



Inspection générale des finances

N° 2010-M-005-02

Inspection générale des affaires sociales

N° RM 2010-068 P

RAPPORT

ÉVALUATION DE LA MISE EN ŒUVRE DU PREMIER PALIER DE RENFORCEMENT DES SERVICES, PRÉVU PAR LA CONVENTION TRIPARTITE SIGNÉE ENTRE L'ÉTAT, L'UNEDIC ET PÔLE EMPLOI

Établi par

PHILIPPE BLANCHARD

Inspecteur général des affaires sociales

NICOLAS BONDONNEAU

Inspecteur des affaires sociales

AURÉLIE LAPIDUS

Inspectrice des finances

Avec le concours de

FATMA RAHIL

Assistante de vérification

- SEPTEMBRE 2010 -

SYNTHÈSE

La lettre de mission du secrétaire d'État à l'emploi invitait la mission à évaluer la réalisation du premier palier¹ de la convention tripartite pluriannuelle signée le 2 avril 2009 entre l'État, l'Union nationale interprofessionnelle pour l'emploi dans l'industrie et le commerce (Unedic) et Pôle emploi et à contribuer à éclairer les parties signataires sur les perspectives d'évolution prévues par le second palier.

A l'issue de ses travaux, la mission conjointe de l'inspection générale des finances et de l'inspection générale des affaires sociales estime que la fusion de Pôle emploi est désormais acquise du point de vue de l'organisation et de l'offre de service : Pôle emploi a réussi en 2009 à fusionner au niveau du siège et sur le terrain l'organisation et l'offre de service issues des deux anciennes entités, tout en assurant la continuité des inscriptions et de l'indemnisation et en mettant en œuvre de nouveaux dispositifs.

En revanche, les objectifs de la convention, notamment sur des sujets emblématiques pour la fusion comme l'entretien unique d'inscription, n'ont été atteints que partiellement en 2009, conduisant à des écarts importants par rapport aux ambitions initiales :

- ◆ en matière de simplification et d'amélioration de l'accès aux services, la mise en place des sites mixtes et de l'accueil commun a pris un retard conséquent sur le calendrier fixé par la convention et connaît une application variable sur le terrain ; le schéma national cible d'implantation territoriale, qui devait être adopté à l'été 2009, n'avait toujours pas été présenté à la date de la mission ; l'entretien unique d'inscription, qui devait être expérimenté au 1^{er} trimestre 2009 et généralisé en octobre 2009, n'a été déployé qu'en région Centre ;
- ◆ pour ce qui est du placement des demandeurs d'emploi, les modalités d'établissement d'une relation personnalisée avec l'ensemble des demandeurs d'emploi prévues dès 2009 (à travers l'adaptation de la fréquence de contacts selon la difficulté de retour à l'emploi et la mise en place d'un conseiller personnel pour chaque demandeur d'emploi) et la définition d'une offre de service cible de meilleure qualité pour les demandeurs d'emploi et les entreprises à déployer d'ici 2011 n'ont pas été mises en œuvre.

Cette situation contrastée s'explique notamment par la hausse du chômage, un calendrier très volontariste, des difficultés inhérentes à un processus de fusion de cette envergure, et des difficultés internes à Pôle emploi.

Dans ces conditions, la mission relève dix objectifs qui méritent une attention particulière en 2010 et 2011 de la part des signataires de la convention tripartite :

- ◆ définir l'offre de service cible et accroître la personnalisation de l'offre de service à destination des demandeurs d'emploi et des entreprises : une nouvelle « segmentation » des demandeurs d'emploi, qui tient compte de leurs profils, difficultés et distance à l'emploi devrait constituer la priorité la plus urgente du second palier de la convention tripartite ;
- ◆ sur la base de cette offre de service cible, déterminer les évolutions nécessaires de l'organisation et des métiers, notamment en termes de polyvalence, et accorder une vigilance particulière aux sujets liés aux ressources humaines de Pôle emploi ;

¹ La convention prévoit deux paliers : le premier en 2009, centré sur la réussite de la fusion et les premières étapes d'amélioration de l'offre de service, et le second à l'horizon 2011, qui vise à améliorer durablement l'offre de service et le fonctionnement du marché du travail.

- ◆ progresser sur l'accueil et la prise en compte de la satisfaction des usagers de Pôle emploi ;
- ◆ approfondir les partenariats avec les conseils régionaux et les OPCA sur la formation et avec les conseils généraux sur la mise en œuvre du RSA et mieux contrôler qualitativement les prestations sous-traitées ;
- ◆ sécuriser sur le plan juridique et organisationnel le transfert du recouvrement des cotisations d'assurance-chômage aux URSSAF ;
- ◆ pour l'État, accorder une attention soutenue à l'élaboration et à la mise en œuvre du schéma national d'implantation territoriale de Pôle emploi ainsi que ses incidences financières ;
- ◆ pour Pôle emploi, se doter d'objectifs précis en matière d'optimisation de la gestion de son patrimoine immobilier et d'un outil de suivi adéquat ;
- ◆ affiner la mise en œuvre du dispositif de pilotage de la performance et de contrôle interne ;
- ◆ concrétiser les possibilités d'économies et de redéploiements permises par la fusion ;
- ◆ mieux assurer, pour l'État et l'Unedic, le suivi de la convention.

Au total, la mission a relevé d'importants écarts pour l'année 2009 entre les objectifs, échéances et indicateurs prévus par la convention et les réalisations. Elle estime donc que les parties prenantes à la convention gagneraient, lors des prochains comités de suivi, à décider d'une « feuille de route » pour 2010 et 2011 qui permettra de clarifier les objectifs, le calendrier et les indicateurs devant être suivis par Pôle emploi.

SOMMAIRE

INTRODUCTION.....	1
1. ÉVALUATION DE LA MISE EN ŒUVRE DU PALIER 1 ET DES MESURES PRÉVUES EN 2009.....	2
1.1. Le contexte a été peu favorable à la fusion et à la mise en œuvre de la convention au cours de l'année 2009	2
1.1.1. <i>Le calendrier et la structure de la convention tripartite ont compliqué sa mise en œuvre.....</i>	<i>2</i>
1.1.2. <i>La dégradation de la conjoncture économique en 2009 a pesé très fortement sur les orientations de l'offre de service et le fonctionnement de Pôle emploi</i>	<i>4</i>
1.1.3. <i>La fusion de deux réseaux aux statuts et pratiques différents a entraîné des difficultés spécifiques.....</i>	<i>4</i>
1.1.4. <i>Les difficultés du dialogue social ont contribué à ralentir, sans toutefois le remettre en cause, le processus de fusion.....</i>	<i>5</i>
1.2. Si Pôle emploi a bien fusionné son organisation et son offre de service, des objectifs essentiels du palier 1 n'ont pas été mis en œuvre dans les délais	5
1.3. Évaluation par objectif de la convention relevant du premier palier ou comportant une échéance de mise en œuvre en 2009	7
1.3.1. <i>Simplifier et améliorer rapidement l'accès aux services (partie 1.1 de la convention).....</i>	<i>7</i>
1.3.2. <i>Établir une relation personnalisée avec l'ensemble des demandeurs d'emploi (partie 1.2).....</i>	<i>11</i>
1.3.3. <i>Mettre en œuvre efficacement un ensemble rénové de mesures d'aide aux entreprises et aux demandeurs d'emploi (partie 1.3).....</i>	<i>15</i>
1.3.4. <i>Définir l'offre de service cible (partie 1.7.2).....</i>	<i>15</i>
1.3.5. <i>Poursuivre la mise en œuvre du plan de mobilisation pour l'emploi et du plan de relance engagés en 2008 (partie 1.4).....</i>	<i>16</i>
1.3.6. <i>Développer l'accompagnement des licenciés économiques (partie 1.5).....</i>	<i>17</i>
1.3.7. <i>Prendre part à la mise en œuvre de la loi du 1^{er} décembre 2008 instituant le RSA (partie 1.6)</i>	<i>18</i>
1.3.8. <i>Préparer une refonte des services et un plan pluriannuel d'évolution de l'organisation territoriale (partie 1.7)</i>	<i>19</i>
1.3.9. <i>Transférer le recouvrement des cotisations aux URSSAF (partie 2.7).....</i>	<i>21</i>
1.3.10. <i>Orientations relatives au pilotage par la performance (partie 3.1).....</i>	<i>22</i>
1.3.11. <i>Constituer les instances paritaires régionales (partie 3.2.2)</i>	<i>23</i>
1.3.12. <i>Suivi et évaluation de la convention tripartite (partie 5.1).....</i>	<i>23</i>
2. RECOMMANDATIONS ET POINTS D'ATTENTION POUR 2010 ET 2011.....	25
2.1. Il est nécessaire d'accroître la personnalisation de l'offre de service à destination des demandeurs d'emploi et des entreprises	25
2.1.1. <i>La « segmentation » des demandeurs d'emploi et la personnalisation de l'offre de service pour chaque segment est la priorité la plus urgente du second palier de la convention tripartite</i>	<i>25</i>
2.1.2. <i>La personnalisation des services à destination des entreprises doit également constituer une priorité du second palier</i>	<i>26</i>

2.2. Pôle emploi doit déterminer les évolutions nécessaires de l'organisation et des métiers au regard de l'offre de service cible, particulièrement en termes de polyvalence, et accorder une vigilance particulière aux sujets liés aux ressources humaines de Pôle emploi.....	26
2.3. L'accueil et la prise en compte de la satisfaction des usagers de Pôle emploi doivent encore progresser	27
2.4. Les partenariats avec les conseils régionaux et les OPCA sur la formation et les conseils généraux sur le RSA gagneraient à être approfondis et la sous-traitance mieux contrôlée	28
2.5. Le transfert du recouvrement des cotisations d'assurance-chômage doit encore être sécurisé sur le plan juridique et organisationnel	29
2.6. Le déploiement du schéma d'implantation territoriale de Pôle emploi et ses incidences financières doivent faire l'objet d'un suivi rigoureux de la part de l'État.....	30
2.6.1. <i>L'élaboration et la mise en œuvre du schéma d'implantation territoriale de Pôle emploi devront faire l'objet d'une attention soutenue de la part de l'État</i>	<i>30</i>
2.6.2. <i>Pôle emploi doit se doter d'objectifs précis en matière d'optimisation de la gestion de son patrimoine immobilier et d'un outil de suivi adéquat.....</i>	<i>31</i>
2.7. La mise en œuvre du dispositif de pilotage de la performance et de contrôle interne peut être affinée.....	31
2.8. Les possibilités d'économies et de redéploiements permises par la fusion doivent être concrétisées d'ici la fin de 2011	32
2.9. Le suivi de la convention doit être mieux assuré.....	32

CONCLUSION SUR L'AVENIR DE LA CONVENTION TRIPARTITE.....34

INTRODUCTION

Par lettre de mission en date du 21 décembre 2009², le secrétaire d'État à l'emploi a confié à l'inspection générale des finances (IGF) et à l'inspection générale des affaires sociales (IGAS) une mission d'évaluation de la réalisation du premier palier³ de la convention tripartite pluriannuelle signée le 2 avril 2009 entre l'État, l'Union nationale interprofessionnelle pour l'emploi dans l'industrie et le commerce (Unedic) et Pôle emploi. Cette évaluation est prévue par le point 5.1 de la convention. La lettre de mission demandait également aux inspections de contribuer à éclairer les parties signataires sur les perspectives d'évolution prévues par le second palier.

