

Inclusion au travail des personnes en situation de handicap : d'une obligation légale vers de nouvelles opportunités pour l'innovation?

Eugénie Florin, Eliott Tourtois et Lucia Xu
Promotion PIC 2022-2023

Le taux de chômage des personnes en situation de handicap atteint aujourd'hui 14% (contre 18% en 2018), contre 7,4% pour la moyenne nationale de l'ensemble de la population française (Secrétariat d'État chargé des personnes handicapées, 2022). En diminution, ce taux reste néanmoins élevé et stagne autour de 14%. Pourtant, nombre d'obligations légales œuvrent pour l'embauche des personnes en situation de handicap. Leur emploi constitue d'ailleurs un objectif social pour les entreprises, mis en avant dans les politiques RSE (Responsabilité Sociétale de l'Entreprise). En parallèle, la mise au point de processus visant à développer les capacités d'innovation dans les entreprises est effective depuis plusieurs décennies... et certaines entreprises ont démontré que l'inclusion des personnes handicapées pouvait être un moteur pour l'innovation. De quels types d'innovation s'agit-il ? Parle-t-on d'innovation organisationnelle, d'innovation, de processus, d'innovation dans le business model? Dans quels types d'organisations une telle innovation émerge-t-elle ? Tant de questions que nous traiterons dans cet article.

Handicap, de quoi parle-t-on ?

La loi du 11 février 2005 donne une définition du handicap, ce qui est une première dans la loi française : "Constitue un handicap [...] toute limitation d'activité ou restriction de participation à la vie en société subie dans son environnement par une personne en raison d'une altération substantielle, durable ou définitive d'une ou plusieurs fonctions physiques, sensorielles, mentales, cognitives ou psychiques, d'un polyhandicap ou d'un trouble de santé invalidant."

Bien entendu, de nombreux types de handicaps existent et sont plus ou moins décelables, voire plus ou moins étudiés.

Type de déficience	Exemples de pathologies	Exemples de difficultés associées
Motrice	<ul style="list-style-type: none"> - Blessures médullaires : paraplégie, tétraplégie - Myopathie - Infirmité motrice cérébrale - Poliomyélite - Sclérose en plaque 	<ul style="list-style-type: none"> - Difficultés pour se déplacer - Difficultés pour conserver ou changer une position - Difficultés pour prendre et manipuler - Difficultés pour effectuer certains gestes - Fatigabilité
Visuelle	<ul style="list-style-type: none"> - Cécité - Glaucome - Cataracte - Rétinite ou rétinopathie - Daltonisme 	<ul style="list-style-type: none"> - Difficultés à voir - Difficultés à distinguer les couleurs
Auditive	<ul style="list-style-type: none"> - Surdité partielle ou profonde - Acouphènes - Hyperacousie 	<ul style="list-style-type: none"> - Difficultés à entendre - Difficultés à parler - G�ne acoustique induisant fatigue, stress...
Intellectuelle	<ul style="list-style-type: none"> - Trisomie 21 - X fragile 	<ul style="list-style-type: none"> - Difficultés à prendre des décisions - Difficultés à apprendre - Lenteur
Cognitive	<ul style="list-style-type: none"> - Troubles DYS (dyslexie, dyscalculie, dyspraxie ...) - Maladie d'Alzheimer 	<ul style="list-style-type: none"> - Difficultés à lire ou écrire - Difficultés à mémoriser - Difficultés à se repérer dans le temps et dans l'espace
Sociale	<ul style="list-style-type: none"> - Troubles du spectre autistique 	<ul style="list-style-type: none"> - Difficultés à comprendre les émotions - Comportements inadaptés - Difficultés à interagir avec autrui
Psychique	<ul style="list-style-type: none"> - Troubles de la personnalité - Troubles bipolaires - Schizophrénie - Troubles obsessionnels compulsifs (TOC) 	<ul style="list-style-type: none"> - Difficultés à contenir ses réactions à des stimuli - Humeur et comportement variables

Figure 1 : Typologies des déficiences et exemples associés (Peyrard, 2022)

Historique du « quota 6% »

Le « quota 6% » désigne l'obligation légale à laquelle sont soumises certaines catégories d'entreprises et d'établissements, qui doivent compter 6% d'employés en situation de handicap parmi leurs effectifs.

