



Pourquoi le défi de recrutement des Forces armées canadiennes est aussi un défi d'accessibilité.

Les Forces armées canadiennes (FAC) ont repris leur élan en matière de recrutement. Mais si elles veulent transformer davantage de candidats en membres compétents et fidèles, elles doivent éliminer les obstacles cognitifs à l'accessibilité, que ce soit au recrutement, à la formation ou à la vie militaire.

Les Forces armées canadiennes ont de bonnes nouvelles à annoncer concernant le recrutement.

Au cours de l'exercice financier 2025-2026, elles ont enrôlé 7 310 membres des Forces régulières, dépassant ainsi leur objectif de 6 957 et atteignant leur plus haut nombre de recrutements en plus de 30 ans. L'objectif pour 2026-2027 est encore plus élevé : 8 200 recrues.

OpenAccessibility.ca/fr



Il s'agit là d'un progrès réel. Mais ce n'est pas tout.

Selon [un rapport du vérificateur général](#), entre avril 2022 et mars 2025, les FAC ont reçu 191 981 candidatures, mais n'ont recruté qu'environ 15 000 membres. Cela signifie qu'environ 176 000 candidats ont été écartés ou ont renoncé à participer, soit une chance sur 13 de succès. C'est un manque de 5 000 nouveaux membres durant cette période.

Les candidats des FAC n'avaient qu'une chance sur 13 de succès, selon un rapport du vérificateur général qui a étudié la période d'avril 2022 à mars 2025.

Les FAC ont [également signalé](#) que 7 219 nouveaux membres ont été formés par l'École de leadership et de recrues des Forces canadiennes en 2025-2026, et que 77 pour cent d'entre eux ont obtenu leur diplôme. La même mise à jour indique que les FAC prévoient environ 10 000 places de formation pour soutenir 8 200 inscriptions, en partie pour tenir compte du séquençement des cours et de l'attrition.

Autrement dit : Faire entrer les gens dans l'institution est important, mais ce n'est pas suffisant. Si les personnes intègrent le système mais n'achèvent pas leur formation, ou quittent parce qu'ils ne s'adaptent pas à la culture, les FAC n'obtiennent toujours pas le personnel qualifié dont elles ont besoin pour soutenir leurs [plans de croissance](#).

Une [évaluation de 2025 sur la rétention des FAC](#) abonde dans le même sens. L'étude a révélé que les retards dans la formation et les difficultés d'adaptation aux FAC sont des facteurs clés de l'attrition précoce. Cela devrait faire de l'accessibilité, de l'aménagement et de la neuro-inclusion une partie intégrante de la discussion sur la rétention, et pas seulement de celle sur le recrutement.

L'obstacle n'est pas toujours le travail lui-même.

Pour les personnes neurodivergentes ou celles en situation de [handicap cognitifs](#), le plus grand obstacle n'est peut-être pas le travail en soi. Souvent, c'est le système qui l'entoure.

Les obstacles au sein de ce système peuvent inclure des instructions peu claires, des attentes incohérentes, des questions d'entrevue ambiguës, une surcharge sensorielle et des règles sociales non-écrites. Cela peut également inclure des formulaires, des politiques et des processus d'accommodements qui sont difficiles à comprendre, surtout lorsqu'une personne est déjà sous pression ou soumise à une charge cognitive élevée.

OpenAccessibility.ca/fr

Rien de tout ça ne veut dire que le service militaire devrait être facile. Cela signifie que les FAC doivent être claires sur ce qu'elles mesurent réellement.

Une personne peut-elle répondre aux normes de manière sécuritaire et efficace ? Ou est-elle écartée parce qu'elle traite l'information différemment, répond moins fluidement aux questions d'entretien, a besoin d'instructions écrites ou ne fait pas preuve de confiance de la manière attendue ?

Cette distinction est importante.

Les FAC disposent déjà d'une base de politiques.

Les FAC ne partent pas de zéro.

Leur [instruction sur les mesures d'adaptation](#) liées aux troubles d'apprentissage durant le recrutement, la formation et l'éducation stipule que les FAC doivent accommoder les personnes ayant des troubles d'apprentissage pendant le recrutement, la formation et l'éducation, à moins que cela n'impose une contrainte excessive ou enfreint les normes opérationnelles minimales liées à l'universalité du service. Elle précise également que ce processus vise à soutenir des décisions cohérentes et équitables tout en veillant à ce que les exigences opérationnelles des FAC soient respectées.

C'est une base importante. Mais une politique qui attend qu'un individu demande un accommodement n'est pas la même chose qu'une stratégie neuro-inclusive.

