

**Les savoirs issus de  
l'expérience de vie  
avec le handicap :**  
des leviers de  
compétences rares  
pour les entreprises

## Sommaire

Introduction : les savoirs propres aux personnes en situation de handicap au service de l'entreprise .....	3
1.1. Contexte et origine du livret.....	3
1.2. Les objectifs et les cibles du livret .....	3
1.3. L'inclusion par la valorisation des compétences des personnes en situation de handicap .....	3
1.4. Liste des sigles.....	4
1. L'approche par les compétences (APC).....	5
1.1. Définition de la compétence.....	5
1.2. L'élargissement de la notion de compétences .....	5
1.3. La place de l'expérience dans le développement des compétences.....	6
1.4. Dispositifs de valorisation de l'expérience.....	6
1.5. Définition générale des savoirs expérientiels .....	6
2. Rappel sur la notion de handicap .....	8
2.1. Définition du handicap .....	8
2.2. Chiffres et réalités du handicap en France.....	8
2.3. Les grandes familles de handicap.....	9
2.4. Handicap permanent, temporaire ou situationnel .....	9
3. Les savoirs expérientiels issus du handicap : sources de compétences.....	10
3.1. Les savoirs expérientiels issus du handicap .....	10
3.2. La construction des savoirs expérientiels en compétences.....	11
1) Des compétences adaptatives et pratiques liées à la gestion du handicap.....	12
2) Les types de compétences susceptibles d'être développées par les personnes en situation de handicap et mobilisables en entreprise.....	12
3) Illustration de parcours de vie de personnes en situation de handicap ayant développé des compétences à partir de leur l'expérience .....	13
4. Illustrations de réalisations concrètes d'entreprises valorisant les savoirs expérientiels des personnes en situation de handicap.....	14
4.1. La SNCF : des collaborations avec les associations de personnes en situation de handicap et le groupe Miroir .....	14
4.2. Démarche inclusive du Groupe La Poste : co-construction des services avec les postiers en situation de handicap.....	15
4.3. Atelier Nous : la promenade Jane et Paulette Nardal, un projet collectif pour valoriser le quartier et ses habitants .....	16
4.4. Aptar : une démarche de conception de packaging inclusif et universel.....	17
5. Pour aller plus loin : pistes managériales pour promouvoir les savoirs expérientiels en entreprise.....	19
Conclusion : les savoirs expérientiels, des leviers stratégiques pour l'entreprise .....	22

# Introduction : les savoirs propres aux personnes en situation de handicap au service de l'entreprise

## 1.1. Contexte et origine du livret

Ce livret de communication s'inscrit dans la suite des travaux de recherche sur « **la transformation des savoirs expérientiels liés au handicap en compétences mobilisables dans les entreprises** » dans le cadre d'une thèse CIFRE (Conventions industrielles de formation par la recherche) initiée par APF France handicap, en partenariat avec le Conservatoire National des Arts et Métiers, avec l'appui de l'Agefiph. Ils ont permis d'explorer comment ces savoirs, issus du vécu avec le handicap, peuvent être convertis en compétences professionnelles en milieu ordinaire de travail.

## 1.2. Les objectifs et les cibles du livret

Ce livret a pour vocation de faire connaître aux entreprises les savoirs issus de l'expérience de vie avec le handicap et de mettre en lumière les atouts qu'ils représentent dans le monde professionnel, tant pour les individus que pour les organisations. Ces savoirs, dits expérientiels, découlent de l'expérience vécue au quotidien par les personnes en situation de handicap et leurs proches. L'objectif de ce livret est d'apporter un éclairage sur ce type de savoirs souvent méconnus ou confondus avec l'expérience de vie.

Le livret aborde également les bénéfices économiques, sociaux et organisationnels de l'inclusion des personnes en situation de handicap au sein des entreprises : Leurs savoirs expérientiels, fruits d'un apprentissage construit à partir de l'expérience vécue, peuvent constituer des ressources et des compétences utiles pour les entreprises, bien que souvent méconnues. Leur valorisation en entreprise présente des avantages pour les organisations, notamment en termes de performance globale, de diversité et d'innovation. Enfin, ce livret propose des pistes de réflexion et fournit des repères aux entreprises pour favoriser la mobilisation des compétences des personnes en situation de handicap dans l'environnement de travail.

L'inclusion passe par la reconnaissance et la valorisation des savoirs expérientiels des personnes, aussi bien dans la société au sens large que dans le monde du travail. C'est pourquoi ce livret s'adresse à tous les acteurs de l'entreprise, notamment les directeurs, responsables des ressources humaines, managers, experts métiers, ainsi qu'à toute personne souhaitant découvrir ou mieux comprendre les savoirs expérientiels et leur application en milieu professionnel.

## 1.3. L'inclusion par la valorisation des compétences des personnes en situation de handicap

Dans le monde de l'entreprise, les personnes en situation de handicap sont souvent perçues à travers les difficultés qu'elles rencontrent, voire réduites à celles-ci. Or, si ces obstacles doivent être pris en compte pour mettre en place des solutions adaptées, une démarche inclusive suppose aussi de reconnaître et valoriser leurs potentiels, ainsi que les apports qu'elles peuvent offrir à l'organisation.

Pour mieux comprendre ces enjeux, ce livret s'organise en plusieurs parties :

- Une présentation des grands principes de l'approche par les compétences pour approfondir la thématique des savoirs issus de l'expérience

- Un éclairage sur la notion de handicap afin de poser un cadre commun et mieux comprendre les spécificités des expériences de vie liées au handicap
- Une définition des savoirs expérientiels liés au handicap et un aperçu des compétences associées, susceptibles d'être mobilisées en milieu professionnel
- Des illustrations concrètes de leur mise en œuvre dans différents contextes, à travers des exemples issus du terrain
- Des préconisations managériales pour valoriser les savoirs des personnes en situation de handicap dans les organisations

## 1.4. Liste des sigles

Dans ce livret, certains sigles ou abréviations sont utilisés pour alléger la lecture.

- AFEST : Action de Formation En Situation de Travail
- Agefiph : Association de Gestion du Fonds pour l'Insertion des Personnes Handicapées.
- BOETH : Bénéficiaires de l'Obligation d'Emploi des Travailleurs Handicapés
- CEP : Conseil en Évolution Professionnelle
- DREES : Direction de la Recherche, des Études, de l'Évaluation et des Statistiques
- DRH : Direction des Ressources Humaines
- EPOP : Empowerment and Participation Of Persons with disability
- OMS : Organisation Mondiale de la Santé
- PMR : Personne à Mobilité Réduite
- RSE : Responsabilité Sociale des Entreprises
- VAE : Validation des Acquis de l'Expérience

# 1. L'approche par les compétences (APC)

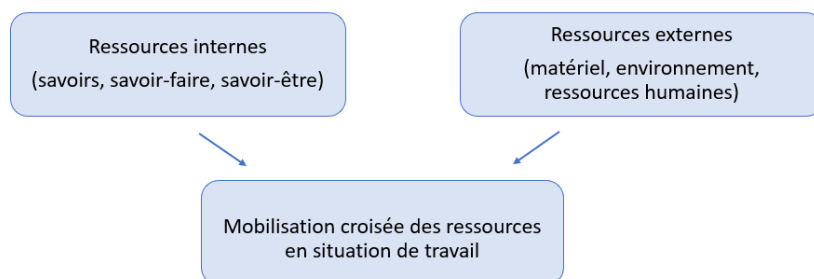
Dans un monde professionnel en constante évolution, face aux défis auxquels sont confrontées les entreprises, les savoirs acquis par l'expérience jouent un rôle important dans la performance et l'adaptabilité des organisations. Dans l'approche par les compétences (APC), celles-ci sont reconnues comme des ressources essentielles du capital humain, conditionnant la performance individuelle et collective. L'APC permet ainsi d'identifier, structurer et valoriser les savoirs issus de l'expérience professionnelle, mais aussi personnelle.