→ L'emploi des personnes handicapées : un enjeu d'après-guerre

Après la Première Guerre Mondiale, afin de favoriser le retour à l'emploi des mutilés de guerre, la loi oblige les établissements de plus de 10 salariés à employer 10% de ces personnes par rapport à leur effectif total.

→ La loi de 1957

Le bénéfice du quota précédent de 10% s'ouvre à une nouvelle catégorie de personnes : les "travailleurs handicapés", définis comme "toutes personnes dont les possibilités d'obtenir ou de

conserver un emploi sont effectivement réduites par suite d'une insuffisance ou d'une diminution de leurs capacités physiques ou mentales". Cette définition du handicap va évoluer vers une prise en compte des facteurs environnementaux créant la situation de handicap. C'est d'ailleurs pour cette raison que la formulation "personnes en situation de handicap" ne porte pas la même signification que la formulation quelque peu essentialiste de "handicapés".

→ La loi de 1987

La loi d'obligation d'emploi des travailleurs handicapés révisée en 1987 contraint les établissements de plus de 20 salariés ne remplissant pas le quota d'emploi de travailleurs handicapés à verser une contrepartie financière à l'Agefiph¹. Le quota est fixé à **6% de l'effectif total** des employés de l'établissement. C'est également la première fois que cette obligation d'emploi est contrôlée (Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques, 2008).

Sont concernés tous les établissements employant **plus de 20 équivalents temps plein (ETP)** sous toutes ses formes (salariés, stagiaires, alternants, etc.) pendant 5 ans. À première vue, les TPE et les premières années des start-up ne sont donc globalement pas soumises à cette obligation.

→ Nouvelles lois et réformes

Depuis 2005, différentes réformes de l'Obligation d'emploi des travailleurs handicapés (OETH) ont été menées. Toutes ces réformes ont pour objectif d'inciter les entreprises à privilégier l'emploi direct des travailleurs handicapés plutôt que le paiement des cotisations ou la sous-traitance. Elles jouaient principalement sur la modification du calcul des cotisations. La dernière réforme en date datant de 2020 a pour principal impact de ramener le calcul à l'ensemble d'une entreprise et non plus à chacun de ces établissements. Ainsi, une entreprise constituée de 10 établissements comptant chacun 10 salariés est désormais assujettie à l'OETH et tenue d'employer au moins 6 travailleurs handicapés alors qu'elle n'était pas assujettie auparavant. Mais toutes ces réformes n'ont pas modifié l'objet principal de la loi de 87, le quota des 6% est aujourd'hui toujours en vigueur.

Entre 1987 et 2005, environ **un tiers des entreprises concernées payaient entièrement la cotisation**. Aujourd'hui, même si ce chiffre a nettement baissé, il y a encore une réelle marge de progression pour les entreprises puisque, on ne compte aujourd'hui que 540 100 bénéficiaires en emploi direct, soit approximativement 80% de l'objectif des 672 100 fixés par le quota des 6%. Et pourtant, comme dit en introduction, le taux de chômage chez les personnes en situation de handicap est deux fois plus élevé par rapport à la moyenne.

On peut en outre constater que les petits établissements continuent à employer proportionnellement moins de salariés handicapés que les grands (Direction de l'information légale et administrative (Premier ministre) & Ministère chargé du travail, 2023). Par ailleurs, ce sont les secteurs de la construction et de l'industrie qui en emploient proportionnellement le plus, secteurs où les salariés victimes d'accidents du travail et de maladies professionnelles sont les plus fréquents. En fonction de

