGNER

JUDITH SITRUK

L'Asperger au travail

Mieux comprendre une différence invisible pour être plus efficaces ensemble

deboeck SUPÉRIEUR

Judith SITRUK

L'Asperger au travail

Mieux comprendre une différence invisible pour être plus efficaces ensemble

deboeck SUPÉRIEUR

Pour toute information sur notre fonds et les nouveautés dans votre domaine de spécialisation, consultez notre site web : **www.deboecksuperieur.com**

© De Boeck Supérieur s.a., 2023
Rue du Bosquet, 7 – 1348 Louvain-la-Neuve

Tous droits réservés pour tous pays.
Il est interdit, sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, de reproduire (notamment par photocopie) partiellement ou totalement le présent ouvrage, de le stocker dans une banque de données ou de le communiquer au public, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit.

Dépôt légal :
Bibliothèque nationale, Paris : février 2023 ISSN 2030-8906
Bibliothèque Royale de Belgique, Bruxelles : 2023/13647/003 ISBN 978-2-8073-4179-1

Je dédie ce livre à mon mari et partenaire depuis plus de quarante ans.

À mes enfants, mes beaux-enfants et mes petits-enfants,
Ida, Jonas, Seimon, Violette, Barnabé, Malacaï…
et à ceux qui ne sont pas encore arrivés :
vous m'aidez chaque jour à être qui je suis.

À tous mes frères et sœurs.

À tous mes amis, proches et lointains.

À la mémoire de mes parents Éliane et Lucien
et de mes beaux-parents Ida et Marc,
véritables héros de leur époque.

Tout ce que l'on doit affronter ne peut pas être résolu,
mais rien ne sera résolu si on ne l'affronte pas.

James Baldwin

Sommaire

Introduction 9
Avant-propos : témoignages 18
Préambule 21

PREMIÈRE PARTIE : Comprendre le syndrome d'Asperger et le milieu professionnel ordinaire 23

Chapitre 1 – De quoi parle-t-on ? 25

Chapitre 2 – Le SA et le MPO en général 43

DEUXIÈME PARTIE : En amont du MPO 55

Chapitre 3 – L'employabilité de la personne avec SA 57

Chapitre 4 – Dire ou ne pas dire 75

Chapitre 5 – Le recrutement 87

TROISIÈME PARTIE : Au travail 103

Chapitre 6 – Le parcours en entreprise 105

Chapitre 7 – « Je ne connais pas ma différence » 175

Conclusion 185
Fiches-outils 189
Annexes 221
À propos de l'auteur 234
Bibliographie 235
Table des matières 237

Introduction

Le début de l'aventure

À 50 ans, j'ai quitté définitivement le milieu professionnel ordinaire dans lequel je ne parvenais plus à m'épanouir. Il me stressait de plus en plus, sans que je comprenne pourquoi. J'ai suivi une formation en coaching professionnel et je me suis lancée en solo dès ma certification. Je n'avais pas véritablement réfléchi à un domaine dans lequel opérer. Il me fallait simplement gagner ma vie en n'ayant plus de comptes à rendre à un manager ou à une entreprise tout en faisant ce que j'aimais plus que tout : accompagner des personnes vers leurs objectifs professionnels ou personnels en les aidant à utiliser leurs propres ressources.

À partir de là, une suite de hasards m'ont permis de développer une pratique très spécifique à laquelle je n'aurais jamais pensé seule. Ce livre en est le résultat. Dès le début de mon activité, en 2008, j'ai en effet été contactée par le service de diagnostic précoce de l'autisme de ma région, dans le Sud-Est de la France. Ce service cherchait un coach qui accepterait de tenter l'expérience et d'accompagner des adolescents porteurs du syndrome d'Asperger[1] lors de stages prévus dans le cadre de leur scolarité ou pendant leurs études supérieures.

C'est à cette occasion que j'ai entendu le terme de « job-coaching » pour la première fois. En effet, c'est ce modèle, développé dans les pays anglo-saxons, que le service me demandait d'adapter au fonctionnement français. J'aurais carte blanche pour construire ma propre méthode, la mettre en œuvre et partager les résultats avec l'équipe qui suivait les jeunes « aspies ».

Comme vous le comprendrez, j'ai immédiatement accepté la proposition, pour des raisons autant personnelles que professionnelles :

— « Bonjour ! Vous êtes la première coach que nous contactons. J'imagine que vous n'avez jamais entendu parler du syndrome d'Asperger ?