## 1.1. Définition de la compétence

La compétence peut se définir comme la capacité à combiner des savoirs, savoir-être et savoir-faire de manière pertinente et efficace pour agir dans un contexte donné<sup>1</sup>. La compétence se construit dans l'action et au fil de l'expérience. Elle consiste à mobiliser des savoirs pour gérer des situations professionnelles variées et renvoie à la capacité des individus à appliquer ce qu'ils ont appris dans des situations concrètes. La compétence implique la mobilisation coordonnée de ressources internes ((savoirs, savoir-faire, savoir-être) et de ressources externes (outils, informations, soutien, environnement).

Le schéma ci-dessous, inspiré de travaux en sciences humaines et sociales<sup>2</sup>, illustre le processus de mobilisation conjointe des ressources, permettant de déployer une compétence en situation.

Schéma 1. Mobilisation croisée des ressources pour déployer une compétence



## 1.2. L'élargissement de la notion de compétences

L'approche par les compétences ne se limite pas aux savoirs techniques ou académiques mais s'étend à des dimensions plus larges<sup>3</sup>, telles que les attitudes au travail, la communication et le travail en équipe, le sens des responsabilités, la prise d'initiative, les valeurs professionnelles ou encore la performance individuelle et collective. Ces compétences relationnelles et comportementales, longtemps peu prises en compte, sont aujourd'hui de plus en plus intégrées dans les dispositifs de formation.

<sup>1</sup> Le Boterf, G. (1995). De la compétence. Paris : Les éditions d'organisation.

<sup>2</sup> Robin, J.-P., & Watrelot, P. (2015). Le travail par compétences (Chap. 6, pp. 187–220). Dans Les sciences économiques et sociales : Histoire, enseignement, concours. La Découverte. <https://shs-cairn-info.proxybib-pp.cnam.fr/les-sciences-economiques-et-sociales--9782707186324-page-187?lang=fr>

<sup>3</sup> Lemoine, C. (2023). La notion de compétence (Chap. 2, pp. 25–33). Dans *Se former au bilan de compétences : Comprendre et pratiquer la démarche*. Dunod. <https://shs-cairn-info.proxybib-pp.cnam.fr/se-former-au-bilan-de-competences--9782100848294-page-25?lang=fr>

### 1.3. La place de l'expérience dans le développement des compétences

Le développement des compétences ne repose pas uniquement sur l'enseignement formel. Qu'elles soient d'ordre technique ou psychosocial, de nombreuses compétences s'acquièrent et se renforcent au fil de l'expérience : au contact du terrain, à travers des situations concrètes de travail, des interactions humaines, la résolution de problèmes et l'adaptation aux contextes professionnels.

À la croisée des enjeux liés au travail, à la formation et à l'évolution des parcours de vie, les pratiques d'accompagnement et de conseil auprès des adultes se structurent aujourd'hui autour de la notion d'expérience.

### 1.4. Dispositifs de valorisation de l'expérience

La place accordée à l'expérience est devenue centrale dans la sphère professionnelle. Depuis une vingtaine d'années, cette évolution s'est traduite par la mise en œuvre de plusieurs dispositifs :

- **La VAE** (Validation des Acquis de l'Expérience) est un dispositif de reconnaissance formelle des compétences issues de l'expérience. Elle permet d'obtenir tout ou partie d'un diplôme, titre ou certificat professionnel reconnu, sans passer par un parcours de formation classique.
- **Le CEP** (Conseil en Évolution Professionnelle) est un dispositif d'accompagnement personnalisé qui permet à chaque salarié ou demandeur d'emploi de faire le point sur son parcours, ses compétences et ses aspirations. Il offre un espace d'écoute, d'orientation et de projection, et peut constituer un point de départ vers une démarche de VAE.
- **L'AFEST** (Action de Formation En Situation de Travail), dispositif plus récent, s'appuie sur les situations réelles de travail. Ce dispositif valorise l'apprentissage par l'expérience et permet de développer des compétences directement sur le terrain. Il est particulièrement adapté aux entreprises souhaitant former ou intégrer durablement des collaborateurs, en capitalisant sur les savoirs issus de la pratique.

Dans le monde du travail, les compétences mobilisées chaque jour s'appuient à la fois sur des savoirs formels et sur des savoirs issus de l'expérience vécue. Ces savoirs expérientiels, complémentaires aux savoirs théoriques, constituent une richesse précieuse pour les entreprises.

### 1.5. Définition générale des savoirs expérientiels

Les savoirs expérientiels, ou savoirs d'expérience, désignent les connaissances issues de l'expérience professionnelle et personnelle. Ils se construisent :

- **Par la pratique d'activités, qu'elles soient professionnelles ou personnelles** : au contact du terrain, face à des imprévus, à travers l'observation, les interactions et la résolution de problèmes. Ces savoirs sont présents dans tous les secteurs d'activité et particulièrement valorisés dans les environnements exigeants ou complexes (sports de haut niveau, métiers d'urgence ou à risques, comme sapeur-pompier)
- **Par le vécu d'évènements de vie marquants**, notamment en lien avec des **situations de vulnérabilité** (maladie, handicap, précarité...). Ces expériences personnelles mobilisent fortement les ressources individuelles et peuvent donner lieu à des apprentissages ancrés dans le quotidien. Les savoirs ainsi développés peuvent ensuite être utiles et transférables dans un contexte professionnel.

L'expérience est aujourd'hui reconnue comme une source importante d'apprentissage. Les savoirs expérientiels, ancrés dans le vécu, peuvent enrichir les compétences professionnelles, d'autant plus lorsqu'ils sont identifiés, reconnus et valorisés.

✦ Pour cela, plusieurs conditions sont à prendre en compte, telles que les parcours des personnes concernées, le type d'activité exercée, ainsi que les ressources et opportunités accessibles dans l'environnement de travail pour développer ces compétences. Il est essentiel de respecter la volonté de chacun à mobiliser, ou non, ses savoirs expérientiels dans son parcours professionnel.

## 2. Rappel sur la notion de handicap

### 2.1. Définition du handicap

Le handicap est une notion complexe qui a évolué dans le temps. Dans les conceptions récentes, le handicap est considéré comme le résultat d'une interaction entre les limitations fonctionnelles de la personne (physiques, sensorielles, cognitives, mentales) et les barrières présentes dans son environnement (sociales, architecturales, culturelles, etc.).

Selon l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS), le handicap est un terme générique qui désigne les troubles, les limitations d'activité et les restrictions de participation à la vie sociale. Autrement dit, il s'agit de prendre en compte la personne dans sa globalité en intégrant les dimensions biologiques, psychologiques et sociales du handicap. En France, cette approche est reprise dans la loi du 11 février 2005 qui définit le handicap comme « toute limitation d'activité ou restriction de participation à la vie en société subie par une personne en raison de l'altération de ses capacités physiques, sensorielles, mentales ou cognitives ». Cette approche globale du handicap vise à encourager l'inclusion et à garantir l'égalité des chances pour tous, dans tous les aspects de la vie, y compris au sein de l'entreprise.

