



GOVERNEMENT

*Liberté
Égalité
Fraternité*

AMÉLIORER L'EMPLOI DES DEMANDEURS D'EMPLOI EN SITUATION DE HANDICAP

Rapport de diagnostic & de solutions

NOVEMBRE
2019

Direction interministérielle
de la transformation publique

Aperçu

1. Introduction

Contexte et objectifs du projet
Méthodologie TEST et progrès

2. Target (Cible)

Objectifs et méthodologie
Leçons principales

3. Exploration

Objectifs et méthodologie
Comportements-cible potentiels
Barrières au retour à l'emploi
Leviers pour encourager le retour à l'emploi

4. Solution

5. Recommandations générales

6. Annexe

7. Références

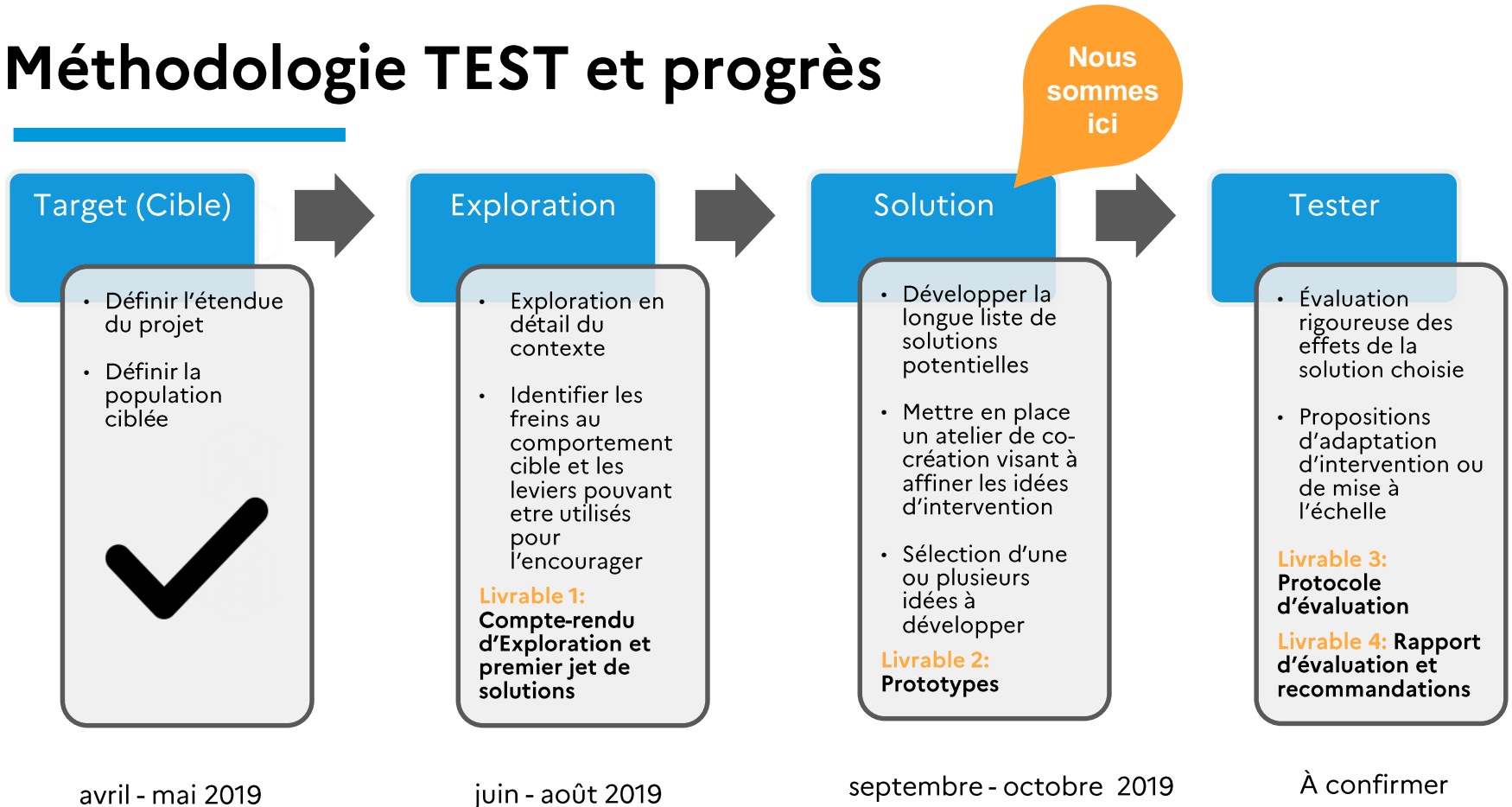
Contexte et objectifs du projet

Le Pôle emploi (PE) a sollicité l'aide de l'équipe sciences comportementales de la Direction Interministerielle de la Transformation Publique (DITP) et du Behavioural Insights Team (BIT) pour appliquer une approche comportementale à la lutte contre les stéréotypes limitant l'accès à l'emploi des personnes en situation de handicap.

Objectifs :

- *Améliorer l'emploi des demandeurs d'emploi en situation de handicap grâce à une approche comportementale.*
- *Évaluer rigoureusement une solution inspirée par les sciences du comportement afin de déterminer l'efficacité dans ce contexte.*

Méthodologie TEST et progrès



Terminologie

Voici les termes et abréviations les plus couramment utilisés dans ce document:

- **Demandeur d'emploi bénéficiaire de l'obligation d'emploi (DEBOE).** Ce terme regroupe les demandeurs d'emploi en situation de handicap reconnus comme tels ainsi que d'autres groupes vulnérables. Pour des raisons de simplicité, nous l'utilisons dans ce rapport comme synonyme de **demandeur d'emploi en situation de handicap**.
- **Conseiller placement, ou conseiller demandeur d'emploi (CDDE)** fait référence aux conseillers qui soutiennent les demandeurs d'emploi dans leur projet professionnel et leur recherche d'emploi.
- **Conseiller d'entreprise (CDE)** fait référence aux conseillers spécialisés dans l'accompagnement des entreprises dans leurs recrutements.
- **La reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH)** est un statut officiel qui permet d'avoir accès à un ensemble de mesures mises en place pour favoriser l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap et leur maintien dans l'emploi.

Target (Cible)

Objectifs et méthodologie

Au début de ce projet, Pôle emploi avait identifié trois groupes confrontés à des stéréotypes sur le marché du travail comme populations-cible potentielles : les femmes, les personnes handicapées et les seniors. Suite à des conversations initiales prenant en compte le potentiel d'impact d'une approche comportementale, l'importance stratégique et la faisabilité de chaque sujet potentiel, il a été décidé de se concentrer dans le cadre de ce projet sur les seuls demandeurs d'emploi handicapés.

L'objectif de la phase Cible fut ensuite de définir un comportement-cible pour ce groupe. Nous avons utilisé les critères de sélection suivants :

- Impact social
- Nature comportementale : Les principaux obstacles sont comportementaux plutôt que structurels, logistiques ou institutionnels
- Faisabilité : Pôle Emploi a accès au groupe-cible et une expérimentation basée sur des indicateurs existants et une taille d'échantillon suffisamment importante est faisable
- Importance stratégique et politique

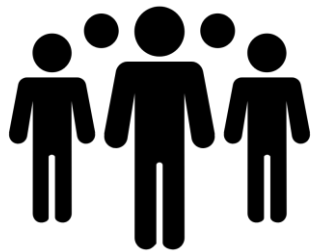
Nous avons, à l'aide de ces critères, noté les principaux comportements-cible que nos recherches et discussions avec des experts de Pôle emploi nous avaient permis d'identifier (voir tableau en annexe), dont :

- Recrutement par des employeurs de travailleurs handicapés
- Retour à l'emploi des demandeurs d'emploi handicapés, en mettant l'accent sur le soutien apporté par Pôle emploi
- Retour à l'emploi des demandeurs d'emploi licenciés pour inaptitude, en se concentrant sur le soutien de Pôle emploi
- Création d'entreprises par des demandeurs d'emploi handicapés
- Divulgence du statut de RQTH par les demandeurs d'emploi handicapés à Pôle emploi

Sur la base des scores attribués, **il a été décidé de focaliser ce projet sur le recrutement des demandeurs d'emploi handicapés**, afin d'améliorer le taux d'accès à l'emploi de ce groupe. Une exploration plus approfondie du contexte, des obstacles et des possibilités de solutions déterminerait le canal exact et l'orientation du projet.

Résumé des leçons clés

La phase de Cible a confirmé que le groupe cible est important et vulnérable, mais que de nombreux employeurs prennent déjà les mesures nécessaires pour embaucher des travailleurs handicapés.



500,000

chômeurs handicapés sont actuellement enregistrés auprès de Pôle emploi.



Les personnes en situation de handicap ont une probabilité

deux fois plus élevée

d'être au chômage et pour deux fois plus longtemps que les demandeurs d'emploi ordinaires.



Les demandeurs d'emploi en situation de handicap sont

50%

moins susceptibles d'avoir des qualifications élevées (BAC et ') et plus susceptibles d'être âgés (50+).



80%

des employeurs assujettis au quota emploient au moins un travailleur en situation de handicap directement.¹



Le commerce, les transports et l'industrie sont les secteurs employant la part

la plus élevée

de travailleurs en situation de handicap.

Leçons principales : Demandeurs d'emploi handicapés

Actuellement, 500 000 demandeurs d'emploi en situation de handicap prêts à travailler (catégories A, B, C) sont inscrits à Pôle emploi. Nous avons mené une première exploration des données et statistiques disponibles sur ces demandeurs d'emploi.

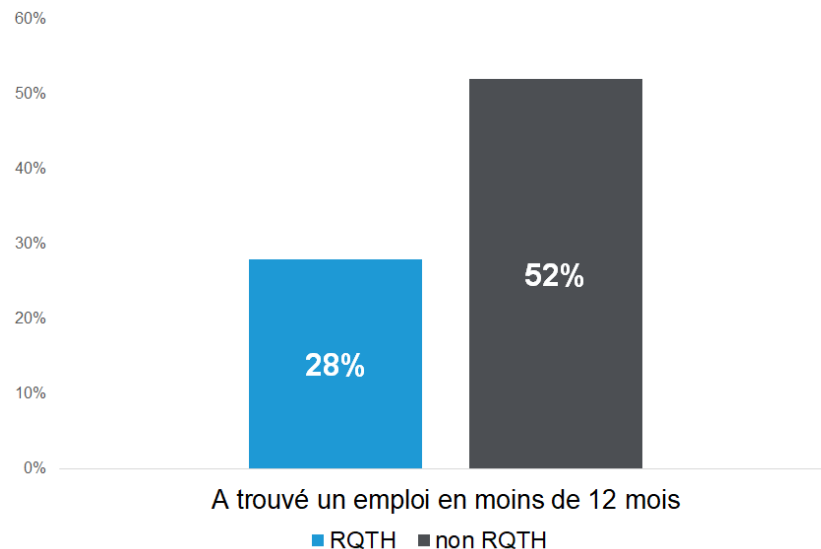
Caractéristiques de la population cible (chiffres pour l'ensemble des DEBOE)

- **52%** d'hommes
- **50%** ont plus de 50 ans
- **Qualifications:**
 - **35%** - Bac ou +
 - **45%** - CAP ou BEP
 - **20%** - CEP, BEPC ou inférieur

Comparés aux demandeurs d'emploi ordinaires, les DEBOE sont moins diplômés (deux fois moins susceptibles d'avoir une éducation universitaire) et plus âgés.

Du fait de ces caractéristiques et des autres challenges liés au handicap, **ils ont tendance à être au chômage plus longtemps** (24 % sont inscrits depuis plus de 3 ans) **et sont deux fois moins susceptibles de trouver un emploi dans l'année.**

Dans ce contexte, les demandeurs d'emploi en situation de handicap sont près de deux fois plus susceptibles de bénéficier d'un « soutien renforcé », impliquant un suivi très fréquent et intensif, que les demandeurs d'emploi non handicapés (24 % contre 15 %, respectivement).