— Si ! Je crois même que mon fils de 20 ans en est porteur. J'ai compris cela il y a quelques mois, en regardant un documentaire sur le sujet. »

Que ce soit à moi que l'on propose de lancer le job-coaching en France précisément dans ce domaine relève du hasard. Mais l'existence du syndrome d'Asperger chez mon fils (diagnostiqué officiellement quand cela s'est avéré nécessaire pour lui, cinq ans plus tard) a été un moteur supplémentaire.

1. J'utiliserai dorénavant généralement les termes « porteur du SA », « personne avec SA » ou simplement « SA » pour désigner les « personnes porteuses du syndrome d'Asperger » ou le « syndrome d'Asperger ». Je ferai de même avec le terme « neurotypique », « NT ».

En commençant mes recherches, j'ai appris que le terme de job-coaching était déjà employé en France, mais réservé à quelques psychologues parisiens. L'activité que j'ai développée est fondamentalement différente puisqu'elle est pratiquée par des professionnels du coaching dans le milieu de travail ordinaire.

L'accompagnement d'adolescents m'a permis d'initier une méthodologie spécifique adressée aux coachs désireux de développer une activité de job-coaching.

Les résultats obtenus ayant été convaincants, la Fondation de France a décidé de financer mes travaux pendant un an, puis l'institution a pris le relais et m'a alloué des ressources internes. J'ai ainsi pu continuer à développer ma méthode, et surtout accompagner les usagers. Je me suis alors retrouvée au sein d'une structure plus importante accompagnant entre autres des adultes porteurs du SA. Pendant plus de dix ans, j'ai donc été job-coach consultante dans le cadre du parcours de soins des personnes suivies par ce service. Ces personnes étaient soit en recherche d'orientation ou d'emploi, soit dans une situation professionnelle nécessitant un accompagnement qui permette le maintien dans leur fonction.

Ma mission auprès d'un usager porteur du SA démarrait dès que la personne, lors de l'élaboration de son plan individuel d'évolution, émettait l'envie ou le besoin d'aller vers le milieu professionnel ordinaire ou bien d'y rester malgré certaines difficultés. J'étais alors intégrée dans son équipe de soins, qui comprenait un psychiatre et un ou deux professionnels (un psychologue, un neuropsychologue, un infirmier et/ou un ergothérapeute).

Le fait de travailler en équipe m'a énormément aidée parce que je n'étais pas familiarisée avec le milieu psychiatrique, même totalement ouvert. En effet, je n'étais « que » coach, et il n'était pas question que je bascule du côté médical en développant mes apprentissages dans ce sens. Ma mission au sein de la structure était d'être coach et de le rester.

Nous avons cependant très vite compris que j'avais besoin d'être régulièrement préparée et supervisée sur les cas un peu délicats. J'ai pris l'habitude de ne jamais rester seule avec mes questions, mes doutes, mes blocages. Dans ce livre, je me concentrerai sur les cas les plus courants et non sur les cas les plus difficiles. De ce côté-là, j'ai toujours été extrêmement bien accompagnée.

Voici un cas pratique :

J'ai accompagné une jeune femme « aspie », anorexique à un point qui me semblait très préoccupant. Je ne la voyais vraiment pas tenir le choc dans un environnement professionnel ordinaire. Sa stature très frêle et sa fatigue chronique allaient mettre en échec toute possibilité d'occuper un poste. Sa psychologue a vite repéré mes interrogations lors d'un entretien tripartite de démarrage. Elle m'a aidée à poser les limites de cet accompagnement : je ne devais à aucun prix entrer sur le terrain de l'anorexie. Cela n'était pas de mon ressort. Notre candidate était très bien suivie par ailleurs et je ne devais pas me faire de souci. Ma mission était de l'accompagner en job-coaching telle qu'elle était, dans un état de fatigue chronique. Dans la mesure du possible, je devais travailler avec elle sur les stratégies d'adaptation nécessaires. Elle était fatiguée, mais la cause de la fatigue n'était pas un sujet à aborder lors de l'accompagnement. Cela aurait pu la déstabiliser complètement et compromettre tout le suivi mis en place.

J'ai donc accompagné de nombreuses personnes, entre autres sur leur lieu de travail. C'est ainsi que le bouche-à-oreille a commencé à fonctionner et que certaines grandes entreprises de la région ont compris l'utilité du job-coaching proposé. J'ai ainsi eu la chance d'accompagner en job-coaching de nouveaux embauchés en stage, en CDD ou CDI ainsi que des employés porteurs du SA dont le maintien en emploi pouvait être compromis. Au total, une centaine de personnes avec SA.

