



Inspirer et développer les environnements de travail



Compte rendu — Conférence IDET

# L'inclusion en action : comprendre et accompagner les situations sensibles

**Intervenantes : Frédérique Sauvageot** (Directrice de la QVT et des Espaces de Travail, Orange) · **Marie Larssonneau** (Responsable du rayonnement et des relations externes, AFMD) · **Sinem Beaujean** (Global Engagement Strategist, Sedus)

Mars 2026

## 1. Contexte

Cette conférence aborde la prévention des discriminations et la promotion de l'inclusion dans le monde du travail au travers de regards complémentaires : la recherche et le plaidoyer associatif, la conception de mobilier de bureau et l'aménagement des espaces, et l'immobilier tertiaire d'entreprise. L'échange s'inscrit dans une vision transversale de la Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT).

### Chiffres clés de cadrage

- 80 % des handicaps sont invisibles dans le monde du travail.
- 15 à 20 % de la population est neuroatypique (dyslexie, dyspraxie, haut potentiel intellectuel, TSA...).
- Depuis 2003, le nombre d'étudiants en situation de handicap dans l'enseignement supérieur a augmenté de plus de 8 %, annonciateur d'une transformation durable des collectifs de travail.
- Le vieillissement de la population active et l'augmentation des maladies chroniques renforcent la diversité des besoins individuels dans les organisations.

## 2. Enjeux

### 2.1 Définir et dépasser la notion de « situation sensible »

Il n'existe pas de définition juridique ou organisationnelle stabilisée d'une « situation sensible ». Les intervenants s'accordent sur une approche pragmatique : est sensible toute situation liée à une spécificité individuelle (orientation sexuelle, conviction religieuse ou politique, situation de handicap visible ou invisible, configuration familiale, état de santé passager...) qui, faute d'un environnement réellement inclusif, pousse le collaborateur à l'autocensure ou à la dissimulation.

**L'inclusion ne relève plus du traitement de cas individuels isolés : elle est désormais la norme de nos collectifs de travail.**

### 2.2 L'exclusion « by design » : un risque systémique

Il s'agit d'abord de comprendre comment des produits et des services peuvent exclure des populations entières par défaut de conception inclusive. Voici quelques exemples observés :

- Distributeurs de savon automatiques non fonctionnels pour les peaux foncées (entraînement sur un panel homogène).
- Premières Apple Watch dont les capteurs de santé avaient été calibrés uniquement sur des hommes.

- Bâtiments conformes aux normes PMR mais inaccessibles à de nombreux autres profils (femmes enceintes, personnes blessées temporairement...).

Ce phénomène résulte souvent d'un manque de diversité dans les équipes de conception elles-mêmes.

### **Les usages détournés : symptômes d'espaces inadaptés**

Plusieurs usages détournés peuvent révéler un déficit de conception inclusive :

- Salles de réunion réservées pour permettre la prière, faute d'espace dédié.
- Espaces « conviviaux » (machine à café) évités par les collaborateurs qui ne peuvent y être eux-mêmes.
- Toilettes utilisées pour passer des appels privés ou comme seuls espaces d'isolement accessibles.
- Plan de signalisation illisible sous stress ou pour un profil cognitif différent.

### **Les personnes sensibles comme révélateur des dysfonctionnements organisationnels**

Les personnes les plus sensibles à leur environnement (profils neuroatypiques, personnes en situation de handicap, etc.) perçoivent en premier les dysfonctionnements de conception (métaphore du « Canary Code »). Loin d'être des cas d'exception, ces collaborateurs sont des indicateurs précieux de la qualité globale d'un environnement de travail.

### **Le confort acoustique et sensoriel : un enjeu universel**

La gestion du bruit est souvent réduite à une réponse technique (respect des seuils réglementaires), alors qu'elle relève d'abord d'une perception subjective. Un même niveau sonore sera vécu comme stimulant ou gênant selon le profil, le moment et le contexte de chaque individu. Les espaces ouverts et standardisés tendent à générer :

- Un manque d'intimité visuelle et acoustique, amplifié par l'absence de ruptures spatiales.
- Une surcharge cognitive et sensorielle, particulièrement pénalisante pour les profils introvertis ou neuroatypiques.
- Un « effet cocktail inversé » lorsque le silence est trop total (perte de confidentialité).