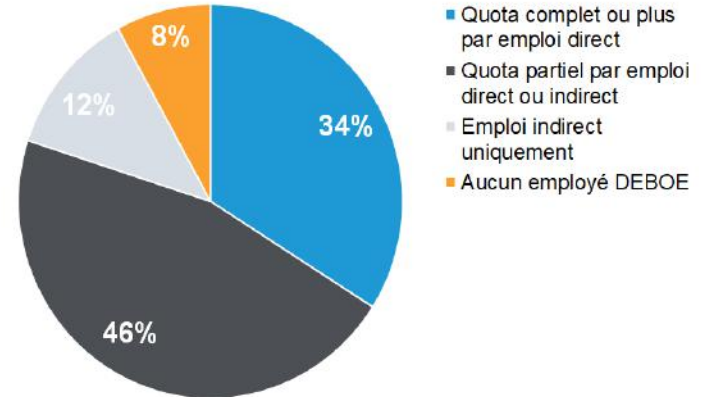


Leçons principales : Employeurs et handicap

Les entreprises de plus de 20 employés ont l'obligation d'employer au moins 6 % de travailleurs en situation de handicap. Les employeurs qui ne respectent pas ce quota doivent verser une contribution d'environ 4000 à 6000 euros chaque année à l'Agefiph, l'institution chargée d'améliorer l'accès des personnes en situation de handicap au marché du travail. A partir de 2020, toutes les entreprises, y compris celles de moins de 20 salariés, devront déclarer la présence de travailleurs handicapés dans leur effectif.²

En 2016, 80 % des entreprises concernées l'obligation d'emploi employaient directement au moins une partie de ce quota, et parmi elles 34 % satisfaisaient leur quota entièrement. Seuls 8 % des entreprises n'employaient aucune personne en situation de handicap.³

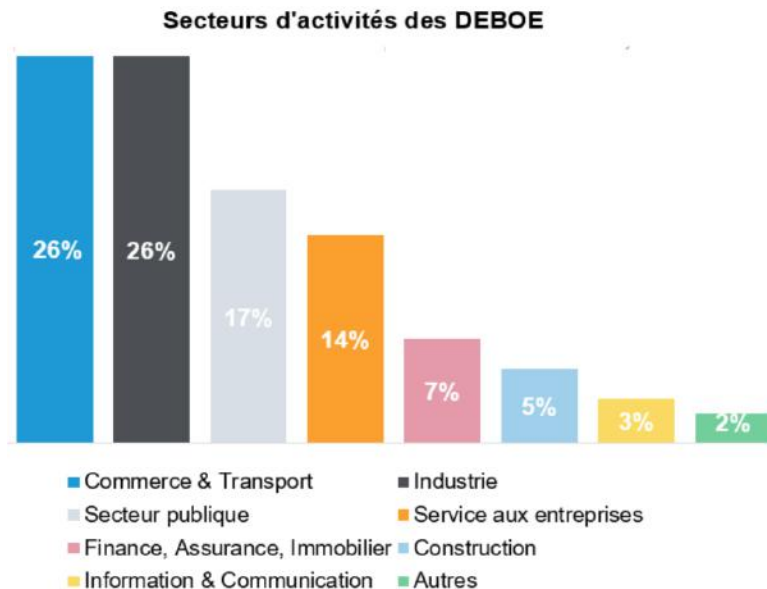
% d'entreprises satisfaisant l'obligation d'emploi



Note : L'emploi indirect implique la sous-traitance à des institutions spécialisées employant des personnes handicapées, comme les Entreprises adaptées (EA), des Etablissement et service d'aide par le travail (ESAT) ou des Centres de distribution de travail à domicile (CDTD).

Leçons principales : Employeurs et handicap

Le secteur privé emploie deux fois plus de personnes en situation de handicap que le secteur public (430 000 contre 240 000).⁴ La plupart des personnes en situation de handicap travaillent dans le commerce et les transports (26 %) et l'industrie (26 %), suivis du secteur public. Par rapport aux travailleurs non handicapés, les travailleurs en situation de handicap ont tendance à être surreprésentés dans les domaines de l'entretien, des services aux entreprises et à l'agriculture, tandis que la communication et les finances sont les secteurs accueillant le moins de DEBOE.



Acteurs clés : Un paysage complexe

De nombreux acteurs opèrent dans l'espace du handicap au travail, fournissant un soutien et des subventions pour promouvoir l'emploi des handicapés. Une délimitation incertaine des compétences et le (non) partage de l'information peuvent entraver l'efficacité et contribuer à la confusion entre les employeurs et les demandeurs d'emploi.



Soutient la majorité des demandeurs d'emploi en situation de handicap dans le retour à l'emploi ou la création d'entreprise, et fournit une aide au recrutement aux employeurs.

Distribue les allocations chômage.



Cap emploi apporte un soutien spécialisé à certaines personnes en situation de handicap (10% en moyenne), plus proches du marché du travail, pour qu'ils retournent à l'emploi.

Sameth aide les employeurs du secteur public à maintenir les personnes en situation de handicap en poste, y compris en fournissant une aide financière



Gère l'obligation d'employer des personnes handicapées, y compris le suivi du personnel handicapé employé. Collecte des cotisations des employeurs qui ne respectent pas le quota.

Distribue 16 aides différentes aux employeurs et aux personnes handicapées pour faciliter leur participation au marché du travail.



Évalue et accorde le statut d'invalidité (RQTH) et aide à l'orientation professionnelle, principalement vers le milieu protégé (ESATs).

Alloue des prestations d'invalidité (AAH).

Exploration

Objectifs et méthodologie

L'objectif de la phase d'Exploration est de comprendre le contexte dans lequel les demandeurs d'emploi handicapés sont soutenus et cherchent du travail, d'identifier les obstacles auxquels ils font face et les opportunités pour une intervention potentielle. Nous nous intéressons ici particulièrement, comme décidé durant la phase de Ciblage, à la relation entre les demandeurs d'emploi et les employeurs.

À cette fin, des chercheurs du BIT, en collaboration avec la DITP, ont mené les activités suivantes :

1. Entretiens semi-structurés avec le personnel de Pôle emploi, dont : sept conseillers de placement (CDDE) qui soutiennent les demandeurs d'emploi, deux conseillers-entreprise (CDE) qui sont en liaison avec les employeurs, et les directeurs des trois agences (Paris Laumière, Tassin, Villefranche).
2. Observations de six rencontres entre les conseillers de placement et les demandeurs d'emploi en situation de handicap.
3. Six entretiens semi-structurés avec des demandeurs d'emploi en situation de handicap, avec un niveau de proximité différent à l'emploi.
4. Trois entretiens semi-structurés avec des employeurs de plusieurs secteurs, ayant embauché des demandeurs d'emploi handicapés ou non.
5. Entretiens avec une agence de recrutement qui place les demandeurs d'emploi handicapés, et une «entreprise adaptée» aux travailleurs en situation de handicap.
6. Revue de la littérature comportementale et de la littérature relative au handicap dans le contexte de la recherche d'emploi

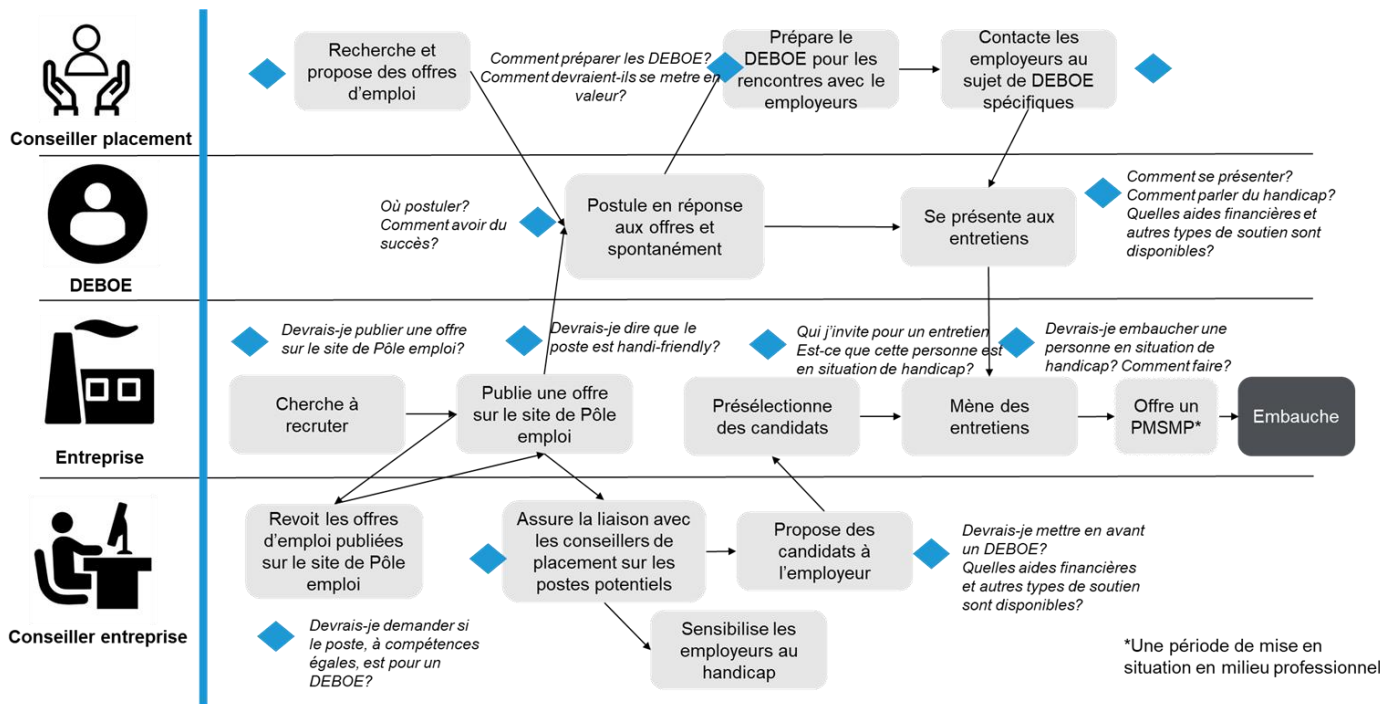


Cartographie des acteurs et comportements

Ce projet vise à améliorer l'emploi des personnes handicapées, en améliorant leurs relations avec les employeurs potentiels.

De nombreux comportements-cible, impliquant une série d'acteurs différents, pourraient contribuer à cet objectif.

Ce diagramme fournit un aperçu de ces comportements, et des questions auxquelles les différents acteurs font face à chaque étape.



Barrières à l'emploi des personnes handicapées

Employeurs
DEBOE
Conseillers



1. Manque de connaissances sur le handicap et les financements

DEBOE



2. Manque de clarté sur la façon de mentionner son handicap

DEBOE



3. Manque de confiance et de résilience

Employeurs



4. Difficulté à trouver et à attirer les personnes handicapées

Employeurs



5. Stéréotypes sur les personnes handicapées

Conseillers



6. Manque d'objectifs

1. Manque de connaissances sur le handicap et les financements

DEBOE

Employeurs

Conseillers

Nos entretiens ont montré qu'il existe un manque de connaissances de toutes parts sur le handicap au travail, que ce soit sur l'existence et les règles s'appliquant aux divers statuts et à la réglementation du travail, les formations disponibles ou sur les subventions financières.

Autant les demandeurs d'emploi, les conseillers (placement et entreprise) que les employeurs ont du mal à naviguer dans le monde complexe du handicap au travail. Toutes les personnes interrogées ont mentionné avoir eu du mal à identifier et à accéder rapidement à des informations utiles. Les questions sont abondantes:

Qui est admissible au statut d'invalidité et aux différentes prestations et comment les obtenir? Quelles sont les options et la manière d'accéder aux différentes formations disponibles, aux stages, ainsi qu'aux subventions, offertes par un éventail d'organisations, pour les financer? Quand et comment les employeurs peuvent-ils avoir accès à des compensations pour ajuster le poste ou les subventions pour garder les personnes en situation de handicap dans leur emploi? Comment fonctionne le système de quotas et quelles sont les règles relatives à l'embauche - ou au licenciement - des travailleurs handicapés?

La recherche et la compréhension de l'information sur le handicap au travail ont des coûts de friction élevés (réels et perçus). La science du comportement montre que plus le « facteur tracas », ou encore l'effort nécessaire, est important pour entreprendre une action, moins il est probable qu'un individu passe à l'acte. Face à la friction, seuls les plus motivés persèverent, tandis que les autres abandonnent. Les dirigeants d'entreprise sont souvent « pauvres en temps » et, même lorsqu'ils sont motivés, ont du mal à prendre le temps d'entreprendre des processus administratifs complexes.

« L'aide financière, c'est un véritable labyrinthe. C'est très compliqué et prend trop de temps à obtenir, le formulaire à lui seul a 15 pages et vous avez besoin de toutes sortes de documents. Il est plus facile de simplement payer pour l'adaptation de poste puis d'essayer d'obtenir une subvention. » Entreprise interrogée

1. Manque de connaissances sur le handicap et les financements

DEBOE

Employeurs

Conseillers

Nos entretiens ont montré qu'il existe un manque de connaissances de toutes parts sur le handicap au travail, que ce soit sur l'existence et les règles s'appliquant aux divers statuts et à la réglementation du travail, les formations disponibles ou sur les subventions financières.