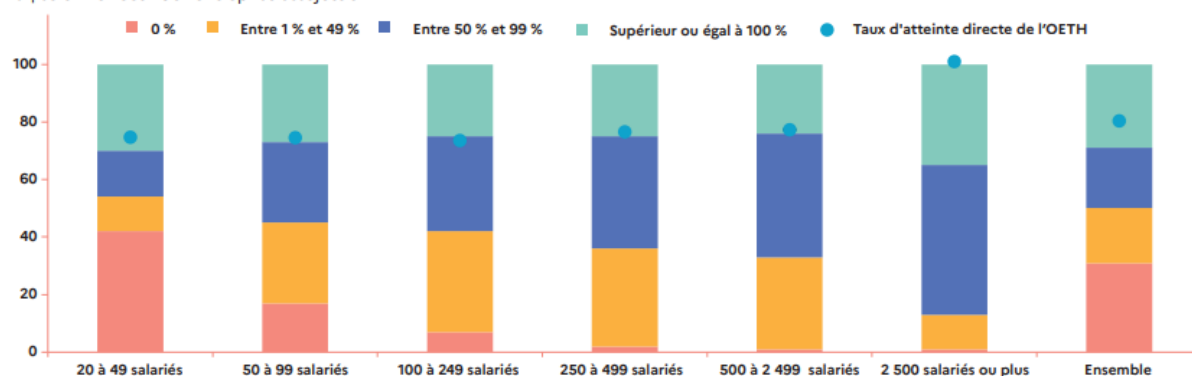
¹ L'Agefiph (Association nationale de gestion du fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées) est un organisme qui vise à favoriser l'insertion professionnelle et le maintien dans l'emploi des personnes handicapées dans les entreprises privées. Elle gère les contributions financières versées par les entreprises soumises à l'obligation d'emploi des personnes handicapées.

la gravité de leur affection, ces salariés peuvent être reconnus comme travailleur handicapé, ce qui peut expliquer le constat précédent.

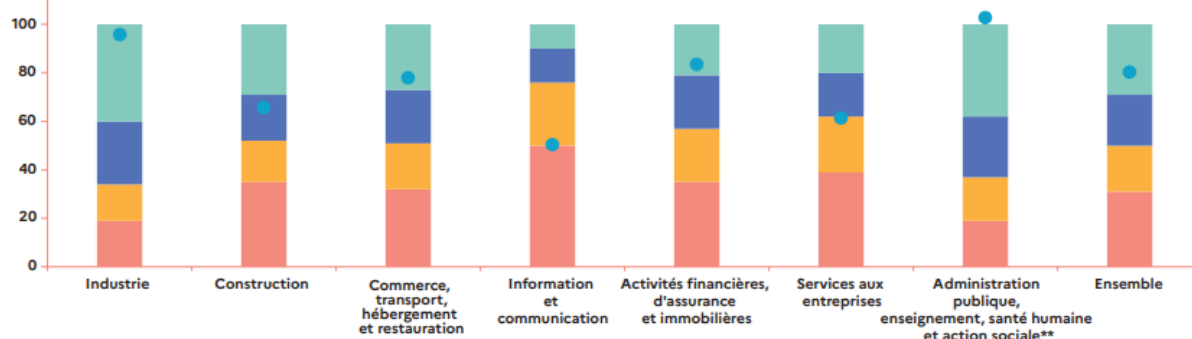
GRAPHIQUE 1 | Taux d'atteinte directe de l'OETH et répartition des taux en 2021*

En %

1a | selon l'effectif de l'entreprise assujettie



1b | selon le secteur d'activité de l'entreprise assujettie



* Données provisoires.

** Sont notamment inclus ici, dans le secteur de l'administration publique (hors fonction publique), les organismes de droit privé chargés d'une mission de service public, comme les caisses d'allocations familiales.

Lecture : en 2021, les entreprises de la construction assujetties à l'OETH emploient directement 66 % des effectifs attendus de bénéficiaires. 29 % d'entre elles atteignent ainsi le seuil légal qui leur est fixé, voire le dépassent.

Champ : entreprises du secteur privé et entreprises publiques à caractère industriel et commercial, de 20 salariés ou plus, France (hors Mayotte).

Source : Dares, DSN-SISMMO.

Figure 2 : Taux d'atteinte de l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés (OETH) par taille et secteur de l'entreprise (Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques, 2022)

En cas de non-respect, les entreprises sont aujourd'hui soumises à une cotisation pour chaque bénéficiaire manquant, celle-ci pouvant être fortement majorée dans certaines conditions lorsque le non-respect dure au moins 3 ans.

