

Lettre paritaire relative aux orientations stratégiques de Pôle emploi

29 septembre 2014

Cette lettre a pour objectif de définir la position commune des partenaires sociaux qui en sont signataires sur les orientations stratégiques de Pôle emploi. Le Bureau de l'UNEDIC s'appuiera sur cette lettre pour définir le mandat donné à la Présidente et au Vice-Président pour la négociation de la convention tripartite Etat-Unedic-Pôle emploi 2015-2017 qui a débuté en septembre 2014.

I. Objectifs et principes fondamentaux

Les objectifs et principes fondamentaux de Pôle emploi s'articulent autour de 4 axes majeurs :

1. Favoriser l'accès et le retour à l'emploi des demandeurs d'emploi

Cet objectif premier comprend quatre axes prioritaires qui doivent être renforcés :

- ✓ la personnalisation du service aux demandeurs d'emploi,
- ✓ la personnalisation, le développement et l'intensification de l'offre de service aux entreprises,
- ✓ une proximité plus forte avec les acteurs dans les territoires,
- ✓ une optimisation de l'organisation afin d'accroître les moyens consacrés au conseil, à l'accompagnement et au placement des demandeurs d'emploi.

Pôle emploi doit rendre les parcours de retour à l'emploi plus efficaces et plus dynamiques pour tous les demandeurs d'emploi et remettre l'offre de service entreprise au cœur de ses objectifs.

Les priorités de Pôle emploi restent l'insertion, l'accès et le maintien dans l'emploi durable de tous les demandeurs d'emploi, en particulier pour les jeunes, les chômeurs de longue durée et les personnes les plus éloignées de l'emploi.

2. Sécuriser les parcours

Pôle emploi est l'un des opérateurs majeurs de la sécurisation des parcours professionnels. Pour les demandeurs d'emploi, l'indemnisation est le premier élément de sécurisation, il est indispensable que Pôle emploi assure un service de haute qualité.

La sécurisation passe aussi par un accompagnement personnalisé et de même qualité :

- ✓ de tous les demandeurs d'emploi, indemnisés ou non. Cette mission de service public doit rester universelle. Pour cela, Pôle emploi doit aussi différencier son offre de service ;
- ✓ s'inscrivant davantage dans la notion de parcours et d'évolution professionnelle continue : dans un objectif de retour à l'emploi durable, l'accompagnement doit répondre aux besoins individuels qui varient au cours des périodes de chômage, tout en tenant compte de la réalité économique des bassins d'emploi ;

JTC FJ A. LD
RG 1/7

- ✓ en facilitant l'accès à la formation professionnelle afin d'accélérer le retour à l'emploi durable.

3. Poursuivre le développement et la personnalisation de l'offre de service aux entreprises

Pôle emploi doit jouer un rôle dans la réponse aux besoins des entreprises, en particulier **en accentuant ses services spécifiques auprès** des TPE et des PME, notamment dans le rapprochement entre l'offre et la demande d'emploi.

Pour apporter un meilleur service à l'entreprise, Pole emploi doit intensifier ses partenariats avec d'autres acteurs de l'emploi et de la formation professionnelle au service des entreprises, tels que les OPCA et OPACIF afin de mieux coordonner leurs prospections et offres de service respectives.

Pôle emploi doit prendre toute sa place au sein du service public de l'orientation et mettre à disposition de tous les partenaires intéressés, les éléments d'analyse dont ils disposent sur les évolutions du marché du travail.

4. Pôle emploi, un opérateur national du service public de l'emploi

Pôle emploi reste un opérateur national du Service public de l'emploi (SPE), de même que la politique de l'emploi est définie nationalement. Il met en œuvre les droits à indemnisation, l'accompagnement personnalisé des demandeurs d'emploi et les offres de service à destination des entreprises, dans des réalités territoriales différentes.