De plus, lorsqu'ils sont confrontés à **une surcharge d'information et de choix**, les individus sont moins en mesure de traiter l'information donnée et de prendre de bonnes décisions.⁵ Le manque de connaissances sur les financements disponibles pour les demandeurs d'emploi et les employeurs est une question clé. Par exemple, l'Agefiph dispose à elle seule de 8 types de financement pour les demandeurs d'emploi et de 8 autres pour les employeurs.

« Il y a trop d'informations, difficiles à trouver, difficiles à comprendre. Vous ne pouvez pas vous attendre à ce qu'ils suivent. Nous n'avons pas assez de formation, pas même un seul dépliant à donner, pour commencer. » Conseillère interrogée

Les conseillers ont du mal à fournir des conseils sur la façon d'obtenir des aides ou à aider les employeurs à décider si un poste pourrait s'adapter à un travailleur en situation de handicap en fonction des aides disponibles, ou des amendes encourues.

« Il serait certainement utile que les demandeurs d'emploi handicapés en sachent plus sur ces subventions. Ils disent: «Vous pouvez obtenir de l'argent si vous m'embauchez, mais j'ai besoin de savoir comment l'obtenir ... » Entreprise interrogée

2. Manque de clarté sur la façon de mentionner son handicap

DEBOE

Nos entretiens avec des demandeurs d'emploi handicapés ont révélé qu'ils avaient du mal à parler de leur handicap, à savoir quand le faire et comment le formuler d'une manière à éviter une réaction négative de la part de l'employeur.

Compte tenu de la complexité du handicap au travail, les demandeurs d'emploi handicapés ne savent pas s'il est avantageux d'être officiellement reconnus comme handicapés: la reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH) leur garantit l'accès aux subventions, mais change aussi la façon dont les employeurs les perçoivent.

S'ils obtiennent le statut RQTH, il reste par ailleurs difficile de savoir s'il est avantageux d'en parler pendant le processus de recrutement. Il se peut par exemple en effet que leur handicap ne soit pas directement pertinent pour l'emploi auquel ils postulent, et que leur admission puisse compromettre leurs chances d'être embauchés. Beaucoup luttent également avec le calendrier, ne voulant pas divulguer trop tôt cette information pour ne pas décourager les recruteurs, ou trop tard, au risque de paraître malhonnêtes.

Lorsqu'ils parlent de handicap, les demandeurs d'emploi ont également du mal à savoir comment le présenter, en partie parce qu'ils n'ont pas les connaissances nécessaires sur le statut et ses implications. On nous a par exemple dit que les demandeurs d'emploi ont trop souvent naturellement recours à parler de handicap en des termes négatifs, ne mentionnant que leurs limitations.

« Je ne sais pas s'il faut en parler. Je sais que cela ne devrait pas figurer sur le CV. Parfois, il peut être un avantage pour l'employeur de vous embaucher, mais certains auront peur. » « Je préfère être sincère, alors je leur dis tout de suite que j'ai été handicapé toute ma vie et que ça a empiré avec l'âge, donc je ne peux plus faire ceci et cela. » Demandeur d'emploi handicapé

« Ils ont tous du mal à en parler et à la façon d'en parler. La plupart du temps, ils nous disent ce qu'ils ne peuvent pas faire, bien que parfois ils tendent à surestimer leurs capacités. » Entreprise interrogée

2. Manque de clarté sur la façon de mentionner son handicap

DEBOE

Nos entretiens avec des demandeurs d'emploi handicapés ont révélé qu'ils avaient du mal à parler de leur handicap, à savoir quand le faire et comment le formuler d'une manière à éviter une réaction négative de la part de l'employeur.

L'aversion pour l'ambiguïté est susceptible de contribuer davantage à cette barrière. Les individus ont tendance à préférer les risques connus aux risques inconnus.⁶ En cas de doute, certains demandeurs d'emploi préfèrent révéler leur handicap, même s'ils savent que cela peut affecter leurs chances d'être embauchés, pour éviter le risque (inconnu) de conséquences négatives s'ils ne le mentionnent pas.

Identité - De nombreux demandeurs d'emploi handicapés peuvent en être venus à se concentrer sur leur seul handicap lorsqu'ils se définissent, et ont des difficultés à dépasser cette identité. L'ancien terme «DETH» (Demandeur d'emploi travailleur handicapé) utilisé par Pôle emploi contribue à une définition de soi en tant qu'handicapé d'abord et avant tout. Le terme actuellement préféré de «Demandeur d'emploi en situation de handicap» lie le handicap à la situation et non à la personne, mais continue de placer le handicap au centre de la définition des individus concernés.

3. Manque de confiance et de résilience

DEBOE

Un troisième obstacle majeur pour les demandeurs d'emploi handicapés dans leurs interactions avec les employeurs est qu'ils manquent souvent de confiance en eux. Ceux qui ont perdu leur emploi à cause de problèmes de santé (si, par exemple, ils travaillaient dans la construction, mais ne peuvent plus le faire en raison de problèmes de dos) doivent guérir du traumatisme et faire le deuil de leur ancienne profession. Beaucoup ont également eu des expériences négatives et des conflits avec les employeurs, ou ont été rejetés par les employeurs, ce qui a encore réduit leur confiance en eux.

La confiance revient à croire en sa capacité à réussir. Si tous les demandeurs d'emploi peuvent douter d'eux-mêmes, c'est d'autant plus vrai pour les demandeurs d'emploi handicapés. Comme nous l'ont dit les conseillers - et nous avons pu l'observer - les demandeurs d'emploi handicapés peuvent manquer de confiance dans leur capacité à acquérir de nouvelles compétences, compléter de nouvelles qualifications, ou à persuader les employeurs de les embaucher.

Dans certains cas, cela peut provenir de sentiments de **faible estime de soi** suite à la détérioration de leur santé, ou du fait des expériences accumulées d'une vie avec des problèmes de santé. En conséquence, les conseillers rapportent que les demandeurs d'emploi handicapés peuvent se sentir inaptes, devenir hypersensibles à tout signe de rejet et réticents à se mettre en avant, car ils craignent l'échec.

Faire face au **traumatisme** de devenir invalide peut être un poids supplémentaire. Les demandeurs d'emploi que nous avons interrogés ont partagé qu'ils avaient du mal à abandonner leur ancienne vie et à s'adapter à leur nouvelle situation.

Efficacité personnelle - Notre confiance dans notre capacité à prendre les mesures nécessaires pour accomplir un comportement désiré est la clé du succès, ainsi qu'un facteur crucial de résistance face aux revers.⁷ Il a été démontré que l'efficacité personnelle des demandeurs d'emploi les aide à retourner au travail plus rapidement.⁸

3. Manque de confiance et de résilience

DEBOE

Un troisième obstacle majeur pour les demandeurs d'emploi handicapés dans leurs interactions avec les employeurs est qu'ils manquent souvent de confiance en eux. Ceux qui ont perdu leur emploi à cause de problèmes de santé (si, par exemple, ils travaillaient dans la construction, mais ne peuvent plus le faire en raison de problèmes de dos) doivent guérir du traumatisme et faire le deuil de leur ancienne profession. Beaucoup ont également eu des expériences négatives et des conflits avec les employeurs, ou ont été rejetés par les employeurs, ce qui a encore réduit leur confiance en eux.

État d'esprit malléable ("growth mindset") - Les conseillers ont souligné l'importance de mettre l'accent sur les compétences comme moyen de se présenter. De nombreux demandeurs d'emploi handicapés peuvent cependant avoir du mal à identifier les compétences qu'ils ont, ou peuvent développer. Les personnes ayant un « état d'esprit fixe » (un ensemble de croyances sur eux-mêmes) considèrent leurs capacités comme immuables, tandis que les personnes ayant un « état d'esprit malléable » considèrent leurs capacités comme quelque chose qui peut être développé. L'adoption d'un état d'esprit de croissance améliore la motivation et la résilience, car les défis sont alors vus comme des opportunités de croissance, plutôt que comme des échecs. Cet état d'esprit peut conduire à des améliorations de la performance au travail.⁹

4. Difficulté à identifier les candidats en situation de handicap

Employeurs

Au-delà du manque de connaissances sur le handicap, même les employeurs potentiellement intéressés ont du mal à identifier et à accéder à des candidats handicapés disponibles et adaptés à leurs offres.

Les employeurs de plus de vingt salariés sont tenus par la loi d'avoir au moins 6% de leur personnel composé de travailleurs handicapés. S'ils ne se conforment pas, ils sont soumis au paiement d'une taxe. Pourtant, des mécanismes normaux d'offre et de demande ne semblent pas être en place pour permettre aux employeurs d'embaucher facilement des demandeurs d'emploi handicapés.

Du côté de la demande, **les employeurs ne peuvent pas rechercher de façon proactive les demandeurs d'emploi handicapés**, en raison du manque d'information disponible sur le statut d'invalidité. La seule exception est Cap emploi, perçu par les employeurs comme la seule source de contact avec les demandeurs d'emploi susceptibles d'être handicapés. En outre, les employeurs ne peuvent pas non plus facilement signaler leur ouverture à embaucher des travailleurs handicapés sur le site d'emploi administré par Pôle emploi. Les employeurs à qui nous avons parlé ont dit qu'ils contacteraient Cap Emploi (agence spécialisée dans le soutien aux demandeurs d'emploi handicapés) s'ils voulaient embaucher une personne handicapée.

« Nous ne recherchons pas de candidats handicapés, nous recherchons des candidats. En fait, nous ne pensons jamais volontairement au handicap... Nous ne sommes jamais en contact avec des demandeurs d'emploi handicapés, en premier lieu. » PME

Du côté de l'offre, Pôle emploi ne peut pas fournir aux employeurs des informations sur les demandeurs d'emploi handicapés adaptés à un rôle. Les conseillers peuvent seulement examiner les offres d'emploi disponibles et les transmettre aux candidats. Mais à moins que le conseiller ressente le besoin d'expliquer un profil, et à condition que le demandeur d'emploi accepte que l'information soit divulguée, il n'avise pas l'employeur du statut d'invalidité d'une personne.

« Je ne connais aucun employeur qui recherche activement du personnel handicapé. Enfin, peut-être que les grands groupes le font... Ils ont leurs propres moyens. En tout cas, nous ne pouvons pas aider - nous n'avons pas le droit de communiquer le handicap des gens. » Conseillère interrogée

4. Difficulté à identifier les candidats en situation de handicap

Employeurs

Au-delà du manque de connaissances sur le handicap, même les employeurs potentiellement intéressés ont du mal à identifier et à accéder à des candidats handicapés disponibles et adaptés à leurs offres.

Cela signifie que lorsque les employeurs traitent des demandes ou interagissent avec les candidats, ils n'ont aucun moyen de savoir si une personne est handicapée, à moins que le demandeur ne divulgue l'information. Il peut s'agir d'une arme à double tranchant, qui protège contre la discrimination mais place potentiellement les demandeurs d'emploi handicapés en concurrence directe avec les demandeurs d'emploi non handicapés, sans mettre en évidence les prestations ou les subventions disponibles.

Ce manque d'information place les employeurs dans une impasse. Même s'ils le voulaient, ils ne peuvent pas facilement chercher à embaucher davantage de travailleurs handicapés par l'intermédiaire de Pôle emploi ou de conseillers habituels, ce qui explique peut-être pourquoi certaines grandes entreprises préfèrent externaliser certaines de leurs activités à des entreprises spécialisées en personnel handicapé.

5. Stéréotypes contre les personnes en situation de handicap

Employeurs

Les sondages et nos entretiens montrent que les employeurs ont tendance à associer principalement l'incapacité à l'incapacité physique, qui ne représente pourtant qu'une sous-partie de l'ensemble des personnes handicapées. En même temps, les employeurs surestiment le coût des adaptations au personnel handicapé et sous-estiment leur capacité d'adaptation. De tels stéréotypes constituent un obstacle pour les demandeurs d'emploi handicapés et expliquent pourquoi beaucoup ne veulent pas divulguer leur handicap.

72 % des employeurs associent l'incapacité à un handicap physique, comme le fait d'être en fauteuil roulant. En conséquence, ils citent la nécessité d'adapter le poste comme le deuxième obstacle majeur à l'emploi des demandeurs d'emploi handicapés, après l'inadaptation du rôle. Cependant, en réalité, seuls 13 % ont un handicap physique, et seuls 4 % sont des personnes en fauteuil roulant.¹⁰

Cette perception erronée du handicap biaise le jugement des employeurs. La recherche montre qu'ils ont tendance à surestimer les coûts des adaptations à l'emploi, ainsi que le soutien et la gestion supplémentaires requis. Pourtant, les données montrent que 90 % des travailleurs handicapés n'ont pas besoin de changements physiques à leur poste de travail. De nombreuses adaptations peuvent être aussi simples que d'offrir des horaires de travail flexibles.