Calcul de la contribution OETH due pour chaque bénéficiaire manquant

Nombre de salariés de l'entreprise	Montant brut
De 20 à 249	4 428 €
De 250 à 749	5 535 €
À partir de 750	6 642 €

Figure 3 : Calcul de la contribution OETH due pour chaque bénéficiaire manquant (Direction de l'information légale et administrative & Ministère chargé du travail, 2023)

Le nombre de personnes handicapées en France est assez difficile à estimer. Selon la mesure retenue, le nombre de personnes en situation de handicap varie fortement, de quelques millions à plus de 12 millions (DREES, 2019).

Une approche résumée sur la figure ci-dessous permet de mieux comprendre la difficulté de ce décompte (Caisse Nationale de la Solidarité pour l'Autonomie (CNSA), 2021).

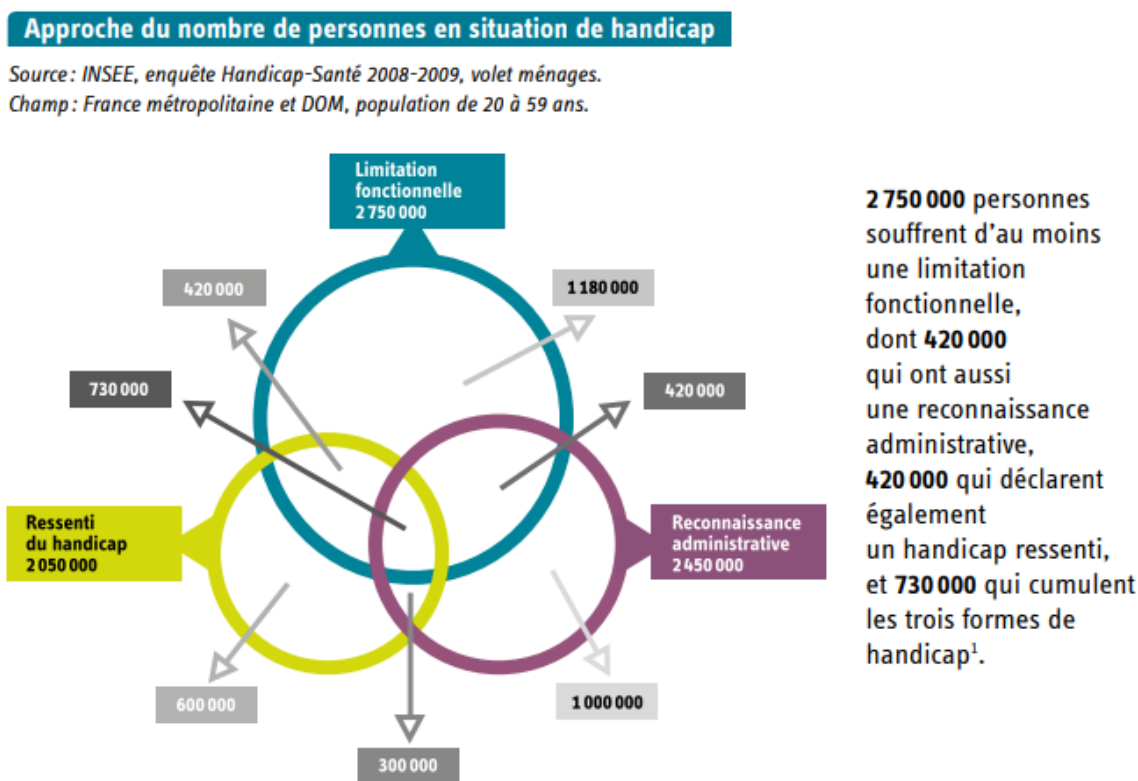


Figure 4 : Spectre du handicap et nombre de personnes concernées
(Caisse Nationale de la Solidarité pour l'Autonomie, 2021)