Les travaux de la mission, commencés en février 2010, ont été menés en un peu plus de trois mois. Outre les entretiens avec les équipes de la direction générale de Pôle emploi, des membres du conseil d'administration et les instances représentatives du personnel, la mission s'est rendue dans trois régions (Île-de-France, Provence-Alpes-Côte d'Azur et Centre), afin d'évaluer la manière dont les objectifs de la convention sont mis en œuvre concrètement dans le réseau de Pôle emploi. Dans ce cadre, la mission s'est entretenue avec les équipes de direction régionale, territoriale et les instances représentatives et paritaires de Pôle emploi des trois régions ainsi qu'avec les services de l'État, les conseils régionaux et des conseils généraux. La mission a visité douze sites et plateformes dans cinq départements⁴, ce qui lui a notamment permis d'assister à des entretiens avec des demandeurs d'emploi et de rencontrer des groupes d'agents.

Conformément à la lettre de mission et à la convention, la mission a concentré ses travaux sur le titre 1 de la convention, consacré aux « objectifs spécifiques pour des améliorations tangibles dès l'année 2009 ». La mission n'a donc pas évalué la totalité de la convention, ni l'ensemble des sujets stratégiques pour Pôle emploi qui ne relèvent pas de la convention, ni réalisé un audit de Pôle emploi en tant que tel.

La mission a évalué la mise en œuvre des sept parties suivantes de la convention ainsi que des indicateurs qui leur sont associés :

- ◆ la simplification et l'amélioration rapide de l'accès aux services, avec la mise en place d'un accueil de premier niveau dans tous les sites recevant du public, la constitution d'équipes mixtes, la fusion des sites internet, un accès téléphonique unique, la mise en place d'un entretien unique d'inscription ;
- ◆ l'établissement d'une relation personnalisée avec l'ensemble des demandeurs d'emplois, à travers la mise en place d'un conseiller personnel et l'adaptation de la fréquence de contacts selon les difficultés de retour à l'emploi ;
- ◆ la mise en œuvre d'un ensemble rénové de mesures d'aide aux entreprises et aux demandeurs d'emploi, qu'ils soient indemnisés ou non ;
- ◆ la poursuite de la mise en œuvre du plan de mobilisation pour l'emploi et du plan de relance engagés en 2008 ;
- ◆ le développement de l'accompagnement des licenciés économiques ;

² La lettre figure en pièce-jointe n°1.

³ La convention prévoit deux paliers : le premier en 2009, centré sur la réussite de la fusion et les premières étapes d'amélioration de l'offre de service, et le second à l'horizon 2011, qui vise à améliorer durablement l'offre de service et le fonctionnement du marché du travail.

⁴ Le nombre de régions, de territoires et d'agences visitées par la mission ne permet néanmoins pas d'atteindre une représentativité statistique.

Rapport

- ◆ la mise en œuvre de la loi généralisant le revenu de solidarité active et réformant les politiques d'insertion ;
- ◆ la préparation d'une refonte des services et d'un plan pluriannuel d'évolution de l'organisation territoriale.

La mission a mis un accent particulier sur trois sujets dont la mise en œuvre est cruciale pour le premier palier comme pour le second : les sites mixtes et le schéma d'implantation territoriale, le conseiller personnel et l'évolution des métiers de Pôle emploi, et la simplification et la personnalisation de l'offre de service pour les demandeurs d'emploi et les entreprises.

La mission a également examiné la mise en œuvre d'actions qui ne figurent pas dans le titre 1 de la convention, mais dont un début de réalisation était prévu par la convention en 2009, comme le transfert du recouvrement des cotisations d'assurance-chômage, ou qui sont déterminants pour la mise en œuvre de la convention, comme le déploiement d'un pilotage par la performance, la mobilisation des possibilités d'économies et de redéploiements permises par la fusion, ou le suivi de la convention elle-même.

La mission remercie les agents de Pôle emploi pour le temps consacré à répondre à ses sollicitations, ainsi que l'ensemble des personnes rencontrées (pièce-jointe n°3). Une liste des sigles utilisés est également présentée (pièce-jointe n°4), afin de faciliter la lecture du présent rapport.

1. Évaluation de la mise en œuvre du palier 1 et des mesures prévues en 2009

Alors que la fusion de Pôle emploi est désormais acquise du point de vue de l'organisation et de l'offre de service, la mission a pu constater une mise en œuvre partielle en 2009 des objectifs de la convention, notamment sur des sujets emblématiques pour la fusion, conduisant à des écarts importants par rapport aux ambitions initiales. Cette situation contrastée s'explique notamment par la hausse du chômage, un calendrier très volontariste, des difficultés inhérentes à un processus de fusion de cette envergure, et des difficultés internes.

1.1. Le contexte a été peu favorable à la fusion et à la mise en œuvre de la convention au cours de l'année 2009

Le calendrier, l'augmentation exceptionnelle de la demande d'emploi au moment de sa création, la complexité de certains volets de la réorganisation et un climat social difficile n'ont pas permis à Pôle emploi d'atteindre un nombre important d'objectifs fixés par la convention tripartite pour le court terme.

1.1.1. Le calendrier et la structure de la convention tripartite ont compliqué sa mise en œuvre

Le projet de convention tripartite prévu par la loi n° 2008-126 du 13 février 2008 relative à la réforme de l'organisation du service public de l'emploi a été validé par le bureau de l'Unedic et le conseil de l'instance nationale provisoire (INP) avant la première réunion du conseil d'administration de Pôle emploi le 19 décembre 2008. Plus d'un trimestre après, la signature du document finalement publié au Journal Officiel du 1er avril 2009 est intervenue sans modifications majeures.

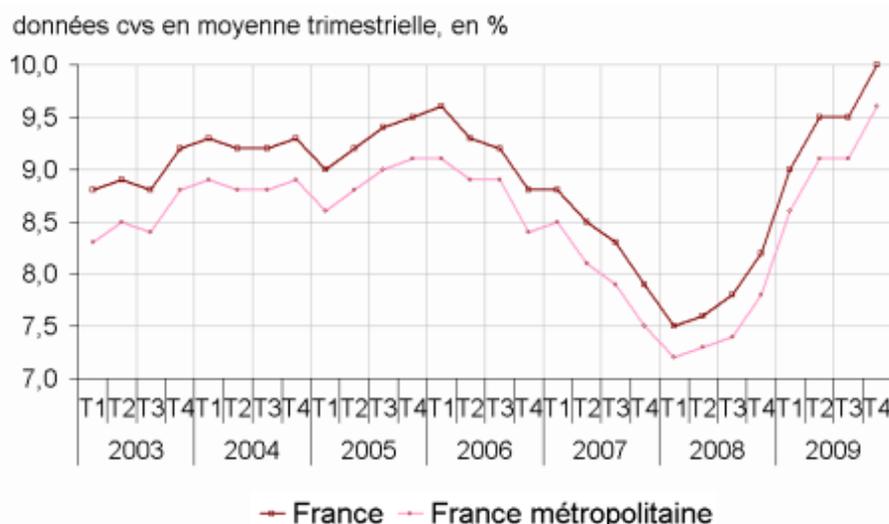
Certaines particularités de la convention tripartite ont compliqué sa mise en œuvre.

Rapport

En premier lieu, la durée de la convention est limitée à trois ans, et les délais de mise en œuvre de certains objectifs sont encore plus courts. La convention prévoit ainsi deux paliers de transformation : le premier en 2009, centré sur la réussite de la fusion et les premières étapes d'amélioration de l'offre de service, et le second à l'horizon 2011, qui vise à améliorer durablement l'offre de service et le fonctionnement du marché du travail. On observe d'ailleurs que certains objectifs de la convention ont conservé une échéance antérieure à la date de sa publication⁵. Ce calendrier peut paraître en tant que tel très court au regard des expériences d'unification des services public de l'emploi d'autres pays européens. La réforme des « *Job Centers Plus* » (JPC) britanniques s'est par exemple étendue sur cinq années à partir de leur création le 1^{er} avril 2002.

En deuxième lieu, le texte finalement signé par l'État, l'Unedic et Pôle emploi n'a pas connu les adaptations qu'auraient pu motiver à la fois la dégradation déjà marquée du marché du travail entre la loi du 13 février 2008⁶ et la négociation de la convention, et les trois mois de délai qui ont séparé l'achèvement de sa rédaction de son début de mise en œuvre. C'est particulièrement le cas du calendrier de certaines priorités du « premier palier » qui devaient être achevées en un an.

Graphique 1 : Taux de chômage au sens du BIT



Source : INSEE.

Au total, si le volontarisme du calendrier a bien permis de rendre effective la fusion, il a sans doute également conduit Pôle emploi d'une part à mettre rapidement en œuvre sous une forme dégradée certains objectifs de la convention et d'autre part à retarder la mise en œuvre du premier palier.

En troisième lieu, la structure et le périmètre de la convention ont fragilisé sa mise en œuvre.

⁵ Avant la fin du premier trimestre 2009, Pôle emploi devait assurer un accueil de premier niveau couvrant l'ensemble des missions de Pôle emploi sur l'ensemble des sites et proposer aux conseils généraux des actions d'accompagnement susceptibles d'être réalisées en complément des services de droit commun.

⁶ Au moment de l'adoption de la loi du 13 février 2008, le taux de chômage se situait à son point le plus bas. C'est dans ce contexte que les objectifs, les moyens et le calendrier qui devaient figurer dans la convention tripartite ont été posés.

Rapport

L'économie de la convention distingue plusieurs grandes catégories d'objectifs dont certaines peuvent être bien définies - le titre 1 prévoit des actions dont la mise en œuvre était prévue en 2009 -, tandis que d'autres sont plus hétérogènes (notamment dans le titre 2 à échéances variables de 2009 à 2011), certaines priorités figurant dans plusieurs titres. Comme l'y incitait la lettre de mission, la mission a souvent dû consolider les données relatives aux deux paliers et à plusieurs objectifs pour évaluer les résultats de la fusion, de la personnalisation, du renouvellement de l'offre etc.

Par ailleurs, certains thèmes ne figurent pas dans la convention en tant que tels : l'indemnisation des demandeurs d'emploi ou encore les ressources humaines de Pôle emploi. La convention aurait ainsi gagné à inclure quelques objectifs plus précis en matière d'accompagnement des changements stratégiques que constituent les sites mixtes et les conseillers personnels, notamment l'effort de formation professionnelle indispensable.

1.1.2. La dégradation de la conjoncture économique en 2009 a pesé très fortement sur les orientations de l'offre de service et le fonctionnement de Pôle emploi

L'augmentation très forte du nombre de demandeurs d'emploi au cours de l'année 2009 (587 800 demandeurs d'emploi supplémentaires entre décembre 2008 et décembre 2009, soit une hausse de 18,2 %⁷) a eu pour conséquence une évolution, subie, de l'offre de service et une augmentation importante de la charge de travail des agents, d'autant plus sensible dans un contexte de réorganisation et de fusion.

La part des activités d'inscription et d'indemnisation s'est ainsi accrue très fortement au détriment des activités de placement et d'accompagnement des demandeurs d'emploi. En cumulé, sur l'année 2009 le nombre d'inscriptions est en hausse de 12 % par rapport à 2008 (5 638 396 entretiens d'inscription au cours de l'année 2008, 6 312 654 au cours de l'année 2009). De fait, l'augmentation du nombre de demandeurs d'emploi suivis par conseiller (85,7 en moyenne en janvier 2009, 99,2 en février 2010) a constitué un handicap pour la mise en œuvre de la personnalisation de l'offre prévue par la convention tripartite.