« Lorsque nous parlons de handicap, les employeurs se crispent. Ils imaginent immédiatement un fauteuil roulant. Cela leur fait peur, ils pensent que cela va leur coûter de l'argent et que les handicapés travailleront moins » Conseillère interrogée

Un autre problème est que les subventions aux employeurs sont calculées et allouées après l'embauche. De par leur aversion au risque et préférence pour le présent, les employeurs ont alors tendance à se concentrer sur les coûts immédiats, alors que les avantages de la rémunération financière ou du travail du nouvel employé demeurent éloignés et incertains.

Cette situation est encore aggravée par les préoccupations et les préjugés concernant la capacité des travailleurs handicapés à exercer leurs fonctions. Des enquêtes ont montré que les employeurs ont des préjugés à l'égard des travailleurs handicapés, s'attendant à ce qu'ils soient moins qualifiés, moins fiables, plus difficiles à gérer et plus susceptibles de s'absenter.¹¹

5. Stéréotypes contre les personnes en situation de handicap

Employeurs

Les sondages et nos entretiens montrent que les employeurs ont tendance à associer principalement l'incapacité à l'incapacité physique, qui ne représente pourtant qu'une sous-partie de l'ensemble des personnes handicapées. En même temps, les employeurs surestiment le coût des adaptations au personnel handicapé et sous-estiment leur capacité d'adaptation. De tels stéréotypes constituent un obstacle pour les demandeurs d'emploi handicapés et expliquent pourquoi beaucoup ne veulent pas divulguer leur handicap.

Par conséquent, il est peu probable que les employeurs recherchent activement des demandeurs d'emploi handicapés ou signalent que leurs rôles sont « handi-friendly ». Lorsqu'ils rencontrent de tels candidats, leur perception de leurs qualités et de leur productivité peut être biaisée, ce qui peut mener à des discriminations. Par exemple, à compétences égales, un demandeur d'emploi handicapé est deux fois moins susceptible d'obtenir un entretien d'embauche.¹³ Les employeurs n'admettent cela dit en général pas être partiels, en raison de la nature inconsciente de la partialité et de la désirabilité sociale (le désir de répondre d'une manière qui plaît aux autres).

À leur tour, les demandeurs d'emploi handicapés peuvent souffrir d'une « menace du stéréotype » durant leurs interactions avec les employeurs. La menace du stéréotype correspond à une situation où la performance d'une personne est affectée négativement par la crainte de confirmer un stéréotype négatif sur son groupe. Par exemple, une étude a révélé que les personnes handicapées qui éprouvent un sentiment plus élevé de menace stéréotypée sont plus susceptibles d'éviter des situations difficiles et d'être au chômage.¹⁴

*« Nous leur demandons "Êtes-vous handi-friendly?" - ils disent oui, mais ils ne peuvent pas expliquer pourquoi ils n'annoncent pas que leur emploi est ouvert aux personnes handicapées. »
Conseillère interrogée*

6. Manque d'objectifs et de retours

Conseillers

Nos entretiens ont montré que les conseillers, y compris ceux qui ont une spécialisation “personnes handicapées”, ne sont pas directement encouragés par des objectifs spécifiques à aider les demandeurs d'emploi handicapés à retourner à l'emploi - dans certains cas, leurs intérêts peuvent même aller à l'encontre de cet objectif.

La plupart des conseillers ont un portefeuille mixte, se composant de demandeurs d'emploi non-handicapés et handicapés. Aider les demandeurs d'emploi handicapés à retourner à l'emploi est une mission exigeante. Les conseillers doivent se familiariser avec un nouveau domaine, se confronter à des difficultés d'accès à l'information, au manque de ressources et de formation. Répondre aux besoins complexes des demandeurs d'emploi handicapés requiert plus de temps et d'effort, souvent au détriment de son temps personnel. Cependant, il n'existe pas de mécanisme clair d'incitation et de retour pour motiver les conseillers à persévérer pour encourager le retour des personnes handicapées à l'emploi.

Pôle emploi a des objectifs annuels au niveau des agences, adaptés à chaque agence. Les progrès réalisés par rapport à ces objectifs sont observés et les statistiques rendues accessibles chaque mois. Bien que la performance sur ces objectifs alimente l'évaluation des agences, il n'y a pas d'incitations financières directes ou de sanctions en place. Il n'y a pas non plus d'objectifs visant spécifiquement le segment DEBOE, qui peut conduire à un manque de priorisation de ce groupe.

6. Manque d'objectifs et de retours

Conseillers

Nos entretiens ont montré que les conseillers, y compris ceux qui ont une spécialisation “personnes handicapées”, ne sont pas directement incités pour aider les demandeurs d'emploi handicapés à retourner à l'emploi - dans certains cas, leurs intérêts peuvent même aller à l'encontre de cet objectif.

Outre l'absence d'objectifs chiffrés spécifiques aux DEBOE, les objectifs en matière d'accompagnement des demandeurs d'emploi handicapés ne sont par ailleurs pas clairs. Les conseillers doivent traiter tous les demandeurs d'emploi de la même manière et ne considérer que les compétences. Ce n'est que lorsque les compétences sont égales (ce qui n'est souvent pas le cas étant donné le faible niveau global de qualification des demandeurs d'emploi handicapés), que les conseillers peuvent envisager de défendre un demandeur d'emploi handicapé par rapport à un demandeur d'emploi non handicapé.

Le manque de surveillance et d'objectifs clairs signifie également qu'il est très difficile pour Pôle emploi de **fournir à son personnel des retours sur leur performance**, ce qui pourtant est un moteur clé de la performance, en particulier quand il permet de comparer sa performance à celle des autres.

En outre, certains conseillers entreprise peuvent être soumis à des incitations contraires à la promotion des demandeurs d'emploi handicapés. En effet, le rôle de conseillers est de fournir des services de recrutement de haute qualité aux employeurs. Si leur propre connaissance de l'invalidité est limitée et qu'ils perçoivent les demandeurs d'emploi handicapés comme un risque, leur aversion au risque pourrait les amener à hésiter à présenter des candidats handicapés.

Solution

Solutions pour améliorer les interactions entre les demandeurs d'emploi handicapés et les employeurs

Méthodologie

Pour élaborer une longue liste de solutions potentielles, nous avons:

1. Organisé un atelier de co-conception avec la DITP et Pôle emploi pour réfléchir au plus grand nombre d'idées possible, en nous concentrant sur quatre groupes clés d'acteurs (employeurs, conseillers, conseillers d'entreprise, demandeurs d'emploi handicapés). Ce brainstorming était structuré autour du cadre EAST du BIT.
2. Classé ces idées en fonction de leur potentiel d'impact, faisabilité et de la possibilité de les évaluer.
3. Présenté ces idées aux directeurs et conseillers de deux agences et révisé nos idées en fonction de leurs commentaires.
4. Présenté une liste finale de cinq interventions au groupe de pilotage.



Interventions proposées et recommandations plus générales

Nous présentons ici cinq suggestions d'interventions. Les interventions 1 et 2 devraient être combinées pour un impact accru, tandis que les autres peuvent être testées séparément.

Un choix sera ensuite fait par le comité de pilotage, et un protocole de développement et d'évaluation sera élaboré afin de mettre en place l'intervention sélectionnée.

Nous fournissons par ailleurs une longue liste de recommandations que nous invitons Pôle emploi à considérer pour le futur. Ces idées n'ont pas été retenues pour ce projet principalement en raison des défis liés à leur mise en œuvre, ou de la difficulté à mener une évaluation expérimentale rigoureuse, mais nous paraissent potentiellement importantes pour soutenir l'emploi des personnes handicapées.

Cinq propositions d'interventions

Acteur-cible	Idée d'intervention
Conseillers 	1. Objectifs collectifs pour le placement des DEBOE
	2. Outils « handicap » pour les conseillers
Employeurs 	3. Modèle d'annonce sur Espace recruteur invitant à inclure une mention « handi-accueillante » sur les offres d'emploi
	4. Modèle d'annonce sur Espace recruteur invitant à inclure des informations sur le contexte de travail
	5. Nudge opportun pour les employeurs, envoyé au moment de la publication d'une annonce ou au moment de dépôt de la déclaration annuelle obligatoire d'emploi des travailleurs handicapés

Intervention 1 : Objectifs collectifs pour le placement des DEBOE

Les agences Pôle emploi se voient fixer une dizaine d'objectifs principaux contre lesquels leurs progrès sont mesurés, et les agences comparées, chaque mois. Aucune incitation financière directe n'est attachée aux objectifs, si ce n'est l'impact potentiel sur les perspectives de carrière des administrateurs et du personnel encadrant.

Toutefois, il n'existe pas d'objectif de ce type concernant le retour au travail des demandeurs d'emploi handicapés. Ayant des ressources limitées, les agences sont tenues de prioriser leurs objectifs principaux, ce qui laisse peu de temps pour se concentrer sur les DEBOE. Au niveau des conseillers, ces objectifs peuvent également les inciter à se concentrer sur les demandeurs d'emploi les plus « prêts à l'emploi ».

En outre, le placement peut souffrir de certaines inefficacités dues à un manque de lien entre les conseillers de placement (CDDE), qui aident les demandeurs d'emploi à trouver du travail, et les conseillers d'entreprise (CDE), qui aident les employeurs à recruter. Les deux types de conseillers ont des objectifs différents, parfois contradictoires, travaillent séparément et il y a une grande variation dans la façon dont ils interagissent. Cela peut entraîner des inefficacités où l'offre et la demande ne se rencontrent pas, ou où le travail est dupliqué.

Idée d'intervention

Nous proposons d'établir un objectif clair lié au placement des DEBOE, et de fournir aux conseillers des outils pour mieux coopérer.

Cette intervention pourrait améliorer la motivation et la capacité des CDE et CDDE à présenter aux demandeurs d'emploi handicapés des opportunités prometteuses.




Cette approche devrait être combinée à l'intervention 2, afin de s'assurer que les conseillers aient les compétences nécessaires pour atteindre ces objectifs.

Intervention 1: Objectifs collectifs pour le placement des DEBOE

Période résultat	Réalisé		Évolution		Réalisation de l'objectif				Cumul Dtd Ouest Beaujolais Val De Saône
	Mois	Consolidé	M/M-1	Cumul A-1	Ecart Cible Cumul	Météo (*)	Reste à faire	Cible (stock ou Cumul)	

Les engagements de pôle emploi vis-à-vis des demandeurs d'emploi

Le conseiller est à l'écoute, aide le DE à définir son projet professionnel et propose des services adaptés à sa situation

ICT01	Nombre de retours à l'emploi (M-3)	(?)	✓	mai-19	596	5 267	- 11%	+ 01%	0.6%		ATTEINT	5 238	25 341
ICT03	Nombre de DE 12 mois en cat A sur les 15 derniers mois (parmi les DE cat ABC) (M-1)	(?)	✓	juillet-19	1 930		3.0%	- 01%	-0.2%		ATTEINT	1 934	9 311
ICT04 bis	Taux d'accès à l'emploi 6 mois après une formation prescrite par PE (M-2)	(?)	✓	juil18-dec18	46%	61%	- 15 Pts	- 11 Pts	- 05 Pts		05 Pts	66%	60%

Définition d'objectifs – Plusieurs méta-analyses montrent que l'établissement d'objectifs clairs est efficace pour encourager la réalisation de tâches complexes.^{14,15} Les objectifs doivent être précis, stimulants, mais réalisables et acceptés.¹⁶ Ils devraient être surveillés et rappelés aux participants¹⁷, mais aussi inclure des dates butoir et être liés à l'évaluation de la performance.¹⁸ Les objectifs et les délais imposés par l'extérieur semblent être plus efficaces¹⁹, bien qu'ils puissent être moins bien accueillis.

Outils d'engagement - Prendre des engagements publics peut aider à surmonter les problèmes de self-control en augmentant les coûts de l'échec. Par exemple, un simple engagement manuscrit a aidé les demandeurs d'emploi à trouver un emploi²⁰, des restrictions auto-imposées pour retirer de l'argent ont augmenté l'épargne²¹, et les engagements sur des affiches publiques ont permis de réduire les prescriptions d'antibiotiques.²² En plus des objectifs au niveau des agences, nous recommandons d'encourager les conseillers à se fixer des engagements publics (seuls ou en groupe) liés au placement des DEBOE.

Intervention 1: Objectifs collectifs pour le placement des DEBOE

Mise en place

Nous proposons de tester des objectifs collectifs, au niveau de l'agence, pour le placement des DEBOE. Les modèles suivants pourraient être testés :

- **Objectif imposé par l'extérieur** : À l'instar des « ICT » actuels, nous travaillerions avec Pôle emploi pour définir des cibles DEBOE spécifiques à l'agence pour un échantillon d'agences (en tenant compte des caractéristiques des agences).
- **Objectif autodéfini** : Nous travaillerions avec un échantillon d'agences pour les aider à définir leurs propres cibles DEBOE.
- **Incitations**: Nous pourrions tester l'offre d'une récompense (petit bonus financier ou autre) pour les agences qui atteignent leurs objectifs.