Au premier abord, l'inclusion des personnes en situation de handicap relève d'une obligation légale, qui peut être perçue comme un fardeau pour les entreprises, preuve en est du faible nombre de firmes qui respectent le "quota 6%". Et pourtant cette inclusion est un aspect essentiel de la RSE (Responsabilité Sociétale de l'Entreprise). En parallèle, le développement de processus visant à développer les capacités d'innovation dans les entreprises est effectif depuis plusieurs décennies... et certaines entreprises ont saisi l'inclusion des personnes handicapées comme une opportunité pour innover. Nous invitons notre lectorat curieux à se référer à des exemples comme la chaussure Nike GO FLyEase², conçue pour s'enfiler sans l'aide des mains, ou encore de l'éplucheur Oxo³, adapté aux personnes ayant des difficultés motrices au niveau des mains. Nous étudierons ici le cas d'Ecodair. Un premier type d'innovation, explorée par cette entreprise, est de fonder sa proposition de valeur et son *business model* sur l'emploi de personnes en situation de handicap. Il s'agit non plus de considérer

² <https://www.nike.com/fr/flyease>

³ <https://www.oxo-shop.fr/content/43-notre-histoire-savoir-faire>

l'inclusion comme une contrainte réglementaire, mais d'en faire le cœur même de la raison d'être de l'entreprise.

L'inclusion des travailleurs handicapés : un cas d'innovation sociale : cas d'étude chez Ecodair

Ecodair est un acteur de l'innovation sociale. Ecodair fait en effet partie de l'Économie Sociale et Solidaire à travers non seulement son statut associatif, mais aussi en tant qu'entreprise d'insertion par le travail et par son agrément ESUS (Entreprise Solidaire d'Utilité Sociale).

Avec des équipes composées à 80% de personnes en situation de handicap ou d'insertion, Ecodair propose un projet qui place l'humain au cœur du dispositif. En donnant une nouvelle vie aux matériels informatiques, Ecodair crée des emplois pérennes et une nouvelle chance professionnelle pour les personnes handicapées, en souffrance psychique (Ecodair, 2021).

Ecodair détient une expertise en accompagnement professionnel de personnes fragilisées depuis 17 ans à travers différentes structures : un ESAT (Établissement ou Service d'Aide par le Travail) et deux EA (entreprises adaptées) entre autres⁴.

L'ESAT et les EA confrontent l'expression de différents types de handicap. La majorité des personnes accueillies souffrent de maladies psychiques, qui se révèlent différemment selon les cas. Elles agissent sur les comportements, la perception subjective de l'environnement, les troubles dissociatifs... L'état psychique et mental des personnes employées est stabilisé, mais peut fluctuer dans le temps.

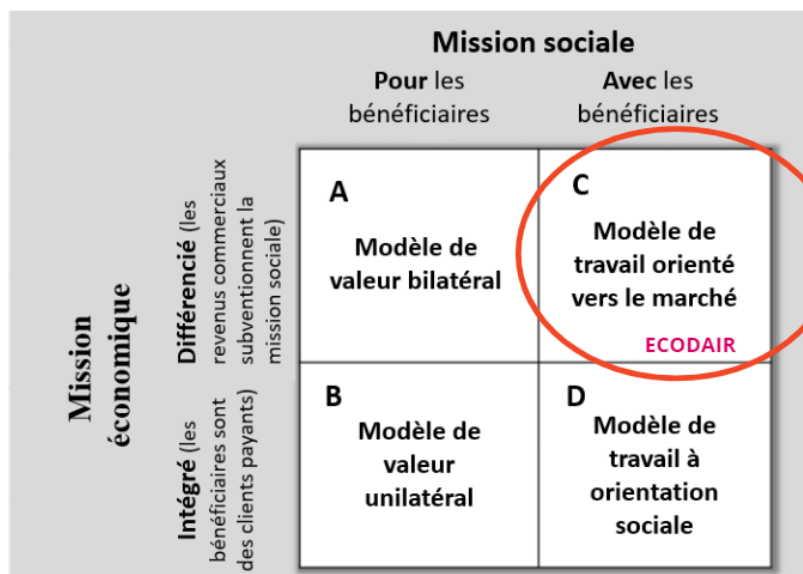
L'objectif est de créer des emplois porteurs de sens et valorisants pour réinsérer des personnes en situation de handicap dans la société grâce au travail. Situation de handicap, types de contrats, temps de travail, spécificités des organismes de tutelle..., chaque accompagnement est adapté et différencié, y compris sur les compétences métiers : enlèvement, reconditionnement, commercialisation, maintenance informatique. Il s'agit d'adapter davantage le poste et l'environnement de travail à la personne, d'ajuster en continu l'organisation, d'être en veille sur les signes invisibles de ces handicaps.