En parallèle, à 57 ans, j'ai enfin compris pourquoi j'avais toujours rencontré des problèmes dans mes postes en entreprise : j'étais moi-même porteuse du syndrome. Je n'avais jamais cherché à avoir un quelconque diagnostic, ne me rendant absolument pas compte de ma différence. Mais une série de hasards m'ont néanmoins amenée devant un psychiatre en vue d'un éventuel diagnostic… qui s'est avéré limpide.

En recevant ce diagnostic, j'ai obtenu des réponses à des questions que je ne m'étais même pas posées. J'étais porteuse d'une différence invisible et ni moi, ni mes managers, ni mes collègues, ni les responsables des ressources humaines[2] n'avions compris pourquoi j'étais si souvent décalée, et pas toujours de manière positive.

J'ai aussi compris pourquoi mes missions de job-coaching m'avaient toujours semblé si évidentes : je connaissais à la fois le langage des personnes porteuses du syndrome d'Asperger, dont je faisais partie, et celui du milieu professionnel ordinaire[3] dans lequel j'avais gravité pendant plus de trente ans, soit en tant que salariée, soit en tant que coach de salariés de tous niveaux hiérarchiques.

Je dispose donc des parfaits outils de l'interprète. De plus, ma position de coach me donne la légitimité et le savoir-faire pour entrer en contact avec les acteurs clés du poste de la personne que j'accompagne.

Chaque environnement professionnel et chaque situation sont différents. Avec, à la clé, parfois des échecs, frustrants mais pleins d'enseignements pour tous, et parfois de belles victoires.

Très vite, l'envie de partager mes découvertes et d'outiller d'autres personnes sur le terrain du job-coaching s'est imposée. D'abord en proposant des formations à des coachs professionnels, puis en m'adressant à un plus large public à travers ce livre destiné à tous les acteurs impliqués dans l'intégration d'une personne avec SA en milieu professionnel ordinaire.

Pourquoi ce livre ?

Mes expériences montrent que, bien que nous soyons en France, un pays qui légifère énormément autour du handicap, le milieu professionnel ordinaire n'est pas préparé à véritablement recevoir et inclure les personnes porteuses d'une

2. Dorénavant indiquées « RH ».
3. J'utiliserai dorénavant l'abréviation « MPO », communément admise en France, pour « milieu professionnel ordinaire ».

différence invisible, qu'elle soit énoncée ou pas. La plupart du temps, ce n'est ni par mauvaise volonté ni par indifférence, mais par ignorance et par peur.

La volonté existe résolument au niveau de l'État et des budgets importants ont été débloqués. L'existence de la RQTH (reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé[4]) et des lois qui y sont attachées est dans ce sens très importante, et c'est un beau progrès. Cependant, les seules sanctions dans le cas où une entreprise n'atteindrait pas ses objectifs de 6 % d'employés titulaires d'une RQTH sont financières. Ces amendes sont parfois contre-productives, car les entreprises peuvent se sentir dédouanées quand elles y sont soumises. En effet, les revenus issus des amendes qui leur sont infligées sont versés à l'Agefiph[5] pour renforcer l'emploi des personnes avec RQTH en MPO. En conséquence, une entité qui ne remplit pas son obligation de 6 % peut avoir l'impression malgré tout de faire son devoir par rapport aux personnes porteuses d'un handicap. Mais ces fonds ne permettent pas d'offrir des postes à des personnes en recherche d'emploi. Ils permettent au mieux de faciliter la vie des personnes avec RQTH qui sont déjà en emploi[6].

Ce livre, fondé sur mes nombreuses expériences, s'intéresse essentiellement à la situation telle qu'elle existe à ce jour en France. Celle-ci est parfois exportable ou transposable, parfois pas. Nous parlerons peu des employeurs désireux de tout mettre en œuvre pour inclure vraiment les personnes avec SA ni de leurs réussites. Ces entreprises et ces personnes existent, bien heureusement, mais cela ne représente pas la majorité des cas.

Ce qui exige une réflexion approfondie, qui demande des ajustements et qui se trouve au cœur de mon travail consiste à comprendre ce qui se passe, comprendre ce qui est faisable ou pas, ce qui est du ressort de la personne ou pas, quel que soit son statut, employeur ou employé.