Nous recommandons de combiner l'intervention 1 avec l'intervention 2 (outils sur le handicap pour les conseillers) afin de leur fournir des renseignements essentiels sur le handicap au travail.

Pour améliorer l'efficacité de cette intervention, nous pourrions:

- Fournir un ensemble de conseils sur la façon dont le CDE et le CDDE peuvent mieux travailler ensemble pour atteindre leur objectif DEBOE, tels que la création de groupes de travail fonctionnant comme des programmes de jumelage,^{23,24,25} la planification d'actions, des réunions régulières de bilan, le partage régulier de listes de DEBOE prêts pour le travail pendant des « sprints » hebdomadaires axés sur le placement d'un certain nombre de DEBOE sélectionnés, des engagements publics à l'égard des objectifs de DEBOE, etc. Fournir des retours mensuels au niveau de l'agence et/ou un classement²⁶ comparatif par rapport aux autres agences (voir page 50).

Intervention 2. Outils « handicap » pour les conseillers

Nous avons constaté que les conseillers, demandeurs d'emploi et employeurs manquent de connaissances sur le handicap au travail, la façon de communiquer à ce sujet, et le soutien disponible pour les employeurs qui embauchent une personne handicapée. Cela peut être particulièrement problématique pour les conseillers qui devraient être en mesure de parler aux employeurs des demandeurs d'emploi handicapés.

Actuellement, Pôle emploi n'offre aucune formation spécifique sur le handicap à ses conseillers. Dans certaines agences, des conseillers motivés ayant une connaissance du handicap offrent des séances d'information à leurs collègues, mais cela varie d'une agence à l'autre.

À l'heure actuelle, il n'est par ailleurs pas simple d'accéder aux ressources et moyens pour parler du handicap et du soutien offert aux employeurs.

Beaucoup de conseillers ont, enfin, des portefeuilles contenant parfois plus de 200 demandeurs d'emploi, leur laissant peu de temps, d'énergie ou de bande passante pour s'informer seuls sur ce sujet.

Idée d'intervention

Nous proposons de fournir aux conseillers une boîte à outils claire et facile à utiliser afin d' :

- Aider les conseillers à offrir un soutien plus spécialisé aux demandeurs d'emploi handicapés et aux employeurs.
- Améliorer les connaissances des demandeurs d'emploi et des employeurs sur le handicap et le soutien disponible (subventions, formation, etc.).

Intervention 2. Outils « handicap » pour les conseillers

The infographic is divided into three main sections:

- Les aides Agefiph:** Features a piggy bank icon, a table with 3 columns and 2 rows, the text "Choisir le type d'aide", a flowchart with nodes for "Aide", "Bénéficiaire", "Non", "Oui", "Chèque", "Régime", "Non", "Oui", and "Non", and "Les démarches clefs" with steps 1, 2, and 3 in arrow boxes.
- Aborder handicap:** Includes "Les avantages" with a list (1. A, 2. B, 3. C), "Script à utiliser" with a book icon, and "Réfuter les stéréotypes" with a list: "Juste 4% des DEBOE sont en fauteuil roulant", "XX% n'ont pas besoin d'aménagement de poste majeur", and "XX des employeurs emploient DEBOE".
- Etude de cas:** Contains an icon of a person in a suit with a speech bubble, a checklist icon, and the text "Checklist" followed by four empty checkboxes.

Simplification – Les capacités cognitives nécessaires pour traiter et analyser de nouvelles informations sont limitées²⁷ - la réduction des coûts de friction et des efforts requis pour acquérir ces informations aident donc à leur compréhension et à leur mise en œuvre.

Planification / Intentions de mise en œuvre - L'écart connu entre nos intentions et nos actions peut être comblé en encourageant les gens à former un plan d'action spécifique, détaillant le moment, l'endroit et la façon dont ils vont accomplir cette action.²⁸

Intervention 2. Outils « handicap » pour les conseillers

Mise en place

Nous travaillerions avec Pôle emploi et d'autres agences de l'espace handicap (Cap emploi, Agefiph, Sameth) pour concevoir une boîte à outils résumant toutes les informations clés. Nous utiliserions des outils comportementaux tels que les arbres de décision, les checklists ou les invitations à la planification pour faciliter la compréhension et la prise en main du guide. Pour la rendre plus pertinente pour les conseillers, nous pourrions créer deux versions de la boîte à outils, l'une pour les CDE et l'autre pour les CDDE.

Pour encourager les conseillers à lire et appliquer l'information de la boîte à outils, nous pourrions, par exemple :

- Demander aux agences de désigner un « champion du handicap » pour répondre aux questions et promouvoir l'utilisation des outils.
- Demander aux conseillers de se fixer des objectifs et de les partager publiquement (p. ex. Affiches dans la salle de pause, ou à côté de leur bureau)
- Inclure un quiz qui leur permet de tester leur compréhension

Intervention 3. Mention « handi-accueillante » sur le modèle d'annonce sur Espace recruteur

Nous avons constaté que même les employeurs motivés ont du mal à identifier les demandeurs d'emploi handicapés du fait du manque d'information disponible sur leur statut. En outre, les employeurs ne peuvent pas facilement signaler leur ouverture à l'embauche des travailleurs handicapés sur le site administré par Pôle emploi.

Beaucoup d'employeurs peuvent par ailleurs tout simplement ne pas penser au handicap lors de la création de nouveaux postes et donc formuler leurs offres d'une façon n'attirant pas les handicapés. Dans une étude récente avec un site d'emploi au Royaume-Uni, le BIT a par exemple constaté que l'ajout d'une simple question posée pendant la création d'une annonce a rendu les employeurs 20 % plus susceptibles de proposer des postes avec des horaires flexibles et d'autres types d'aménagements du temps de travail – ces offres d'emploi ont ensuite attiré 30 % de demandes en plus.²⁹

Sans signalisation claire, les demandeurs d'emploi handicapés ne peuvent pas savoir comment différents employeurs réagiront, ce qui rend plus difficile pour eux de savoir à quels emplois postuler et s'il est avantageux de divulguer leur handicap. Dans l'ensemble, cela rend difficile la rencontre entre l'offre et la demande.

Idée d'intervention

Nous proposons de modifier le modèle d'annonce sur pole-emploi.fr, à travers une mise à jour du compte d'utilisateur, pour encourager les employeurs à annoncer qu'un poste est ouvert aux personnes handicapées. Les demandeurs d'emploi pourraient ensuite utiliser ce critère dans leur recherche d'emploi.

Ce changement:

- Inciterait les employeurs à penser au handicap lorsqu'ils postent des offres
- Fournirait un mécanisme de jumelage facile et efficace pour les employeurs et les demandeurs d'emploi
- Rassurerait les demandeurs d'emploi handicapés

Intervention 3. Mention « handi-accueillante » sur le modèle d'annonce sur Espace recruteur

Mise à jour du compte

Mise à jour du compte d'utilisateur

Les employeurs peuvent maintenant clarifier leur position vis-à-vis aux candidats en situation de handicap et signaler leur ouverture à ce type de candidats pour toutes les offres publiées sur le site de Pôle emploi.

La sélection de cette nouvelle mention rendra vos offres plus intéressantes aux candidats. Ne soyez pas dans la minorité des employeurs à rater cette occasion.

Vous avez jusqu'à XX 2020 pour saisir la réponse.

*Ouverture aux candidats handicapés

Entreprise handi-accueillante

? Cette option a été présélectionnée car elle doit figurer sur toutes les offres de votre entreprise. La désélection devrait s'appliquer sur toutes les offres de votre entreprise.

Revenir plus tard.

Choix encouragé - La présentation des choix peut influencer de façon disproportionnée les décisions que nous prenons.³⁰ Demander directement aux employeurs d'indiquer s'ils sont ouverts à l'embauche d'une personne handicapée peut diminuer le risque d'inaction et les inciter à prendre une décision délibérée. Cela peut également encourager les individus à réfléchir à leurs préférences, et à les diriger vers une option socialement souhaitable³¹.

Engagements sur la diversité - La recherche suggère que le fait de signaler l'ouverture d'un employeur à différents groupes ethniques minoritaires peut encourager les membres de ces groupes à se présenter.³² Cependant, le cadrage, le libellé précis, le type de groupe et le contexte plus large semblent influencer l'efficacité de ces déclarations.³³ Les demandeurs d'emploi handicapés ont également tendance à se réjouir des signaux indiquant que les employeurs embauchent des personnes handicapées, comme la mention de l'ouverture au handicap³⁴.

Intervention 3. Mention « handi-accueillante » sur le modèle d'annonce sur Espace recruteur

Vue des demandeurs d'emploi

The screenshot shows the Pôle emploi job search interface. The search criteria are 'Serveur' (Server) in 'Paris 02' with a 10 km radius. The results show 514 offers. Two job listings are visible:

- Cherche Serveuse/Serveur de Restauration (H/F)** from Jobresto.com. The contract type is 'CDI' (Permanent position), which is circled in green. The label 'Handi-accueillant' is also circled in green.
- Serveur/Barman H/F** from Indeed. The contract type is 'CDI' (Permanent position), which is circled in green. The label 'Handi-accueillant' is also circled in green.

On the left sidebar, under 'Type de rôle', the 'Handi-accueillant' filter is selected and circled in green.

Transparence - Le manque de transparence et d'information tend à décourager les demandeurs d'emploi qui sont plus averse à l'ambiguïté, qui ont un sentiment d'appartenance plus faible et qui ont des raisons tacites de s'attendre à une discrimination.

Par exemple, la recherche montre que les taux de candidature des femmes augmentent lorsque les annonces d'emploi mentionnent le nombre de personnes qui ont postulé³⁵, si le salaire est négociable³⁶ ou si les horaires ou le lieu de travail sont flexibles.³⁷ Une signalisation positive claire sur le handicap peut réduire l'ambiguïté et encourager les demandeurs d'emploi handicapés à présenter une candidature.

Intervention 3. Mention « handi-accueillante» sur le modèle d'annonce sur Espace recruteur

Mise en place

Pour améliorer l'efficacité de cette intervention, nous pourrions:

- Inciter les employeurs à utiliser l'option « handi-friendly» en affichant de telles annonces d'emploi en haut de la liste des résultats.
- Utilisez un logo distinctif sur les offres d'emploi « handi-friendly» pour les rendre plus saillantes.
- Demander aux employeurs qui ne choisissent pas d'appliquer la mention « handi-friendly» de justifier leur décision avant de pouvoir soumettre leur offre d'emploi.
- Exploiter les données sur les mentions « handi-friendly» pour permettre aux CDE de fournir un soutien ciblé. Par exemple, les employeurs qui ne choisissent pas l'option « handi-friendly» pourraient recevoir un appel d'un CDE pour les informer sur le handicap.
- Envoyer régulièrement des alertes par courriel aux demandeurs d'emploi handicapés sur les nouveaux emplois dans leur secteur qui ont été indiqués comme « handi-friendly».

Cette intervention demanderait de travailler avec les développeurs Web de Pôle emploi pour apporter des modifications à la plate-forme actuelle (modèles d'offres, critères de recherche et affichage des offres d'emploi).

Pour améliorer notre évaluation, nous pourrions également modifier les comptes des demandeurs d'emploi pour leur permettre d'indiquer leur statut d'invalidité d'une manière qui ne serait visible que pour Pôle emploi, et non pour les employeurs. Cela nous permettrait de mesurer si la mention « handi-friendly» augmente la proportion de demandeurs d'emploi handicapés qui présentent une candidature.

Intervention 4: Rubrique « contexte de travail » sur le modèle d'annonce sur Espace recruteur

L'intervention 3 permet à un employeur de signaler s'il est ouvert aux demandeurs d'emploi handicapés, mais ne fournit pas aux candidats potentiels des informations sur la nature de l'emploi et sur la façon dont il pourrait convenir à leurs « limitations fonctionnelles » (p. ex., ne pas pouvoir se tenir debout pendant de longues périodes, ne pas pouvoir prendre les transports en commun aux heures de pointe en raison de l'anxiété, etc.).

À l'heure actuelle, les annonces contiennent peu d'information permettant à un demandeur d'emploi handicapé de déterminer si un poste est adapté à ses capacités, ou les changements que l'employeur serait prêt à apporter au rôle ou à l'environnement de travail (p. ex. jours flexibles). Cela peut empêcher les demandeurs d'emploi handicapés de postuler.