Plus qu'une raison d'être, l'emploi de personnes en situation de handicap est au cœur du *business model* et de la proposition de valeur d'Ecodair. Dans le *business model* d'Ecodair, la valeur est créée avec les bénéficiaires, en les incluant à la création de valeur.

⁴ Une entreprise adaptée (EA) est une entreprise soumise aux dispositions du code du Travail, mais qui emploie au moins 55% de travailleurs handicapés. Un ESAT (Établissement ou Service d'Aide par le Travail) est un établissement médico-social qui relève pour l'essentiel des dispositions du code de l'action sociale et des familles. L'ESAT relève donc du milieu "protégé", contrairement à l'EA (entreprise adaptée) qui relève du milieu "ordinaire" du travail.

Figure 5 : Positionnement d'Ecodair, typologie d'innovation sociale (Saebi et al., 2019)

Pour mieux comprendre comment le *business model* peut inclure la dimension sociale à la dimension



économique, Saebi, Foss et Linder (2019) ont étudié 365 articles et ont élaboré une matrice d'analyse. Le schéma ci-dessus vient du constat selon lequel « la double mission de création de valeur sociale et économique reflète la caractéristique essentielle de l'entrepreneuriat social » (Saebi et al., 2019).

La dimension sociale fait référence au fait que les bénéficiaires participent activement au modèle de l'entreprise sociale. Grameen Danone Food est un exemple de valeur créée pour les bénéficiaires : Danone fabrique des produits dont les bénéficiaires profitent. Dans l'autre modèle, la valeur est créée avec les bénéficiaires, comme toutes les entreprises d'insertion par le travail.

La dimension économique est le degré d'intégration des activités sociales et commerciales. Elle est intégrée quand les clients payants en sont les bénéficiaires.

Ecodair se situe donc dans le cadran C (cf. schéma ci-dessus), car la mission sociale est réalisée avec les bénéficiaires : les personnes en situation de handicap sont les personnes employées par la structure. La mission économique est différenciée, car les revenus commerciaux (les clients) ne sont pas générés par les bénéficiaires : les personnes handicapées ne travaillent pas pour elles-mêmes, mais pour un client extérieur à l'association.

L'emploi de personnes en situation de handicap est également un argument de vente. La vente de matériel informatique à des organismes leur permet en effet de recevoir une attestation AGEFIPH⁵ et ainsi de réduire leur cotisation s'ils n'embauchent pas le quota requis, grâce à la sous-traitance de la gestion du parc informatique à un organisme employant des personnes en situation de handicap.

⁵ Association nationale de gestion du fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées

Pour certains clients, il s'agit de bien plus qu'un simple argument financier, chaque partenaire sait qu'en donnant du matériel informatique ou en achetant, ils contribuent à l'emploi de personnes en situation de handicap. Chaque entreprise donnant du matériel à Ecodair reçoit ainsi une attestation d'impact donnant entre autres le nombre de jours de travail permis par le matériel récupéré.

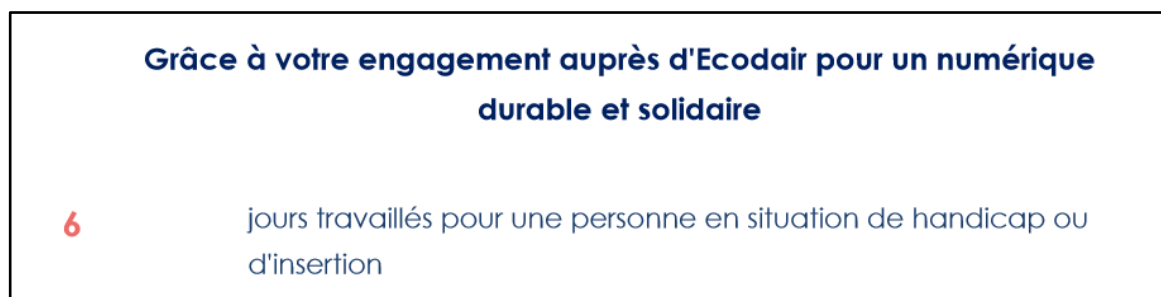


Figure 6 : Attestation d'impact (Ecodair, 2022)

L'insertion des personnes en situation de handicap peut donc constituer le cœur de la proposition de valeur d'une entreprise comme Ecodair, et apporter ainsi un aspect social novateur. Les employés atteints d'un handicap sont intégrés dans la chaîne de production de l'entreprise, il s'agit pour ainsi dire d'une innovation au niveau du modèle d'entreprise, et de son organisation.