✦ Dans les approches contemporaines, le handicap est envisagé comme le résultat d'une interaction dynamique entre une personne et son environnement. Il se manifeste lorsque des obstacles, qu'ils soient physiques, sociaux ou organisationnels, limitent la participation pleine et effective d'une personne aux activités de la vie quotidienne ou sociale. Cette lecture permet de comprendre que le handicap ne résulte pas uniquement des limitations fonctionnelles (difficultés à se déplacer, à voir, etc.), mais dépend de la manière dont l'environnement est aménagé et des ressources disponibles.

### 2.2. Chiffres et réalités du handicap en France

Plusieurs indicateurs permettent d'estimer l'ampleur du handicap en France et de mieux comprendre ses différentes dimensions :

- **1 personne sur 7 en France est en situation de handicap**
- **Soit 14 % des 15 ans ou plus vivant à domicile**
- **Ce qui représente 7,6 millions de personnes, dont :**
- **3,4 millions connaissent des restrictions d'activité au quotidien**
- **6,8 millions présentent une limitation fonctionnelle sévère <sup>4</sup>**

Schéma 2. Répartition par type de limitation chez les personnes de 15 ans et plus vivant à domicile (Source : DREES)

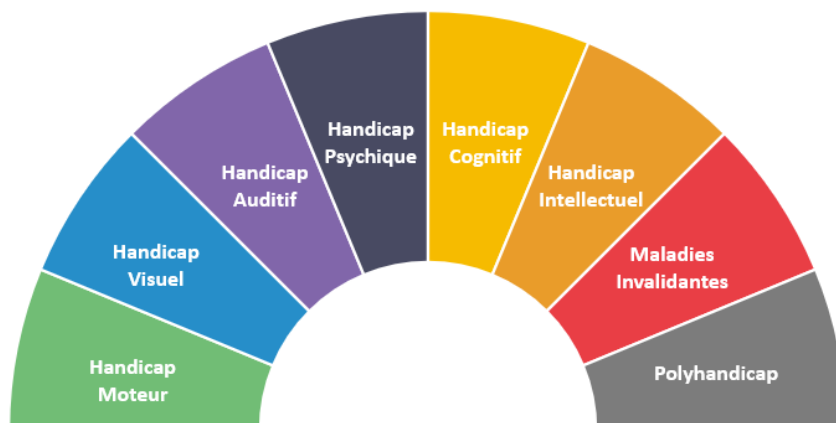


<sup>4</sup> Études de la DREES (Direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques des ministères sociaux) n°1254. <https://drees.solidarites-sante.gouv.fr/publications/etudes-et-resultats/en-france-une-personne-sur-sept-de-15-ans-ou-plus-est-handicapee>

## 2.3. Les grandes familles de handicap

Le handicap recouvre une diversité de situations, visibles ou invisibles, durables ou évolutives, avec ou sans reconnaissance administrative. Les différentes formes de handicap sont souvent définies par leur impact spécifique sur la vie quotidienne, ce qui permet de mieux cerner les besoins d'accompagnement et les dispositifs de compensation et d'inclusion adaptés à la situation de la personne. La loi du 11 février 2005 relative à l'égalité des droits et des chances, et la participation et la citoyenneté des personnes en situation de handicap classe les typologies de handicap en plusieurs grandes familles.

Schéma 3. Les grandes familles de handicap (source : Camberlein 2011, en référence à la loi de 2005)

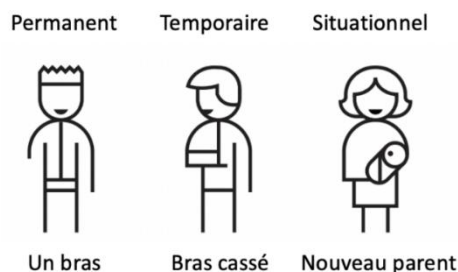


Les principales familles de handicap regroupent le handicap moteur, sensoriel (visuel ou auditif), psychique, intellectuel et cognitif, ainsi que les maladies invalidantes et le polyhandicap ; chacune générant des difficultés spécifiques et variables selon les personnes et les contextes.

## 2.4. Handicap permanent, temporaire ou situationnel

Il est important de souligner que le handicap n'est pas uniquement **permanent**. Il peut être **temporaire**, comme dans le cas d'une fracture ou d'une blessure qui guérit avec le temps, ou **situationnel**, lorsque les circonstances dans lesquelles une personne se trouve créent des limitations dans son interaction avec l'environnement, par exemple...

Schéma 4. Illustration des situations de handicap : permanent, temporaire ou situationnel (Source : boîte à outils de conception inclusive Microsoft, Inclusive Design Toolkit, 2016)



Les situations de handicap, qu'elles soient permanentes, temporaires ou situationnelles, peuvent avoir des répercussions importantes sur l'autonomie et l'inclusion dans la société des personnes dans la société. Toutefois, ces situations, souvent contraignantes, conduisent aussi les personnes concernées à développer des savoirs dits « expérientiels », issus de leur vécu et de leur adaptation à l'environnement.

## 3. Les savoirs expérientiels issus du handicap : sources de compétences

### 3.1. Les savoirs expérientiels issus du handicap

Les savoirs expérientiels liés à la santé peuvent se définir comme l'ensemble des savoirs issus de l'expérience de la vie quotidienne d'un phénomène comme le handicap, la maladie ou les troubles de la santé<sup>5</sup>. Ils renvoient à « un ensemble de savoir-faire, savoir-dire ou savoir-être caractérisés par leur dimension pragmatique, c'est-à-dire orientée vers ce qui marche du point de vue des personnes concernées »<sup>6</sup>. Plus spécifiquement, les savoirs expérientiels liés au handicap désignent ceux issus de la vie quotidienne avec le handicap. Ces savoirs sont directement utiles pour les personnes elles-mêmes, mais peuvent également être appliqués dans divers contextes et apporter des bénéfices à un éventail plus large de personnes. Le tableau ci-dessous illustre des expériences de vie possibles avec le handicap qui peuvent donner lieu à des savoirs et compétences expérientiels.

Tableau 1. Exemples d'expériences de vie avec le handicap et savoirs/compétences

Expériences de vie avec le handicap	Savoirs et compétences susceptibles d'être développés
Faire face à l'annonce du handicap ou du diagnostic	Gestion des émotions et résilience
Concilier le travail et la gestion du handicap	Organisation et adaptabilité, priorisation des tâches et agilité, gestion du temps, gestion du stress
Entamer une démarche de RQTH (reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé)	Connaissance du système administratif et compétences en gestion administrative
Prendre les transports quand on est en situation de mobilité réduite	Connaissance des infrastructures et de ses besoins d'usage, capacités d'évaluation de l'accessibilité
Dialoguer avec son employeur sur son handicap et sur les aménagements de poste nécessaires	Compétences relationnelles et négociation

✦ Les situations de handicap sont diverses : une même situation peut être vécue différemment selon les individus et leurs parcours de vie. Ces expériences variées contribuent à la construction progressive des savoirs expérientiels liés au handicap.