La mobilisation des agents sur les services à destination des demandeurs d'emploi a également entraîné la diminution du temps consacré aux entreprises, ce qui a contribué à la baisse du nombre d'offres d'emploi traitées par l'institution. En résultat cumulé on constate une baisse de 20,4 % dans le nombre de visites en entreprise entre 2008 et 2009 (708 472 visites en 2009 contre 890 000 en 2008).

1.1.3. La fusion de deux réseaux aux statuts et pratiques différents a entraîné des difficultés spécifiques

L'Agence nationale pour l'emploi (ANPE) étant un établissement public administratif et les Associations pour l'emploi dans l'industrie et le commerce (Assédic) constituant des associations de droit privé disposant d'une assez large autonomie par rapport à l'Unedic, **le processus de fusion s'est heurté à des difficultés inhérentes à la fusion d'entités aux règles distinctes caractérisées par :**

- ♦ **la coexistence de différents statuts régissant le personnel :** la nouvelle convention collective signée en novembre 2009 s'applique à tous les salariés de droit privé issus des Assédic, aux nouveaux collaborateurs recrutés et aux agents de droit public optant pour cette convention ; les agents qui n'optent pas ou n'ont pas encore opté restent régis par le statut ANPE ; les psychologues de l'AFPA, qui ont rejoint Pôle emploi en avril 2010, restent régis par leur statut ;

⁷ DEFEM, catégories A, B, C, source Pôle emploi.

Rapport

- ◆ **l'absence d'accord national sur le temps de travail** : en attendant un accord qui doit être négocié en 2010, les règles nationales s'appliquent aux agents de l'ANPE tandis que les anciennes conventions locales s'appliquent aux agents des Assédic, conduisant à des situations très compliquées en termes de gestion des équipes sur le terrain ;
- ◆ **des systèmes d'information non convergents**, que ce soit en matière de pilotage de l'activité ou d'applications métiers ; leur unification n'est pas achevée à la date de la mission, ce qui a un impact sur le travail quotidien des agents ;
- ◆ **une organisation territoriale différente dans les deux réseaux**, qui a conduit dans certaines régions à une fusion à trois, rassemblant deux sièges régionaux Assédic et un siège ANPE (Île-de-France, Provence-Alpes-Côte d'Azur par exemple), chaque Assédic ayant ses propres spécificités, notamment en matière de temps de travail et d'organisation des fonctions support.

Enfin, la fusion doit nécessairement composer avec les **différences importantes de culture et de pratiques professionnelles** entre les agents des deux réseaux, qui avaient néanmoins commencé à apprendre à se connaître à travers l'expérimentation des « guichets uniques ».

1.1.4. Les difficultés du dialogue social ont contribué à ralentir, sans toutefois le remettre en cause, le processus de fusion

La direction générale de Pôle emploi a conduit dès la fin de 2008 des négociations importantes avec des partenaires sociaux aux habitudes de négociation très différentes selon qu'ils venaient d'une culture de droit public ou de droit privé. Ces négociations ont notamment conduit à l'adoption de la nouvelle convention collective en novembre 2009. Elles ont clairement pesé sur la charge de travail des organisations syndicales et surtout de l'encadrement supérieur, national et régional, déjà par ailleurs fortement mobilisé par la mise en œuvre de la fusion.

En parallèle, les modifications conséquentes des conditions de travail des agents induites par la mise en place des sites mixtes, ont rendu nécessaires l'information et la consultation des instances représentatives du personnel au niveau régional. Ces procédures ont été fortement allongées par les difficultés qu'ont rencontrées les directions régionales et les organisations syndicales pour parvenir à un accord sur le degré d'information requis par de telles évolutions. En l'espèce, un nombre élevé de procédures d'information consultation ont fait l'objet de recours contentieux, dont huit sont toujours en cours à la date de la mission.

En dépit de ce dialogue social difficile, la mission a pu constater sur le terrain que le principe de fusion est désormais accepté par l'ensemble des acteurs, y compris les organisations syndicales. Les désaccords résident désormais sur les modalités pratiques de la fusion, notamment en termes de calendrier et de moyens humains (effectifs, formation, conditions de travail...), dont plusieurs études internes à Pôle emploi, notamment l'étude ISAST en date du 5 janvier 2010, ont montré qu'elles pouvaient constituer des facteurs d'exposition aux risques psychosociaux.

1.2. Si Pôle emploi a bien fusionné son organisation et son offre de service, des objectifs essentiels du palier 1 n'ont pas été mis en œuvre dans les délais

En 2009, Pôle emploi a réussi à fusionner son organisation et son offre de service tout en assurant la continuité des inscriptions et de l'indemnisation et en mettant en œuvre de nouveaux dispositifs :

- ◆ la direction de Pôle emploi a stabilisé et unifié rapidement la gouvernance et l'organisation de la nouvelle institution tant au niveau national que local : mise en place d'instances de gouvernance et de pilotage stratégiques et opérationnels début 2009,

Rapport

fusion de la ligne managériale, nominations des directeurs régionaux et des directeurs d'agence achevées à l'été 2009, mise en œuvre d'un dialogue de performance dès l'exercice 2009 avec les régions ;

- ◆ l'unification de l'offre de service a été menée à bien : les aides et mesures de l'ANPE et des Assédic ont été remplacées par des aides et mesures uniques, quel que soit le statut, indemnisé ou non, des demandeurs d'emplois ; les entretiens conduits de manière redondante pour le suivi des demandeurs d'emplois par les deux réseaux ont été supprimés ;
- ◆ l'accès aux services a été simplifié : les numéros de téléphone pour les demandeurs d'emploi et les sites internet ont été fusionnés ; les premiers entretiens d'indemnisation et de placement se déroulent le même jour sur un même site ;
- ◆ les agents de Pôle emploi ont assuré la continuité du service d'inscription et d'indemnisation en 2009 malgré l'augmentation du nombre de demandeurs d'emploi et les tensions sociales liées à la fusion : le taux de décision en moins de quinze jours a baissé entre 2008 et 2009 mais a réussi à se maintenir entre 80 et 88 % selon les mois ;
- ◆ Pôle emploi a su en 2009 accompagner la mise en œuvre opérationnelle et assurer la promotion de dispositifs spécifiques cités par la convention tripartite : dispositifs du plan de relance et de mobilisation pour l'emploi (prescription de contrats aidés non marchands, aide aux très petites entreprises), des accords en faveur des licenciés économiques (reconduction des conventions de reclassement personnalisé et extension du contrat de transition professionnelle) ou encore de la loi du 1^{er} décembre 2008 généralisant le revenu de solidarité active et mettant en place des contrats uniques d'insertion au 1^{er} janvier 2010 ;
- ◆ Pôle emploi a globalement respecté ses engagements conventionnels relatifs à la préparation du transfert du recouvrement des cotisations d'assurance chômage aux unions de recouvrement des cotisations d'assurance sociale et d'allocation familiale (URSSAF) ;
- ◆ enfin, Pôle emploi a bien conduit en 2009 l'expérimentation de forces commerciales de prospection à destination des entreprises prévue par la convention ainsi que les enquêtes clients permettant d'améliorer la connaissance des attentes des demandeurs d'emploi et employeurs.

En revanche, plusieurs objectifs importants prévus par la convention tripartite et emblématiques de la fusion n'ont pas été atteints par Pôle emploi à la date de la mission.

Ainsi, en matière de simplification et d'amélioration de l'accès aux services, deux actions n'ont pas été mises en œuvre dans les délais impartis :

- ◆ la mise en place des sites mixtes et de l'accueil commun a pris un retard conséquent sur le calendrier fixé par la convention et connaît une application variable sur le terrain ; le schéma national d'implantation territoriale, qui devait être adopté à l'été 2009, n'avait toujours pas été présenté au conseil d'administration à la date de la mission ;
- ◆ l'entretien unique d'inscription, qui devait être expérimenté au 1^{er} trimestre 2009 et généralisé en octobre 2009, n'a été déployé qu'en région Centre.

Pour ce qui est du placement des chômeurs, les modalités d'établissement d'une relation personnalisée avec l'ensemble des demandeurs d'emploi prévues dès 2009 et la définition d'une offre de service cible de meilleure qualité pour les demandeurs d'emploi et entreprises à horizon 2011 n'ont pas davantage été mises en œuvre :

- ◆ la fréquence de contacts selon la difficulté de retour à l'emploi n'a pas été adaptée : non seulement Pôle emploi n'a pas pu expérimenter un suivi mensuel personnalisé (SMP) précoce dès le 1^{er} mois pour de nouveaux publics ; mais, au contraire, d'une part le SMP

Rapport

prévu par la convention a dû être réduit pour le parcours de « droit commun »⁸ et d'autre part l'accompagnement personnalisé prévu dans la convention pour les bénéficiaires de contrats aidés non marchands et les demandeurs d'emploi sortant d'un contrat à durée déterminée (CDD) ou d'une mission d'intérim n'a pas été mis en œuvre ;

- ◆ la mise en place d'un conseiller personnel pour chaque demandeur d'emploi dans les quinze jours suivant le premier entretien d'établissement du projet personnalisé d'accès à l'emploi (PPAE) n'a pas été généralisée : en dépit d'un vaste plan de formation des agents de Pôle emploi, seuls 40 % des demandeurs d'emploi au mieux, dans treize régions, bénéficient d'un conseiller personnel ;
- ◆ les relations avec les entreprises ont de la même manière pâti en 2009 de la priorité donnée à l'indemnisation et à l'inscription et de la conjoncture ; des forces de prospection ont néanmoins été expérimentées et le numéro de téléphone dédié aux entreprises (39 95) mis en place en 2010 ;
- ◆ Pôle emploi n'a pas défini en 2009 son offre de service cible ainsi que les évolutions associées de l'organisation et des métiers en vue de l'amélioration de son offre à horizon 2011 ; cette réflexion a commencé au 1^{er} trimestre 2010 sur l'offre de service cible et l'évolution des métiers en trois filières.

Sur l'exploitation des synergies permises par la fusion, le chemin permettant de parvenir à la cible, prévue par la convention, de 4 600 emplois équivalent temps plein (ETP) redéployés en 2011 n'a pas encore été déterminé par Pôle emploi.

Enfin, le suivi de la convention tripartite elle-même est peu satisfaisant depuis sa signature ; le comité de suivi ne s'est réuni qu'une seule fois, et sur les six indicateurs permettant d'évaluer la fusion d'après la convention, quatre sont non disponibles, deux sont disponibles mais non pertinents ou non fiables.

1.3. Évaluation par objectif de la convention relevant du premier palier ou comportant une échéance de mise en œuvre en 2009

La mission a évalué de manière détaillée chaque objectif de la convention relevant du premier palier, comportant une échéance de mise en œuvre en 2009 ou déterminant pour la mise en œuvre de la convention.

1.3.1. Simplifier et améliorer rapidement l'accès aux services (partie 1.1 de la convention)

L'objectif de simplification et d'amélioration de l'accès aux services n'a été que partiellement atteint par Pôle emploi, qui n'a pas été en mesure d'instituer l'entretien unique d'inscription à destination des demandeurs d'emploi.

1.3.1.1. Délivrer dans l'ensemble des unités locales l'ensemble des services antérieurement délivrés séparément par l'ANPE et les Assédic (1.1.1)

La convention tripartite a fixé à Pôle emploi deux objectifs en matière de rénovation des modalités de délivrance de l'offre de service :

⁸ Il s'agit du parcours appui qui concerne 70 % des bénéficiaires.

Rapport

- ◆ la mise en place, au cours du premier trimestre 2009, d'un accueil commun sur les sites recevant du public, qui permette de délivrer aux usagers une information de premier niveau en matière de placement et d'indemnisation ;
- ◆ le déploiement sur l'ensemble du réseau, dès l'été 2009, de « sites mixtes » réunissant sous l'autorité d'un directeur d'agence unique les personnels des ex-agences locales pour l'emploi et des ex-Assédic.