Et si l'on remontait à la phase de conception même du produit? Qu'en est-il de la co-conception avec des personnes en situation de handicap? Peut-on définir une *innovation* ou une *conception inclusive*? De quels exemples disposons-nous? C'est sur ces questions que nous nous sommes penchés par la suite.

Inclusion des personnes handicapées dans la démarche de conception : une opportunité pour innover

L'environnement peut être un facteur aggravant ou améliorant les situations de handicap, en fonction de sa conception. Faire participer les personnes en situation de handicap (PSH) à la conception d'objets et d'interfaces numériques peut être un moyen de faire de l'innovation un facteur d'atténuation des situations de handicap, en ayant une meilleure connaissance des besoins des personnes : on parle alors d'innovation inclusive. Au TechLab d'APF France Handicap, Estelle Peyrard étudie la mise en place de cette démarche de co-conception. Trois cas de co-conception sont notamment étudiés, parmi les plus de quarante entreprises accompagnées par le TechLab : une borne de remise de chèques, un photocopieur et un jeu vidéo destiné à la rééducation motrice.

Nous résumons ici le cas de la borne de remise de chèques. Un consultant d'une banque entre en relation avec APF France handicap. Son équipe a développé une nouvelle borne de remise de chèques et il souhaite la soumettre à une association PMR (personnes à mobilité réduite). L'un des directeurs de la banque demande toujours à faire tester les nouveaux produits ou services par des PSH, dans un souci d'accessibilité. La borne est donc testée par des personnes en situation de handicap moteur. Six personnes testent la borne et d'autres donnent leur avis : « Ce qu'il faut, c'est qu'on puisse passer les jambes en dessous de l'écran sinon on ne peut pas approcher », s'exprime déjà l'un des résidents en

fauteuil roulant. «Et il ne faut pas que l'écran soit trop haut ». «Parfois, on n'a pas la place de manœuvrer autour ». Une dizaine de jours plus tard, la cheffe de projet TechLab interroge la designeuse de la banque afin de savoir quelles sont les améliorations qui vont être réalisées. Le logiciel va être modifié pour que certaines commandes soient placées plus bas sur l'écran et une prise jack va être ajoutée pour pouvoir mettre une commande vocale. Elle explique en revanche que l'élargissement de l'orifice ne va pas être possible et qu'il est trop tard pour modifier le pied de la borne afin de permettre de passer les jambes.

Pour innover, il faut impliquer des utilisateurs « extraordinaires », utilisateurs « en décalage avec la population cible » (enfants, PSH, personnes âgées...), car ceux-ci, non familiers des produits, sont capables de revenir à des besoins primaires que les autres utilisateurs ont oubliés en s'adaptant aux insuffisances des produits existants (Buisine, Boisadan et Richir, 2017). L'implication de personnes en situation de handicap permet de prendre en compte tous les aspects du produit et de son usage et ainsi d'innover. Cette approche découle directement de l'expérience du vécu du handicap et des savoirs qui en résultent. La conception universelle postule qu'en regardant aux extrémités du spectre des besoins, on peut répondre aux besoins de tous.

Dans les expériences de co-conception, trois natures de savoirs ont été mobilisés par les participants (Peyrard, 2022): corporel, contextuel et émotionnel. La connaissance de ces savoirs constitutifs de l'expertise d'usage des PSH est de nature à permettre une meilleure compréhension des apports des utilisateurs à la démarche de conception.

La participation des PSH à l'innovation a été étudiée en se centrant sur l'innovation initiée par des entreprises tierces. Il serait intéressant de réfléchir à mettre en valeur les savoirs expérientiels. Les savoirs expérientiels ne sont en effet pas valorisés par les entreprises. Quelle valeur ont les savoirs expérientiels des PSH ? Peut-on les transformer en compétence, en imaginant que le vécu du handicap puisse par exemple être utile à une équipe de design produit ?

