



# Exploration du talent neurodivergent

Les forces sous-estimées dans la performance en milieu de travail et comment créer le changement ensemble

Un article de recherche de Lumina Learning

[luminalearning.com](https://luminalearning.com)

# Chercheurs



## Dr Stewart Desson

PhD, FCIPD

Stewart est un psychologue d'entreprise expérimenté, le PDG et fondateur de Lumina Learning, et l'auteur du psychométrique innovant Lumina Spark. Il est titulaire d'un doctorat en psychologie du travail et est membre agréé du CIPD. Son doctorat a montré que les traits 'adaptatifs' et 'maladaptatifs' peuvent être mesurés aux deux extrémités des 'Big Five'. Il a créé le psychométrique à grand succès Lumina Spark, largement utilisé par des clients à travers le monde.

Stewart a une passion pour construire une communauté de professionnels partageant les mêmes valeurs, appliquant de manière innovante la gamme de produits et solutions de Lumina Learning. Il se concentre particulièrement sur la manière dont la personnalité peut aider ou entraver le développement personnel et professionnel, l'innovation, le leadership, l'engagement et la gestion de la pression.



## Julie Ensor

MSc, MSc, BA (Hons), MBPsS, CBP

Julie est une psychologue du travail et responsable du développement de produits chez Lumina Learning. Elle est passionnée par l'application rigoureuse s'appuyant sur des preuves pour créer des solutions de développement et d'évaluation qui sont à la fois valides, engageantes et accessibles.

Dans son rôle chez Lumina Learning, elle pilote la recherche et le développement de ressources pédagogiques psychométriques innovantes de 'nouvelle génération', notamment les produits Lumina Emotion, Lumina Select et Lumina Spark Coach, ainsi que des solutions d'évaluation sur mesure.



## Jonathan Cannon

MSc, BSc (Hons), MBPsS, CBP

Jonathan est psychologue de travail chez Lumina Learning. Ses principaux intérêts résident dans la validation rigoureuse de la gamme de solutions innovantes de développement et d'évaluation de Lumina Learning.

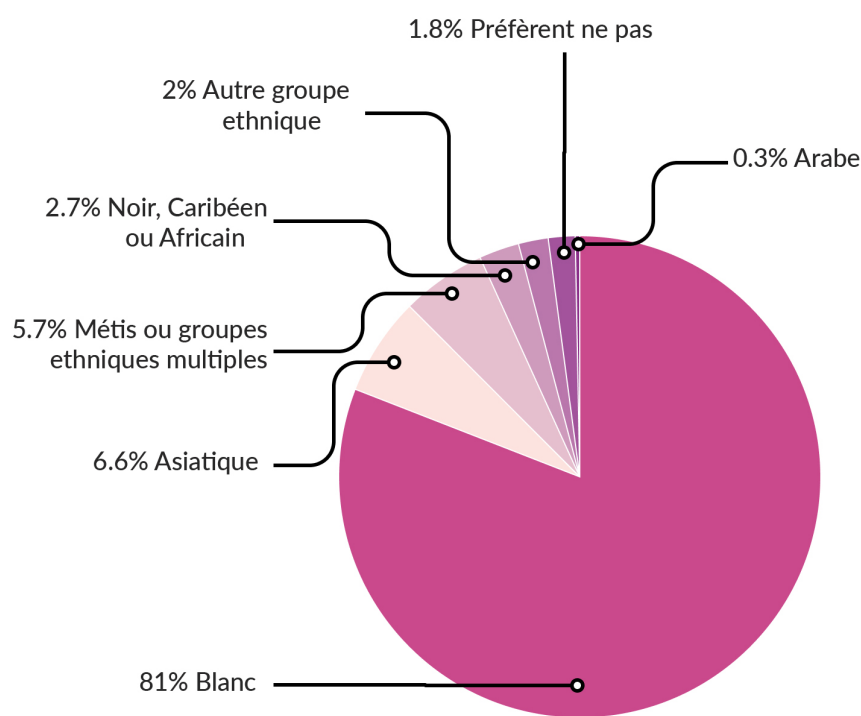
Les recherches de Jonathan se concentrent à la fois sur l'assurance de propriétés psychométriques robustes des évaluations de Lumina Learning, ainsi que sur des sujets pertinents pour l'industrie, notamment l'impact de la Covid sur notre personnalité et notre performance au travail, la relation entre la personnalité et la performance au travail, et comment les psychométriques peuvent aider les organisations à réduire les préjugés et promouvoir la diversité.