La notion de site mixte, non définie clairement par la convention, a de fait connu une application variable sur le terrain en fonction des contraintes locales, tant en termes de mixité des équipes, d'implantation physique que de modalités d'accueil⁹.

L'ouverture des sites mixtes, qui conditionne dans les faits la mise en place de l'accueil commun, a connu un démarrage difficile, le taux de sites mixtes s'élevant à 53 % au mois d'octobre 2009. Pôle emploi a mobilisé au cours du dernier trimestre des moyens conséquents pour accélérer la mise en place de ces sites, le taux de sites mixtes passant à 93 % à la fin de l'année 2009. La cible de 100 % a été atteinte au début du mois d'avril 2010¹⁰, avec six mois de décalage sur les engagements conventionnels de Pôle emploi.

Ce retard dans la mise en œuvre des sites mixtes, particulièrement sensible dans les régions Île-de-France et Provence-Alpes-Côte d'Azur (PACA), s'explique de diverses manières :

- ◆ le calendrier fixé à Pôle emploi était très ambitieux, compte tenu de l'hétérogénéité des situations locales et de l'importance des autres chantiers liés à la fusion ;
- ◆ les signataires de la convention tripartite ont sous-estimé les difficultés du dialogue social liées à la mise en place des sites mixtes. Les modifications des conditions de travail engendrées par ces projets ont en effet nécessité une information et une consultation des instances représentatives, ce qui a entraîné un allongement significatif des délais ;
- ◆ l'ouverture des sites mixtes a été conditionnée par des aménagements immobiliers, mobiliers et techniques parfois conséquents qui ont entraîné un ralentissement du déploiement des sites, du fait notamment des difficultés rencontrées par les services support nationaux et régionaux pour faire face à la montée en charge du dispositif ;
- ◆ Pôle emploi a formalisé tardivement, en mars 2009, la structure nationale de pilotage du projet des sites mixtes, ce qui a contribué à retarder la mise en place de mesures correctrices.

En tout état de cause, la structuration du réseau atteinte à la fin du premier trimestre 2010 n'est pas optimale. En effet, les sites mixtes, conçus par la convention tripartite comme une solution transitoire, sont encore pour près de la moitié d'entre eux multi-localisés¹¹ (le personnel est réparti sur les sites des ex agences locales pour l'emploi et des ex antennes Assédic). Or cette multi-localisation a des conséquences négatives indéniables, pour les usagers mais également pour les agents de Pôle emploi. Plusieurs rapports internes à l'institution ont ainsi souligné les difficultés d'organisation liées à la répartition du personnel sur plusieurs sites¹², notamment en termes de management d'équipe et de conditions de travail pour les agents.

⁹ L'indicateur 1 « part des implantations locales recevant du public disposant d'une équipe mixte » mis en place par Pôle emploi n'est pas conforme à l'indicateur défini par la convention.

¹⁰ A la date de la rédaction du présent rapport, seuls six sites non-mixtes, tous situés en région Île-de-France, perdurent.

¹¹ En janvier 2010, sur les 907 sites mixtes déployés, 49 % étaient multi-localisés.

¹² Diagnostic sur les risques psychosociaux de la société ISAST, 5 janvier 2010 ; rapports d'expertise des cabinets Technologia et Syndex réalisés sur demande des CHSCT de Pôle emploi en région Centre et PACA ; bilan de visite des 900 sites mixtes effectués par Pôle emploi de septembre à décembre 2009.

1.3.1.2. Fusionner les sites internet et offrir un accès téléphonique unique (1.1.2)

Conformément à ses engagements conventionnels, Pôle emploi a mis en place, dès le mois de janvier 2009, un numéro de téléphone unique à destination des demandeurs d'emploi (39 49).

En revanche, l'augmentation du nombre d'appels des demandeurs d'emploi, déjà sensible à la fin de l'année 2008, a entraîné une dégradation importante du taux de décroché téléphonique à partir du mois de mars 2009, qui est passé sous la barre des 60 % au mois de juillet 2009.

Pôle emploi a dû mobiliser des moyens importants pour redresser la situation :

- ◆ 500 CDD ont été recrutés au cours de l'été 2009 et répartis sur 26 plateformes régionales pour venir en appui des agences locales ;
- ◆ Pôle emploi a également sous-traité une partie des appels par le biais d'une plateforme nationale dite de débordement, permettant de faire face aux pics d'activité ; la création de ces plateformes a permis d'améliorer sensiblement les performances du 39 49 en matière d'accessibilité.

On constate ainsi à partir de septembre 2009¹³ une progression du taux de décroché de près de quatre points. En outre, le taux de décroché est de 77,97 % en moyenne de janvier à mars 2010, contre 70 % pour la même période en 2009, ce qui rapproche Pôle emploi de la cible qui lui a été fixée par la convention tripartite (80 % en 2011).

En ce qui concerne les services téléphoniques aux entreprises, Pôle emploi a d'ores et déjà atteint les objectifs fixés par la convention en matière de taux de décroché : ce taux s'élève à 82,9 % pour l'année 2009, pour une cible à 80 % en 2011.

En parallèle, Pôle emploi a généralisé depuis le 1^{er} avril 2010, un numéro unique (39 95) à destination des entreprises, qui remplace les numéros existants, spécifiques à chaque département. Les premiers résultats enregistrés depuis la généralisation du dispositif font état d'une réelle amélioration du taux de décroché global (87 %) et d'une augmentation significative du nombre d'offres d'emploi enregistrées par le biais du canal téléphonique (+36 % sur la semaine du 12 avril 2010).

En matière de service internet, Pôle emploi a également respecté ses engagements conventionnels, en mettant en place dès le mois de janvier 2009 une page d'accueil unique redirigeant vers les anciens sites internet des Assédic et de l'ANPE.

1.3.1.3. Adapter les horaires d'ouverture aux besoins des personnes en recherche d'emploi et des employeurs (1.1.3)

La convention tripartite a fixé un objectif d'amplitude d'ouverture des services au public de 35 heures au minimum sur l'ensemble des sites.

Cet objectif a fait l'objet d'un suivi approximatif de la part de Pôle emploi, qui n'a pas mis en place l'indicateur de suivi requis par la convention tripartite (indicateur 2). L'enquête réalisée en mars 2009 à la demande de la mission fait ainsi état de 56 sites au niveau national (sur 907 sites mixtes déployés) dont les horaires d'ouverture sont encore inférieurs à 35 heures, pour la grande majorité en régions PACA et Languedoc-Roussillon. La majorité des agences ouvre 35 heures au maximum et sont donc systématiquement fermées un après-midi par semaine, le jeudi ou le vendredi principalement. Les plateformes téléphoniques suivent la même amplitude horaire.

¹³ Les plateformes sont opérationnelles depuis le 31 août 2009.

Rapport

De fait, l'analyse des horaires d'ouverture des principaux organismes de sécurité sociale souligne que Pôle emploi se situe dans une fourchette basse en matière d'horaires d'ouverture au public, tant pour l'accueil physique que téléphonique.

Tableau 1 : Horaires d'ouverture dans les organismes de sécurité sociale

	CNAV	CNAF	CNAMTS	ACOSS	MSA
Amplitude horaire moyenne d'ouverture de l'accueil dans les antennes locales (en heures)	35,25	38,9	42,25	40	40
Flux annuel de visiteurs (millions)	2,01	19,23	33	ND	ND

Source : Rapport annuel 2008 sur la performance du service public de sécurité sociale (données 2007).

Ces écarts sont aussi confirmés par des comparaisons internationales :

- ◆ en Suède, les plateformes téléphoniques sont ouvertes 82 heures par semaine, sept jours sur sept ;
- ◆ en Grande Bretagne, les *Job Centers Plus* ont expérimenté la prolongation des horaires d'ouverture des bureaux, de 8 heures à 20 heures au lieu de 16 heures.

Il faut souligner que Pôle emploi a été fortement contraint par les règles relatives au temps de travail des agents. Dans l'attente d'une négociation qui doit intervenir courant 2010, les directions régionales ont été chargées par la direction générale de parvenir à des accords locaux avec les syndicats. En l'espèce, l'absence de directive nationale claire sur ce sujet a abouti quasi systématiquement au maintien des horaires de travail antérieurs à la fusion. Les écarts entre les agents issus de l'ANPE et des Assédic en matière de gestion du temps de travail ont notamment perduré, ce qui a contribué à complexifier l'organisation du service dans les agences.

Alors que l'amélioration de l'accessibilité des services constitue un des engagements phares de Pôle emploi, un tel *statu quo* paraît difficilement acceptable au regard des fortes attentes des usagers, et notamment des entreprises, en matière d'extension des horaires d'ouverture des services publics.

1.3.1.4. Mettre en place un entretien unique d'inscription (1.1.4)

L'instauration d'un entretien unique d'inscription, en tête à tête avec un seul conseiller, regroupant en même temps et en un même lieu les démarches précédemment réparties entre l'inscription à l'Assédic et l'élaboration d'un projet personnalisé d'accès à l'emploi (PPAE) au sein des agences locales pour l'emploi, constitue l'une des chevilles ouvrières de la mise en œuvre de la fusion des deux anciennes institutions.

Pôle emploi a de fait généralisé dans les sites mixtes la formule du « guichet unique » expérimentée par les Assédic et les agences locales pour l'emploi dans le cadre de la convention tripartite État-ANPE-Assédic du 5 mai 2006. Elle consiste en l'« enchaînement », **par deux conseillers différents, de l'inscription du demandeur d'emploi (IDE) et de l'élaboration du premier PPAE dans les mêmes locaux au cours d'une seule journée.** Les redondances entre les deux anciennes procédures ont ainsi été supprimées. En dépit d'un fort investissement de la « ligne managériale » et d'un soutien conséquent de la direction générale à l'accompagnement du changement, la performance du nouvel opérateur en matière de premier entretien est néanmoins en recul par rapport à celles de l'ANPE et des Assédic l'année précédente : l'indicateur 3 de la convention (part des demandeurs d'emploi reçus le même jour en entretien d'inscription et en entretien d'élaboration du PPAE) était de 58,6 % en décembre 2009, alors que le résultat en 2008 avait été de 70 %. Il faut néanmoins souligner que cet indicateur a perdu son intérêt progressivement depuis mars 2009 avec

Rapport

l'inscription par téléphone¹⁴. Pôle emploi a en effet créé, en juin 2009, une « procédure d'inscription simplifiée » pour les demandeurs d'emploi non indemnisables qui consiste en une inscription par téléphone suivie d'un entretien physique, portant exclusivement sur le placement, réalisé par un seul conseiller.

En revanche, Pôle emploi n'a pas encore été en mesure de réunir les deux procédures d'inscription (IDE) et de premier entretien professionnel (PPAE) dans un entretien unique.

La région Centre a été finalement la seule à mettre en place, avec six mois de retard sur le calendrier de la convention, un entretien d'inscription simplifié (EIS). La généralisation prévue d'un entretien unique d'inscription pour octobre 2009 selon la convention ne s'est donc pas encore faite. L'opérateur national a buté à la fois sur les difficultés liées à la réorganisation des tâches et à la polyvalence, ainsi que sur l'augmentation continue de la charge de travail consécutive à la dégradation du marché de l'emploi. Les délais de mise en œuvre de l'entretien unique d'inscription ont été, très tôt, progressivement repoussés de mois en mois, vers la fin 2009 puis au début 2010. La direction générale annonce maintenant un déploiement d'un entretien de type EIS au deuxième semestre 2010.