Une politique qui attend qu'un individu demande un accommodement n'est pas la même chose qu'une stratégie neuro-inclusive.

Cela souligne également le vrai problème : la mise en œuvre, la cohérence et la sensibilisation.

Une politique qui existe sur papier n'est pas toujours accessible en pratique. Les candidats et les membres doivent savoir qu'il y a du soutien, comprendre comment le demander et avoir confiance que la divulgation de leurs besoins ne nuira pas à leurs perspectives de carrière. Les recruteurs, les instructeurs et les leaders ont aussi besoin de conseils clairs sur la façon de réagir.

Autrement, l'accommodement reçu par une personne varierait selon sa capacité de faire valoir sa cause, du diagnostic qu'elle a reçu, des formalités administratives, des connaissances individuelles ou même de la chance.

OpenAccessibility.ca/fr



La divulgation est un enjeu à chaque étape du parcours.

La divulgation est l'un des aspects les plus sensibles de cette discussion.

Certains candidats et membres des FAC peuvent craindre que la divulgation d'un handicap cognitif, d'une différence d'apprentissage ou d'un besoin de soutien ne nuise à leurs chances d'enrôlement, de réussite en formation, d'options d'affectation ou d'avancement professionnel. Cette crainte peut conduire à une sous-divulgation qui empêcherait un accommodement efficace.

Ceci est particulièrement important parce que le processus d'adaptation des FAC en matière de troubles d'apprentissage dépend du consentement de la personne à divulguer ses besoins et à demander de l'aide. Si les gens ne font pas confiance au processus, celui-ci ne peut pas fonctionner comme prévu.

Il est également important de ne pas confondre neurodiversité et santé mentale. Elles sont distinctes, même si une personne pourrait vivre des défis liés aux deux en même temps. L'anxiété, la dépression, l'autisme, le TDAH et les troubles d'apprentissage ne devraient pas être regroupés dans une seule grande catégorie de « risque ». Chacun nécessite une compréhension et une réponse différente.

Une culture de divulgation plus sûre ne signifierait pas dire oui à tout le monde. Cela signifierait donner aux gens des informations claires sur ce qui peut être accommodé, ce qui ne peut pas l'être, qui a accès à l'information et comment elle peut influencer les décisions.

Une culture de divulgation plus sûre signifierait donner aux gens des informations claires sur ce qui peut être accommodé, ce qui ne peut pas l'être, a accès à l'information et comment elle peut influencer les décisions.

La neuro-inclusion devrait être intégrée dès le départ, plutôt qu'être ajoutée après qu'une personne éprouve des difficultés.

Les normes sont importantes. L'évaluation des bons critères aussi.

La [politique d'universalité du service](#) des FAC existe pour une raison. Les membres des FAC doivent être capables d'accomplir des tâches militaires générales et des tâches communes de défense et de sécurité. Les normes opérationnelles minimales visent à protéger l'efficacité opérationnelle.

OpenAccessibility.ca/fr



La neuro-inclusion ne doit pas être perçue comme un abaissement de ces normes. Cet argument est à la fois inexact et contre-productif.

Une question plus appropriée serait de savoir si les FAC mesurent toujours les bonnes choses de la bonne manière.

Un candidat peut répondre aux normes opérationnelles mais être néanmoins désavantagé par un processus qui récompense la rapidité, la fluidité sociale, le contact visuel, le traitement verbal rapide ou le confort avec l'ambiguïté au-delà de ce que le rôle exige réellement. Ces traits peuvent être importants dans certains contextes. Dans d'autres, ils peuvent en dire plus sur la capacité à performer en entrevue que sur les compétences recherchées.

Un candidat peut répondre aux normes opérationnelles mais être néanmoins désavantagé par des caractéristiques qui affectent sa capacité à performer en entrevue plutôt que révéler ses capacités réelles.

L'objectif devrait être d'identifier les véritables capacités de la personne et non sa confiance performative.

Une communication claire est utile sur le plan opérationnel.

Un langage simple et une communication accessible ne sont pas des réformes « douces ». Dans un contexte militaire, elles peuvent améliorer les performances.

Des recherches citées par le [lieutenant-colonel Trevor J. Semeniuk](#) (une personne autiste, dirigeante des FAC qui a [écrit publiquement sur l'autisme et le leadership](#)) suggèrent que les organisations peuvent [améliorer leur communication](#) lorsque les employés neurodivergents sont reconnus et soutenus. Une raison possible est que la communication de l'équipe devient plus directe, concise et sans ambiguïté.