<sup>5</sup> Gardien, È. (2017). Qu'apportent les savoirs expérientiels à la recherche en sciences humaines et sociales ? *Vie sociale*, n° 20(4), 31-44. <https://shs.cairn.info/revue-vie-sociale-2017-4-page-31?lang=fr>

<sup>6</sup> Godrie, B., Petit, G., Blondiaux, L., Casillo, I., Fourniau, J.-M., Gourgues, G., Hayat, S., Lefebvre, R., Rui, S., Wojcik, S., & Zetlaoui-Léger, J. (2022). Savoir expérientiel. In *Dictionnaire critique et interdisciplinaire de la participation* (2e éd., Vol. GIS Démocratie et Participation). DicoPart. <https://www.dicopart.fr/savoir-experientiel-2022>

## 3.2. La construction des savoirs expérientiels en compétences

Deux grandes phases se distinguent dans la construction des savoirs expérientiels liés au handicap.

- **Phase 1 : Le passage de l'expérience aux savoirs**

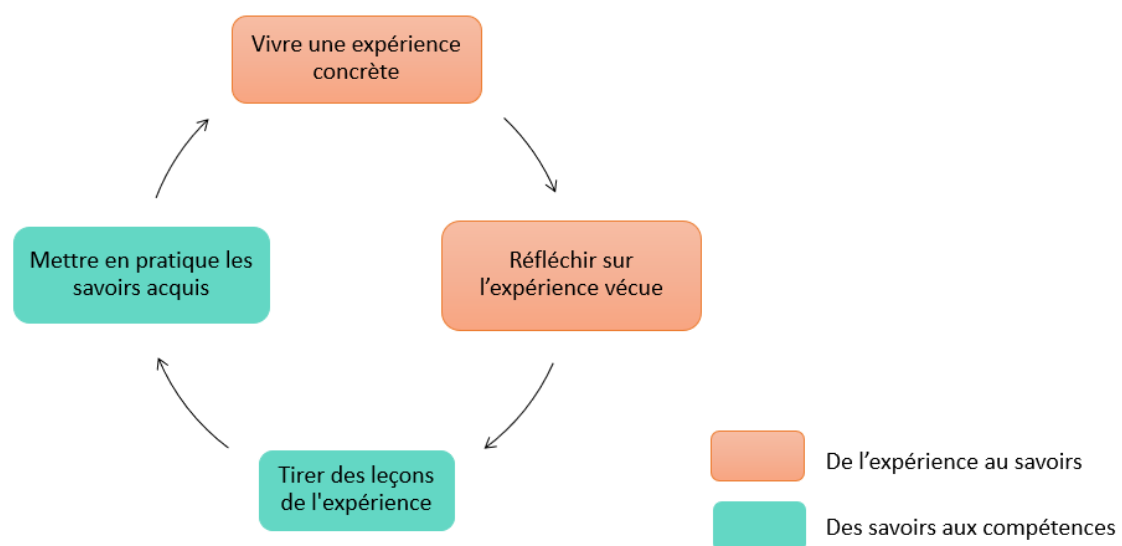
Cette phase correspond au moment où les expériences vécues par les individus ou les groupes sont transformées en savoirs. Cela passe par un travail de réflexion, d'analyse et de mise en sens, permettant d'en tirer des enseignements. Ce processus implique une prise de recul, des échanges avec d'autres, ainsi que l'acquisition de connaissances, transformant une expérience singulière en savoir plus collectif et partageable.

- **Phase 2 : Le passage des savoirs expérientiels aux compétences :**

Il s'agit ici de la manière dont les savoirs issus de l'expérience du handicap deviennent des compétences mobilisables dans une activité qu'elle soit professionnelle ou extraprofessionnelle. La personne n'a pas seulement acquis des savoirs, elle est en mesure de les mobiliser et de les combiner de façon pertinente selon les situations. Cela implique leur mise en pratique, leur adaptation aux contextes, aux objectifs et aux réalités du terrain.

Le schéma suivant illustre ce cycle d'apprentissage expérientiel.

Schéma 5. Cycle d'apprentissage expérientiel (Source : adapté du modèle de Kolb Kolb, D. (1984).



✦ L'expérience devient une compétence lorsqu'elle s'inscrit dans un processus d'apprentissage soutenu par des conditions personnelles, collectives et organisationnelles.

Cette capacité à mobiliser les savoirs issus de l'expérience du handicap dans différentes situations se traduit par l'acquisition de compétences spécifiques. Celles-ci concernent à la fois la gestion concrète du handicap et des dimensions plus larges : adaptation, anticipation, résolution de problèmes, créativité.

## 1) Des compétences adaptatives et pratiques liées à la gestion du handicap

Les personnes en situation de handicap mobilisent leurs savoirs expérientiels pour évoluer dans leur environnement : se déplacer, accomplir les tâches quotidiennes (préparer un repas, faire ses courses, etc.), trouver des solutions facilitant leur réalisation, gérer leurs douleurs, etc. En raison d'un décalage persistant entre leurs besoins et le manque d'accessibilité de l'environnement, elles acquièrent souvent des compétences pour pallier cet écart.

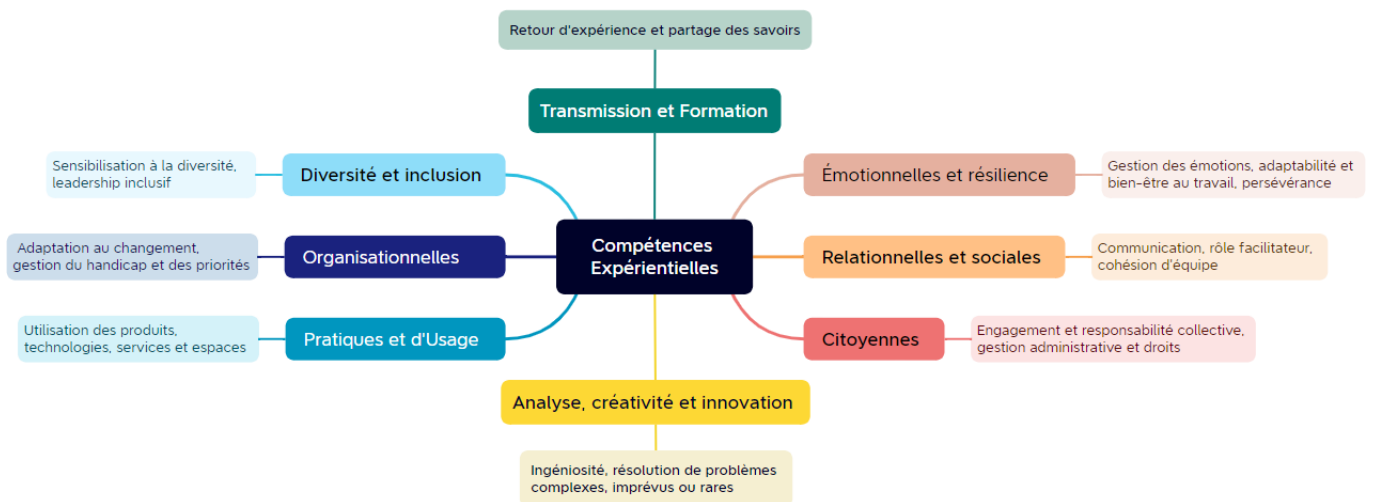
Elles font preuve d'ingéniosité et de créativité au quotidien pour contourner ou remédier aux obstacles. Sensibles aux problématiques d'accessibilité et d'ergonomie, elles sont plus aptes à identifier les défauts d'usage, et certaines bricolent des solutions qu'elles testent pour en vérifier l'efficacité.

