

Valorisation des savoirs expérientiels

issus de la situation
de handicap :
enjeux, apports
et perspectives
pour les entreprises

SYNTHÈSE DU LIVRET

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



Introduction générale

Les transformations profondes du monde du travail, accentuées par la digitalisation, la transition écologique et les impératifs de responsabilité sociale des entreprises (RSE), conduisent à repenser les notions de compétence, de performance et d'inclusion. Dans ce contexte, la valorisation des savoirs expérientiels développés par les personnes en situation de handicap émerge comme une problématique stratégique autant qu'humaine.

Ces savoirs, produits dans et par l'activité, représentent une forme de compétence singulière **non formalisée, mais précieuse pour l'organisation**. Comme l'a montré le philosophe **Yves Schwartz (1997)**, « *l'expérience vécue est un savoir en acte, mobilisé pour résoudre des problèmes inédits* ». Ces savoirs reposent sur des capacités d'adaptation, d'invention et de contournement des obstacles, qui constituent des atouts dans des environnements professionnels caractérisés par l'incertitude.

Ce livret propose une analyse académique¹ issue d'une recherche approfondie des mécanismes, enjeux et pratiques liés à la reconnaissance et à l'intégration des savoirs expérientiels des personnes en situation de handicap dans les organisations.

Le livret s'appuie sur trois axes principaux :

- 1** | **Une exploration conceptuelle** (notion de savoir expérientiel, compétences tacites, activité professionnelle).
- 2** | **Une analyse des pratiques existantes au sein d'entreprises avec des cas concrets** (SNCF, La Poste, Aptar, Atelier Nous).
- 3** | **Une réflexion prospective sur les conditions de reconnaissance et les impacts organisationnels pour les entreprises.**

¹ - Issue d'un projet de recherche conduit par APF France handicap avec le soutien de l'Agefiph dans le cadre d'une thèse CIFRE (CNAM Paris)

1

Cadre théorique et définition des **concepts clés**

1) **Savoirs expérientiels et activité professionnelle**

Les savoirs expérientiels se définissent comme des **connaissances tacites construites dans l'action et par l'expérience vécue**. Selon le psychologue **Jacques Leplat (1997)**, ces savoirs « *ne se transmettent pas par simple instruction car ils sont situés, liés à la manière dont l'individu affronte la complexité des situations réelles* ».

Schwartz les inscrit dans la logique des « compétences incorporées », où la pratique prime sur la norme prescrite.

Le professeur de psychologie du travail **Yves Clot (1999)**, de son côté, insiste sur la dimension de dialogue et réflexive : ces savoirs s'élaborent dans la confrontation entre ce qui est fait, ce qui pourrait être fait et ce qui est attendu.

Ces apports théoriques convergent pour considérer que **le travail réel diffère du travail prescrit** et que la compétence se joue dans les ajustements quotidiens, la capacité à « faire avec » des contraintes non prévues par les procédures.



2) **Spécificité des savoirs issus de la situation de handicap**

Les personnes en situation de handicap sont confrontées à des **contraintes structurelles et fonctionnelles** qui les obligent à inventer des solutions inédites.

Ces adaptations peuvent se traduire par :

- ▶ **Une ingéniosité dans la contrainte** (trouver des stratégies de contournement).
- ▶ **Une réflexivité accrue** (analyser ses actions pour optimiser ses marges de manœuvre).
- ▶ **Une capacité de coopération renforcée** (mobiliser le collectif pour sécuriser son activité).

Ces savoirs s'apparentent à un « travail d'organisation invisible »² car ils ne figurent pas dans les référentiels officiels.

2 Les enjeux de la reconnaissance des savoirs expérientiels au sein des entreprises

1 Un enjeu éthique et identitaire

La reconnaissance des savoirs expérientiels répond d'abord à une exigence éthique : **valoriser l'apport singulier que peuvent avoir les personnes en situation de handicap et renforcer leur pouvoir d'agir.** Sur le plan identitaire, la

valorisation de ces savoirs contribue à **restaurer une image de compétence** souvent fragilisée par des représentations déficitaires des personnes en situation de handicap.



2 Un enjeu organisationnel et stratégique

Pour les entreprises, ces savoirs peuvent constituer :

- ▶ **Une ressource pour l'innovation** (design inclusif, ergonomie).
- ▶ **Un levier de performance** (amélioration de la satisfaction client, moindre sollicitation du service après vente, amélioration de l'image de marque, réduction des coûts de non-qualité).
- ▶ **Un facteur d'attractivité et de conformité** (RSE, obligations légales).

Ainsi, la reconnaissance des savoirs expérientiels dépasse la logique de compensation pour s'inscrire dans une **dynamique de création de valeur partagée.**

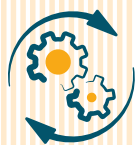
3

Approches méthodologiques pour identifier et formaliser ces savoirs

1 Identification des savoirs tacites

Les savoirs expérientiels sont **difficiles à observer directement**. Leur identification suppose :

- ▶ **Des entretiens biographiques et narratifs** pour reconstituer les trajectoires et les stratégies d'adaptation.
- ▶ **L'observation en situation réelle**, selon une approche ergonomique.
- ▶ **Des ateliers de co-analyse du travail** (Clot, 1999), pour expliciter les écarts entre le prescrit et le réel.