J'ai également l'ambition d'initier une réflexion plus globale qui permettra, je l'espère, de se projeter dans un avenir plus respectueux de la qualité de vie au travail de chacun.

La problématique se pose en ces termes : dans la France d'aujourd'hui, où l'on trouve de la bonne volonté mais pas de réels leviers d'action, quand une personne avec SA envisage de travailler en MPO, quand elle s'avère employable avec ou sans accompagnement préalable, quand elle a passé l'étape du recrutement par rapport à ses compétences, quand elle se retrouve en poste, que faut-il faire pour que tout se passe bien pour tous et pour la performance du service ? Comment donner le plus de chances de survie possible au système, pour un résultat gagnant-gagnant pour tous les protagonistes ?

4. En France, statut reconnu par la Commission des droits et de l'autonomie des personnes handicapées. Il permet l'accès à un ensemble de mesures favorisant le maintien dans l'emploi ou l'accès à un nouvel emploi. La RQTH est attribuée pour une durée allant jusqu'à dix ans (ou à vie dans certains cas). Voir : www.lienmini.fr/341791-servpub

5. En France, institution qui propose des aides et un accompagnement pour l'emploi des personnes en situation de handicap.

6. Il est à noter que dans d'autres pays comme le Canada, la Belgique et la Suisse, la question du handicap en MPO est traitée de manière différente. On en trouvera quelques développements au chapitre 1.

Il est évident et logique que l'employabilité est une condition *sine qua non* de l'inclusion en entreprise. Ce n'est certainement pas une condition suffisante pour que tout se passe au mieux, mais elle est absolument indispensable. Si la personne est compétente et employable dans le milieu ordinaire, elle doit pouvoir trouver une place naturelle en entreprise.

L'objectif, en partageant mes expériences, mes connaissances et les bonnes pratiques, est de parvenir à les généraliser. Quand ces pratiques sont mises en œuvre, bien sûr en les adaptant au contexte de chacun, un cercle vertueux peut se déployer : tous se sentent bien parce que la hiérarchie et les cadres de l'entreprise ont vraiment instauré des procédures réellement applicables. Ce n'est plus la performance à tout prix, mais la performance avec l'interpersonnel en plus, un petit zeste d'humanité envers un collègue totalement légitime mais qui doit faire face à des difficultés invisibles. Pour cela, il est possible de dédier du temps pour l'aider à s'ancrer et à grandir dans ses missions et à se sentir bien dans le service. Le travail est fait, bien fait et suffisamment fait par la personne avec SA. Tout le monde est satisfait des résultats, même quand la partie assurée par la personne est moins conséquente que celle de ses collègues. Elle fait partie du groupe et se sent utile, incluse à 100 %. Les résultats, bons et moins bons, permettent d'envisager une réadaptation éventuelle des missions en répartissant différemment les rôles dans l'équipe. Cela mène tout naturellement à un certain plaisir : celui d'atteindre les objectifs ensemble, de fêter les réussites…

Quand les barrières sont levées au sein d'une équipe projetant d'accueillir une personne avec SA, tout est beaucoup plus sain et plus simple pour les protagonistes. Des solutions émergent, toujours porteuses de vrais apprentissages et de vraies pistes de réflexion pour le futur. Ce sont des solutions individuelles, basées sur la bonne volonté et l'envie de chaque entreprise, et au sein de l'entreprise, du service RH, des équipes et surtout des individus. Là où la volonté de faciliter la vie de la personne concernée et celle de l'équipe existe, tout ira pour le mieux, même si l'aventure se termine par un « échec » et un départ.

Mais si la volonté globale n'existe pas et qu'aucun individu ne prend les choses en main, alors les situations peuvent se transformer en de véritables échecs pouvant aller jusqu'à des cas de burn-out sévère ou de harcèlement.

Si rien n'est organisé pour qu'une personne avec SA puisse s'épanouir en MPO en faisant en même temps profiter l'entreprise de ses spécificités et de ses différences, même les bonnes volontés peuvent se diluer à l'épreuve de la réalité. Une réalité qui, aujourd'hui, met tout le monde sous une pression permanente.

Mais alors, où trouver le temps, l'envie et même le courage de ralentir pour s'occuper de personnes plus lentes au démarrage et qui n'avancent pas sans un coup de pouce salutaire, surtout au début de leur mission ? Comment prendre le temps d'adapter certaines procédures pour les rendre plus claires et plus explicites ? Comment redistribuer le travail dans l'équipe en fonction des capacités réelles et des envies de chacun ? On ne peut compter que sur la bonne volonté, la patience et la bienveillance des collègues qui sont impliqués avec la personne avec SA. Sans cela, sa vie en MPO ne sera pas un long fleuve tranquille.