La cible de l'indicateur 3 bis de la convention tripartite « part des demandeurs d'emploi reçus en entretien unique d'inscription », non calculé par Pôle emploi, qui devait être de 100 % fin 2009, n'a donc pas été atteinte.

1.3.2. Établir une relation personnalisée avec l'ensemble des demandeurs d'emploi (partie 1.2)

1.3.2.1. Mettre en place un conseiller personnel pour chaque demandeur d'emploi (1.2.1)

Les objectifs prévus par la convention de désignation d'un conseiller personnel pour chaque demandeur d'emploi en 2009 et d'envoi d'un courrier l'informant de cette désignation dans les quinze jours suivant son entretien, sans attendre le rendez-vous suivant quatre mois plus tard, ne sont pas remplis à la date de la mission.

Pôle emploi a bien lancé dès fin 2008 des instructions pour le déploiement du conseiller personnel, alors nommé « référent unique », associé à un vaste programme de formation des agents, qui concernait tous les agents issus du placement ayant un portefeuille de demandeurs d'emploi et les agents volontaires issus de l'indemnisation¹⁵. La formation a été largement mise en œuvre dans sa partie théorique : au 19 février 2010, 21 740 agents l'avaient suivie, principalement au 1^{er} semestre 2009, malgré la charge liée à l'augmentation du nombre des demandeurs d'emploi et aux opérations de fusion.

Plusieurs problèmes se sont néanmoins posés dans le déploiement du conseiller personnel :

- ◆ les parties « immersion » et plus encore « tutorat » de la formation n'ont pas pu être mises en œuvre partout, faute de temps et de moyens ;

¹⁴ D'après Pôle emploi, le suivi de la montée en charge de l'entretien unique d'inscription se substituera en 2010 à cet indicateur.

¹⁵ Pour les conseillers issus du placement, la formation théorique est de trois jours, suivis d'un tutorat de quatre jours étalés sur trois à quatre semaines sur site. Pour les conseillers issus de l'indemnisation, la formation théorique est de sept jours (cinq jours initiaux, puis deux jours de « reprise »), auxquels s'ajoutent douze heures de e-formation et trois jours et demi d'immersion avec tutorat).

Rapport

- ◆ les agents n'ont pas forcément eu l'opportunité de mettre leur formation en pratique : par exemple, les agents issus de l'indemnisation ne se sont pas vus proposer la gestion de portefeuilles de demandeurs d'emploi en suivi mensuel personnalisé, compte-tenu notamment de la nécessité d'indemniser un nombre croissant de demandeurs d'emploi ;
- ◆ les instructions de fin 2008 sur le conseiller personnel n'ont pas été renouvelées en 2009 et 2010 et ne précisait pas clairement qui devait référencer les conseillers personnels dans le système d'information et les conditions à réunir pour qu'un conseiller soit référencé ;
- ◆ treize régions n'ont pas souhaité procéder au référencement¹⁶ des conseillers personnels ; même dans les treize régions qui y ont procédé, un tiers des conseillers formés n'ont pas été référencés ;
- ◆ la situation au 1^{er} trimestre 2010 est peu claire : bien que le plan de formation prévoie la formation de 6 000 agents issus du placement et que le dialogue de performance fixe comme objectif aux directions régionales que l'ensemble des personnes formées se voient confier un portefeuille de demandeurs d'emplois actifs, le réseau attend de fait les résultats de la réflexion en cours menée par le siège sur l'évolution des métiers.

Au total, Pôle emploi n'a pas suivi la généralisation d'un conseiller personnel pour chaque demandeur d'emploi en 2009 : l'indicateur 4 prévu par la convention tripartite, qui mesure la part des demandeurs d'emploi disposant d'un conseiller personnel n'a pas été calculé par Pôle emploi. **D'après une étude suscitée par la mission, moins de 40 % des demandeurs d'emplois éligibles au suivi mensuel personnalisé disposeraient d'un conseiller personnel.** En tout état de cause, une minorité de demandeurs d'emploi est informée, dans les quinze jours suivant l'entretien, de la désignation de son conseiller personnel et de ses coordonnées.

Enfin, il est difficile d'évaluer dans quelle mesure le conseiller personnel joue à ce stade le rôle de référent unique prévu par la convention : Pôle emploi ne dispose pas d'éléments permettant d'apprécier le volume et la qualité des informations fournies au demandeur d'emploi par le conseiller personnel sur le placement et sur l'indemnisation.

La réflexion sur les métiers lancée au 1^{er} trimestre 2010 par Pôle emploi entraîne de fait un report de l'objectif de généralisation du conseiller personnel, voire sa redéfinition complète.

1.3.2.2. Adaptation de la fréquence des contacts selon les difficultés de retour à l'emploi (1.2.2)

Si les seniors et les licenciés économiques ont bien bénéficié de contacts plus fréquents avec les conseillers de Pôle emploi, pour les autres, Pôle emploi a fait du SMP une variable d'ajustement de sa charge de travail, alors que l'utilité d'un suivi renforcé a été confirmée.

¹⁶ Le référencement d'un agent dans les systèmes d'information en tant que conseiller personnel ayant suivi la formation entraîne théoriquement l'envoi d'un courrier d'information au demandeur d'emploi suivi en portefeuille par le conseiller personnel en question.

Rapport

L'efficacité d'un accompagnement renforcé mobilisant des entretiens physiques fréquents entre le demandeur d'emploi et un conseiller personnel a été rappelée par le rapport de la direction de l'animation de la recherche, des études, et des statistiques (DARES) du 5 octobre 2009 sur les expérimentations d'accompagnement renforcé des demandeurs d'emploi conduites par l'Unedic et l'ANPE en 2007, qui conclut que « l'évaluation d'impact (...) montre la plus-value des accompagnements renforcés par rapport à l'accompagnement classique en terme de retour à l'emploi ». Le rapport de l'IGAS d'avril 2010 relatif aux conventions de reclassement personnalisé (CRP) et conventions de transition professionnelles (CTP) confirme ce constat¹⁷.

Certains services publics de l'emploi européens, comme en Suède les *Arbetsförmedlingen* ou en Grande Bretagne, les *Job Centers Plus*, ont particulièrement intensifié la fréquence des entretiens individuels avec certains demandeurs d'emploi et en ont obtenu des résultats qu'ils jugent satisfaisants au point de pousser la démarche encore plus loin (« *coaching* »).

Si, bien évidemment, la convention tripartite ne visait pas la généralisation d'un suivi du type CRP-CTP, elle avait pour ambition de renforcer l'accompagnement de tous ceux dont la distance à l'emploi et les difficultés le justifie. Pôle emploi n'a pas été en mesure de dégager la ressource humaine nécessaire pour cela.

L'opérateur a mis en œuvre les dispositifs au bénéfice des licenciés économiques (CRP, CTP) et un module interne confié à des équipes de conseillers spécialisés, Cap Vers l'Entreprise (CVE). Le suivi mensuel des « seniors » dès le premier mois d'inscription a également été réalisé. Pour d'autres demandeurs d'emploi dont la distance à l'emploi et les difficultés peuvent être importantes, comme les jeunes, la personnalisation de la relation n'a pas significativement progressé.

Au contraire, pour tous les autres demandeurs d'emploi, la fréquence des entretiens s'est dégradée en 2009.

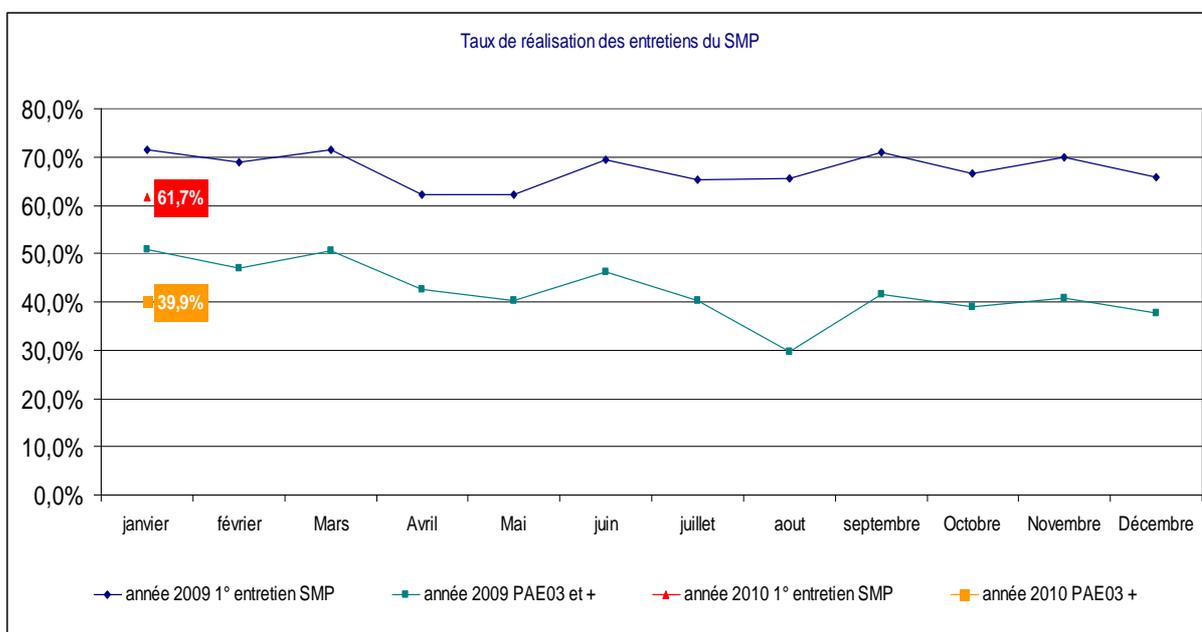
La convention tripartite prévoyait que tous les demandeurs d'emploi devaient bénéficier d'un atelier collectif au deuxième mois de leur inscription et que les demandeurs d'emploi ayant besoin d'un soutien particulier bénéficieraient dès leur inscription de contacts plus fréquents et de la mobilisation d'outils complémentaires : les ateliers ont bien été mis en place mais les contacts plus fréquents n'ont pas été mis en œuvre.

¹⁷ La pertinence de la sécurisation statutaire, financière et de construction des parcours de transition, comme de la personnalisation de l'accompagnement et de la mobilisation de l'effort de formation est confirmée.

Rapport

Au contraire, Pôle emploi a volontairement diminué la fréquence des entretiens physiques avec les demandeurs d'emploi qui relèvent du parcours appui, afin d'équilibrer la charge de travail des conseillers¹⁸. Par note du 19 juillet 2009, la direction générale de Pôle emploi a autorisé de « nouvelles marges de manœuvre pour la période de septembre 2009 à janvier 2010 qui peuvent prévoir des modalités de contacts différenciées », principalement une « relation téléphonique régulière » et des « entretiens collectifs » en lieu et place des « accompagnements physiques ». **En pratique, ces « contacts différenciés » sont enregistrés comme des entretiens SMP ordinaires dans les indicateurs de suivi de la convention tripartite et ne reposent pas sur une estimation de la distance à l'emploi ou des difficultés particulières rencontrées par les demandeurs d'emploi.** Conséquence de ces ambitions sensiblement revues à la baisse, les résultats d'ensemble ont été moyens en 2009. Le « taux de réalisation des entretiens de suivi mensuel personnalisé » (indicateur 21 de la convention tripartite) était de 67,4 % au 31 décembre 2009, soit -7 points qu'en 2008. Il serait encore inférieur s'il décomptait strictement les entretiens en tête à tête. Au total, la question de la pertinence et de l'utilité d'un suivi mensuel personnalisé uniforme, de surcroît en mode dégradé, pour tous les demandeurs d'emploi se pose clairement.

