

Transformer l'expérience en performance :

pourquoi les savoirs
issus du handicap
sont un levier stratégique
pour votre entreprise



Inclusion et performance, un couple stratégique

Dans un marché marqué par l'incertitude et la complexité, la performance des entreprises dépend autant des compétences techniques que des **capacités adaptatives et créatives** de leurs collaborateurs. Or, **les savoirs expérientiels que peuvent développer les personnes en situation de handicap face aux contraintes structurelles et fonctionnelles qu'elles rencontrent, représentent un gisement stratégique encore largement inexploité.**

Comme l'a montré la recherche académique¹, ces savoirs sont issus d'un processus « d'activité » où l'individu compense, ajuste et invente pour faire face aux contraintes. Ce capital immatériel, lorsqu'il est reconnu, étayé et intégré, peut devenir un **levier d'innovation organisationnelle et de différenciation concurrentielle.**



1 - Schwartz (1997) et Clot (1999)

1

Pourquoi **ce sujet dépasse la RSE** pour toucher le **cœur du business**

1) **Passer de la conformité légale à la création de valeur**

Longtemps, la question du handicap a été abordée sous l'angle des **obligations réglementaires avec en particulier la loi de 2005² en France**. Des entreprises pionnières ont néanmoins compris que les savoirs issus de l'expérience du handicap **ne relèvent pas seulement de la diversité sociale**, mais qu'ils nourrissent la **résilience et l'innovation**.

Selon la recherche académique³, « *les savoirs d'action permettent de résoudre des problèmes dans des situations inédites* ». Ces situations, fréquentes pour les salariés en situation de handicap, peuvent contribuer au développement de compétences transférables précieuses pour les entreprises : **anticipation, contournement créatif, optimisation des ressources**.



2) **Trois bénéfiques stratégies pour les entreprises**

- ▶ **Innovation de produit et de service** : l'intégration de la perspective d'usagers experts améliore la conception (ex. design inclusif).
- ▶ **Performance opérationnelle** : réduction des coûts de correction et amélioration des process.
- ▶ **Image et marque employeur** : attractivité accrue auprès des talents et conformité environnementale, sociale et de gouvernance (ESG).

2 - Loi du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées
3 - Leplat (1997)

2

Ce que ces **savoirs apportent vraiment** : compétences et intelligence adaptative

1 Un réservoir de compétences stratégiques

Les savoirs expérientiels sont **tacites**, construits dans l'action. Ils reposent sur :

- ▶ **L'ingéniosité dans la contrainte** : inventer des solutions inédites pour compenser un obstacle.
- ▶ **La réflexivité** : analyser sa pratique pour progresser.
- ▶ **La capacité à coopérer** : s'appuyer sur le collectif pour sécuriser l'action.



2 Impacts business identifiés

- ▶ **Innovation** : amélioration des produits par intégration d'usagers experts.
- ▶ **Qualité** : réduction des défauts grâce aux retours d'expérience terrain.
- ▶ **Engagement** : reconnaissance des savoirs = fidélisation et baisse du turnover.

3 Cas concrets au sein d'entreprises : quand **inclusion rime** **avec création de valeur**

1 SNCF – Accessibilité et performance client

Dans son projet d'accessibilité, la SNCF a mobilisé des agents en situation de handicap pour co-concevoir les parcours clients.

Méthode

Ateliers de co-design, simulations grandeur nature.

Résultats

- ▶ Réduction de **15 % des incidents liés à l'accessibilité** en un an.
- ▶ Amélioration du **Net Promoter Score⁴ de +12 points** pour les personnes à mobilité réduite.

2 LA POSTE – Innovation sociale et image employeur

Dans le cadre de son programme « Mission Handicap », La Poste a intégré les savoirs expérientiels pour concevoir des services adaptés (ex. livraison aux personnes vulnérables).

Résultats

- ▶ **+18 % de satisfaction interne et +22 % de candidatures issues du vivier handicap.**
- ▶ Développement d'une **offre inclusive différenciante** dans le secteur postal.