## **3. Recommandations**

### **3.1 Adopter une logique de conception universelle**

S'appuyer sur les 7 principes du design universel pour tester tout projet de conception d'espace, de produit ou de service :

- Utilisation équitable
- Flexibilité d'utilisation
- Utilisation simple et intuitive
- Information perceptible
- Tolérance à l'erreur
- Effort physique minimal
- Dimension espèce pour l'approche et l'utilisation

Concevoir pour les plus sensibles est la meilleure manière de sécuriser l'ensemble de l'écosystème.

### **3.2 Impliquer la diversité dès la conception (« Innover avec »)**

Plus les équipes de conception (design, marketing, achat, RH) seront elles-mêmes diversifiées, plus les produits et services seront naturellement inclusifs. Pratiquement :

- Intégrer des utilisateurs aux profils variés dès les phases de co-conception (ateliers clients, groupes pluridisciplinaires).
- Mettre en place une étude d'impact humain pour tout projet immobilier ou de réaménagement significatif.
- Créer un rôle de référent accessibilité immobilière en amont de tout schéma directeur.

### **3.3 Proposer une diversité d'espaces plutôt qu'un espace unique standardisé**

La diversité et l'évolutivité des besoins individuels ne peut être couverte par un unique type d'espace. Les principales recommandations pratiques en la matière consistent à :

- Offrir une palette d'espaces : zones de concentration isolées (bulles, bibliothèques), espaces collaboratifs type « place du village », espaces intermédiaires de décompression.
- Soigner l'ordonnancement logique des espaces (pas de rupture abrupte entre espace animé et espace de concentration, notamment pour les profils TSA).
- Créer des ruptures visuelles qui renforcent le sentiment d'intimité et améliorent le confort acoustique perçu.
- Permettre au collaborateur d'avoir le contrôle de son environnement : c'est le facteur clé de bien-être dans l'espace.

### **3.4 Penser la psycho-acoustique et non la seule acoustique technique**

La gestion du son doit intégrer la dimension perceptive en complément de la dimension physique :

- Travailler sur l'ambiance sonore globale (masquage sonore, niveau de bruit de fond cohérent) et pas seulement sur la réduction des décibels.
- Prendre en compte la lumière, la couleur, et les visuels pour agir sur la charge mentale : un espace « bibliothèque » aux couleurs vives contredit sa fonction de ressourcement.
- Intégrer le concept d'espace péripersonnel : une barrière visuelle améliore le confort acoustique perçu indépendamment du niveau sonore réel.

### **3.5 Faire de la réglementation un plancher et non un plafond**

La conformité réglementaire (normes PMR, acoustique, sécurité) est nécessaire mais insuffisante. Les organisations doivent aller au-delà en s'appuyant sur :

- Des retours d'expérience de projets similaires.
- Des observations in situ et des questionnaires sur le travail réel.
- Une analyse d'activité métier préalable à tout projet d'aménagement.

### **3.6 Ancrer l'inclusion dans la culture organisationnelle**

Les espaces ne suffisent pas : la culture de l'entreprise doit activement permettre à chaque individu d'être lui-même. Cela passe par :

- La sensibilisation et la formation de l'ensemble des acteurs de la chaîne de conception (RH, managers, facility managers, designers).
- La communication interne sur les engagements de l'entreprise : les collaborateurs tireront une fierté d'appartenance des valeurs portées concrètement par leur employeur.

- La mise en place d'espaces porteurs de sens : les espaces de travail ne doivent pas être neutres mais refléter une mission, des valeurs, une identité collective.
- Le développement d'une posture d'amélioration continue : l'inclusion est un processus itératif, non un projet ponctuel.

## **Conclusion**

L'inclusion en entreprise ne se résume pas à la mise en conformité réglementaire ni à des actions cibles en faveur de publics spécifiques. Elle implique une refonte systémique des pratiques de conception — des produits, des services et des espaces de travail — en intégrant d'emblée la diversité des profils humains. Concevoir pour les plus sensibles bénéficie à l'ensemble des collaborateurs et constitue un levier de performance, d'attractivité et de bien-être organisationnel.

***Un grand merci à Frédérique Sauvageot, Marie Larsonneau et Sinem Beaujean pour la richesse de leurs échanges et leurs retours d'expérience. L'ensemble des participants, par leur présence attentive et leurs questions, ont contribué à nourrir cette réflexion collective sur l'inclusion en entreprise. Un remerciement tout particulier à Miguel Derennes pour la qualité de son animation.***