Graphique 2 : Taux de réalisation des entretiens du SMP en 2009



Source : Pôle emploi.

¹⁸ L'ANPE avait déjà eu recours à cette pratique, pour les mêmes raisons d'adéquation de ses moyens à une nouvelle charge de travail, dès la généralisation du SMP en 2006. Trois notes des 3 avril 2006, 4 juillet 2007, et 6 décembre 2007 prévoient ainsi la possibilité d'aménager les modalités de réception des demandeurs d'emploi.

Rapport

Aujourd'hui les conseillers se fondent sur des critères avant tout réglementaires (« licenciés économiques », « jeunes » « jeunes des zones urbaines sensibles », « seniors », etc.) pour orienter les demandeurs d'emploi entre les trois « parcours » de l'offre de service (appui, accompagnement, créateurs d'entreprise). A l'évidence, malgré les outils d'aide à l'orientation (répertoire opérationnel des métiers et des emplois - ROME - notamment) et des prestations d'orientation complémentaires dont ils disposent, ces méthodes de sélection ne suffisent pas à endiguer la demande et à permettre la personnalisation nécessaire. Les prestations à disposition des conseillers sont du reste contraintes par le volume, pourtant en nette augmentation, de la co-traitance et de la sous-traitance¹⁹ ainsi que par la disponibilité inégale des prestations et des formations selon les régions et les périodes.

1.3.3. Mettre en œuvre efficacement un ensemble rénové de mesures d'aide aux entreprises et aux demandeurs d'emploi (partie 1.3)

L'unification de l'offre de service du nouvel opérateur national aux demandeurs d'emploi, construite en fonction de la distance à l'emploi du demandeur autour des trois parcours précités a bien été actée (bulletin officiel de Pôle emploi des 19 décembre 2008 et 8 janvier 2009). **Les aides des deux anciens organismes ont été fusionnées et ouvertes aux demandeurs d'emploi non indemnisés.**

Les aides aux entreprises ont également été fusionnées.

1.3.4. Définir l'offre de service cible (partie 1.7.2)

Il n'y a pas eu à la date de la mission de définition de l'offre de service cible prévue par la convention tripartite en 2009. Un projet de « trajectoire de l'offre de service » de Pôle emploi a bien été présenté le 11 janvier dernier au comité de direction générale, mais il s'agit d'un document de travail interne qui prévoit peu d'innovations. Le contenu des services et prestations (accompagnement, évaluation, bilan de compétence approfondie, ateliers, etc.), pour l'essentiel développés par l'ANPE, a été peu modifié à ce jour. Aucun projet d'offre spécifique pour des actifs occupés n'a été esquissé à ce stade.

Un certain nombre d'évolutions sont néanmoins envisagées par Pôle emploi :

- ◆ le document interne présenté le 11 janvier prévoit **une « convergence » des dispositifs CV et CRP sur le modèle CTP ;**
- ◆ le document prévoit également **la construction d'un « service expert d'orientation mobilisable pour les demandeurs d'emploi qui en ont besoin »** grâce à l'intégration des agents de l'AFPA qui s'est faite le 1^{er} avril 2010, comme prévu par la convention tripartite. La nouvelle tâche des psychologues est définie par le cahier des charges POPS (prestation d'orientation professionnelle spécialisée) qui reproduit sans changement notable le protocole S2 de l'AFPA : trois entretiens individuels successifs, uniquement sur rendez-vous, avec un conseiller psychologue et, en tant que de besoin, d'autres modules. Regroupés en équipe d'orientation spécialisée (EOS), les psychologues de l'AFPA exercent désormais dans les locaux de Pôle emploi ;

¹⁹ 75 % des accompagnements, 62 % des évaluations et 66 % des ateliers ont été sous-traités en 2009. Les bilans de compétences approfondis (BCA) sont tous sous-traités comme à l'ANPE.

Rapport

- ◆ Pôle emploi a annoncé la structuration de la fonction orientation autour d'une **nouvelle direction de l'orientation et de la formation**, à l'occasion de la mise en œuvre de la préparation opérationnelle à l'emploi (POE) instaurée par la loi n°2009-1437 du 24 novembre 2009 relative à l'orientation et à la formation professionnelle tout au long de la vie. A ce stade, le contenu de la future orientation spécialisée et son articulation avec celle de premier niveau des conseillers n'est pas précisée ;
- ◆ dans le cadre de la « cotraitance », les deux conventions récemment renouvelées avec l'Association chargée de gérer le fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées (Agefiph) et le conseil national des missions locales (CNML) pour les jeunes élargissent le volume de ces délégations de l'accompagnement de « publics rencontrant des difficultés particulières », renforcent la coordination entre les parties et précisent les modalités de *reporting* des délégataires. Celui-ci demeure toutefois très administratif (inscriptions et sorties de la cotraitance) et ne permet d'évaluer ni le déroulement des parcours ni la durabilité des retours à l'emploi (intérim, CDD, CDI etc.) ;
- ◆ s'agissant des **demandeurs d'emploi handicapés**, bénéficiant de l'obligation d'embauche (DEBOE), Pôle emploi, en dehors d'une participation limitée de ses conseillers aux équipes de certaines maisons départementales du handicap (MDPH) « cotraite » la majeure partie de ce public au réseau des 107 associations Cap Emploi par convention avec l'Agefiph. La convention de collaboration nationale de deux ans approuvée par le conseil d'administration de Pôle emploi le 18 décembre 2009 prévoit un volume annuel de suivis délégués de 70 000 DEBOE pour un montant de 26,25 M€ ;
- ◆ pour le public « **jeunes** », l'accord cadre national entre l'État, Pôle emploi et le CNML, approuvé par le conseil d'administration de Pôle emploi le 18 décembre 2009, a été signé pour une durée de 5 ans. Il prévoit un volume annuel de 150 000 suivis pour un montant de 34,5 M€. 325 ETP d'agents Pôle emploi sont affectés en missions locales.

Sauf à conclure que ces quelques projets constituent l'offre de service cible prévue par la convention tripartite, on peut considérer que cette offre reste à réaliser.

1.3.5. Poursuivre la mise en œuvre du plan de mobilisation pour l'emploi et du plan de relance engagés en 2008 (partie 1.4)

Sur cette partie, la mise en œuvre des cinq objectifs fixés par la convention est contrastée.

Les objectifs de promotion et de gestion des dispositifs de contrats aidés non marchands et de l'aide aux très petites entreprises (TPE) sont bien remplis par Pôle emploi :

- ◆ Pôle emploi a participé, en relation avec les préfets, à la **promotion des contrats aidés dans le secteur non marchand** et à des démarches de prospection d'employeurs potentiels, ce qui a permis d'atteindre 384 224 contrats aidés non marchands prescrits, soit 101 % de l'objectif fixé par l'État pour 2009. Ce succès quantitatif recouvre des résultats régionaux assez hétérogènes, certains employeurs publics ayant notamment diminué leurs enveloppes en 2009. La coopération avec les services de l'État a également pris des formes différentes selon les départements ;
- ◆ après des difficultés initiales sur l'information des entreprises lors de la montée en charge du dispositif, **Pôle emploi services assure de manière satisfaisante pour le compte de l'État la gestion opérationnelle de l'aide à l'embauche dans les très petites entreprises (TPE)** : elle recueille les demandes initiales, assure le versement de l'aide et fournit les statistiques sur le nombre de demandes initiales, le nombre d'embauches ayant donné lieu à un paiement et le nombre d'entreprises concernées. Les agences locales sont en charge de la promotion de l'aide.

En revanche, les deux mesures du plan de mobilisation qui relèvent de la personnalisation de l'offre de service à destination des publics sensibles, qui ont bien donné lieu à instruction de l'ANPE en novembre 2008, n'ont pas été suivies d'effet en 2009 sur le terrain et n'ont pas été relancées en 2010 à la date de la mission :

- ◆ les demandeurs d'emploi ne sont pas reçus dans le mois qui suit leur réinscription à l'issue d'un contrat à durée déterminée (CDD) ou d'une mission d'intérim de moins de six mois ;
- ◆ l'examen des besoins des bénéficiaires des contrats aidés non marchands en vue de leur sortie n'a pas constitué une priorité en 2009. La convention prévoit que les besoins de ces bénéficiaires en matière de prestations, formations, validation des acquis de l'expérience sont examinés systématiquement à travers un contact continu et un entretien de bilan deux mois avant le terme du contrat. Ce contact et cet entretien n'ont pas systématiquement lieu et ils ne sont pas pilotés par Pôle emploi, même si localement, des initiatives ponctuelles de réunions conjointes avec les principaux employeurs ont été prises pour informer les bénéficiaires avant la fin de leurs contrats.

Enfin, les actions qui relevaient dans le plan de mobilisation de la relation avec les entreprises ont pâti de la moindre priorité donnée à cette dimension en 2009. Si le nombre d'offres d'emploi non satisfaites dans un délai d'un mois fait l'objet d'un pilotage serré au niveau local, un contact avec chaque entreprise n'est pas pris systématiquement et les actions à mener ne sont pas encore mises en œuvre (redéfinition de l'offre, négociation pour assouplir les critères, utilisation de la méthode de recrutement par simulation (MRS), mobilisation des aides et prestations).

Par ailleurs, Pôle emploi a été chargé en 2009 par l'État de mettre en œuvre d'autres dispositifs qui ne figurent pas dans la convention tripartite mais qui ont alourdi son plan de charge (notamment les contrats aidés marchands, les mesures du plan jeune et la prime de 500 €).

1.3.6. Développer l'accompagnement des licenciés économiques (partie 1.5)

Le développement de l'accompagnement des licenciés économiques a bien été mis en œuvre et déployé progressivement en 2009.

Les dispositifs renforcés au bénéfice des licenciés économiques relèvent du parcours « accompagnement » qui inclut notamment les CRP, les CTP et le CVE. Ils ont tous une durée de douze mois comme prévu par la convention.

Ces trois dispositifs, dont la convergence est envisagée en 2010, sont ainsi résumés par une note de la direction générale du 31 juillet 2009 ; « l'accompagnement des licenciés économiques est personnalisé, modulaire, avec une fréquence de contact hebdomadaire sur une durée de douze mois. Un suivi de trois mois dans l'emploi est effectué par le prestataire pour permettre une insertion durable. »

L'accompagnement des salariés licenciés adhérents aux CRP et CTP a été largement sous traité aux opérateurs privés de placement (OPP) conformément à l'orientation voulue par la convention tripartite (3.3.6)²⁰. Les personnes qui sont encore suivies par Pôle emploi et pour lesquelles l'opérateur a créé 1 000 postes de conseillers²¹ bénéficient d'entretiens mensuels avec des référents dont les portefeuilles sont limités à 50 dossiers pour les CRP et 30 pour les CTP (indicateur 19 de la convention tripartite).

²⁰ Pôle emploi a conservé en interne pour le dispositif Cap vers l'entreprise des conseillers ou des équipes dédiées dont le portefeuille est limité à 60 dossiers.

²¹ Cf. communication du directeur général au conseil d'administration du 5 novembre 2009.

Rapport

Le nombre total d'adhésions au CRP en flux était de 139 589 à fin décembre 2009 (+101 % par rapport à 2008). Plus de 76 000 demandeurs d'emploi se trouvaient dans le dispositif CRP à la même date (en stock). Les adhésions au CTP s'établissaient quant à elles à 12 391 en 2009 en flux. A la fin du mois de décembre 2009, 10 643 demandeurs d'emploi étaient dans ce dispositif.