# Objectifs de recherche

- Favoriser un changement de perspective sur la façon dont nous percevons la neurodivergence au travail
- S'orienter vers une vision de la neurodivergence basée sur les points forts
- Étudier comment la personnalité est affectée par les neurodivergences
- Mettre en avant les forces associées aux indicateurs comportementaux typiques de la neurodivergence
- Analyser les expériences des personnes neurodivergentes en matière de comportements de camouflage

# Population de recherche

- 717 adultes à l'échelle mondiale
- Données collectées entre mai 2022 et novembre 2023
- 64 % femmes ; 35 % hommes ; 1 % autre
- 75% ont un diplôme
- 87% sont employés



# Mesures

- Quotient du spectre de l'autisme (AQ-10)<sup>1</sup>
- Questionnaire sur le camouflage des traits autistiques (CAT-Q)<sup>3</sup>
- Échelle d'auto-évaluation du TDAH chez l'adulte (ASRSv1.1)<sup>2</sup>
- Lumina Spark et Emotion

<sup>1</sup>Allison, C., Auyeung, B., & Baron-Cohen, S. (2012). Toward brief "red flags" for autism screening: the short autism spectrum quotient and the short quantitative checklist in 1,000 cases and 3,000 controls. *Journal of the American Academy of Child & Adolescent Psychiatry*, 51(2), 202-212.

<sup>2</sup>Schweitzer, J. B., Cummins, T. K., & Kant, C. A. (2001). The adult ADHD self-report scale (ASRSv1. 1). *Medical Clinics of North America*, 85(3), 10-11.

<sup>3</sup>Hull, L., Mandy, W., Lai, M. C., Baron-Cohen, S., Allison, C., Smith, P., & Petrides, K. V. (2019). Development and validation of the camouflaging autistic traits questionnaire (CAT-Q). *Journal of Autism and Developmental Disorders*, 49(3), 819-833.

# Prévalence de la neurodivergence

Estimations mondiales mises en évidence dans Doyle (2020)<sup>1</sup>

5%

Trouble du déficit de l'attention avec hyperactivité (ADHD)

1-1.6%

Troubles du spectre de l'autisme (ASD)

6%

Dyspraxia (DCS)

10%

Dyslexie

Les estimations peuvent varier considérablement en raison des différences de critères diagnostiques, de l'accès inégal aux services et des taux élevés de non-divulgation.

Cela peut souvent entraîner des conséquences néfastes, où l'accès au soutien et aux ajustements nécessaires peut être inaccessible en raison du manque de diagnostic, de normes variables et d'un manque de sensibilisation.

Cela peut être aggravé par la conceptualisation relativement récente de la neurodiversité par Singer (1999)<sup>2</sup>. Ainsi, pour les individus scolarisés avant cette conceptualisation, l'accès aux mesures et au soutien pour la neurodivergence est souvent inexistant.

## Comment nous tentons de contourner ce problème dans notre recherche

- Reconnaître les barrières potentielles au diagnostic ou à l'auto-identification de la neurodivergence
- Respecter la neurodivergence comme un spectre, plutôt que comme quelque chose de binaire
- Utiliser des échelles d'indicateurs comportementaux validées cliniquement pour les TSA et le TDAH comme indicateurs proxy des individus présentant des comportements associés à chaque trouble
  - AQ-10
  - ASRSv1.1

## Prévalence dans notre population de recherche

12%

Diagnostics formels

44%

Auto-identification

8%

Ont atteint le seuil AQ-10

24%

Ont atteint le seuil ASRS

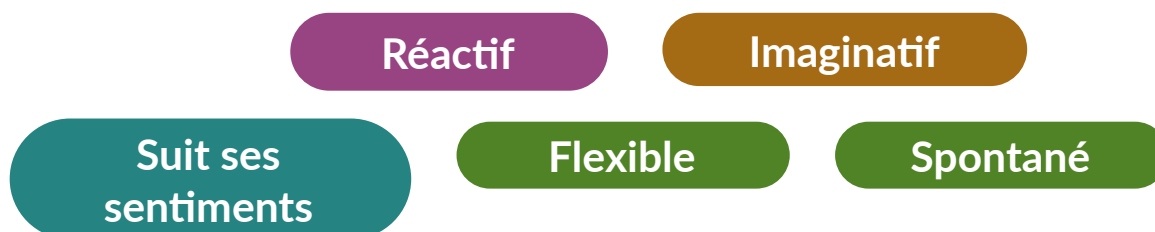
# La relation entre la neurodivergence et la personnalité

- Focus sur les troubles du spectre de l'autisme (TSA) et le trouble déficit de l'attention avec hyperactivité (TDAH)
- Analyse de la relation entre les scores sur l'AQ-10 (TSA), l'ASRS (TDAH), et les qualités Lumina Spark et Emotions

Les comportements associés au TSA sont fortement corrélés avec le fait d'être :



Les comportements associés au TDAH sont fortement liés au fait d'être :



<sup>1</sup>Doyle N. (2020). Neurodiversity at work: a biopsychosocial model and the impact on working adults. British medical bulletin, 135(1), 108-125.

<sup>2</sup>Singer, J. (1999). 'Why can't you be normal for once in your life?' From a 'problem with no name' to the emergence of a new category of difference. In M. Corker & S. French (Eds.), Disability discourse. Buckingham: Open University Press.