4 - Indicateur de satisfaction et de fidélité des clients envers une entreprise

3 APTAR – Design inclusif comme levier de différenciation marché

Le spécialiste du packaging a impliqué des salariés en situation de handicap dans le design des systèmes de distribution.

Impact

- ▶ - 20% de retours clients liés à l'ergonomie.
- ▶ Création d'une **gamme certifiée « accessible »**, ouvrant de nouveaux segments.

4 ATELIER NOUS – Urbanisme inclusif et acceptabilité sociale

En intégrant des experts d'expérience dans ses projets, Atelier Nous a réduit les coûts de réaménagement post-construction de 25%, tout en accélérant la validation des projets par les collectivités.



4 Comment transformer ces **savoirs** en avantage **compétitif** : **5 leviers clés**

1 Identifier les savoirs tacites

- ▶ **Méthode** : entretiens narratifs, analyse de l'activité⁵.
- ▶ **Outil** : cartographies des compétences, diagnostics GPEC (gestion prévisionnelle des emplois et des compétences).

2 Formaliser et rendre visible

- ▶ **Démarches** : VAE (validation des acquis de l'expérience), portfolios, AFEST (Action de Formation en Situation de Travail).
- ▶ **Exemple** : chez La Poste, des parcours VAE ont permis de certifier des compétences issues du terrain.

3 Intégrer dans les process RH et les projets d'innovation

- ▶ **Action** : co-construction des référentiels métiers avec des experts d'expérience.
- ▶ **Exemple** : la SNCF intègre des salariés en situation de handicap dans ses groupes projet pour anticiper les points de friction.

4 Former les managers au leadership inclusif

- ▶ **Objectif** : passer de la tolérance à la valorisation active des différences.
- ▶ **Outil** : formation à la reconnaissance des savoirs tacites et à la facilitation de l'intelligence collective.

5 Mesurer l'impact business et communiquer

- ▶ **Indicateur clé de performance (KPIs)** :
 - Pourcentage de projets intégrant des experts d'expérience.
 - Réduction des coûts de non-qualité.
 - Gains de productivité (%).
 - Amélioration du Net Promoter Score (NPS).

5

Retour sur investissement (ROI) : combien ça rapporte ? (avec chiffres et études)

- ▶ **Innovation accélérée** : jusqu'à - 20 % de temps entre la conception d'un produit et sa mise en vente (**time-to-market**) sur les projets co-conçus avec des usagers experts.
- ▶ **Réduction des coûts** : jusqu'à - 25 % sur les coûts de correction et d'adaptation (source : études internes Atelier Nous).
- ▶ **Marque employeur** : +15 à +30 % de candidatures sur les profils rares dans les entreprises inclusives (étude Observatoire RSE, 2023).
- ▶ **Risque réduit** : conformité légale et baisse des pénalités (jusqu'à 1% de la masse salariale en France).



6

Recommandations stratégiques pour les comités de direction des entreprises

- ▶ **Inscrire la valorisation des savoirs expérientiels dans la feuille de route RH et innovation des entreprises.**
- ▶ **Créer des programmes pilotes** associant les collaborateurs en situation de handicap à des projets stratégiques.
- ▶ **Mesurer systématiquement le retour sur investissement (ROI)** : coûts évités, innovation, satisfaction clients.
- ▶ **Communiquer en interne et en externe** : transformer l'inclusion en storytelling business, pas en simple démarche RSE.



Inclusion et performance, la nouvelle équation gagnante

Les savoirs expérientiels issus de la situation de handicap ne sont pas des savoirs « de substitution », mais des savoirs susceptibles de développer des 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 création de richesse au sein de l'entreprise.

Les organisations qui sauront les reconnaître et les intégrer **prendront une longueur d'avance**, non seulement sur le plan social, mais surtout sur **le plan économique et concurrentiel**.

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**

Transformer l'expérience en performance :

**pourquoi les savoirs
issus du handicap
sont un levier stratégique
pour votre entreprise**



— Risquer l'impossible —

apf-francehandicap.org