Les employeurs, à leur tour, peuvent être pris au dépourvu lorsqu'ils font face à des demandeurs d'emploi handicapés parce qu'ils ne sont pas familiers avec les limitations fonctionnelles typiques et la façon de les accueillir.

Idée d'intervention

Nous changerions le modèle d'offre sur le portail de Pôle emploi pour encourager les employeurs à mentionner le type de limitations qu'ils peuvent accepter pour un rôle donné. Les demandeurs d'emploi handicapés pourraient utiliser ce critère dans leur recherche d'emploi.

Cette intervention permettrait de:

- Inciter les employeurs à réfléchir aux exigences d'un poste
- Fournir un mécanisme de jumelage simple et efficace pour les employeurs et les demandeurs d'emploi
- Rassurer les demandeurs d'emploi handicapés sur le fait que les employeurs sont ouverts à leurs besoins

Intervention 4 : Rubrique « contexte de travail » sur le modèle d'annonce sur Espace recruteur

Mise en place

La mise en œuvre serait semblable à l'intervention 3. L'intervention 4 requièrerait que l'on travaille avec Pole emploi pour sélectionner les limites à inclure sur le modèle d'annonce. En particulier; il sera important de n'en choisir ni pas assez (pour que cette liste ait un sens pour les demandeurs d'emploi) ou trop (pour ne pas décourager les employeurs face à l'ampleur de la tâche).

Modèle d'annonce

Caractéristiques de poste

* Lieu de travail
[Champ de saisie]

* Période à passer
[Champ de saisie]

* Expérience
Expérience exigée
[Champ de saisie]

* Niveau de qualification
Employé qualifié

*** Contexte de poste**

- XXXX
- XXXX
- XXXX

Vue des demandeurs d'emploi

e pôle emploi MENU

ESPACE PERSONNEL MA RECHERCHE D'OFFRES MA SÉLECTION D'OFFRES

OFFRES CRÉÉES DEPUIS

- Un jour
- Trois jours
- Une semaine
- Deux semaines
- Un mois
- Toutes les offres

Contexte de poste

- XXXX
- XXXX
- XXXX

514 offres pour serveur - Paris 02

TRIER PAR Pertinence

Cherche Serveuse/Serveur de Restauration (H/F)
JOBRESTO.COM - 75 - PARIS 01
Contrat à durée indéterminée - Jobresto.com Restaurant de type Gastronomique situé dans le 17ème à des tarifs recherchés une serveuse H/F de restauration. Horaires...
Publié aujourd'hui

Serveur/Barman H/F
75 - PARIS 01
Le restaurant le Bar du Moulin est ouvert tous les jours du petit déjeuner jusqu'au dîner. Il est attendu Vierge. Recherche un serveur (ou serveuse) disponible...
Publié aujourd'hui

Intervention 5. Nudge opportun pour les employeurs

Lorsqu'il s'agit des personnes handicapées, nous avons constaté que les employeurs n'accordent souvent pas beaucoup d'attention à ce sujet, qu'ils ont des connaissances limitées et des opinions stéréotypées. Ceci peut être dû aux demandes concurrentes sur leur temps et leur attention – cette charge cognitive élevée peut en effet réduire leur capacité à prêter attention à des nouvelles informations et les encourager à s'en remettre à des raccourcis mentaux, tels que les préjugés à l'égard des personnes handicapées.

Par conséquent, il est probable que peu d'employeurs recherchent de façon proactive des demandeurs d'emploi handicapés.

Cela signifie qu'il est essentiel d'attirer l'attention des employeurs et de clarifier les avantages et conséquences liés à l'embauche de personnel handicapé (p. ex., la contribution de l'Agefiph s'ils ne se conforment pas, la formation disponible et les placements courts pour les compétences supplémentaires). En plus de capter l'attention des employeurs, il sera important de leur fournir des conseils simples sur l'embauche de demandeurs d'emploi handicapés et les aides disponibles.

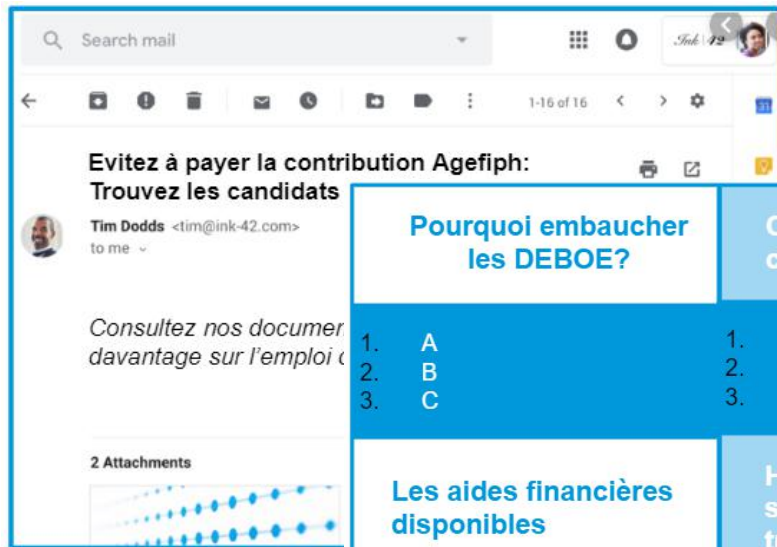
Idée d'intervention

Nous proposons d'introduire un message pour:

- Améliorer la sensibilisation et la connaissance des employeurs sur le handicap au travail
- Revaloriser le profil de Pôle emploi en tant qu'agence facilitant l'emploi des personnes handicapées
- Encourager et aider les employeurs à embaucher des demandeurs d'emploi handicapés

Nous suggérons de faire passer ce message à un moment opportun, où les employeurs sont susceptibles d'y prêter attention - soit au moment de la publication d'une annonce soit au moment de dépôt de la déclaration annuelle obligatoire d'emploi des travailleurs handicapés.

Intervention 5. Nudge opportun pour les employeurs



Pourquoi embaucher les DEBOE?	Comment trouver les candidats DEBOE									
<ol style="list-style-type: none">1. A2. B3. C	<ol style="list-style-type: none">1. A2. B3. C									
Les aides financières disponibles <table border="1"><tr><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td></tr></table> 										Handicap sur le lieu de travail: Les faits  Checklist <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

Charge cognitive³⁸ - Notre capacité à effectuer un effort mental est une ressource limitée. Plus notre « charge cognitive » est importante, plus nous avons tendance à nous fier à des modes automatiques de prise de décision, ce qui peut mener à des décisions sous-optimales. Cette intervention vise à capter l'attention de l'employeur malgré une charge cognitive élevée.

Opportunité – L'efficacité d'un message peut varier en fonction du moment où il est envoyé (p. ex., suggérer des donations lors de la rédaction d'un testament augmente les dons). Les dates-limites, en particulier si elles sont imposées, encouragent par ailleurs le passage à l'acte en temps et en heure.³⁹

Retour sur les normes sociales - Le comportement de nos pairs influence fortement nos actions. Faire savoir aux particuliers comment ils se comparent à la majorité peut les encourager à ajuster leur comportement⁴⁰ ou leurs pratiques professionnelles⁴¹.

Intervention 5. Nudge opportun pour les employeurs

Mise en place

Nous travaillerions avec Pôle emploi et d'autres agences de l'espace handicap (Cap emploi, Agefiph, Sameth) pour concevoir et envoyer un message opportun visant à :

- Attirer l'attention des employeurs
- Souligner les bénéfices
- fournir des conseils simples et efficaces sur l'embauche de demandeurs d'emploi handicapés.

Pour améliorer l'efficacité de cette intervention, nous pourrions:

- Lier l'envoi de l'information à la déclaration annuelle obligatoire d'emploi des travailleurs handicapés (lorsque l'emploi des DEBOE est à l'esprit des employeurs).
- Lier l'envoi de l'information au moment où les employeurs publient une offre d'emploi, pour cibler un moment opportun où ils recherchent un collaborateur.
- Cibler l'envoi sur les entreprises ayant en effectif de moins de 20 salariés qui seront, à partir de 2020, soumises à la déclaration annuelle obligatoire des travailleurs handicapés.
- Souligner que les employeurs qui n'ont pas employé de personnes handicapées l'année précédente ont du verser une cotisation, et comparer ce chiffre à la moyenne des employeurs (dépend de la disponibilité de données de l'Agefiph).
- Mentionner le montant versé à la contribution Agefiph, pour tirer parti de l'aversion aux pertes.
- Offrir un suivi des CDEs, dont une aide pour identifier des candidats handicapés appropriés et aider les employeurs à respecter leur quota.

Recommandations générales

Recommandations ciblant les employeurs



Les idées d'intervention présentées ci-dessus ont été sélectionnées en fonction de leur impact potentiel, mais aussi en fonction de la possibilité de mesurer leur impact sur une période d'environ 6 à 8 mois. Cela nous a mené à nous concentrer sur les étapes finales du parcours du demandeur d'emploi, et sur les demandeurs d'emploi prêts à l'emploi. Ici, nous présentons des idées d'autres façons dont Pôle emploi pourrait soutenir les personnes handicapées tout au long de leur parcours – en commençant par des recommandations visant les employeurs.

Recommandation 1. Publication d'un tableau national des employeurs basé sur leur bilan en matière d'emploi de personnes handicapées. La publication de cette information pourrait encourager les employeurs à améliorer leur comportement. En effet, plus de transparence peut mener à une plus forte responsabilisation.⁴² Il a été montré que les classements publics améliorent la qualité des restaurants⁴³, entreprises,⁴⁴ hôpitaux, écoles⁴⁵ et universités.⁴⁶ Une évaluation récente a également montré que les écarts de salaires hommes/femmes pouvaient être réduits de 7 % sur 5 ans, simplement en imposant aux entreprises de publier leurs données.⁴⁷

Les données nécessaires sur la proportion d'employés handicapés sont déjà recueillies par l'Agefiph, ce qui rend cette recommandation techniquement faisable. Pour accroître son impact, l'information devrait être facilement accessible via des tableaux de classement et, par exemple, présentée à côté des annonces d'emploi sur pole-emploi.fr comme un moyen de récompenser les employeurs performants.

Recommandation 2. Créer une spécialisation handicap pour les CDEs – Comme pour les CDDEs, Pôle emploi pourrait attribuer, en plus de leurs responsabilités actuelles, une spécialisation handicap à certains CDEs. Ce CDE serait responsable de fournir des renseignements et des conseils aux employeurs, et d'informer ses collègues.

En effet, la littérature montre que les résultats des groupes minoritaires s'améliorent lorsque les organisations nomment des « gestionnaires de la diversité ».⁴⁸

Recommandations ciblant les demandeurs d'emploi handicapés



Recommandation 3. Utiliser des outils pour aider les demandeurs d'emploi handicapés à rester motivés, renforcer leur confiance en eux, et surmonter la tentation de procrastiner. Par exemple :

- **Exercices de planification** - Etablir des objectifs et planifier quand, où et comment les atteindre améliore les chances de succès. Il a été montré que ces exercices peuvent aider les demandeurs d'emploi à retourner à l'emploi plus rapidement (étude de cas 1 dans l'Annexe).

- **Exercices d'affirmation des valeurs** - Réfléchir aux valeurs qui nous tiennent à cœur peut aider à faire face à des situations psychologiquement difficiles, lorsqu'on craint de ne pas être à la hauteur ou d'être victime de discrimination.⁴⁹ Par exemple, l'affirmation des valeurs a permis d'améliorer la performance d'élèves afro-américains⁵⁰ ou d'étudiantes en STEM.⁵¹

- Afin d'améliorer les interactions avec les conseillers dès le départ, Pôle emploi pourrait également introduire un **questionnaire de diagnostic** similaire à l'intervention « About Me » (étude de cas 3 dans l'Annexe)

Recommandation 4. Veiller à ce que le journal de la recherche d'emploi soit adapté aux demandeurs d'emploi handicapés.

L'introduction en 2021 du journal de la recherche d'emploi (une réglementation de l'assurance chômage qui oblige tous les demandeurs d'emploi à enregistrer leurs activités de recherche d'emploi) par Pôle Emploi représente une opportunité unique pour soutenir les demandeurs d'emploi handicapés.

Ce nouvel outil doit être conçu de manière à prendre en compte les défis spécifiques auxquels font face les personnes handicapées, qui pourraient ne pas être en mesure de s'engager dans la recherche d'emploi, ou même d'utiliser l'application, comme le feront les demandeurs d'emploi non handicapés.

Le Carnet de Bord offre également l'occasion de fournir aux demandeurs d'emploi des contenus utiles, tels que des exercices de planification ou de confiance (voir Recommandation 3).

Recommandations ciblant les conseillers



Recommandation 5. Soutien aux candidatures. Pôle emploi pourrait fournir aux CDEs un modèle à utiliser lorsqu'ils présentent des candidats handicapés aux employeurs, particulièrement s'ils n'ont pas toutes les compétences requises pour un poste. Le modèle les aiderait à mettre en avant la possibilité d'accéder à des formations entièrement financées ou d'avoir recours à un court placement financé.