Par exemple, certaines personnalisent leur fauteuil en changeant les roues, ajoutant des commandes adaptées ou des accessoires améliorant confort et autonomie. D'autres, malentendantes, apprennent à utiliser des applications de retranscription en temps réel pour dépasser les barrières de communication dans leurs environnements sociaux et professionnels.

## 2) Les types de compétences susceptibles d'être développées par les personnes en situation de handicap et mobilisables en entreprise

Les savoirs expérientiels, lorsqu'ils se combinent avec d'autres formes de savoirs, contribuent au développement et au renforcement de certaines compétences. À partir des enseignements tirés de leurs expériences de vie, les personnes en situation de handicap peuvent développer un large éventail de compétences qui varient selon chaque personne et son contexte.

Schéma 6. Les principales compétences issues des savoirs expérientiels liés au handicap  
(Source : recherche au sein d'APF France handicap)



Les compétences qui peuvent être développées à partir du vécu avec le handicap se répartissent en plusieurs grands types :

- **Des compétences sociales, émotionnelles et citoyennes** : relatives aux interactions avec autrui et l'environnement, au bien-être, à la résilience, à l'engagement au travail, ainsi qu'à la capacité à partager et transmettre ses savoirs expérientiels.

- **Des compétences pratiques et d'usage** : liées à l'utilisation des produits, technologies, services et espaces, elles concernent l'adaptation au quotidien et l'environnement matériel.

- **Des compétences organisationnelles et stratégiques** : portant sur la gestion du handicap et des ressources, l'organisation personnelle, ainsi que sur toutes compétences utiles à la planification, l'adaptation stratégique, l'autonomie.

- **Des compétences d'analyse, de créativité et d'innovation** : se rapportant à la réflexion, l'évaluation, la résolution de problèmes et l'invention de solutions, pouvant aboutir à la maîtrise de savoir-faire techniques pour leur mise en œuvre.

Ces compétences issues des savoirs expérimentiels des personnes en situation de handicap sont souvent transversales, c'est-à-dire qu'elles peuvent être mobilisées dans diverses activités et contextes professionnels.

### 3) Illustration de parcours de vie de personnes en situation de handicap ayant développé des compétences à partir de leur l'expérience

#### **L'expérience croisée d'une mère et de son fils, tous deux autistes – Témoignage d'Émilie**

Extrait du portfolio d'Émilie réalisé dans le cadre d'un DIU (diplôme inter universitaire) Personne Experte en Situation de Handicap

*« Lorsque j'ai su pour l'autisme de mon fils, cela m'a amenée et m'amène encore à lire énormément de livres, d'articles et autres documents sur l'autisme, les troubles neurodéveloppementaux et sur tout ce que j'ai besoin de comprendre. J'analyse d'abord tout en détail ce qui me permet d'obtenir une analyse globale ensuite. Ce point précis me confère souvent une grande précision d'analyse en relevant automatiquement, par exemple, les incohérences. Cela m'a conduite également à être une personne très organisée et qui anticipe beaucoup au quotidien afin d'avoir un maximum de prévisibilité et de structuration dans mon environnement ».*

#### **Le parcours engagé en faveur de l'accessibilité – Témoignage de Franck**

Ancien sportif de haut niveau et bénévole à APF France handicap depuis 25 ans, Franck s'est engagé de longue date dans le domaine de l'accessibilité, porté par son parcours personnel et professionnel. Référent accessibilité et expert en qualité d'usage, il accompagne et conseille des organisations publiques et privées pour améliorer l'accessibilité des services, des transports, des établissements recevant du public (ERP) et des espaces.

*« Je me base sur mon expérience en fauteuil, mais je sais qu'il n'y a pas que la mienne : d'autres personnes vivent des réalités différentes de l'accessibilité. Grâce à mon expérience et à un apprentissage continu, j'ai acquis une connaissance globale de l'expertise d'usage et des normes d'accessibilité. Cela m'a permis de développer une cohérence dans ma pratique. Il y a la théorie et la pratique, et il existe des failles dans l'application de la réglementation. Parfois, on me dit que tout est aux normes alors que, dans la réalité, ce n'est pas accessible. Je suis un homme de terrain et c'est en agissant sur le terrain que je mesure pleinement ces écarts. »*

#### **Transformer l'épreuve en levier collectif – Témoignage de Delphine**

Extrait du portfolio de Delphine réalisé dans le cadre d'un DIU Personne Experte en Situation de Handicap

Concernée par un handicap psychique, elle partage son analyse à propos de son expérience professionnelle en tant que pair-aidante.

*« Savoir prendre de la distance, se remettre perpétuellement en question et prendre soin de sa santé mentale et physique est essentiel dans la vie pour avancer et faire preuve de résilience. Dans un sens, nous sommes un exemple de rétablissement pour les autres (personnes concernées, professionnels, grand public). J'ai constaté de manière flagrante que les langues se délient et que de nombreuses questions et retours d'expériences émergent lorsque je témoigne de ma situation. »*

## 4. Illustrations de réalisations concrètes d'entreprises valorisant les savoirs expérimentiels des personnes en situation de handicap

### 4.1. La SNCF : des collaborations avec les associations de personnes en situation de handicap et le groupe Miroir

La SNCF s'engage dans des démarches inclusives à travers son groupe Miroir, composé d'agents en situation de handicap, à la fois salariés du groupe et usagers, ainsi qu'en collaborant avec les représentants des associations. Chaque année, plusieurs concertations sont organisées pour recueillir leurs attentes concernant l'offre de services de transport. Les représentants associatifs, en tant qu'usagers en situation de handicap, sont notamment consultés sur :

- L'accessibilité des gares et des trains
- L'aménagement des espaces réservés (espaces fauteuil, accompagnateurs, etc.)
- Les équipements et services d'assistance (comme Accès Plus)

Au cours du processus de conception, plusieurs tests ont été réalisés afin d'intégrer l'expertise d'usage des personnes en situation de handicap :

- Transilien et TGV-Intercités ont organisé des tests en atelier pour co-construire l'interface des automates avec des usagers concernés.
- Valideurs TER (transport express régional) : Le support de validation des titres de transport de la nouvelle génération de bornes a été testé et validé.
- Acceo : Deux agents sourds du groupe Miroir ont expérimenté cette solution de mise en relation avec un agent d'escale via interprète en langue des signes, visioconférence ou transcription écrite. Ces tests ont permis de valider l'application pour les personnes sourdes, malentendantes, sourdes-aveugles ou aphasiques.
- Point d'assistance à la gare du Nord : une identification des locaux du point d'assistance des voyageurs a été suivie d'un test du dispositif avec les associations représentatives

#### Ce que les personnes en situation de handicap apportent à la SNCF :

- **Une identification fine des défauts d'usage** : grâce à leur vécu, elles repèrent des obstacles souvent invisibles pour les concepteurs (ergonomie, accessibilité, lisibilité, informations...).
- **Des propositions concrètes** : leurs retours permettent d'adapter les dispositifs aux usages variés
- **Une amélioration de la chaîne d'accessibilité** : leur participation contribue à envisager l'ensemble du parcours usager (avant, pendant et après le trajet).
- **Une validation en conditions réelles** : leurs tests garantissent la pertinence et l'efficacité des aménagements avant leur déploiement, ce qui permet de :
  - Assurer la sécurité des équipements (rampes, barres d'appui, dispositifs d'annonce, espaces, etc.)
  - Éviter des erreurs de conception qui pourraient s'avérer coûteuses à corriger par la suite

## 4.2. Démarche inclusive du Groupe La Poste : co- construction des services avec les postiers en situation de handicap

Le Groupe La Poste a lancé une initiative visant à associer des postiers en situation de handicap volontaires aux phases de test d'usage, en amont de la mise en service de nouvelles solutions destinées aux clients. Ces tests ont été proposés aux chefs de projet système d'information ou marketing afin de co-construire des services plus accessibles, en mobilisant l'expertise d'usage de ces collaborateurs. L'objectif de la démarche : faire évoluer la logique de compensation vers une logique de création de valeur pour les personnes et pour l'organisation. Elle contribue également à changer le regard sur le handicap en entreprise. Près de 700 postiers en situation de handicap se sont portés volontaires, acceptant d'indiquer leur type de handicap (cognitif, moteur, visuel ou auditif), dans une logique de co-construction continue.