# Comment cela se présente-t-il en tant que Lumina Splash?

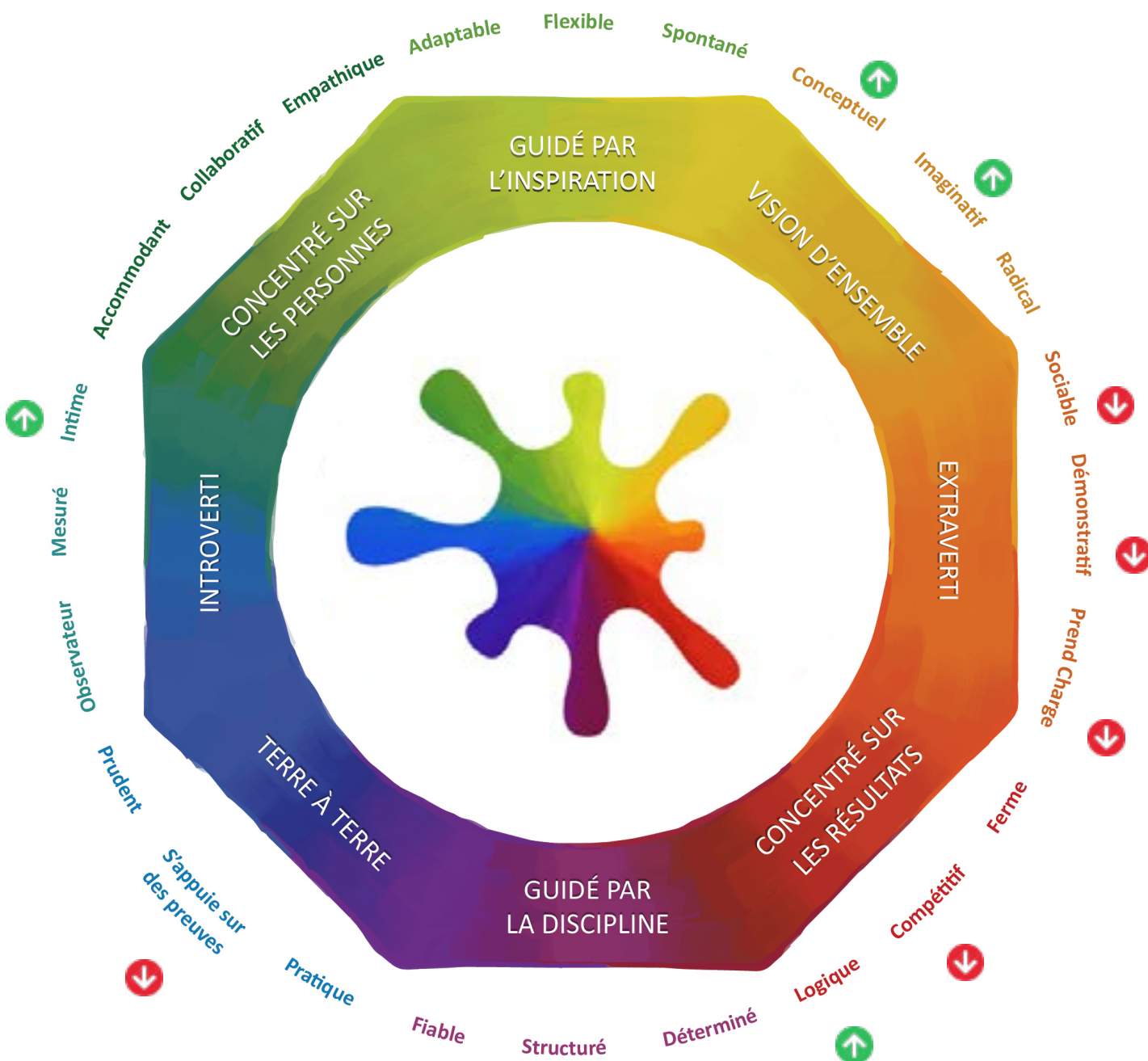
Splash typique associé aux indicateurs comportementaux du TSA