Il n'existe bien sûr pas de solution miracle, mais il est indispensable que les médecins du travail, responsables RH, managers et recruteurs soient plus que

sensibilisés aux différences invisibles et à la manière de les prendre en considération dans le MPO. Pourquoi existe-t-il aujourd'hui des formations en entreprise sur tous les aspects imaginables du management, et si peu sur le management inclusif ? Cela commence pourtant à se faire aux États-Unis, par exemple, où j'ai la chance d'animer de nombreux groupes sur le sujet du management et du recrutement inclusifs. Ce ne sont pas des formations à proprement parler, mais des cercles d'échanges. Des sujets comme les biais inconscients[7], par exemple, sont évoqués et très documentés par des articles et des exercices d'observation dans le contexte professionnel de chacun. En toute confidentialité, les participants partagent en séance leur vécu de terrain : ce qu'ils ont bien fait, ce qu'ils ont moins bien fait et leurs ressentis. Ils s'entraident pour trouver des actions correctrices à mettre en œuvre.

Toutes ces problématiques seraient bien plus simples à appréhender pour tous si les enfants étaient sensibilisés dès leur plus jeune âge aux différences physiques et psychiques, comme dans certaines écoles d'Europe du Nord et même dans certaines écoles en France. J'ai pu vivre une expérience de ce type avec mes enfants, il y a une trentaine d'années. Leur institutrice avait jumelé leur classe avec la classe d'un établissement qui accueillait des enfants porteurs de handicaps physiques et psychiques. L'image qui me restera toujours de ces moments est une course entre les enfants réunis en binôme, où un enfant valide poussait un enfant en fauteuil roulant. Tant de rires et de bonne humeur de part et d'autre, tant de naturel, sans aucune barrière mentale ! Ce n'était pas « Oh, le pauvre, il est handicapé ! », c'était plutôt « On rigole bien et surtout, on va battre les autres ! »

Le chemin reste long pour faire accepter que les singularités sont enrichissantes à différents titres, y compris dans le MPO.

C'est ce que je veux amener à travers cet ouvrage : un partage et une prise de conscience des meilleures pratiques à l'épreuve du terrain, un outil conçu de l'intérieur pour permettre aux personnes concernées par le sujet de naviguer aujourd'hui de manière réaliste au sein des différences invisibles, et plus particulièrement du syndrome d'Asperger.

À la lecture de cet ouvrage, vous saurez mieux reconnaître les points forts des personnes avec SA ainsi que les points d'attention qui nécessitent parfois des aménagements particuliers. Vous trouverez également des conseils pour agir et réagir de la manière la plus adéquate possible dans votre situation précise, sans gêne, ni colère, ni culpabilité. Si vous êtes vous-même porteur du syndrome d'Asperger ou proche ou accompagnant d'une telle personne, vous comprendrez mieux ce qui est attendu dans le MPO.

De nombreux écrits existent déjà sur le SA, mais très peu de livres lient le syndrome d'Asperger et l'entreprise. Ceux qui existent sont en anglais ou bien traduits de l'anglais, et donc en décalage par rapport au milieu professionnel français et à ses lois.

7. Un biais est un raccourci mental que notre cerveau prend inconsciemment et qui nous amène à porter automatiquement un jugement rapide, qui manque d'impartialité et d'objectivité.

À qui est destiné ce livre ?

Les personnes porteuses du syndrome d'Asperger apprendront, dans la mesure de leurs possibilités :

- à mieux connaître et comprendre le MPO ;
- à mieux comprendre ce que signifie être porteur du SA dans le MPO ;
- à mieux percevoir les différences qui existent entre elles et leurs collègues ;
- à comprendre leurs possibilités d'adaptation, toujours dans la mesure de leurs moyens ;
- à se projeter dans les exemples proposés pour compléter leurs modèles et pouvoir s'y référer dans le futur.