Cela devrait compter pour les FAC. La communication claire est déjà cruciale pour la sécurité, la formation, la discipline et les opérations. Rendre les instructions, les politiques, les offres d'emploi, les questions d'entrevue et les étapes d'accommodement plus faciles à comprendre aiderait les candidats et les membres neurodivergents et probablement bien d'autres aussi.

C'est là que la conception universelle devient utile. Au lieu d'attendre qu'une personne ait des difficultés, les FAC peuvent concevoir des processus plus prévisibles et plus accessibles dès le départ.

D'autres organismes de défense offrent des leçons.

Le Canada n'aurait pas à inventer toutes les solutions à partir de zéro.

Un [rapport de RAND sur la neurodiversité et la sécurité nationale](#) a révélé que les personnes neurodivergentes peuvent apporter des forces telles que la reconnaissance des schémas, l'analyse, la visualisation, la mémoire, la résolution de problèmes et l'hyper-focalisation. Le même rapport a également identifié des obstacles au recrutement et à l'embauche, notamment des descriptions de poste qui prêtent à confusion, des processus de candidatures complexes, des entrevues traditionnelles et des processus de vérification de sécurité.

Semeniuk fait [un point similaire](#) dans le contexte militaire canadien. L'autisme est un spectre et toutes les personnes autistes ne conviendront pas à tous les rôles. Mais il soutient que les points forces associées à l'autisme peuvent être précieuses dans des domaines tels que l'intelligence artificielle, les armes autonomes, la robotique et d'autres défis complexes de la défense.

La leçon n'est pas que les personnes neurodivergentes sont automatiquement meilleures dans le travail militaire. Cela reviendrait à remplacer un stéréotype par un autre.

La leçon est que les systèmes conventionnels peuvent manquer de talents non conventionnels.

Comment les FAC pourraient renforcer la neuro-inclusion

Que ces mesures fassent partie d'une nouvelle stratégie ou qu'elles renforcent un travail déjà en cours, la neuro-inclusion devrait s'étendre de la première offre d'emploi jusqu'à la rétention en passant par la formation, le placement et le développement de carrière.

Les FAC pourraient commencer par des mesures pratiques :

- Utiliser un langage simple dans les offres d'emploi, les instructions, les politiques et les formulaires
- Rendre les entrevues plus structurées et moins ambiguës
- Expliquer clairement les processus d'accommodement, de contrôle médical et de sécurité.
- Former les recruteurs, les instructeurs et les dirigeants sur l'accessibilité cognitive

OpenAccessibility.ca/fr



- Faciliter la navigation dans les demandes d'accommodement
- Recenser et surveiller les points de sortie des candidats et les membres dans le processus tout en protégeant le droit à la vie privée

Tout aussi important, ce travail devrait être conçu conjointement avec des membres neurodivergents des FAC, des vétérans, des candidats et des experts en accessibilité. Les personnes ayant navigué dans le système peuvent souvent identifier les obstacles que les concepteurs de politiques ne voient pas. Semeniuk fait valoir un point similaire, soutenant que les expériences autistiques devraient être incluses dans le développement des programmes de soutien au personnel et de leadership.

Les FAC ont déjà démontré qu'elles peuvent augmenter le nombre d'inscriptions. Leur prochain défi est de transformer cet élan en un effectif force formé, compétent et durable.

Le Canada ne peut pas se permettre de négliger les personnes qualifiées parce que ses systèmes ne reconnaissent qu'une seule façon de communiquer, d'apprendre ou de démontrer son potentiel. La neuro-inclusion n'est pas un traitement de faveur accordé à un petit groupe de candidats. Il s'agit d'un moyen pratique de réduire l'attrition, d'améliorer la communication et d'aider les FAC à mieux identifier les compétences.

Le Canada ne peut pas se permettre de négliger les personnes qualifiées parce que ses systèmes ne reconnaissent qu'une seule façon de penser, d'apprendre ou de communiquer. La neuro-inclusion devrait faire partie intégrante de la façon dont les FAC recrutent, forment et dirigent.



Dr. Virginie Cobigo est la fondatrice et la directrice d'Open. Elle s'est engagée à promouvoir l'inclusion sociale de personnes en situation de handicap cognitif et à améliorer l'accessibilité cognitive de notre environnement. Comme professeure à l'Université d'Ottawa, elle mène des recherches qui supportent des pratiques basées sur des données probantes dans les secteurs qui soutiennent les personnes en situation de handicap cognitif.

OpenAccessibility.ca/fr