Meilleures qualités



Qualités inférieures



# Comment cela se présente-t-il en tant que Lumina Splash?

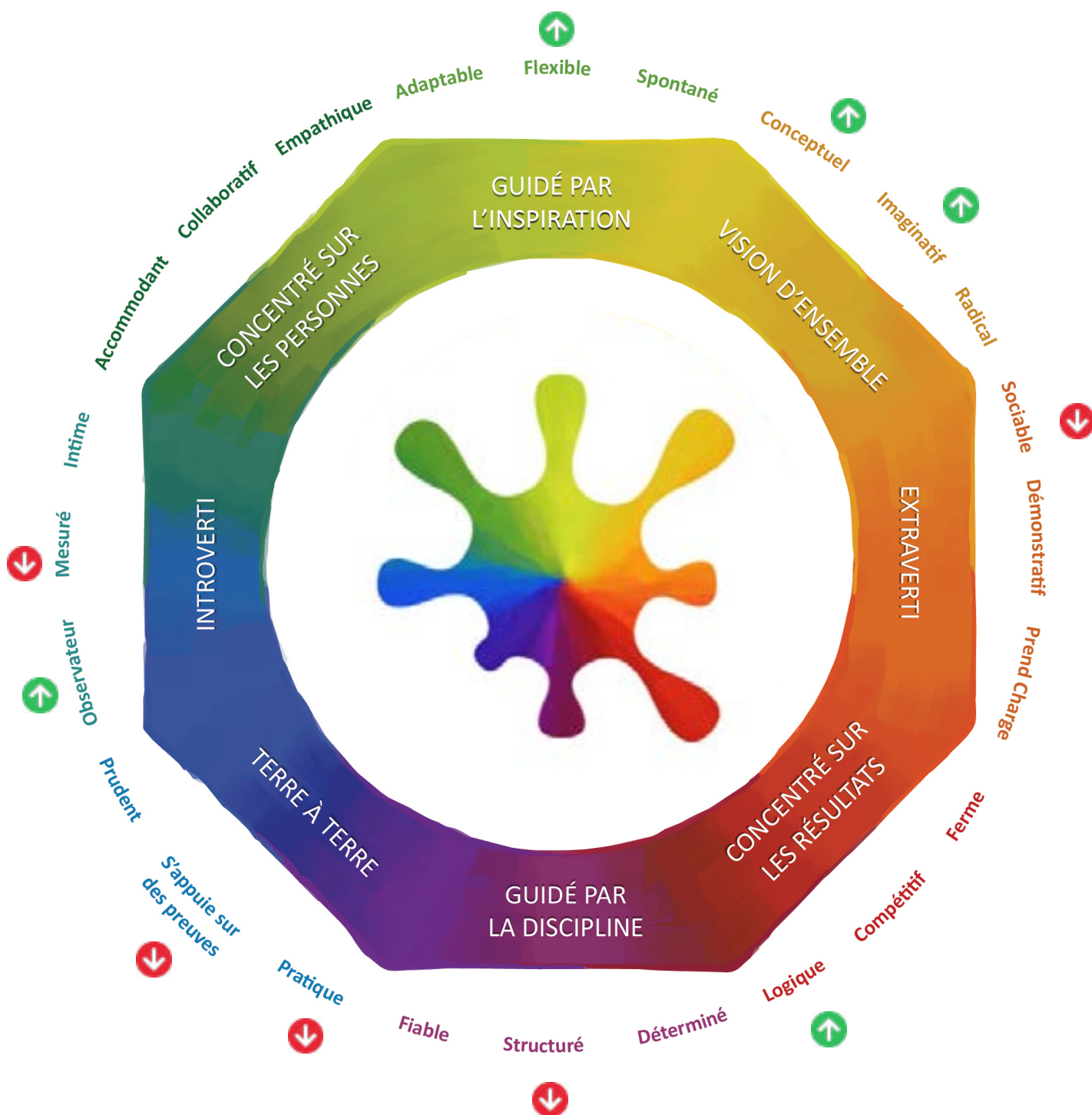
Splash typique associé aux indicateurs comportementaux du TDAH



Meilleures qualités



Qualités inférieures



# Un changement de perspective

Jusqu'à présent, une grande partie de la recherche sur la neurodivergence au travail s'est principalement concentrée sur les défis rencontrés, les déficits constatés et les faiblesses relatives.

Cette perspective, bien qu'utile pour déterminer le soutien nécessaire et les ajustements recommandés, peut être préjudiciable en ne mettant pas suffisamment en lumière les forces que peut apporter la neurodivergence.

Cela crée un biais intrinsèque contre les individus neurodivergents, où leurs forces et leurs contributions sont éclipsées par un accent mis sur les faiblesses.

Il est nécessaire de créer une plateforme à travers laquelle leurs forces uniques, leurs capacités et leurs qualités puissent être mises en valeur. Ce changement de perspective contribuera à commencer à abattre les barrières à l'emploi actuellement rencontrées, à réduire les préjugés négatifs et erronés sur ce que signifie être neurodivergent, et à poser les bases d'une égalité où les employeurs et les employés peuvent tous deux en bénéficier.

En mettant en lumière les traits de personnalité couramment associés au TSA et au TDAH, nous pouvons commencer à révéler les forces différenciées apportées par ces formes de neurodivergence sous forme de potentiel de compétences, en utilisant le Cadre de compétences Lumina Select.

Le potentiel de compétences fait référence aux caractéristiques comportementales qui fournissent une base dispositionnelle, comportementale et motivationnelle pour que certaines compétences puissent être manifestées.

Le potentiel de compétences fait référence aux caractéristiques comportementales qui fournissent une base dispositionnelle, comportementale et motivationnelle pour que certaines compétences puissent être manifestées.