Les managers, collègues, responsables RH comprendront mieux les besoins de chacun, et apprendront notamment :

- à identifier certaines situations, et approfondir leur réflexion au sujet des stratégies à mettre en place pour la personne spécifique avec laquelle ils travaillent ;
- comment les personnes avec SA peuvent éventuellement penser et agir ainsi que les défis que le MPO représente pour elles ;
- les outils utiles en présence d'une personne qui présente une différence invisible, même en l'absence de tout diagnostic ;
- les outils utiles également pour répondre aux besoins et aux demandes des membres d'une équipe employant une personne avec SA.

Les accompagnants professionnels tels que les coachs et les job-coachs disposeront de plusieurs outils indispensables à leur rôle de traducteur entre le MPO et la personne avec SA.

Les parents, conjoints et amis des personnes porteuses du syndrome d'Asperger sauront mieux soutenir leur « aspie » en lui parlant à partir de la réalité plutôt qu'à partir de leurs propres projections, tellement naturelles, mais parfois contre-productives quand elles ne sont pas conscientisées.

Toutes les personnes concernées à un titre ou à un autre par une différence invisible en MPO et qui n'est pas le SA reconnaîtront des mécanismes similaires à ce qu'elles connaissent et qu'elles pourront adapter à leur propre situation.

Que trouve-t-on dans ce livre ?

Je ne suis ni psychologue, ni psychiatre, ni médecin. Je ne me réclame d'aucune association ni d'aucun collectif de travail. Je ne défends aucune cause.

Cet ouvrage est conçu de manière empirique, sur la base de mes seules expériences, de mes échanges en France et à l'étranger, de mes lectures et de tous les moyens à ma disposition pour approfondir les sujets traités.

Ainsi, les nombreux exemples anonymisés que vous rencontrerez tout au long de l'ouvrage sont issus de ma pratique de coaching.

Ce que je présente est forcément parcellaire, puisque chaque cas est absolument unique et que les situations que vous viv(r)ez ne seront certainement pas totalement représentées. Mais à la lecture de ces pages, vous trouverez assez d'inspiration pour faire évoluer la situation qui vous concerne[8].

J'ai choisi de suivre le parcours de l'accession à l'emploi, depuis la volonté d'être recruté dans le MPO jusqu'à la fin du contrat en passant par le quotidien en entreprise.

La **première partie** est dédiée aux explications sur le syndrome d'Asperger et le milieu professionnel ordinaire aujourd'hui.

La **deuxième partie** est dédiée à ce qui se passe pour une personne porteuse du syndrome d'Asperger avant d'intégrer le milieu professionnel ordinaire.

La **troisième partie** est dédiée aux étapes de la vie en entreprise, une fois que la personne porteuse du syndrome d'Asperger a été recrutée et que sa différence est connue.

8. Pour certains sujets importants (comme dire ou ne pas dire, ou les différences sensorielles, par exemple), vous constaterez que je me répète en plusieurs endroits de l'ouvrage. En effet, j'ai choisi de vous livrer dans un premier temps une réflexion globale, puis de l'illustrer par des situations spécifiques.

Avant-propos : témoignages

« Pour une société comme la nôtre, le recrutement d'un collaborateur atteint du syndrome d'Asperger est un exemple de la mise en œuvre du principe de diversité. Benoît travaille sur l'analyse de données. C'est un ingénieur débutant et comme tout débutant, il a besoin d'un encadrement renforcé. Sa particularité exige un niveau de communication qui définisse très clairement les attentes. Sa présence parmi nous nous fait donc progresser professionnellement et personnellement. C'est une vraie richesse pour l'entreprise. »

Anna, DRH dans une multinationale

« Travailler avec une personne Asperger au quotidien oblige les équipes à développer une certaine sensibilité, autrement dit une intelligence émotionnelle. Cette sensibilité est un véritable atout favorisant la compréhension des autres et la créativité dans le cadre professionnel. Une personne porteuse du syndrome d'Asperger dans une équipe est certes une ressource humaine différente, mais surtout une ressource capable de fournir un travail de qualité. »

Patrick, responsable d'équipe dans l'industrie automobile

« Travailler avec une job-coach a vraiment aidé notre collègue SA à garder son job et à mieux s'intégrer. Cela lui a permis, tout comme à nous, de trouver les bons outils et les bonnes manières de fonctionner. Elle nous a vraiment aidés au quotidien, ce qui nous a permis de tirer le meilleur parti des réelles compétences de Simon. »

Michèle, manager d'une entreprise de l'audiovisuel

« Si on m'avait dit il y a quelques années : "Tu devrais voir un coach", ma première réaction aurait été : "Mais qu'est-ce que j'ai fait de mal ?"
À cette époque-là, ma conviction profonde était que la qualité du travail fourni et celle des contributions aux diverses problématiques techniques rencontrées étaient les seules garanties de réussite et de progression d'une carrière.