### 1) Un processus co-construit tout au long des projets

Cette démarche a été conçue en lien étroit avec les directions marketing, les postiers volontaires concernés et les référents accessibilité numérique. Elle a généré une dynamique nouvelle autour du handicap dans les équipes. Pour mener à bien les tests d'usage, La Poste s'est appuyée sur l'expertise du TechLab d'APF France handicap, le département d'innovation technologique d'APF France handicap.

### 2) Des services améliorés par la prise en compte des besoins d'usage

Les tests menés par les postiers en situation de handicap ont permis d'identifier les difficultés d'utilisation et d'ajuster les prototypes avant leur déploiement.

#### Valoriser l'expérience métier et l'expérience du handicap

**Clarisse Mathieu, responsable de la politique Handicap à la DRH du groupe La Poste**, mentionne la double expertise, à la fois professionnelle et expérientielle, qui constitue un atout précieux pour innover, adapter les services et améliorer la qualité de l'offre :

*« Les postiers ont une identité professionnelle forte. À La Poste, les agents en situation de handicap sont avant tout des professionnels engagés dans leur métier. Ils s'impliquent avec enthousiasme pour enrichir l'offre de l'entreprise grâce à leur expertise de terrain. Leurs apports vont au-delà des questions liées au handicap. Ils bénéficient d'un double regard, celui du professionnel et celui de la personne en situation de handicap, ce qui leur permet d'apporter des solutions concrètes et complémentaires. »*

Quelques exemples de projets testés par une quarantaine de postiers en situation de handicap :

- La tablette Ardoiz pour les seniors : testée avec des personnes en situation de handicap visuel. Résultat : amélioration de la lisibilité et de la navigation.



- La nouvelle liasse Lettre Recommandée : simplifiée de 6 à 2 feuillets après des tests auprès de personnes avec troubles moteurs. Les tailles et contrastes de texte ont également été retravaillés.
- L'application Qualité de Vie au Travail : co-construite avec des postiers en situation de handicap pour renforcer son accessibilité numérique.
- La plaquette handicap : co-conçue avec les retours de collaborateurs concernés, afin d'améliorer les outils et supports qui leur sont destinés.

D'autres démarches de conception inclusive sont en cours. Le Groupe La Banque Postale, filiale de La Poste, a lancé en 2024 une carte bancaire à fonction vocale, destinée aux personnes malvoyantes, non-voyantes, dyslexiques ou ayant des troubles cognitifs, pour leur permettre d'effectuer des transactions de manière autonome. Ces actions s'inscrivent dans une stratégie globale d'inclusion visant à impliquer les collaborateurs en situation de handicap dans la création des services du Groupe, tout en transformant durablement les pratiques internes.

**Ce que les collaborateurs en situation de handicap apportent au groupe La Poste :**

- Une expertise métier enrichie par les savoirs expérientiels liés au handicap
- Une création de valeur en rendant les produits et services accessibles à tous
- Un environnement de travail plus inclusif et satisfaisant
- Une réponse adaptée aux attentes d'une clientèle variée

### 4.3. Atelier Nous : la promenade Jane et Paulette Nardal, un projet collectif pour valoriser le quartier et ses habitants

L'Atelier Nous réunit des architectes et des paysagistes engagés dans des démarches de co-construction, de réemploi, de valorisation des ressources locales et de préservation de la biodiversité. Convaincus que le "faire ensemble" est une condition de réussite durable, les membres de l'agence conçoivent des espaces publics et paysagers en lien étroit avec les usagers, dans toute leur diversité. Leur approche repose sur les principes de conception universelle, avec pour objectif de créer des aménagements accessibles à tous, sans distinction, en évitant les espaces réservés ou stigmatisants. Ces espaces encouragent la mixité des usages, l'appropriation collective et les interactions sociales.

**Exemple 1 : Le salon des découvertes comme dispositif pédagogique**



Une bibliothèque de plein air est mise à disposition des visiteurs et des habitants du quartier, avec des étagères à hauteurs variées pour garantir l'accessibilité à tous. À proximité, une grande table équipée de bancs et de tabourets pivotants permet à chacun de trouver sa place, y compris les personnes en fauteuil roulant. Dans cet espace, apprentissage, échanges et convivialité se développent autour d'un mobilier pensé pour inclure toutes les personnes.

## Exemple 2 : Le Jardin partagé : des jardinières à la hauteur de leurs usagers



Le « Jardin des couleurs » est un jardin partagé géré par des adhérents qui en font un lieu d'inclusion, de rencontre et de transmission. Il accueille notamment des personnes atteintes d'autisme, des personnes malvoyantes et des seniors. Les jardinières sont installées à différentes hauteurs pour répondre à la diversité des besoins : certaines sont accessibles en fauteuil roulant, d'autres surélevées pour éviter aux personnes âgées de se pencher.

### **Ce que les personnes en situation de handicap apportent au projet :**

- **Une amélioration de l'expérience usager pour tous grâce à un mobilier inclusif** : l'intégration de bancs à tabourets pivotants ou de jardinières à hauteur variable répond aux besoins d'un large éventail d'utilisateurs
- **Un encouragement de la mixité d'usage** : leur contribution permet de concevoir des aménagements non-stigmatisants, propices à l'interaction entre tous les utilisateurs.
- **Un renforcement du lien social** : les espaces co-conçus avec des personnes en situation de handicap, favorisent l'appropriation collective et les échanges intergénérationnels et interpersonnels.

## 4.4. Aptar : une démarche de conception de packaging inclusif et universel

Le Groupe Aptar, l'un des leaders mondiaux du packaging, a fait appel à l'équipe du Techlab d'APF France handicap pour l'accompagner dans un processus de co-conception avec des personnes en situation de handicap, centré sur les emballages Aptar Beauty. L'objectif était d'améliorer le confort, l'ergonomie et l'accessibilité des produits. Ce design inclusif couvre toute la gamme d'emballages beauté, comprenant les parfums, le maquillage, les soins de la peau, les soins capillaires et les soins du corps.

**Tatiana**, en situation de cécité, partage ses savoirs issus de son expérience d'usage lors de l'atelier organisé par Aptar :

*« Sur le savon de Marseille que j'utilise, l'appellation est écrite en relief dessus, donc je peux le reconnaître au toucher. Vos critères de référence, c'est de nous expliquer comment utiliser le produit. Le problème, c'est que vous ne prenez pas en compte un critère essentiel : au départ, on ne sait pas ce qu'est le produit. »*

À la suite de cette remarque déterminante, les designers ont adapté leur démarche en faisant passer les produits aux participants tout en précisant de quoi il s'agissait (parfum, crème, etc.), tout en se rendant compte que même visuellement, certains produits étaient difficiles à différencier.