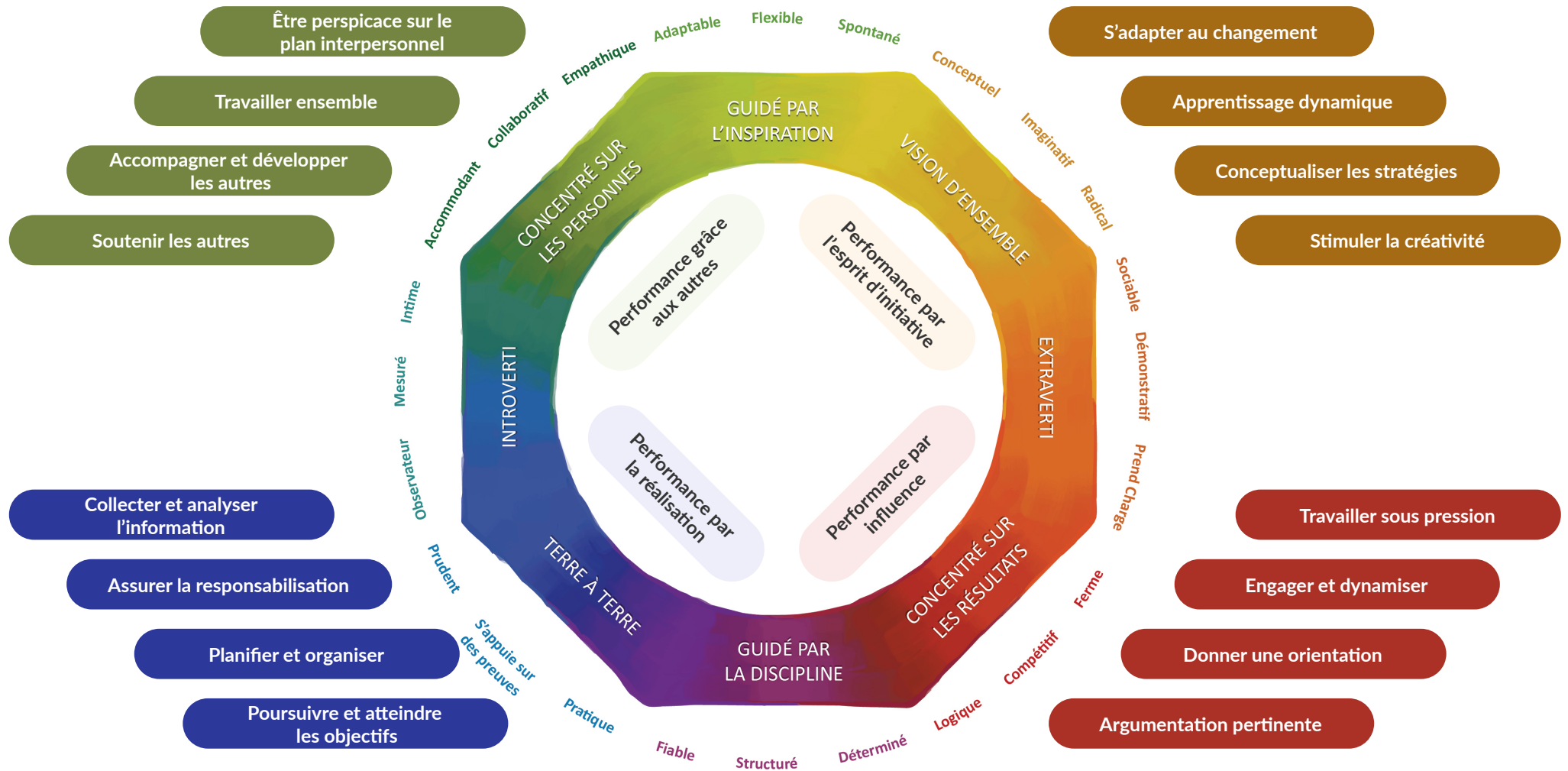
Des scores faibles de potentiel de compétences suggèrent que les comportements manifestés liés à une compétence pourraient demander plus d'efforts à un individu.

## Le Cadre de compétences Lumina Select

Le Cadre de compétences Lumina Select se compose de 4 domaines et 16 compétences, conçus pour refléter la complexité de nombreux environnements de travail, tout en valorisant tous les traits de personnalité.

Contrairement à de nombreux autres cadres, celui-ci vise à être équilibré en valorisant toutes les façons d'être de manière égale. Les cadres déséquilibrés ont le potentiel d'avoir un impact négatif sur les individus neurodivergents en valorisant certains traits plus que d'autres.

# Le Cadre de compétences Lumina Select



# La valeur de la neurodivergence

Pour souligner la valeur de la neurodivergence à travers le prisme du potentiel de compétences, une comparaison a été faite entre les individus rapportant davantage d'indicateurs comportementaux de TSA et de TDAH et ceux en rapportant moins ; les scores moyens de potentiel de compétences et la prévalence des scores élevés au sein de ces groupes ont été pris en considération.