Le mot de la fin

Si l'instauration d'un taux minimal d'emploi de 6% de travailleurs handicapés depuis 1987 montre un engagement social global, illustrée par la RSE, les entreprises peinent encore à atteindre ce quota. Entre 2015 et 2019, le taux direct d'emploi des travailleurs handicapés a stagné à 3,5% (Vie-publique.fr, 2021). À l'heure où la crise sanitaire a également mis en lumière des questions de santé mentale, il semble essentiel que les entreprises fassent preuve d'innovation sociale pour inclure davantage les travailleurs handicapés. La question de l'inclusion des personnes handicapées dans la société permet la création de nouvelles formes d'organisation en entreprise, voire même d'inclure le handicap au cœur de la proposition de valeur, comme l'illustre le cas Ecodair. Les personnes en situation de handicap peuvent également être intégrées dans la phase de conception, permettant ainsi de stimuler l'innovation design d'un produit. Une thèse récente (Peyrard, 2022) fait un bilan de ce mode de co-conception à travers trois cas détaillés, parmi la quarantaine d'entreprises accompagnées. Nous invitons les lecteurs souhaitant approfondir les notions abordées dans le présent article à s'y référer.

Références

- Buisine, S., Boisadan, A., & Richir, S. (2017). L'innovation radicale par la méthode de l'utilisateur extraordinaire. *Psychologie du travail et des organisations*.
- Caisse Nationale de la Solidarité pour l'Autonomie (CNSA). (2021). Chiffres clés de l'aide à l'autonomie 2021. https://www.cnsa.fr/documentation/cnsa_chiffres_cles_2021_interactif.pdf
- Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (DARES). (2008). *La loi d'obligation d'emploi des travailleurs handicapés du 10 juillet 1987: éléments de bilans*. <https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/2008.07-28.1.pdf>
- Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (DARES). (2022). *L'obligation d'emploi des travailleurs handicapés en 2020 et 2021*. https://dares.travail-emploi.gouv.fr/sites/default/files/110d3097d8d00251576ec2c203c9754d/Dares-Resultats_OETH%202020%20et%202021.pdf
- Direction de l'information légale et administrative (Premier ministre) & Ministère chargé du travail. (2023). *Déclaration obligatoire d'emploi des travailleurs handicapés (DOETH)*. <https://entreprendre.service-public.fr/vosdroits/F22523>
- DREES. (2019). Les personnes en situation de handicap et leur niveau de vie. In *L'aide et l'action sociales en France* (pp. 114-120). https://drees.solidarites-sante.gouv.fr/sites/default/files/2021-03/18-17_0.pdf
- Ecodair. (2021). *Rapport d'activité 2021*. <https://www.ecodair.org/2022/05/10/rapport-dactivite-2021/>
- Peyrard, E. (2022). *L'innovation inclusive en pratique : fondations, apports et défis dans le domaine du handicap*, Thèse de doctorant, Institut Polytechnique de Paris
- Saebi, T., Foss, N. J., & Linder, S. (2019). Social entrepreneurship research: Past achievements and future promises. *Journal of Management*, 45(1), 70-95
- Secrétariat d'État chargé des personnes handicapées. (2022). *Emploi des personnes en situation de handicap : une mobilisation gouvernementale*. <https://handicap.gouv.fr/emploi-des-personnes-en-situation-de-handicap-une-mobilisation-gouvernementale>

Pour citer cet article:

Florin E., Tourtois E., et Xu L. (2023). Inclusion au travail des personnes en situation de handicap: d'une obligation légale vers de nouvelles opportunités pour l'innovation? *Les échos de l'innovation, Observatoire Projet, Innovation, Conception (PIC)*, mis en ligne le 5 avril 2023.

L'Observatoire PIC regroupe les publications diverses que les enseignants et les étudiants produisent à partir de leurs travaux et réflexions : publications (livres, articles ou communications à des colloques du domaine), cahiers du master PIC (support de valorisation des mémoires de recherche, coécrit entre les étudiants et les tuteurs), les échos de l'innovation, et vidéos (issues des soutenances publiques).