Dans cette collaboration, l'équipe du TechLab d'APF France handicap a apporté son expertise en UX design (concepteur d'expérience utilisateur) et ethnographie afin de mieux comprendre les réalités et expériences des personnes en situation de handicap. Ce partenariat a permis de développer des solutions répondant aux besoins d'usage et de confort, tant pour les utilisateurs en situation de handicap que pour le grand public. Ces travaux ont abouti à la publication d'un livre blanc intitulé « Du travail sur le terrain au prototype : un guide complet du processus de conception des produits inclusifs d'Aptar » qui met en lumière l'importance de l'inclusion dans le secteur de la beauté. Il traite également des aspects pratiques et méthodologiques pour intégrer l'inclusion dans le développement des produits.

#### **Innover par la conception universelle**

**Xavier Joseph, Vice-président, Global Marketing & Innovation chez Aptar Beauty** souligne le caractère innovant des démarches de conception universelle :

*« En adoptant les principes de conception universelle, les marques de beauté peuvent répondre aux besoins spécifiques des personnes âgées ou en situation de handicap souffrant de troubles de la motricité fine. Chez Aptar, nous sommes convaincus que cette approche est la bonne façon d'innover ».*

#### **Ce que les personnes en situation de handicap apportent à Aptar :**

- **L'amélioration de l'accessibilité des produits du quotidien** : leurs retours d'usage permettent d'intégrer des détails pratiques dès la phase de conception.
- **La stimulation de l'innovation** : leurs expériences inspirent des approches créatives et des solutions nouvelles, souvent transposables à d'autres publics.
- **L'adoption des principes de conception universelle** : leur contribution permet de concevoir des produits pour un public plus large : les personnes en situation de handicap, les seniors, les personnes avec des limitations temporaires, et plus généralement tout un chacun. C'est le principe du « concevoir pour un, étendre à tous ».

## 5. Pour aller plus loin : pistes managériales pour promouvoir les savoirs expérientiels en entreprise

Les managers ont un rôle central pour créer un environnement propice à l'expression et à la valorisation des expériences et savoirs des personnes en situation de handicap.

### **Rôle du manager : adopter et cultiver une posture managériale bienveillante face à la diversité des parcours**

Écouter un collaborateur sur son expérience liée au handicap nécessite **une posture sans jugement, ouverte d'esprit**, qui valorise la singularité du parcours plutôt que d'imposer un modèle unique.

Il s'agit de reconnaître la richesse de ces savoirs, **en respectant les limites personnelles** et sans attendre de confidences.

✦ **Le partage doit rester libre, encadré, et choisi.**

✦ La promotion des savoirs expérientiels en entreprise suppose un climat de confiance en son sein et doit reposer strictement sur le volontariat des personnes concernées. Soutenir et valoriser le recours aux savoirs expérientiels en entreprise nécessite également la mobilisation de l'ensemble des acteurs : managers, experts métier, services RH et autres collaborateurs.

**Voici quelques pratiques managériales susceptibles de favoriser la reconnaissance et valorisation des parcours individuels.**

### **1) Intégrer les savoirs expérientiels dans les entretiens de recrutement et les entretiens professionnels et tout au long du parcours professionnel**

- Permettre à chaque personne d'évoquer ses apprentissages issus de son parcours de vie
- Faire le lien entre les savoirs expérientiels et l'activité réelle de travail
- Mettre en lumière les initiatives et réussites issues de parcours diversifiés
  - Exemple : créer des portraits de collaborateurs volontaires mettant en avant leur histoire, leurs réussites, leurs apprentissages.

### **Rôle du manager : facilitateur du lien entre savoirs expérientiels et expérience professionnelle**

- Poser des questions ouvertes et valorisantes
- Identifier et nommer les compétences transférables
- Valoriser ces apports dans la reconnaissance et l'évolution

Exemples de questions à poser lors d'un entretien de recrutement ou dans d'autres contextes professionnels (entretien annuel, bilan de compétences, accompagnement individuel, etc.)

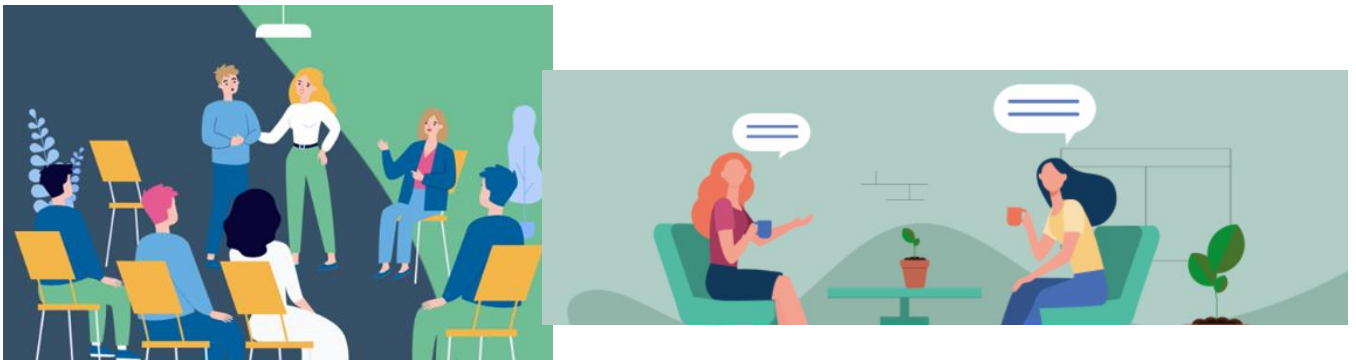
« Y a-t-il des expériences de vie ou des situations que vous avez traversées et qui ont contribué à forger votre manière de travailler aujourd'hui ? »

« Est-ce qu'il y a des savoirs ou des compétences que vous avez acquis en dehors du cadre professionnel et que vous mobilisez dans votre poste ? »

« Souhaitez-vous partager un moment ou une situation de vie qui, selon vous, vous a apporté une ressource précieuse dans votre quotidien professionnel ? »

## 2) Favoriser le partage d'expérience entre collaborateurs pour renforcer la transmission des savoirs expérientiels et créer du lien interpersonnel

- Organiser des temps collectifs alimentés par les savoirs expérientiels : mentorat, retours d'expérience (REX), analyse des pratiques
  - Exemples : proposer des initiatives avec de nouveaux formats favorisant l'entraide
- « **Vis ma vie** » : immersion dans le quotidien d'un autre collaborateur
- **DuoDay interne** : binômes entre services pour mieux se comprendre
- **Ateliers témoignages** : temps de partage d'expérience autour de thèmes communs
- **Pair-interventions**<sup>7</sup> : des collaborateurs viennent partager leurs parcours et pratiques pour accompagner d'autres pairs dans une situation similaire



## 3) Donner des marges de manœuvre pour permettre aux personnes d'exercer efficacement leur activité de travail

- Mettre à disposition des ressources accessibles (guides pratiques, formations, accompagnement, espaces collaboratifs, temps dédié, matériel adapté, accès à des experts, etc.)
- Proposer une organisation, des modalités de travail et des horaires flexibles (télétravail, travail en équipe, travail asynchrone, etc.)
- Mettre à disposition des outils et technologies adaptés (logiciels, applications, assistants vocaux, dispositifs ergonomiques, outils d'aide à la communication)
- Aménager les postes de travail en concertation avec les personnes concernées

## 4) Favoriser des démarches participatives et de co-construction

- Créer des espaces de partage, de co-développement et de co-construction
- Mettre en place des temps d'échanges transversaux
- Développer des démarches participatives où les collaborateurs en situation de handicap peuvent être pleinement acteurs du changement dans l'entreprise
- Mettre en œuvre des démarches de conception inclusive pour tous types de projets (RH, QVT, recrutement, aménagements, communication, innovation...)
- Impliquer les personnes dans le pilotage, le suivi et l'évaluation des initiatives participatives en adoptant une vision globale, afin de garantir leur cohérence, leur efficacité et leur adaptation dans le temps.