## Compétences associées aux indicateurs comportementaux du TSA

### Poursuivre et atteindre les objectifs

Être ambitieux, persévérant et concentré afin d'atteindre les résultats visés

### Planifier et organiser

Être un planificateur efficace et rapide

### Assurer la responsabilisation

Être discipliné, maintenir une éthique de travail cohérente et être responsable

### Collecter et analyser les données

Être analytique et rigoureux lors de la collecte et de la vérification d'informations afin de résoudre efficacement les problèmes

## Compétences associées aux indicateurs comportementaux du TDAH

### S'adapter au changement

Avoir une approche flexible et une volonté d'évoluer dans des environnements de travail changeants

### Apprentissage dynamique

Appliquer une approche exploratoire et curieuse, soutenue par une volonté d'expérimenter, de prendre des risques et d'essayer des méthodes non conventionnelles

### Conceptualiser les stratégies

Avoir une vision large alignée à un esprit stratégique aiguisé. Être capable de détecter les tendances et les changements sur le marché, ainsi que d'avoir la capacité de planifier pour atteindre des objectifs à long terme

### Stimuler la créativité

Être imaginatif, explorer de nouvelles idées, trouver de nouvelles façons de résoudre un problème et stimuler l'innovation

# Qu'est-ce que cela signifie ?

L'analyse du potentiel de compétence différentiel basé sur les indicateurs comportementaux du TSA et du TDAH montre une tendance claire émergente sur la manière dont nous pouvons reformuler les préjugés sur ce que signifie être neurodivergent au travail.

En nous éloignant d'une vision axée sur les déficits de la neurodivergence, nous pouvons commencer à mettre en avant les véritables forces associées à ces deux formes de neurodivergence.

Les individus rapportant davantage d'indicateurs comportementaux de TDAH avaient tendance à obtenir des scores plus élevés sur les compétences de **performance par l'esprit d'initiative**. Ces compétences comprennent principalement les qualités de **Vision d'ensemble** et de **Guidé par l'inspiration**, reflétant une propension accrue des individus à s'adapter facilement au changement, à poursuivre leur développement personnel, à avoir une vision à long terme et à stimuler l'innovation.



Ceux qui ont rapporté davantage d'indicateurs comportementaux du TSA avaient tendance à obtenir des scores plus élevés sur les compétences de **performance par la réalisation**. Composées de qualités **Guidé par la discipline**, **Introverti**, et **Terre à terre**, elles-ci reflètent la capacité des individus à **faire preuve de ténacité dans l'atteinte des résultats**, à **planifier efficacement**, à **maintenir une éthique de travail constante** et à **avoir le souci du détail**.



# Développer les qualités faibles

Les analyses précédentes ont mis en évidence les qualités les plus et les moins souvent associées aux indicateurs comportementaux du TSA et du TDAH.

Bien que nous souhaitions certainement mettre en lumière les forces offertes par la neurodivergence, nous devons tout de même être conscients des défis potentiels qui peuvent survenir.

Avoir des qualités faibles ne suggère aucun déficit inhérent, c'est une partie naturelle de la personnalité humaine, et nous ne pouvons pas attendre de quiconque qu'il soit parfait

Des qualités faibles signifient simplement que ces traits ne viennent peut-être pas naturellement à quelqu'un, pas qu'il ne peut pas les exploiter.

Voici quelques conseils pour développer les qualités mentionnées précédemment :

## Sociable

Faites un effort pour réseauter de manière proactive, même si ce n'est qu'en tête-à-tête

## Démonstratif

Laissez votre passion pour ce dont vous parlez vous dynamiser

## Prend en charge

Prenez l'initiative d'exercer une influence dans les groupes, même sans occuper une position de leader de premier plan

## Pratique

Rester simple ne signifie pas ignorer les grandes idées, mais plutôt les diviser en fragments faciles à gérer

## S'appuie sur des preuves

Se concentrer sur les détails ne signifie pas nécessairement que l'on aime cela, mais plutôt que l'on aime faire les choses correctement

## Compétitif

Privilégier un état d'esprit gagnant/gagnant : gagner ne signifie pas nécessairement que les autres doivent perdre

## Mesuré

Trouver un équilibre entre les moments où il faut être énergique et ceux où il faut être plus calme et discret

## Structuré

Établir un plan ne signifie pas qu'il ne peut pas changer, mais qu'il peut orienter vos priorités immédiates dans la réalisation d'objectifs ambitieux

# Gérer les surtensions

Après avoir souligné les différents points forts que les personnes neurodivergentes peuvent apporter, nous devons également être conscients des points faibles potentiels qui peuvent survenir. Ceux-ci ne sont pas propres aux personnes neurodivergentes, mais existent chez tout le monde.