Ce fut vrai, jusqu'à un certain niveau dans la hiérarchie. Et puis ces performances n'ont plus été suffisantes, elles sont même devenues non nécessaires. On ne juge plus la qualité (mesurable, quantifiable, inattaquable) du travail, mais la performance dans les relations interpersonnelles.

Mais de quoi parle-t-on ? L'important n'est pas de faire "bien", mais de faire "avec". Avec le bon vouloir des collaborateurs, avec les demandes les plus farfelues des supérieurs, avec le sourire, avec patience, avec condescendance, avec générosité, avec humour, avec joie, avec lenteur, avec imperfection…

Il m'a fallu encore quelques années et beaucoup de déceptions, de promotions ratées, de remarques acerbes pour comprendre que je ne comprenais pas.

Contrairement à un problème scientifique qu'une bibliothèque bien fournie et un peu de "jus de cerveau" peuvent résoudre, aucun dictionnaire n'était capable de m'expliquer ces mots et ces concepts. L'imitation des attitudes de mes collègues ne marchait pas non plus, car elle était toujours décalée, inappropriée. J'étais épuisée. Et le brouillard s'est posé sur mon chemin, sur ma carrière. De plus en plus épais, nourri de mes doutes, de mes espoirs et de mes échecs répétés dans mes relations avec les autres. Devenu épais au point de ne plus pouvoir avancer. Tout avenir semblait compromis.

Puis j'ai rencontré Judith, une coach qui allait devenir ma coach professionnelle. Aujourd'hui, je dirais que c'était une évidence, tellement évidente qu'on ne peut l'expliquer. Son travail de coach avec moi n'a pas été de me dire ce que je devais faire : j'aurais remis en cause ses suggestions. Ce n'était pas non plus de juger les situations ou les personnes : je n'aurais pas pu accepter un tel parti pris. Ce n'était enfin pas la fourniture de "lunettes roses" : impossible pour moi de faire abstraction du bleu, du vert, du noir…

Ce que ce coaching m'a apporté, c'est d'abord un décodeur : d'une image cryptée, il a fait un film que je peux regarder. Comment j'apprécie ce film ou non n'est pas l'objet du coaching, cette partie-là ne concerne que moi.

Ce coaching a aussi été un tamis dont j'ai moi-même fixé la taille des mailles. J'ai réduit la taille du filtre petit à petit, à mon rythme. Ce tamis m'a permis d'éliminer les informations parasites qui empêchaient mon programme de tourner : ça débugge !

Enfin, au fil du temps et des situations que l'on décryptait, c'était un petit ventilateur portatif permettant de dissoudre mon brouillard et de voir mon chemin.

Je ne peux pas encore savoir aujourd'hui comment j'atteindrai mon objectif de carrière ni combien de temps cela me prendra, mais grâce au coaching professionnel de Judith je peux calculer une trajectoire et ne plus craindre de m'y lancer. »

Isabelle, porteuse du SA

Préambule
Pour les parents qui découvrent ce livre

En tant que parent, vous souhaitez le meilleur pour votre enfant, car vous vous êtes battus pour lui, vous avez fait tout ce qu'il fallait pour qu'il puisse avoir une vie la plus normale possible. Mais si vous ne parvenez pas à comprendre tous les enjeux liés à l'insertion socioprofessionnelle de celui-ci dans le milieu de travail ordinaire, cela pourrait être contre-productif, voire même dangereux pour lui.

Cette réalité est difficile et injuste, et votre souhait premier est que votre enfant ait une vie professionnelle équilibrée et épanouie. D'autant plus que vous avez fait tout ce qu'il fallait depuis qu'il est tout petit pour qu'il ait absolument toutes les chances. Vous faites peut-être même partie de ces parents à qui on a dit, dès l'école maternelle, que leur enfant ne serait jamais scolarisé normalement et qui, à force de combats remportés, d'adaptations et d'efforts en tous genres, est maintenant en école d'ingénieur ou en licence de lettres modernes.

Et aujourd'hui, on vous dit que « non, il ne peut pas être maintenu à ce poste » ou bien, encore pire, qu'« il n'est pas employable en milieu ordinaire ». C'est tout simplement inacceptable à vos yeux. Vous continuez à faire tout ce qui est en votre pouvoir pour que tout ne s'arrête pas là. Certains d'entre vous iront jusqu'à alerter les syndicats, ou prendre un avocat pour défendre la cause de leur enfant… Pour vous, c'est le combat qui continue.