Le dispositif n'a véritablement commencé à produire ses effets que tardivement, à la fin 2009. Sa montée en charge continue d'être décevante au premier trimestre 2010 : le marché passé avec les OPP pour l'accompagnement des licenciés économiques fonctionne difficilement.

L'efficacité en matière de retour à l'emploi de ces parcours renforcés diminue avec la dégradation du marché du travail depuis plus d'un an, comme le montre la baisse continue en 2009 de l'indicateur 14 de la convention, « part des licenciés économiques bénéficiaires de CRP/CTP non inscrits comme demandeurs d'emploi à l'issue du dispositif » qui est tombé à 44 % à la fin de l'année.

1.3.7. Prendre part à la mise en œuvre de la loi du 1^{er} décembre 2008 instituant le RSA (partie 1.6)

Si Pôle emploi a bien pris part à la mise en œuvre de la loi RSA comme prévu par la convention tripartite, les résultats en ont été jusqu'à présent limités.

La date d'effet du nouveau dispositif étant fixée au 1^{er} juillet 2009, la convention tripartite demandait à Pôle emploi de « prendre part à la négociation des conventions d'orientation » et de « proposer aux Conseils généraux les actions d'accompagnement susceptibles d'être réalisées en complément des services de droit commun » au cours du premier semestre 2009.

Après quatre mois de négociation, l'Association des départements de France (ADF) a finalement refusé de signer la convention cadre nationale avec l'opérateur national prévue par la convention tripartite pour le premier trimestre 2009 (3.3.4). Cette convention nationale devait permettre de préparer les conventions avec les conseils généraux. Le directeur général de Pôle emploi n'a donc écrit aux conseils généraux qu'à la fin mai 2009 pour présenter les grandes lignes de son offre RSA. Un « kit de négociation RSA » a été transmis aux directions régionales de Pôle emploi le 19 mai 2009 et l'instruction sur la mise en œuvre opérationnelle de l'offre de service de Pôle emploi en direction des bénéficiaires du RSA a été envoyée aux directeurs régionaux le 10 juillet 2009.

En dépit de leur caractère obligatoire²², toutes les conventions avec les conseils généraux n'ont pas été signées à la date de la mission : 78 conventions d'orientation et d'accompagnement entre des conseils généraux et Pôle emploi étaient adoptées au 12 février 2010 et 18 étaient en préparation.

²² Cf. article L. 262- 32 du code de l'action sociale et des familles, dans sa rédaction issue de la loi n° 2008-1249 du 1^{er} décembre 2008 généralisant le revenu de solidarité active et réformant les politiques d'insertion.

L'offre complémentaire facultative mentionnée à l'article L. 262-33 du code de l'action sociale et des familles a eu un succès encore plus restreint : 43 conventions relatives à l'accès à l'emploi et à l'offre de service complémentaire payantes ont été signées, 34 sont « en préparation » mais aucune en Île-de-France, ni en Bretagne, ni en Lorraine, une seule en Midi-Pyrénées. Lorsque ces conventions ont été passées, l'accompagnement financé par les conseils généraux a été fréquemment sous-traité (74 % des bénéficiaires du RSA), souvent aux mêmes opérateurs sélectionnés directement par ces mêmes départements pour d'autres publics de leur plan d'insertion. Cette offre complémentaire, construite sur le modèle des CRP-CTP, est jugée trop chère par certains départements qui ont préféré négocier directement avec les opérateurs privés de placement, sauf dans les cas où une bonne coopération préexistait entre la collectivité territoriale et l'ANPE, comme la mission l'a constaté dans les Bouches-du-Rhône et l'Indre-et-Loire.

Par ailleurs, la convention avec le Fonds national des solidarités actives (FNSA) sur l'aide personnalisée de retour à l'emploi (APRE), prévue au point 1.6 de la convention tripartite a été signée le 6 juillet 2009 pour un montant de 15 M€ en 2009, porté à 30 M€ en 2010.

Enfin, Pôle emploi a bien conduit en 2009 les actions nécessaires à la préparation de la mise en œuvre du contrat unique d'insertion (CUI) pour assurer un développement rapide de ces nouveaux contrats à partir du 1^{er} janvier 2010 : adaptation des outils informatiques, diffusion de supports d'information internes, formation des agents, production d'une instruction opérationnelle pour le réseau (3 décembre 2009), diffusion de dépliants de communication à destination des demandeurs d'emploi et des entreprises (début 2010).

Pour autant, Pôle emploi ne participe pas encore au renforcement du suivi des allocataires du RSA à la hauteur des ambitions de la convention tripartite. Les départements ont majoritairement confié cette mission à d'autres opérateurs. Les ambitions de Pôle emploi demeurent modestes pour 2010 si l'on en croit les objectifs pour le RSA fixés par le dialogue de performance 2010, qui se résument à rappeler que les demandeurs d'emploi allocataires du RSA ont, comme n'importe quel demandeur d'emploi, accès à l'offre de service de droit commun de Pôle emploi. On observe qu'il n'y a pas d'item « RSA » dans les tableaux de bord de suivi de la convention tripartite et des projets en cours.

1.3.8. Préparer une refonte des services et un plan pluriannuel d'évolution de l'organisation territoriale (partie 1.7)

1.3.8.1. Améliorer la connaissance des attentes des personnes en recherche d'emploi et des employeurs (1.7.1)

Pôle emploi a bien conduit en 2009 et en 2010 les enquêtes prévues par la convention pour mieux appréhender les attentes des demandeurs d'emploi et des entreprises, dans le cadre d'un dispositif plus global d'écoute clients :

- ♦ des baromètres de satisfaction nationaux ont été mis en place sur la base d'enquêtes téléphoniques menées par IPSOS au printemps 2009 et au printemps 2010 auprès de demandeurs d'emploi et d'entreprises ; la précocité des résultats pour 2009 par rapport à la fusion n'a néanmoins pas permis d'en tirer des enseignements décisifs sur les innovations mises en place (sites mixtes, conseiller personnel...) ;
- ♦ deux panels de demandeurs d'emplois et d'entreprises ont été constitués par IPSOS en janvier 2010 afin de recueillir les attentes des clients et de tester les changements envisagés ; ils sont questionnés par internet tous les uns ou deux mois ;

Rapport

- ◆ en 2009, des enquêtes ont été menées au sein de chaque site, sur des thématiques complémentaires à celles du baromètre national, par questionnaire auto-administré pour les demandeurs d'emploi et par internet pour les entreprises.

En l'absence de disponibilité des résultats des baromètres 2010 à la date de la mission, il n'a pas été possible de constater l'évolution de la proportion de demandeurs d'emploi et d'entreprises satisfaits des services rendus par Pôle emploi entre 2009 et 2010 (indicateurs 6 et 7 de la convention tripartite). La relative continuité de la méthodologie retenue pour les baromètres nationaux - à l'exception de la disparition des baromètres régionaux en 2010 et de la modification d'environ 15 % des questions pour tenir compte de l'évolution de l'organisation et de l'offre de service - devrait permettre de comparer dans le temps cette satisfaction lorsque les résultats seront disponibles.

Le point de vue des usagers est également pris en compte par d'autres dispositifs mis en place par Pôle emploi :

- ◆ la mise en place d'un médiateur national²³ et de médiateurs régionaux ;
- ◆ la constitution de comités de liaison départementaux avec des organisations syndicales représentatives au plan national et les associations de chômeurs²⁴ ;
- ◆ la mise en œuvre d'un système de réclamations, même si des progrès restent à faire en matière d'unification du système entre placement et indemnisation et d'utilisation effective par les agents et les usagers.

1.3.8.2. Conduire des expérimentations et les évaluer (1.7.1)

La convention prévoyait la conduite par Pôle emploi en 2009 d'expérimentations permettant de définir les conditions de mise en œuvre des orientations fixées par le titre 2 de la convention, notamment sur la mise en place de forces de prospection commerciale, et sur l'extension du SMP au premier mois de chômage au lieu du quatrième mois.

Pôle emploi a bien expérimenté entre avril et juin 2009 dans 19 régions volontaires quatre modèles de forces de prospection, pour un total de 29 expérimentations : un modèle mutualisé au niveau régional, un modèle mutualisé au niveau infrarégional, un modèle local, un modèle « grands comptes ». Deux modèles seront généralisés en 2010.

Pôle emploi n'a en revanche pas lancé d'expérimentation sur l'extension du SMP au premier mois à de nouveaux publics, notamment pour les jeunes de 25 ans. Le SMP au 1^{er} mois n'existe actuellement que pour les seniors et les CTP/CRP. Pôle emploi explique ce report par la charge liée à la dégradation conjoncturelle en 2009.

1.3.8.3. Élaborer des schémas régionaux et un schéma national cible d'implantation territoriale et définir un plan pluriannuel d'évolution de l'organisation territoriale (1.7.3)

Dans le cadre de la convention tripartite, la direction générale de Pôle emploi s'est engagée à proposer avant l'été 2009 à son conseil d'administration un schéma national cible d'implantation territoriale visant à optimiser l'organisation du réseau issu de la fusion des agences locales pour l'emploi et des antennes Assédic, et comportant :

²³ Le premier titulaire de la fonction, Benoît Genuini, a démissionné en cours de mission.

²⁴ Instruction relative à la mise en œuvre de comités de liaison à Pôle emploi en date du 27 janvier 2010, préparée par les travaux issus du colloque du 18 mars 2009 sur la participation organisée des demandeurs d'emploi à Pôle emploi et par le médiateur.

Rapport

- ◆ des schémas régionaux d'implantation territoriale, soumis au préalable à l'avis des conseils régionaux de l'emploi (CRE) ;
- ◆ un plan triennal d'évolution des implantations ;
- ◆ les incidences financières de la transformation du réseau.

En l'espèce, ce calendrier a été très largement dépassé. A ce jour, le schéma national territorial devrait être adopté au cours de l'été 2010, avec un an de retard sur l'objectif fixé par la convention.

Ce décalage découle en grande partie du retard pris par l'institution dans le déploiement des sites mixtes, qui conditionne très largement l'organisation du réseau.

Par ailleurs, d'autres éléments ont contribué à ralentir le processus d'élaboration de ce schéma.

Premièrement, l'adoption du schéma national est conditionnée par la validation par la direction générale des schémas territoriaux élaborés par les directions régionales de Pôle emploi. Or ces schémas régionaux, qui pour certains ont été finalisés tardivement (avril 2010) sont actuellement en cours d'instruction.

Deuxièmement, l'État, l'Unedic et Pôle emploi s'étaient engagés à étudier, dès le premier trimestre 2009, les modalités d'un règlement financier global traitant de l'état des passifs et des actifs ainsi que la contribution de l'Unedic à Pôle emploi. A ce jour, ces négociations, qui portent notamment sur la question des conditions d'achat et de location du patrimoine immobilier des anciennes Assédic, ne sont toujours pas achevées.

Enfin, Pôle emploi est soumis, comme opérateur de l'État, à l'obligation d'élaborer un schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) avant le 30 juin 2010 et doit recueillir au préalable l'avis de France domaine. En l'état, Pôle emploi n'a pas encore achevé la phase de diagnostic de son patrimoine requise par France domaine, et qui conditionne l'élaboration du SPSI.

1.3.9. Transférer le recouvrement des cotisations aux URSSAF (partie 2.7)

L'essentiel de l'activité du recouvrement des cotisations d'assurance-chômage est transféré aux URSSAF : la loi du 23 février 2008 prévoit que Pôle emploi conserve le recouvrement d'un nombre très limité de cotisations d'assurance-chômage, notamment celles relatives aux statuts d'intermittents du spectacle.