Les surtensions font référence à des forces trop utilisées, qui peuvent résulter du stress ou tout simplement être 'trop d'une bonne chose', se manifestant potentiellement sous forme de comportements maladaptatifs et non utiles. Cependant, nos recherches ont montré que ceux qui parviennent à gérer efficacement leurs surtensions obtiennent une évaluation de performance supérieure de 16 % par rapport à ceux qui n'y parviennent pas. Soutenir les individus pour qu'ils soient plus à l'aise dans la reconnaissance et la gestion de leurs surtensions signifie qu'ils peuvent être plus productifs et plus heureux.

Le voyage vers le calme est un exercice de coaching complémentaire à Lumina Spark, mettant en œuvre cinq étapes pratiques pour aider les individus à rester sereins sous pression et stress. Il aide les gens à identifier leurs surtensions, à comprendre le contexte dans lequel elles peuvent apparaître, et à utiliser leurs forces efficaces pour les guider hors de la surtension et éviter cela à l'avenir.

Pour en savoir plus sur le voyage vers le calme de Lumina Spark, cliquez ici: [Introducing Journey to Composure | Lumina Learning](#)



# Comportements de camouflage

Pour soutenir les individus neurodivergents afin qu'ils s'épanouissent et réussissent dans le monde du travail, il est important de ne pas se fier exclusivement à la divulgation volontaire de la neurodivergence comme indicateur précis de la nécessité d'un soutien supplémentaire.

En examinant les importantes divergences entre le nombre d'individus formellement diagnostiqués, ceux s'identifiant eux-mêmes comme neurodivergents, et ceux présentant des traits associés à des formes de neurodivergence, les comportements de camouflage sont souvent mis en cause comme facteur majeur.

## Qu'est-ce qu'on entend par comportements de camouflage ?

Ces comportements, le plus souvent associés aux femmes avec un TSA, sont utilisés pour supprimer ou masquer divers traits que l'on pourrait percevoir comme indésirables en soi-même. Dans le cas de la neurodivergence, ils sont le plus souvent utilisés pour paraître plus neurotypiques.

Cette recherche a subdivisé le camouflage en 3 sous-échelles :

1. **Compensation - Stratégies utilisées pour compenser les difficultés sociales (par exemple, imiter le langage corporel ou les expressions faciales)**
2. **Masquage - Stratégies utilisées pour cacher certains traits ou adopter une personnalité neurotypique (par exemple, forcer le contact visuel)**
3. **Assimilation - Stratégies utilisées pour s'intégrer socialement (par exemple, adopter une personnalité 'sociale' ou forcer les interactions)**

Le tableau ci-dessous présente un résumé des corrélations entre les traits comportementaux du TSA et du TDAH, et les sous-échelles de camouflage.

Corrélations - coefficient de corrélation de Pearson <sup>®</sup>	Score total de camouflage	Masquage	Assimilation	Compensation
Traits du TDAH	.48	.88	.45	.36
Traits du TSA	.56	.15	.60	.47

Toutes les corrélations sont significatives  $p < 0,001$ .

Ces résultats suggèrent que les traits associés au TDAH ou au TSA sont fortement corrélés avec le camouflage en général, ce qui suggère une propension chez ceux qui ont de tels traits à supprimer divers aspects d'eux-mêmes.

Ceux qui ont signalé des incidences plus élevées de traits associés au TDAH avaient tendance à afficher davantage de comportements de masquage, tandis que ceux signalant des traits associés au TSA présentaient plus de comportements d'assimilation.

Des différences de genre ont été trouvées, les participantes de sexe féminin présentant des traits du TSA obtenant des scores plus élevés que les participants de sexe masculin, tandis qu'aucune différence significative liée à l'âge n'a été trouvée.

## Expliquer le camouflage sous l'angle de la personnalité

Notre analyse de corrélation a révélé que les scores au CAT-Q étaient fortement et positivement corrélés avec les qualités **introverties** d' **d'Observateur** et de **Mesuré**, ainsi qu'avec les qualités de **Réacteur au Risque de Vigilant** et de **Modeste** ; tandis qu'ils étaient fortement et négativement corrélés avec les qualités de **Sociable** et de **Confiant**.

Cela pourrait suggérer que, pour cacher leur neurodivergence, les individus choisissent peut-être de se retirer et d'éviter de s'affirmer dans les groupes, préférant écouter et laisser les autres parler ; cela peut également être accompagné d'une sensibilité accrue aux risques autour d'eux et d'un manque de confiance.

Ainsi, bien que des profils comportementaux assez différents soient associés au TSA et au TDAH, il est intéressant de noter une convergence dans la manière dont les comportements de camouflage peuvent se manifester en termes de personnalité.

Ces mécanismes sont souvent adoptés pour surmonter les sentiments de manque de compétences sociales, le manque de connexion authentique, et pour gérer sa réputation selon ce qui est jugé souhaitable.

Cependant, lorsqu'on considère les individus neurodivergents qui pourraient avoir besoin de soutien, ces stratégies combinées à un manque de divulgation signifient souvent que le besoin de soutien passe inaperçu, ce qui fait que ces individus ne sont pas bien placés pour mettre en valeur leurs talents, perpétuant ainsi un cycle de camouflage.