II. Nouveaux enjeux pour 2015-2017

1. Approfondir l'offre de service aux demandeurs d'emploi autour du parcours du DE

Les demandeurs d'emploi sont aujourd'hui trop souvent « enfermés » dans la modalité d'accompagnement rigide définie lors de l'EID (premier Entretien d'Inscription et de Diagnostic). Ce constat est aggravé par le fait que la dimension diagnostic de l'EID n'est pas suffisamment approfondie.

L'offre de service personnalisée aux demandeurs d'emploi doit être approfondie en y intégrant davantage la notion de parcours car :

- ✓ les besoins des demandeurs d'emploi varient dans le temps. Les demandeurs d'emploi doivent donc pouvoir passer de manière plus souple d'une modalité d'accompagnement à l'autre, en conservant dans la mesure du possible leur conseiller référent. Dans tous les cas, Pôle emploi s'assure de la bonne transmission entre intervenants, de l'information nécessaire à la poursuite de l'accompagnement ;
- ✓ les besoins de mobilité, de transition et de reconversion professionnelle des salariés et des demandeurs d'emploi sont croissants : ils exigent de penser l'accompagnement plus globalement, dans le temps, avec l'appui d'autres partenaires éventuellement.

FA
RG
2/7
SD
R

- ✓ les droits rechargeables permettent une meilleure articulation entre droit à l'accompagnement et droit à l'indemnisation : l'accompagnement doit prendre en compte les droits à indemnisation et leur évolution dans la construction du projet professionnel.

Cela doit notamment se traduire par une amélioration de l'offre de service sur l'orientation et à la formation, dans le nouveau cadre dessiné par la loi n° 2014-288 du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle, l'emploi et la démocratie sociale.

La valeur ajoutée de Pôle emploi réside dans la qualité de l'accompagnement personnalisé réalisé par ses conseillers auprès des demandeurs d'emploi et non pas dans la seule mise en relation de l'offre et de la demande d'emploi, primordiale mais indissociable de l'accompagnement.

2. Accentuer la personnalisation... sous conditions

Concentrer l'action et les ressources de Pôle emploi pour l'accompagnement personnalisé de ceux qui en ont le plus besoin reste une orientation stratégique très forte. La personnalisation peut être accentuée, en proposant aux demandeurs d'emploi les plus autonomes une offre de services de base, qui peut être pour partie dématérialisée.

Cependant, cette évolution doit respecter des conditions majeures.

a) Une condition essentielle : la qualité du diagnostic (immédiat et évolutif)

Proposer un accompagnement personnalisé exige un diagnostic de qualité de la situation du demandeur d'emploi, partagé avec lui, réalisé le plus rapidement possible, et susceptible d'être réévalué si nécessaire dans le temps.

Le diagnostic n'est pas suffisamment approfondi aujourd'hui lors de l'EID, le plus souvent par manque de temps (et le 2^{ème} entretien d'EID possible pour l'approfondir n'est pas mobilisé). De fait, le diagnostic est souvent reporté à 4 mois, et la pertinence de l'EID est questionnée. L'EID doit, dans toutes les agences, déboucher sur la définition de la modalité de suivi ou d'accompagnement, de façon à ce que les demandeurs d'emploi puissent bénéficier très rapidement des services et des prestations de Pôle emploi.

Les personnes très autonomes qui n'auraient pas de contact conseiller, doivent pouvoir rencontrer très rapidement un conseiller si elles en expriment le besoin, pour un conseil ou pour refaire le point sur leur situation (qui peut aller jusqu'à un changement de modalité de suivi).

b) Des moyens supplémentaires pour l'accompagnement renforcé

Tous les demandeurs d'emploi susceptibles d'être accompagnés en mode renforcé ne le sont pas, faute de moyens (seuls 7 à 8 % des inscrits). L'affectation dans une modalité ne doit pas seulement se décider sous contrainte de moyens, comme c'est le cas aujourd'hui dans la plupart des agences. Les moyens nécessaires, issus de l'amélioration de l'organisation interne de Pôle emploi, devront être affectés afin de donner sens à la personnalisation de l'accompagnement proposé aux demandeurs d'emploi.