Pour votre enfant, c'est une autre histoire.

Si vous avez eu besoin de faire autant d'efforts, surhumains parfois, jusqu'à laisser votre propre vie de côté, c'est que le jeune avait beaucoup de mal à s'adapter naturellement et que l'école telle qu'elle existe aujourd'hui à tous les niveaux d'apprentissage avait du mal à l'intégrer. Parfois, des diplômes importants ont été obtenus. Mais à quel prix pour tous !

Aujourd'hui, il est censé entrer dans le monde du travail. À nouveau, tout est compliqué, tout est injuste, mais vous êtes là… Cependant, les choses ont changé. Votre jeune est désormais un adulte qui va devoir faire face tout seul au monde professionnel auquel vous l'avez tant aidé à se préparer. Certains parents essayent d'entrer sur ce terrain. Attention ! Ces essais d'intervention ne l'aideront pas car ils risquent de mettre en avant son manque d'autonomie, condition indispensable pour répondre aux besoins du milieu de travail.

Le fossé entre le monde scolaire et le monde du travail est énorme. En effet, si l'école est un endroit « protégé » où l'on apprend à socialiser et à interagir

avec les autres, où l'enfant est soutenu de nombreuses manières, ce n'est plus le cas dans le monde professionnel. La personne qui travaille doit être autonome et savoir utiliser toutes ses compétences. Ce n'est plus le temps ni le lieu où on lui enseigne des savoir-être, mais plutôt l'endroit où on peut les exiger de lui.

C'est pourquoi le MPO peut être dangereux pour l'équilibre d'une personne avec SA : elle sera constamment en éveil et sous stress, essayant de se rapprocher de ce qui est attendu d'elle. Il n'est dès lors pas raisonnable de vouloir à tout prix que votre enfant avec SA s'intègre au MPO si cela ne lui convient pas. Ce n'est pas un gage d'équilibre pour lui, c'est parfois même l'inverse.

Ce livre pourra vous aider à mieux comprendre tous les enjeux et difficultés auxquels votre enfant sera confronté. Ne restez pas seul avec vos interrogations, parlez-en avec des professionnels. Ils vous aideront à adapter vos attentes aux besoins réels de votre enfant. Dans son intérêt, et dans le vôtre.

Un véritable décodeur pour les Aspies, leur entourage, les coachs et les employeurs

Contrairement à ce que l'on pense, près de 80 % des handicaps déclarés sont invisibles. Le syndrome d'Asperger en fait partie. En France, de nombreux efforts ont été déployés pour favoriser l'insertion des personnes porteuses de ce syndrome dans le milieu de travail ordinaire. Malgré les bonnes volontés, la situation n'est cependant pas toujours simple à gérer. Comment, en effet, intégrer au quotidien les différences de l'Asperger et comment s'intégrer au quotidien d'une équipe quand on est porteur de ce syndrome ? Comment s'adapter ou quelles adaptations mettre en place ? Comment concilier efficacité professionnelle et respect de la personne ? Comment nouer des contacts humains avec quelqu'un qui ne fonctionne pas comme la majorité des gens ?

Dans ce livre, Judith Sitruk, forte de son expérience de coach, de ses nombreuses prises en charge de personnes porteuses du syndrome d'Asperger, ainsi que de son vécu d'Aspie, propose des réponses à toutes ces questions grâce à :

- des modèles de compréhension pour le management et les équipes ;
- des pistes d'action à mettre en œuvre pour préserver la qualité de vie au travail du salarié, des membres de l'équipe et du service dans lequel il évolue ainsi que la performance de chacun à son niveau ;
- des témoignages et exemples rencontrés dans sa pratique professionnelle ;
- des fiches-outils.

Coach professionnelle internationale depuis quinze ans, **Judith Sitruk** a initié en France la pratique du *job-coaching*, qui favorise l'accompagnement vers et dans l'emploi ordinaire des personnes atteintes du syndrome d'Asperger ainsi que d'autres différences invisibles. Elle est intervenue dans de nombreuses entreprises et associations françaises et internationales. Elle a également accompagné des dizaines d'usagers.

Dans la même collection

ISBN : 978-2-8073-4179-1

deboeck SUPÉRIEUR

www.deboecksuperieur.com