# Comment utiliser efficacement les évaluations de personnalité pour soutenir la neurodivergence

Les évaluations de personnalité traditionnelles sont souvent rigides et trouvent leurs origines à des époques très différentes, il est donc nécessaire de révolutionner la manière dont la personnalité est conceptualisée.

## Permettre les paradoxes dans la personnalité

Les êtres humains ne sont pas des marionnettes attachées à une structure définie ; nous sommes complexes, divers et souvent paradoxaux. L'extraversion n'est pas un manque d'introversion, être fort ne signifie pas renoncer à l'empathie. La recherche a montré que la neurodivergence est souvent associée à des traits de personnalité paradoxaux. En mesurant séparément les deux extrêmes, nous pouvons permettre de mettre en lumière ces paradoxes et de tirer parti des forces associées.

## Reconnaître les biais sociétaux dans la perception de ce à quoi une personnalité désirable ressemble.

Tous les traits ont des aspects positifs, et en mesurant tous les traits de manière équilibrée, nous pouvons commencer à valoriser les traits qui peuvent être plus couramment associés à certaines formes de neurodivergence.

## Les êtres humains sont dynamiques, et la personnalité dépend du

Nous devons commencer à accorder l'attention nécessaire au contexte lorsque nous examinons la personnalité. La personnalité profonde d'une personne peut être très différente de ce qu'elle montre au quotidien, ce qui peut être très différent de la façon dont elle se comporte sous pression. Ceci est particulièrement important lorsque nous considérons la manière dont les individus peuvent camoufler leur véritable personnalité. En conceptualisant ces personas de manière discrète, nous pouvons commencer à comprendre réellement comment les individus se comportent en fonction du contexte, et reconnaître les forces cachées qui sont masquées, ou les efforts conscients pour amplifier certains comportements.

## Garder la simplicité et la transparence

Certains troubles neurodivergents sont associés à des difficultés de compréhension de contextes peu clairs ou vagues. En restant clair et précis, nous pouvons commencer à permettre aux individus de montrer ce qu'ils sont vraiment et ce qu'ils font de mieux.

# L'avenir de cette recherche

Cette recherche sur la valeur de la neurodivergence au travail est loin d'être terminée. Avec une concentration actuelle sur le TSA et le TDAH, davantage de données sont nécessaires pour élargir le champ d'étude à d'autres formes de neurodivergence, y compris la dyslexie, la dyscalculie, la dyspraxie, le syndrome de Gilles de la Tourette et bien d'autres.

Des données sont également collectées sur la manière dont les individus neurodivergents vivent les évaluations en milieu de travail (entretiens, tests d'aptitude, évaluations de personnalité...), dans le but de mieux comprendre les défis rencontrés, la précision de ces évaluations, et comment nous pouvons nous éloigner d'une approche 'taille unique' pour les ajustements nécessaires, vers une approche plus personnalisée, prenant en compte les défis uniques posés par toutes les formes de neurodivergence.

Tous ces objectifs marquent une avancée vers la création de lieux de travail plus inclusifs pour la neurodivergence, dissipant les préjugés que nous pourrions avoir sur ce que signifie être neurodivergent, et basculant vers une vision axée sur les forces de la neurodivergence, tout en restant attentifs aux soutiens et ajustements nécessaires.

D'autres versions de ce livre blanc seront produites au fur et à mesure que nous collecterons davantage de données et que nous élargirons le champ de la recherche. Gardez un œil sur [www.luminalearning.com](http://www.luminalearning.com) pour vous tenir au courant.





# Vous avez trouvé cela intéressant ? Nous serions ravis de rester en contact avec vous

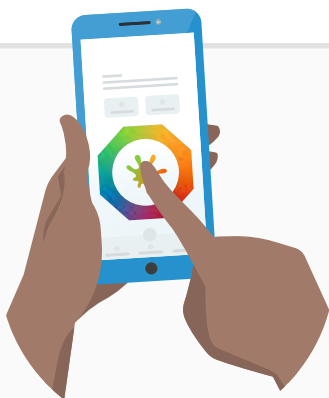
Rejoignez-nous pour un atelier en ligne immersif d'une heure où vous aurez l'occasion de découvrir notre outil de développement personnel, Lumina Spark, comme le ferait toute personne, équipe ou leader en temps réel.

Vous obtiendrez une première impression sur la façon dont les organisations de premier plan à travers le monde sont en mesure d'atteindre leur plein potentiel grâce à un développement personnel plus impactant, plus inclusif et plus interactif.

Pour la session, nous vous préparerons un portrait Lumina Spark qui mettra en évidence tous vos points forts et les domaines à améliorer. Pendant une heure vous découvrirez la magie unique du 'Splash' de Lumina Spark qui fait ressortir le meilleur de chacun.



Rejoignez-nous pour un atelier en ligne immersif d'une heure



Vous avez envie de discuter de la manière de faire ressortir le meilleur des personnes, des équipes et des dirigeants ?