Pôle emploi est, conformément aux dispositions de la loi n° 2014-288 du 5 mars 2014 sur la formation professionnelle, l'emploi et la démocratie sociale, l'un des cinq opérateurs du conseil en

Handwritten signatures and initials: JAF, FA, A, W, M, R, RG.

évolution professionnelle. A ce titre, il doit repenser ou adapter son offre de service (en présentiel ou 100% web), en mettant en cohérence l'accompagnement renforcé de droit commun, l'accompagnement délivré dans le cadre du Contrat de sécurisation Professionnelle (sans présager de la négociation qui va s'ouvrir sur le sujet) et les niveaux 2 et 3 du Conseil en Evolution Professionnelle (cf. arrêté sur le cahier des charges du CEP).

c) Une exigence de qualité du service de l'indemnisation (particulièrement en termes d'information aux chômeurs)

Aujourd'hui, les demandeurs d'emploi s'inscrivant à Pôle emploi ne sortent pas toujours de leur premier entretien EID avec une information précise sur leur indemnisation, qui se fait alors souvent a posteriori. Ces exigences sont d'autant plus fortes aujourd'hui que sont mises en œuvre les nouvelles règles d'indemnisation. Pôle emploi doit être en capacité, à tout moment, de l'inscription à la reprise d'activité, d'informer les demandeurs d'emploi sur leur situation au regard, notamment, des règles d'indemnisation.

d) Eviter toute spécialisation de Pôle emploi sur les demandeurs d'emploi les plus en difficultés

L'accentuation de la personnalisation ne doit pas conduire obligatoirement à terme à une « spécialisation » de Pôle emploi sur les demandeurs d'emploi les plus en difficulté, qui risqueraient d'entraîner une stigmatisation des demandeurs d'emploi concernés, et surtout de décourager les entreprises à ne plus déposer leurs offres d'emploi auprès de Pôle emploi.

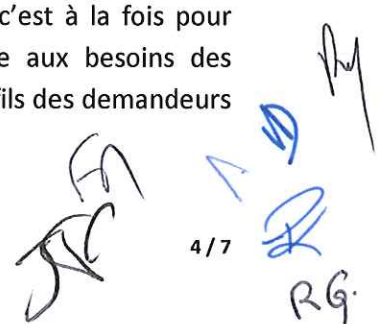
En outre, si les contacts physiques s'avéraient peu utiles et donc très limités en nombre pour certains demandeurs d'emploi, les agences de proximité doivent être maintenues pour tous les autres demandeurs d'emploi, notamment ceux qui n'ont pas d'accès à internet. Toute réflexion autour de l'accueil des demandeurs d'emploi (notamment de l'accueil physique) ne doit pas remettre en question ces principes.

3. Une offre de service aux entreprises pleinement renouvelée et mieux articulée avec l'offre de service aux demandeurs d'emploi

L'une des missions de Pôle Emploi est de prospecter et analyser le marché du travail en allant au-devant des entreprises et en aidant les entreprises dans leurs recrutements. Deux axes d'actions doivent donc être poursuivis :

- ✓ l'appui au recrutement pour toutes les entreprises,
- ✓ l'accompagnement de celles qui en ont le plus besoin.

Améliorer l'image de Pôle emploi auprès des entreprises est un enjeu primordial, à la fois dans la recherche d'une réponse adaptée à leurs besoins et attentes, mais aussi car la connaissance des réalités multiples des entreprises est un gage de meilleur accompagnement et de placement pour les demandeurs d'emploi. Si Pôle emploi doit réinvestir le champ de l'entreprise, c'est à la fois pour celles qui en ont besoin (souvent dans l'urgence) mais aussi pour répondre aux besoins des demandeurs d'emploi accompagnés : la recherche des offres en fonction des profils des demandeurs



d'emploi accompagnés et des actions volontaristes de promotion de certains profils doit être renforcée.