<sup>7</sup> Le projet national EPOP<sup>7</sup> (Empowerment and Participation Of Persons with disability), en collaboration avec les entreprises, vise à développer le recours aux intervenants pairs en se concentrant principalement sur l'insertion professionnelle et l'accompagnement des personnes dans le milieu de travail. <https://pair-initiative.fr/article/epop-presentation-du-projet>

✦ **Les démarches participatives et de co-construction concernent l'ensemble des politiques et pratiques de l'entreprise**, au-delà des seuls projets liés au handicap, à la diversité ou aux politiques d'inclusion. Grâce à leur connaissance de soi, les personnes sont souvent les mieux placées pour identifier les obstacles à leur inclusion et proposer des solutions concrètes, tout en considérant que leurs apports ont une portée plus large, pouvant bénéficier à l'ensemble des collaborateurs. Chacune des initiatives évoquées repose sur un accompagnement managérial solide. Cela implique une posture d'écoute juste, une animation structurée pour des échanges constructifs, une maîtrise des démarches participatives et des méthodes associées, ainsi qu'une compréhension fine des enjeux d'inclusion. Des modules de formation<sup>8</sup> peuvent être suivis pour renforcer ces compétences.

---

<sup>8</sup> Le TechLab d'APF France handicap propose une formation « Co-concevoir des produits et services avec les personnes en situation de handicap ». <https://techlab-handicap.org/formation-co-conception-de-produits-et-services/>

## Conclusion : les savoirs expérientiels, des leviers stratégiques pour l'entreprise

Les savoirs expérientiels liés au handicap sont le fruit d'un apprentissage à partir de l'expérience de vie avec le handicap. Les personnes en situation de handicap, lorsqu'elles évoluent dans un environnement accessible, peuvent pleinement mobiliser leurs savoirs expérientiels et contribuer à la performance de l'entreprise. Ces savoirs, issus de l'expérience du handicap, constituent des ressources précieuses, tant pour les individus que pour les organisations. Leur développement dépend de plusieurs facteurs : le parcours de vie, les opportunités d'apprentissage et les ressources offertes par l'environnement professionnel. La présence de travailleurs handicapés dans les équipes renforce la dynamique collective, encourage des pratiques plus agiles et inclusives et apporte des perspectives nouvelles. La reconnaissance et la valorisation de ces savoirs expérientiels relèvent non seulement d'un impératif éthique d'inclusion et de responsabilité sociale des entreprises (RSE), mais constituent aussi un levier stratégique de performance, d'innovation durable et de création de valeur (Annexe 1).

Les savoirs expérientiels liés au handicap peuvent donner lieu à un large panel de compétences :

- Des compétences relationnelles et sociales, en rapport à la résilience, l'engagement et la persévérance au travail qui représentent un atout pour le collectif.
- Des compétences d'analyse, de créativité et d'innovation, liées à l'identification et à la résolution de problèmes ainsi qu'à l'ingéniosité pour mettre en œuvre des solutions.
- Des compétences d'adaptabilité et de pratique d'usage de produits, services et espaces.
- Des compétences organisationnelles et stratégiques, développées par la gestion du handicap, applicables notamment à la gestion des priorités et à la planification des tâches.

Une personne peut développer une ou plusieurs de ces compétences. Pour soutenir et favoriser le recours aux savoirs expérientiels en entreprise, il est essentiel l'ensemble des acteurs de l'entreprise agissent ensemble pour :

- Intégrer les savoirs expérientiels dès le recrutement et tout au long du parcours.
- Favoriser le partage d'expérience entre collaborateurs.
- Donner aux personnes une réelle marge de manœuvre pour exercer leur activité.
- Développer des démarches participatives et de co-construction pour tous types projets.

## Annexe 1 : Les apports des travailleurs en situation de handicap : levier de compétences, d'innovation et de performance en entreprise

Une étude française récente<sup>9</sup>, menée par le Cercle Vulnérabilités et Société auprès de 666 entreprises représentatives, met en lumière les effets positifs de l'emploi des personnes en situation de handicap sur la performance globale des organisations. Selon les dirigeants et managers interrogés, la présence de travailleurs en situation de handicap contribue, d'une part, à améliorer la qualité, la productivité et l'innovation.

### Schéma 7. Impact de la présence des travailleurs en situation de handicap sur la performance (3

Présence de TSH 0 : très négatif - 5 : sans impact - 10 : très positif	301 Dirigeants		458 Managers	
	Absence		Absence	
Qualité de ce qui est produit	5,7	6,3	6,1	6,7
Volume d'activité	5,6	6,1	5,9	6,2
Niveau de productivité	5,5	6,2	6,0	6,6
Capacité d'innovation	5,7	6,2	5,8	6,5

D'autre part, elle renforce la performance organisationnelle en réduisant le taux d'absentéisme et en facilitant la gestion des aléas et imprévus.

### Schéma 8. Impact de la présence de travailleurs en situation de handicap sur la performance organisationnelle

Présence de TSH 0 : très négatif - 5 : sans impact - 10 : très positif	301 Dirigeants		458 Managers	
	Absence		Absence	
Cohésion interne	6,0	6,6	6,3	7,0
Taux d'absentéisme	5,6	6,4	6,1	5,6
Gestion des aléas/imprévus	5,5	6,4	6,2	6,2

Ces bénéfices peuvent notamment s'expliquer par l'apport des savoirs des personnes en situation de handicap, ainsi que par les mesures mises en place pour favoriser leur inclusion et améliorer l'environnement de travail pour tous. Ensemble, ces éléments renforcent l'intelligence collective et enrichissent les pratiques professionnelles. Par exemple, un aménagement d'horaires pour une personne peut également profiter à d'autres salariés ayant des contraintes ponctuelles, et un poste adapté peut améliorer les conditions de travail de toute l'équipe. Ainsi, la présence de travailleurs en situation de handicap s'avère un levier durable de performance et de bien-être en entreprise.

<sup>9</sup> En 2021 et 2022, le Cercle Vulnérabilités et Société en partenariat avec L'Agefiph, HandiEM, ainsi que les Activités sociales d'AG2R La Mondiale, a conduit une étude mesurant « l'impact de l'emploi des travailleurs en situation de handicap sur les performances des entreprises » en prenant en considération tous types de handicap. La restitution de cette étude est disponible au lien suivant : <https://vulnerabilites-societe.fr/influence-des-travailleurs-en-situation-de-handicap-sur-la-performance-des-organisations-17-11-22/>

Avec le soutien de



**SIE'Lab**

**Laboratoire de Solutions Inclusives pour l'Emploi**



**Cofinancé par  
l'Union européenne**

**Les savoirs issus de  
l'expérience de vie avec le  
handicap :**  
des leviers de compétences  
rares pour les entreprises