2 Formalisation des savoirs

Pour être ensuite mobilisés, ces savoirs doivent être **traduits en compétences transférables** :

- ▶ **Cartographie des compétences expérientielles.**
- ▶ **Élaboration de portfolios individuels valorisant les acquis.**
- ▶ **Référentiels hybrides intégrant la dimension expérientielle aux normes métier.**

Les dispositifs tels que la **VAE (Validation des acquis de l'expérience)** et l'**AFEST (Action de formation en situation de travail)** offrent des cadres institutionnels possibles pour cette formalisation.

4 Études de cas au sein d'entreprises : pratiques et impacts observés de mobilisation des savoirs expérientiels issus du handicap

1 SNCF – Accessibilité et optimisation de l'expérience client

- Contexte** Dans le cadre de ses engagements en faveur de l'accessibilité, la SNCF a intégré des collaborateurs en situation de handicap dans la conception des parcours voyageurs.
- Méthodologie** Ateliers de co-design, simulations grandeur nature, tests utilisateurs.
- Impacts**
- ▶ Gains organisationnels : simplification des processus et baisse des coûts de non-qualité.
 - ▶ Réduction de **15 % des incidents liés à l'accessibilité** en un an.
 - ▶ Amélioration de l'indice de satisfaction du client (NPS - net promoter score) de **+12 points** pour les personnes à mobilité réduite.

2 LA POSTE – Innovation sociale et marque employeur

- Contexte** Programme « Mission Handicap » visant à intégrer les savoirs expérientiels de salariés en situation de handicap dans la conception des services postaux.
- Méthodologie** Groupes de travail transverses, implication des salariés en situation de handicap dans le design des services.
- Impacts**
- ▶ Création de services adaptés (ex. livraison à domicile pour personnes fragiles).
 - ▶ **+18 % de satisfaction interne** et **+22 % de candidatures issues du vivier handicap**.
 - ▶ Positionnement différenciant de l'entreprise en matière d'inclusion.

3 APTAR – Design inclusif et différenciation produit

Contexte

Intégration des savoirs expérientiels dans le design des systèmes de distribution (packaging).

Méthodologie

Tests utilisateurs avec des collaborateurs en situation de handicap, ateliers de design thinking.

Impacts

- ▶ - **20 % de retours clients liés à l'ergonomie.**
- ▶ Développement d'une **gamme certifiée « accessible »**.
- ▶ Accélération du temps entre la conception d'un produit et sa mise en vente (time-to-market).

4 ATELIER NOUS – Urbanisme inclusif et acceptabilité sociale

Contexte

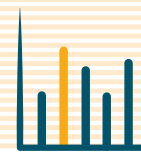
Participation d'experts d'expérience dans la conception d'espaces publics accessibles.

Méthodologie

Concertation citoyenne, ateliers immersifs, simulations sensorielles.

Impacts

- ▶ Réduction des coûts de réaménagement post-construction de **25 %**.
- ▶ Validation accélérée des projets par les collectivités.
- ▶ Amélioration de l'acceptabilité sociale et de la qualité de vie des habitants et des usagers.



5 Analyse transversale des impacts pour les entreprises

1 Sur la performance économique

- ▶ Réduction des coûts liés aux non-conformités.
- ▶ Amélioration des process et des délais.

2 Sur la performance sociale

- ▶ Renforcement de l'engagement et baisse du turnover.
- ▶ Amélioration du climat social et de la marque employeur.

3 Sur la performance sociétale

- ▶ Contribution aux objectifs RSE (responsabilité sociétale des entreprises).
- ▶ Amélioration de la réputation de l'entreprise et de la conformité légale aux obligations en matière de diversité et d'inclusion.



6 Perspectives stratégiques

1 Pour les entreprises

- ▶ Créer des dispositifs internes de repérage et valorisation des savoirs.
- ▶ Intégrer ces savoirs dans les plans de GPEC³ et les projets d'innovation.

2 Pour la recherche

- ▶ Développer des modèles d'évaluation de l'impact économique de la mobilisation des savoirs expérientiels.
- ▶ Explorer les effets sur la culture organisationnelle.

3 Pour les politiques publiques

- ▶ Favoriser les dispositifs hybrides de reconnaissance des acquis de l'expérience (VAE + AFEST).
- ▶ Renforcer la reconnaissance légale des compétences issues de l'expérience.



Conclusion générale

Les savoirs expérientiels issus de la situation de handicap ne sont pas des savoirs « de substitution », mais des savoirs susceptibles de permettre le développement de compétences stratégiques au sein des entreprises. Ils offrent aux organisations **un levier de qualité, d'innovation et de performance durable**.

La reconnaissance de ces savoirs suppose un changement de paradigme : **passer d'une logique de compensation à une logique de valorisation** où la diversité devient une source de richesse.

En d'autres termes, l'enjeu consiste à **s'appuyer sur l'inclusion au sein des entreprises pour concevoir des organisations de travail, des produits et des services qui agissent et innovent pour l'humain**.

Pour aller plus loin



Livret de communication « Les savoirs issus de l'expérience de vie avec le handicap : des leviers de compétences rares pour les entreprises »

(version complète du livret issue de la recherche conduite par APF France handicap dans le cadre d'une thèse de doctorat CIFRE en collaboration avec le CNAM Paris et avec le soutien de l'Agefiph)

Avec le soutien de



SIE'Lab

Laboratoire de Solutions Inclusives pour l'Emploi



**Cofinancé par
l'Union européenne**

Valorisation des savoirs expérientiels

issus de la situation
de handicap :
enjeux, apports
et perspectives
pour les entreprises



apf-francehandicap.org