L'objectif poursuivi est bien celui d'une meilleure articulation entre les deux offres de service demandeurs d'emploi et entreprises.

Cela doit se traduire par une montée en puissance et une amélioration constante de l'offre de service aux entreprises, afin de permettre à celles-ci de recruter et aux demandeurs d'emploi d'entrer en contact avec les entreprises : il ne s'agit pas uniquement de faire de la collecte d'offres d'emploi un objectif en soi, mais également d'avoir pour seul et unique but le placement du demandeur d'emploi et le recrutement réussi du point de vue de l'entreprise ; cela doit notamment passer par :

- ✓ le renforcement du lien entre les entreprises et les conseillers de Pôle emploi ; les activités de prospection active d'offres d'emploi doivent, dans ce cadre, être mieux articulées avec le déploiement de l'offre de services entreprises ;
- ✓ une connaissance approfondie des secteurs d'activité et des besoins des entreprises au cœur des bassins d'emploi où sont implantées les agences ;
- ✓ un accès facilité, rapide et sécurisé aux profils recherchés pour les entreprises qui ont des besoins de recrutement ;
- ✓ un appui et un service personnalisé aux entreprises qui n'ont pas les capacités de recrutement en termes de service RH ;
- ✓ la poursuite et l'accélération de l'évolution du ROME, pas seulement réduite aux notions de métiers et de diplômes ; cette évolution doit être élaborée en partenariat avec les entreprises, les organisations professionnelles et les acteurs de l'emploi et de la formation.

Mieux articuler les offres de service passe également par la poursuite du chantier « Transparence du marché du travail », dont l'objectif premier est de rendre accessible aux demandeurs d'emploi (via le site pole-emploi.fr) un maximum d'offres d'emploi de qualité (respectant le code du travail, notamment en termes de lutte contre les discriminations).

4. Faciliter l'accès à la formation professionnelle

L'accès des demandeurs d'emploi à la formation reste trop souvent difficile, trop lente et les formations pas suffisamment adaptées aux besoins des personnes et aux besoins des entreprises et, plus largement, du marché du travail. La formation professionnelle n'est, par ailleurs, pas suffisamment comprise comme un élément à part entière de l'offre de service de Pôle emploi.

a) Renforcer la capacité d'analyse des besoins

Dans le prolongement du processus de mise en œuvre des plans « 30 000 » et « 100 000 », le partage d'informations, d'analyses et de diagnostics sur l'évolution du marché du travail et les besoins des entreprises, en particulier au sein des Conseils de l'Emploi, de la Formation et de l'Orientation Professionnelles (CNEFOP et CREFOP) en lien avec le COPANEF, les COPAREF et les commissions paritaires de branche, doit permettre de mieux cibler et coordonner les politiques et financements.

b) Mieux individualiser les réponses

La mise en œuvre du Compte personnel de formation, à l'initiative de son bénéficiaire doit être encouragée. Il doit permettre à la fois d'accélérer un accès plus rapide à la formation et favoriser une

JE FA A W RY
RG

réponse répondant davantage aux besoins et capacités de chacun. Les aides individuelles et les dispositifs collectifs doivent être repensés pour favoriser cette mise en œuvre.

c) Redéfinir une stratégie de financement

La réforme de la formation professionnelle implique la définition d'une nouvelle stratégie de financement de la formation des demandeurs d'emploi, dont l'abondement du Compte personnel de formation.

Les stratégies de financement, les politiques d'achat et le contenu des formations doivent davantage être déterminés en concertation avec les Conseils régionaux et les Partenaires sociaux, notamment pour favoriser la mise en œuvre du Compte personnel de formation.

Afin de favoriser la réalisation de projets collectifs d'ampleur nationale ou interrégionale, Pôle emploi doit être en capacité d'intervenir à l'échelon national en coordonnant les actions et, le cas échéant, en abondant financièrement selon des modalités à définir.