Recommandation 6. Rencontrer le bénéficiaire. Les employés qui perçoivent que leur travail a un impact positif sont plus motivés et productifs. Une possibilité serait donc d'offrir aux employés la possibilité de rencontrer ceux qui bénéficient de leur travail.⁵² Dans le contexte de Pôle emploi, les CDEs pourraient rencontrer les demandeurs d'emploi handicapés - à la fois pour briser les stéréotypes et pour aider les CDEs à se connectés à leur mission.

Recommandation 7. Donner priorité aux demandeurs d'emploi handicapés sur les plateformes informatiques. Afin d'assurer que les demandeurs d'emploi handicapés soient visibles malgré la charge de travail élevée des conseillers, nous recommandons d'apporter des modifications au logiciel interne de Pôle emploi (Aude/IOP). Lorsque les conseillers recherchent des demandeurs d'emploi selon certains critères (par compétence ou secteur), les demandeurs d'emploi handicapés seraient alors mis en tête de liste, ou signalés par une couleur différente dans les résultats de recherche.

Recommandation 8. Formation au handicap. Plus intensif que les outils décrits dans l'intervention 2, un cours de formation sur les personnes handicapées permettrait à tous les CDE de prendre le temps de se familiariser avec le sujet et d'apprendre à parler du handicap avec les employeurs. Cela pourrait être particulièrement opportun puisque Pôle emploi planifie de recruter 1000 CDE supplémentaires.

Annexe

Annexe 1 : Résultats de l'exercice de notation

Comportement cible potentiel	Caractère comportemental	Viabilité - Points de contacts	Viabilité - Indicateurs et échantillon	Impact social	SCORE TOTAL
Recrutement des DETH par les entreprises	3/5	5/5	4/5	5/5	17/20
Retour à l'emploi des DETH à travers l'amélioration de l'accompagnement	3/5	5/5	4/5	5/5	17/20
Encourager le retour à l'emploi des licenciés pour l'inaptitude à travers l'amélioration de l'accompagnement	5/5	4/5	4/5	3/5	16/20
Encourager l'inscription à la formation parmi les DETH	4/5	5/5	2/5	4/5	15/20
Encourager les demandeurs d'emploi RQTH à le communiquer à Pôle Emploi	4/5	5/5	2/5	2/5	13/20
Création de l'entreprise par les DETH	2/5	5/5	2/5	1/5	11/20

NB. Un score minimum de 3/5 est nécessaire pour les critères 1, 2 et 3 pour qu'un projet comportemental soit faisable

Étude de cas 1 : Faciliter le retour au travail des demandeurs d'emploi

Nous présentons dans cette section quatre études de cas qui illustrent la façon dont la science comportementale peut être utilisée pour accompagner le retour à l'emploi. Nous ne suggérons pas que Pôle Emploi suive ces interventions à la lettre, mais celles-ci peuvent fournir des pistes utiles de réflexion.

Nous avons constaté qu'au Royaume-Uni la relation dans les agences entre demandeurs d'emploi et conseillers était axée sur le **respect des conditions minimum de recherche d'emploi**. Plutôt que de privilégier les activités à venir, les entretiens se concentraient sur l'évaluation des dernières tâches réalisées. Il en résulte une perte de motivation des demandeurs d'emploi qui finissent par se contenter de l'effort minimum requis pour être en règle plutôt que de chercher un emploi de façon proactive.

Pour y remédier, nous avons mis l'accent sur la recherche d'emploi au sein de la relation **demandeur / conseiller**. Étant donné qu'un premier contact avec un service en influence les perceptions futures, nous avons fait en sorte que le premier entretien soit centré sur la recherche d'un travail plutôt que sur des questions administratives et sur la demande d'indemnités. Pour cela, nous avons rationalisé les tâches administratives et demandé aux conseillers de mettre leur ordinateur de profil afin de rendre les interactions plus agréables.

Nous avons de plus **aidé les demandeurs d'emploi à se fixer des objectifs ambitieux mais réalisables**. Nous appuyant sur l'étude des "intentions de mise en oeuvre", nous avons conçu un "pack d'engagement" destiné à encourager les demandeurs d'emploi et les coaches à travailler ensemble pour convenir de buts précis et réalisables dans un futur proche. Nous avons également recouru à des exercices pour aider les demandeurs d'emploi à surpasser leurs difficultés en termes de motivation, comme par exemple l'identification de leurs points forts.

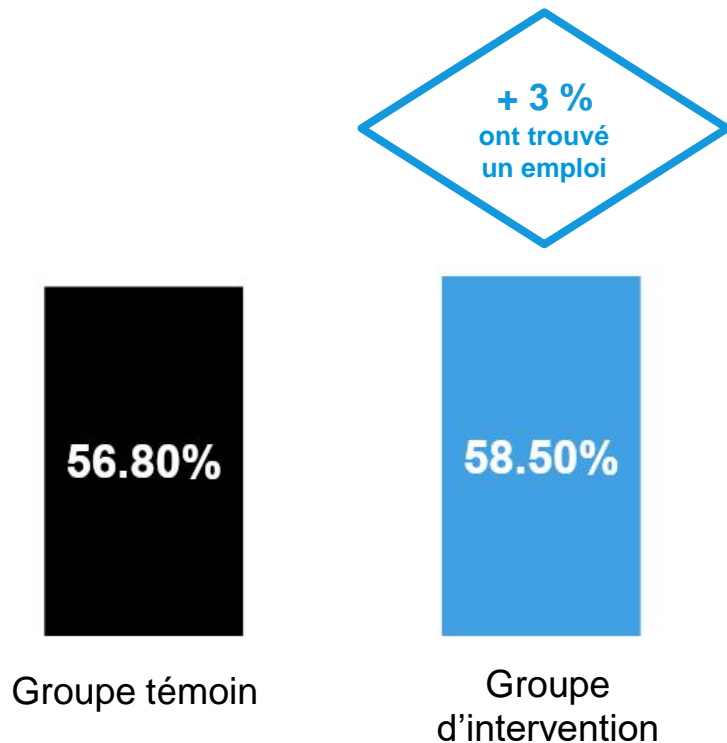
Date when commitments made:.....
 Date when commitments reviewed:.....
 Commitments made to:..... (Write your advisor's name here)

Use the space below to fill in your commitments for this week. This page contains some examples, which may help you think about what you may write down. Discuss these with your advisor.

Remember that searching for work should be a full time job in itself (roughly 40hrs/weeks). Speak to your advisor about what you can do to make your search for work as effective as possible.

Commitment: Make sure you include WHAT you are going to do and WHEN and/or WHERE . You may find it more effective if you link your commitment that you would undertake anyway.	Job seeker signature	Outcome: What happened and what can you bring with you to discuss?	Advisor signature
<i>I will look for work for 2 hours every weekday straight after I drop my children at school</i>		<i>Job ref: A67E3 - TSOO 762913 - B and G 281A - John and Sons updated CV</i>	
<i>I will tailor my CV to the retail sector</i>			
<i>I will do a CV drop at the Westfield centre on Friday afternoon, after lunch.</i>			
Please write down your next appointment here: <i>I will see Jane, my advisor, on the 23rd April 2012 at 11am.</i>			
Other job seeking activities undertaken:	Job seeker signature	Outcome: What happened and what can you bring with you to discuss?	Advisor signature

Étude de cas 1: Faciliter le retour au travail des demandeurs d'emploi



Nous avons testé cet ensemble d'interventions lors d'un essai à petite échelle dans une agence pour l'emploi à Loughton, puis nous avons étendu les packs d'engagement à 12 agences dans l'Essex (n=110 838). Sur ces 11 mois d'essai, nous avons constaté que sur ces 12 centres, **plus de 1 880 demandeurs d'emploi du groupe traité se sont affranchis des allocations plus rapidement** que le groupe témoin (une amélioration de 3% - ou 1.7 point de pourcentage).

À la suite de ces résultats, **nous avons collaboré avec le Department of Work and Pensions pour étendre l'intervention**. Nous avons travaillé avec le personnel des agences pour l'emploi dans le nord-est de l'Angleterre afin que ces outils puissent être intégrés aux pratiques usuelles à travers la création de "Mon projet professionnel".

Nous avons ensuite accompagné la formation de 25 000 coachs d'emploi via le modèle de "formation des formateurs", afin que, dans tout le Royaume-Uni, le personnel soit en mesure de dispenser de façon efficace ces nouvelles techniques inspirées par la science comportementale.

Au Royaume-Uni, quelle que soit la période donnée, environ 800 000 personnes bénéficient des allocations chômage ; ces outils ont donc jusqu'à maintenant aidé des millions de demandeurs d'emploi à chercher et à trouver du travail.

Étude de cas 2 : Créer des dialogues de soutien personnalisés entre demandeurs d'emploi handicapés et coachs emploi

Au Royaume-Uni, de nombreux demandeurs d'emploi handicapés ont des difficultés à communiquer avec les services de l'emploi et à s'impliquer dans leur retour au travail. Ils perçoivent souvent les agences pour l'emploi comme les composantes d'un système punitif ne cherchant pas réellement à comprendre les obstacles qu'ils rencontrent. Dans ce contexte, notre travail de terrain montre que commencer à construire, pas à pas, une relation avec les coachs emploi aurait un impact positif sur leur retour au travail.

Dans cette optique, le BIT a travaillé avec le Department of Work and Pensions (DWP) pour concevoir un nouvel outil appelé le "Health and Work Conversation" (HWC, Dialogue Santé et Travail) pour aider les coachs emploi à nouer le dialogue avec les demandeurs d'emploi handicapés. L'intervention repose sur trois éléments-clé :

1. **Un questionnaire de "Demande de renseignements personnels" destiné aux nouveaux demandeurs d'emploi**, axé sur des questions concernant les centres d'intérêt des nouveaux demandeurs d'emploi, les obstacles à l'embauche et leur santé, formulées de façon positive. Cela permet au conseiller d'obtenir une vision globale du demandeur d'emploi tout en lui permettant de déterminer l'étendue des informations qu'il souhaite partager. Par conséquent, les conversations sont, dès le début, plus adaptées et bienveillantes.

2. **Un outil de planification** mêlant "contraste mental" (imaginer l'obstacle qui se dresse entre vous et un objectif qui vous tient à cœur) et "intentions de mise en oeuvre" (concevoir une stratégie concrète pour surmonter l'obstacle). Des études ont montré qu'encourager un individu à penser à ses objectifs et envies, puis à les confronter mentalement aux obstacles éventuels, peut l'aider à atteindre ses objectifs de façon plus efficace.
3. **Un exercice optionnel d'"affirmation de soi"** destiné à améliorer l'endurance des allocataires en leur faisant prendre conscience de leur valeur.

Le BIT a formé 100 formateurs DWP qui ont dispensé à leur tour des formations individuelles à 16 000 coachs emploi dans tout le pays, leur donnant ainsi les compétences pour mener de premiers entretiens encourageant les nouveaux allocataires.

Étude de cas 3 : Faciliter le retour rapide à l'emploi des enseignants après un accident

Nous avons collaboré, en Australie, avec le Ministère de l'Éducation de la région de New South Wales, le cabinet du Premier Ministre et la compagnie d'assurances Allianz pour aider les enseignants à retourner plus vite au travail après un accident. Lors notre travail de terrain, nous avons observé des problèmes variés liés aux procédures et aux politiques de retour à l'emploi :

- Les deux ministères et Allianz demandaient au médecin de l'allocataire les mêmes informations, sous formes différentes.
- Les allocataires recevaient les informations en double, de la part d'Allianz et du ministère, quelques lettres citant même une mesure législative sans aucune autre explication.
- Les échanges se focalisaient sur l'état d'infirmité de l'allocataire, donnant parfois lieu à un sentiment d'impuissance.

De plus, les enseignants étaient également relativement passifs lors du processus, jouant par exemple un rôle très limité dans le développement du programme de gestion des blessures établi avec leur conseiller référent.

Pour répondre à ces problèmes, nous avons collaboré avec Allianz et les ministères afin d'améliorer les échanges et la prestation de services. Les allocataires du groupe traité ont reçu une seule lettre, personnalisée et à double en-tête, avec des instructions claires mettant l'accent sur leur rétablissement et non sur leur blessure (par exemple la mention "Gestion des blessures" est devenue "Vous aider à retourner au travail rapidement et en toute sécurité"). Le processus a été simplifié davantage grâce à des téléconférences conjointes avec les médecins traitants. Nous avons aussi intégré le travailleur au processus de création de son plan de gestion des blessures, comprenant un outil d'engagement destiné à en encourager son organisation.

Notre intervention (n= 1,403) a été une réussite, **les travailleurs du groupe traité retournant au travail 27% plus rapidement que ceux du groupe témoin** dans les 90 premiers jours suivant la demande d'indemnisation. Cet essai démontre comment la collaboration entre les différents acteurs dans le but de simplifier les procédures et d'améliorer les objectifs peut faciliter le retour au travail à temps complet des travailleurs victimes d'accident. De plus, une approche simplifiée et plus humaniste a aussi aidé les gestionnaires de cas et les travailleurs accidentés à collaborer en privilégiant les objectifs plutôt que la réalisation des tâches.

Étude de cas 4 : Encourager les employeurs à embaucher des demandeurs d'emploi défavorisés

En 2016, le BIT et le Ministère fédéral australien du Travail ont mis en place un essai encourageant le recours aux subventions salariales. Pendant la durée de l'essai, les entreprises australiennes pouvaient recevoir jusqu'à 6 500 AUD\$ de subventions salariales.

Malgré ces incitations, l'utilisation de ces subventions restait plutôt faible. Notre travail de terrain a montré que cela était dû à une série de freins comportementaux : les employeurs tout comme les demandeurs d'emploi ont signalé leurs inquiétudes vis-à-vis de l'utilisation de ces incitations, l'offre de subvention étant parfois perçue par les employeurs potentiels comme le signe d'un demandeur d'emploi incompetent. Cette tendance était accentuée par les formulaires aux titres peu attrayants que les employeurs devaient remplir, tels que "Accord de subvention salariale pour les indigènes et les chômeurs de longue durée". Cela incitait les employeurs à se demander pourquoi le salaire du demandeur d'emploi était subventionné, et à se méfier.

Pour aider à dépasser ces biais, nous avons travaillé avec le Ministère fédéral australien du Travail et un prestataire de services d'aide à l'emploi pour effectuer un ECR dans le sud-ouest de Sydney afin d'augmenter l'utilisation des subventions grâce à une révision de certains éléments des procédures promotionnelles et administratives.

Les modifications suivantes ont été apportées : 1) nous avons changé le nom du programme "Subventions salariales" en "Prime à l'emploi" ; 2) nous avons permis aux employeurs d'être plus rapidement et plus fréquemment payés ; 3) nous sommes passés à des formulaires en ligne ; 4) nous avons développé des ressources pour aider les coachs à promouvoir et à mettre en place ce programme.

Notre intervention a contribué de façon positive à une augmentation de l'utilisation des subventions parmi les 620 employeurs de l'essai et à réduire de façon significative le temps passé par le personnel à gérer le programme. Ceci démontre la manière dont les analyses comportementales peuvent s'associer aux leviers traditionnels des politiques publiques tels que les incitations financières, afin d'en augmenter l'efficacité et d'améliorer les résultats en termes d'emploi.



Références

Références 1/5

1. DARES(2016). L'obligation d'emploi des travailleurs handicapés en 2016.
2. AGEFIPH. En 2020, l'OETH évolue. Anticipons ensemble! (OAD). Retrieved September 20, 2019, from <https://www.agefiph.fr/articles/obligation/en-2020-loeth-evolue-anticipons-ensemble>
3. DARES(2016). L'obligation d'emploi des travailleurs handicapés en 2016.
4. AGEFIPH (2018). Les personnes handicapées et l'emploi. Chiffres clés.
5. Vohs, K. D., Baumeister, R. F., Schmeichel, B. J., Twenge, J. M., Nelson, N. M., & Tice, D. M. (2018). *Making choices impairs subsequent self-control: A limited-resource account of decision making, self-regulation, and active initiative*. In *Self-Regulation and Self-Control* (pp. 45-77). Routledge.
6. Ellsberg, D. (1961). Risk, ambiguity, and the Savage axioms. *The quarterly journal of economics*, 643-669. Epton, T., Currie, S., & Armitage, C. J. (2017). Unique effects of setting goals on behavior change: Systematic review and meta-analysis. *Journal of consulting and clinical psychology*, 85(12), 1182.
7. Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. Macmillan.
8. Eden, D., & Aviram, A. (1993). Self-efficacy training to speed reemployment: Helping people to help themselves. *Journal of Applied Psychology*, 78(3), 352.
9. Dweck, C. S. (2006). *Mindset: The new psychology of success*. New York, NY, US: Random House.
10. Guichet, F. & Kaczmarek, S. (2016). *Les entreprises face au handicap freins et leviers pour agir*. Observatoire de la Fondation Malakoff Médéric.
11. Ibid.
12. Travail & Handicap 2025. Le marché du travail et les personnes handicapées.
13. Silverman, A. M., & Cohen, G. L. (2014). Stereotypes as stumbling-blocks: How coping with stereotype threat affects life outcomes for people with physical disabilities. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 40(10), 1330-1340.
14. Kleingeld, A., van Mierlo, H., & Arends, L. (2011). The effect of goal setting on group performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 96(6), 1289.

Références 2/5

15. Epton, T., Currie, S., & Armitage, C.J. (2017). Unique effects of setting goals on behaviour change: Systematic review and meta-analysis. *Journal of consulting and clinical psychology*, 85 (12), 1182.
16. Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American psychologist*, 57(9), 705.
17. Harkin, B., Webb, T. L., Chang, B. P., Prestwich, A., Conner, M., Kellar, I., ... & Sheeran, P. (2016). Does monitoring goal progress promote goal attainment? A meta-analysis of the experimental evidence. *Psychological bulletin*, 142(2), 198.
18. Corgnet, B., Gómez-Miñambres, J., & Hernán-Gonzalez, R. (2015). Goal setting and monetary incentives: When large stakes are not enough. *Management Science*, 61(12), 2926-2944.
19. Ariely, D., & Wertenbroch, K. (2002). Procrastination, deadlines, and performance: Self-control by precommitment. *Psychological science*, 13(3), 219-224.
20. BIT (2018). Applying Behavioural Insights to Labour Markets.
21. Ashraf, N., Karlan, D., & Yin, W. (2006). Tying Odysseus to the mast: Evidence from a commitment savings product in the Philippines. *The Quarterly Journal of Economics*, 635-672.
22. Meeker, D., Knight, T. K., Friedberg, M. W., Linder, J. A., Goldstein, N. J., Fox, C. R., ... & Doctor, J. N. (2014). Nudging guideline-concordant antibiotic prescribing: a randomized clinical trial. *JAMA internal medicine*, 174(3), 425-431.
23. Mas, Alexandre, and Enrico Moretti. "Peers at work." *American Economic Review* 99, no. 1 (2009): 112-145.
24. Kaur, Supreet, Michael Kremer, and Sendhil Mullainathan. "Self-control and the development of work arrangements." *American Economic Review, Papers and Proceedings* 100, no. 2 (2010): 624-628.
25. Bandiera, Oriana, Iwan Barankay, and Imran Rasul. "Social incentives in the workplace." *Review of Economic Studies* 77, no. 2 (2010): 417-458.
26. Landers, R. N., Bauer, K. N., & Callan, R. C. (2017). Gamification of task performance with leaderboards: A goal setting experiment. *Computers in Human Behavior*, 71, 508-515.

Références 3/5

27. Vohs, K. D., Baumeister, R. F., Schmeichel, B. J., Twenge, J. M., Nelson, N. M., & Tice, D. M. (2018). *Making choices impairs subsequent self-control: A limited-resource account of decision making, self-regulation, and active initiative*. In *Self-Regulation and Self-Control* (pp. 45-77). Routledge.
28. Gollwitzer, P. M., & Sheeran, P. (2006). Implementation intentions and goal achievement: A meta-analysis of effects and processes. *Advances in experimental social psychology*, 38, 69-119.
29. GEO (forthcoming). Encouraging employers to advertise jobs as flexible: Interim report on a randomised controlled trial with a job site.
30. Thaler, R. H., & Sunstein, C. R. (2008). *Nudge: Improving decisions about health, wealth, and happiness*. Yale University Press, New Haven, CT.
31. Carroll, G. D., Choi, J. J., Laibson, D., Madrian, B. C., & Metrick, A. (2009). Optimal defaults and active decisions. *The quarterly journal of economics*, 124(4), 1639-1674
32. Flory, J. A., Leibbrandt, A., Rott, C., & Stoddard, O. (2019). Increasing Workplace Diversity: Evidence from a Recruiting Experiment at a Fortune 500 Company. *Journal of Human Resources*, 0518-9489R1.
33. Apfelbaum, E. P., Stephens, N. M., & Reagans, R. E. (2016). Beyond one-size-fits-all: Tailoring diversity approaches to the representation of social groups. *Journal of Personality and Social Psychology*, 111(4), 547.
34. Von Schrader, S., Malzer, V., & Bruyère, S. (2014). Perspectives on disability disclosure: the importance of employer practices and workplace climate. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 26(4), 237-255.
35. Gee, L. K. (2018). The more you know: information effects on job application rates in a large field experiment. *Management Science*.
36. Leibbrandt, A., & List, J. A. (2014). Do women avoid salary negotiations? Evidence from a large-scale natural field experiment. *Management Science*, 61(9), 2016-2024.
37. He, H., Neumark, D., & Weng, Q. (2019). Do workers value flexible jobs? A field experiment on compensating differentials (No. w25423). *National Bureau of Economic Research*.

Références 4/5

38. Vohs, K. D., Baumeister, R. F., Schmeichel, B. J., Twenge, J. M., Nelson, N. M., & Tice, D. M. (2018). *Making choices impairs subsequent self-control: A limited-resource account of decision making, self-regulation, and active initiative*. In *Self-Regulation and Self-Control* (pp. 45-77). Routledge.
39. Ariely, D., & Wertenbroch, K. (2002). Procrastination, deadlines, and performance: Self-control by precommitment. *Psychological science*, *13*(3), 219-224.
40. Hallsworth, M., List, J., Metcalfe, R. D., & Vlaev, I. The behaviouralist as tax collector: using natural field experiments to enhance tax compliance.(No. w 20007) *National Bureau of economic research*; 2014.
41. Hallsworth, M., Chadborn, T., Sallis, A., Sanders, M., Berry, D., Greaves, F., ... & Davies, S. C. (2016). Provision of social norm feedback to high prescribers of antibiotics in general practice: a pragmatic national randomised controlled trial. *The Lancet*, *387*(10029), 1743-1752.
42. Loewenstein, G., Sunstein, C. R., & Golman, R. (2014). Disclosure: Psychology changes everything. *Annu. Rev. Econ.*, *6*(1), 391-419.
43. Jin, G. Z., & Leslie, P. (2003). The effect of information on product quality: Evidence from restaurant hygiene grade cards. *The Quarterly Journal of Economics*, *118*(2), 409-451.
44. Chatterji, A. K., & Toffel, M. W. (2010). How firms respond to being rated. *Strategic Management Journal*, *31*(9), 917-945.
45. Bevan, G., & Wilson, D. (2013). Does 'naming and shaming' work for schools and hospitals? Lessons from natural experiments following devolution in England and Wales. *Public Money & Management*, *33*(4), 245-252.
46. Luca M, Smith J. 2013. Salience in quality disclosure: evidence from the U.S. News college rankings. *Journal of Economics and Management Strategy* *22*(1):58-77.
47. Bennedsen, M., Simintzi, E., Tsoutsoura, M., & Wolfenzon, D. (2019). Do firms respond to gender pay gap transparency? (No. w25435). *National Bureau of Economic Research*.
48. Dobbin, F., & Kalev, A. (2016). Why Diversity Programs Fail And what works better. *Harvard Business Review*, *94*(7-8).
49. Steele, C. M. (1988). The psychology of self-affirmation: Sustaining the integrity of the self. In *Advances in experimental social psychology* (Vol. 21, pp. 261-302). Academic Press.

Références 5/5

50. Cohen, G. L., Garcia, J., Purdie-Vaughns, V., Apfel, N., & Brzustoski, P. (2009). Recursive processes in self-affirmation: Intervening to close the minority achievement gap. *science*, 324(5925), 400-403.
51. Miyake, A., Kost-Smith, L. E., Finkelstein, N. D., Pollock, S. J., Cohen, G. L., & Ito, T. A. (2010). Reducing the gender achievement gap in college science: A classroom study of values affirmation. *Science*, 330(6008), 1234-1237.
52. Grant, A. M., Campbell, E. M., Chen, G., Cottone, K., Lapedis, D., & Lee, K. (2007). Impact and the art of motivation maintenance: The effects of contact with beneficiaries on persistence behavior. *Organizational behavior and human decision processes*, 103(1), 53-67.



GOVERNEMENT

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Direction interministérielle
de la transformation publique

Ce rapport fait partie
d'un projet piloté par la DITP.

www.modernisation.gouv.fr
Novembre 2019