5. Poursuivre la déconcentration et le développement des partenariats

Construire des partenariats efficaces autour de l'accompagnement de la personne reste un objectif stratégique majeur. Ils doivent être élaborés dans une optique de complémentarité. Une nouvelle étape dans la déconcentration et le développement de partenariats locaux, portés par l'ensemble du management, est à franchir pour y répondre. L'objectif d'amplification de l'accompagnement personnalisé impose un approfondissement du travail au niveau local, pour apporter une réponse de proximité aux demandeurs d'emploi et aux entreprises. La déconcentration, synonyme de marges de manœuvre des directions et des conseillers dans les agences, est essentielle pour construire des partenariats locaux efficaces.

Les partenariats peuvent se nouer avec des acteurs multiples, notamment avec l'ensemble des acteurs de l'emploi et de la formation, particulièrement les partenaires sociaux (en relais avec les IPR). La création de réseaux d'entreprises partenaires peut permettre de développer des bonnes pratiques en matière d'insertion des personnes en difficulté.

Toutefois, aucune déconcentration ne saurait être imaginée sans une double condition :

- le respect de la vocation nationale de Pôle emploi : pas de rupture d'égalité sur le territoire ;
- une déconcentration des formes de gouvernance.

6. Consolider la gouvernance

La gouvernance de Pôle emploi, construite autour de la convention tripartite et de son conseil d'administration, est légitime et doit être confirmée et consolidée : les deux financeurs, l'Unédic et l'Etat, déterminent avec l'opérateur ses orientations stratégiques ; le conseil d'administration tripartite est responsable de la stratégie de mise en œuvre de cette convention.

Une clarification ou, le cas échéant une extension des compétences respectives des institutions de gouvernance, doit permettre de confirmer et de consolider cette architecture. Dans ce schéma, la convention tripartite doit comporter une dimension évaluative. Le suivi de la convention doit être

Handwritten notes and signatures in blue ink, including the letters 'FA', 'RG', and 'R'.

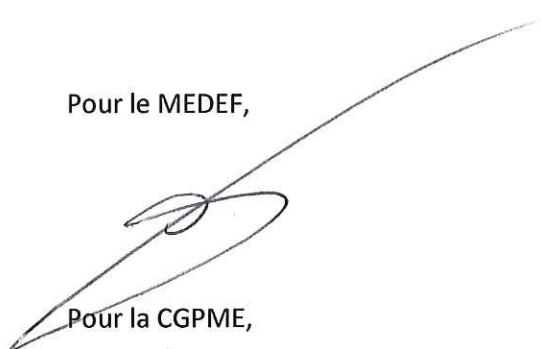
opérationnel, sa durée triennale est aujourd'hui adaptée dans la conjoncture économique et sociale très difficile. Dans le respect du rôle et des responsabilités de chacun des acteurs, l'organisation de la gouvernance doit répondre à l'objectif d'un pilotage réactif et efficace de l'opérateur, tant au niveau national que régional.

Dans ce sens, les travaux évaluatifs menés par Pôle emploi et l'Unédic méritent une meilleure coordination, avec une implication mutuelle de chacune des institutions dans la définition des programmes de travaux et le partage des résultats observés.

Les indicateurs de suivi doivent être adaptés en conséquence des présentes orientations stratégiques.

Fait à Paris, le 29 septembre 2014
En trois exemplaires originaux

Pour le MEDEF,



Pour la CGPME,



Pour l'UPA,



Pour la CFDT,



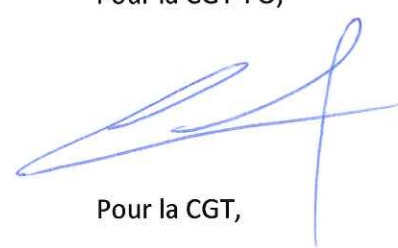
Pour la CFTC,



Pour la CFE-CGC,



Pour la CGT-FO,



Pour la CGT,