Pôle emploi a globalement respecté ses engagements conventionnels relatifs à la préparation du transfert du recouvrement.

En premier lieu, le reclassement des personnels du recouvrement a été correctement anticipé par Pôle emploi. Pôle emploi a maintenu dans ses effectifs des personnels antérieurement affectés au recouvrement des cotisations d'assurance-chômage, soit environ 1 500 personnes en CDI. La direction de Pôle emploi a donc négocié avec les organisations syndicales, fin 2008, un accord relatif au reclassement du personnel concerné. Sur cette base, des cellules régionales de repositionnement des agents ont été mises en place en 2009, pilotées au niveau national par la direction des ressources humaines. Au 1^{er} janvier 2010, la moitié des salariés concernés (736) étaient en cours de repositionnement, dont 319 de manière définitive.

En deuxième lieu, la convention tripartite a fixé à Pôle emploi un objectif de préservation en 2009 de la qualité du processus de recouvrement des cotisations d'assurance-chômage, qui devait se traduire par une amélioration du taux de restes à recouvrer.

Rapport

Le taux de restes à recouvrer s'est dégradé de manière significative au cours de l'année 2009, pour atteindre 1,97 % au premier trimestre 2010. Mais cette dégradation, que l'on retrouve pour les URSSAF dans des proportions analogues, est directement liée à l'évolution de la situation économique et ne peut être imputée à Pôle emploi.

Enfin, la mission a pu constater que le partenariat mis en place entre Pôle emploi et l'Agence centrale des organismes de sécurité sociale (ACOSS) en matière de transfert du recouvrement est relativement satisfaisant. Deux expérimentations sont ainsi prévues au cours de l'année 2010 pour anticiper ce transfert : dans les Urssaf d'Île-de-France au cours du premier trimestre 2010 et dans les Urssaf du département du Rhône en octobre 2010. Pôle emploi et l'ACOSS sont parvenus à un accord sur le périmètre et les modalités d'échange d'information portant sur les entreprises.

1.3.10. Orientations relatives au pilotage par la performance (partie 3.1)

La convention prévoyait la mise en place d'un dispositif de pilotage par la performance, de procédures de dialogue de performance, d'outils de contrôle de gestion, et d'outils de comptabilité analytique à mettre en place pour l'ouverture de l'exercice comptable 2010, ainsi que de procédures de contrôle interne permettant de maîtriser les principaux risques identifiés.

La mission estime que Pôle emploi a dans l'ensemble mis en œuvre les orientations relatives au pilotage par la performance :

- ◆ Pôle emploi a bien développé de manière précoce **un dispositif de pilotage par la performance unifié**, dès la mi-2008. Le système d'instances de gouvernance permet de couvrir l'ensemble des champs d'activité de Pôle emploi à tous les niveaux de la structure ;
- ◆ **la formalisation de la procédure de dialogue de performance dès 2008** assure la déclinaison des orientations stratégiques nationales au niveau régional et infrarégional. Néanmoins, les outils de contrôle de gestion mis en œuvre nécessitent d'être fiabilisés et ne permettent pas encore un pilotage optimal de l'activité et de la performance ;
- ◆ **s'agissant du contrôle interne**, Pôle emploi a défini et mis en place un dispositif de contrôle interne et de maîtrise des risques structuré ayant pour but de couvrir l'ensemble des risques identifiés. En revanche, les différentes composantes du dispositif ont été partiellement déployées en 2009 notamment en raison du contexte de fusion, et d'une appropriation encore insuffisante de la culture du contrôle interne par les agents. Par ailleurs, le dispositif de contrôle interne n'avait pas fait l'objet d'une évaluation globale par la direction de l'audit à la date de la mission ;
- ◆ enfin, Pôle emploi a lancé en 2010 un **modèle de comptabilité analytique** transitoire, qui ne sera intégralement déployé qu'en 2012. Il permet néanmoins de répondre aux objectifs assignés par la convention : si la masse salariale, les fonctions support et les activités du siège ne font pour l'instant pas l'objet d'une ventilation fine dans le dispositif transitoire, ce modèle permet de calculer les coûts complets à grosse maille et de distinguer les opérations relevant du mandat de service public de celles relevant d'activités à caractère commercial.

En revanche, la mission relève que les conditions de mise en œuvre du pilotage par la performance n'ont pas été présentées au comité de suivi, comme cela était prévu dans la convention et que les principes de la comptabilité analytique n'ont pas été délibérés en conseil d'administration comme prévu par la convention également.

1.3.11. Constituer les instances paritaires régionales (partie 3.2.2)

Les instances paritaires régionales (IPR) ont été mises en place avec quelques mois de retard par rapport à l'objectif de fin février 2009 que prévoyait la convention : 26 IPR ont été créées, la première le 10 juin 2009 en Île-de-France, la dernière le 4 novembre 2009 en Martinique, en dépit d'un conflit au sein de la délégation patronale sur la répartition des mandats. Actuellement 12 IPR fonctionnent sans la confédération générale des petites et moyennes entreprises (CGPME), les représentants patronaux étant donc minoritaires.

La convention consacre plusieurs développements au rôle consultatif et de proposition des IPR : les instances paritaires régionales sont consultées par les directeurs régionaux dans le cadre de la préparation de la programmation régionale des interventions de Pôle emploi, puis sur le projet de convention annuelle régionale avec l'État. Elles établissent les liens nécessaires avec les autres structures paritaires régionales, afin de développer les échanges sur la formation et l'emploi des demandeurs d'emploi et sur la gestion des dispositifs favorisant leur reclassement. Elles veillent à la bonne application de l'accord d'assurance chômage.

Ainsi que le soulignent les comptes-rendus de ces instances, **ces consultations, qui devraient associer les partenaires sociaux aux orientations régionales de Pôle emploi sans pour autant reconstituer les conseils d'administration des anciennes Assédic, se révèlent frustrantes pour les partenaires sociaux**. Les membres des IPR notent la difficulté à obtenir une information fiable en temps et en heure et déplorent le caractère souvent formel des avis qui leur sont demandés sur le programme régional de l'opérateur comme sur la convention annuelle régionale (CAR) signée avec l'État.

En revanche, les décisions des IPR sur les recours individuels nécessitant un examen particulier qui leur sont soumis occupent l'essentiel de leur activité. Comme le montrent tant le bilan 2009 du médiateur de Pôle emploi que le suivi des réclamations, les demandeurs d'emploi sont très nombreux à contester le calcul de leurs droits à indemnisation. C'est pour ce motif que les directions régionales les plus importantes ont souhaité la constitution, dans les départements, d'instances territoriales non prévues par le Code du travail. Le conseil d'administration de Pôle emploi a accepté cette initiative par sa délibération n°200916 du 15 novembre 2009 et a demandé à l'État une modification du code en ce sens.

1.3.12. Suivi et évaluation de la convention tripartite (partie 5.1)

Le suivi de la convention tripartite prévu par la convention elle-même n'est pas totalement satisfaisant.

Prévu pour se réunir au minimum deux fois par an, le comité de suivi de la convention ne s'est réuni qu'une fois depuis la signature de la convention, le 25 novembre 2009, et n'a pas donné lieu à compte-rendu. **Tant le déroulement du comité de suivi que sa fréquence ne sont pas suffisants pour assurer le suivi des engagements des parties et l'évaluation des résultats obtenus par Pôle emploi.**

Par ailleurs, les indicateurs de la convention tripartite ne permettent pas non plus d'évaluer correctement les résultats obtenus par Pôle emploi :

- ◆ sur les 33 indicateurs prévus par la convention tripartite, 8 ne sont pas disponibles. De plus, la mission estime que sur les 25 indicateurs disponibles, au minimum 2 ne sont pas pertinents (3, 16) et 6 ne sont pas fiables (1, 15, 19, 21, 28, 33)²⁵ ;

²⁵ Par ailleurs, une partie de ces indicateurs n'est pas considérée comme disponible ou fiable par Pôle emploi lui-même (cf. document préparé par Pôle emploi pour le comité de suivi de la convention tripartite du 25 novembre 2009, compte-rendu de la réunion du comité de coordination des études et statistiques du 13 avril 2010, rapport de la direction de l'audit interne sur la fiabilité des indicateurs et données de pilotage d'avril 2010).

Rapport

- ◆ plus encore, sur les six indicateurs qui devaient permettre de suivre le processus de fusion et que la mission a particulièrement examinés, aucun n'est disponible ou fiable : l'indicateur 1 n'est pas fiable, les indicateurs 2, 3 bis, 4 et 5 ne sont pas disponibles, et l'indicateur 3 n'est pas pertinent.

Les parties prenantes, État et partenaires sociaux représentés au bureau de l'Unedic disposent d'autres moyens de suivre les résultats de Pôle emploi. Cependant, les comités d'évaluation et d'audit et des comptes, qui fonctionnent bien, n'ont pas spécifiquement examiné les sujets relevant du premier palier de la fusion, pas plus que le conseil d'administration de Pôle emploi. Au niveau local, des conventions annuelles régionales lient l'État et les directions régionales de Pôle emploi et les instances paritaires régionales sont notamment consultées dans le cadre de la préparation de la programmation régionale des interventions de Pôle emploi, avec les insuffisances relevées *supra*.

La mission relève que le suivi de la convention se heurte à des difficultés particulières :

- ◆ les objectifs fixés par la convention elle-même ne sont pas tous clairs, comme les sites mixtes, ce qui en rend le suivi malaisé ;
- ◆ les problèmes de suivi de la convention rejoignent à certains égards ceux relatifs au suivi de l'opérateur qu'est Pôle emploi : les entretiens menés par la mission comme les comptes-rendus des différentes instances ont fait apparaître certaines difficultés pour les services de l'État et les partenaires sociaux à obtenir toutes les informations souhaitées auprès de l'opérateur en 2009. Les prescriptions figurant dans les circulaires relatives aux opérateurs de l'État en matière budgétaire ne sont d'ailleurs pas respectées par Pôle emploi.

2. Recommandations et points d'attention pour 2010 et 2011

La lettre de mission invitant les inspections à « contribuer à éclairer les parties signataires sur les perspectives d'évolution prévues par le second palier », la mission relève neuf points qui méritent une attention particulière en 2010 et 2011²⁶.

2.1. Il est nécessaire d'accroître la personnalisation de l'offre de service à destination des demandeurs d'emploi et des entreprises

2.1.1. La « segmentation » des demandeurs d'emploi et la personnalisation de l'offre de service pour chaque segment est la priorité la plus urgente du second palier de la convention tripartite

Comme il envisage de le faire en 2010 pour les entreprises, il est urgent que Pôle emploi se dote d'une « segmentation » plus pertinente, en définissant des profils de demandeurs d'emploi différents ou complémentaires des catégories réglementaires des politiques publiques de l'emploi, qui soient plus conformes aux besoins et aux capacités des demandeurs d'emploi, en fonction de leur distance à l'emploi, de leurs profils et difficultés particulières. Cette nouvelle « segmentation » doit notamment permettre, après discussion avec le conseiller, d'identifier les demandeurs d'emploi qui ont besoin d'un véritable suivi personnalisé, précoce (sans attendre le 4^{ème} mois), fréquent (mensuel) et physique de ceux qui ont besoin de contacts plus allégés et moins fréquents. Elle permettrait aussi de distinguer plus précisément les publics cibles relevant de la prise en charge interne par Pôle emploi de ceux dont le suivi est délégué à des cotraitants ou sous-traitants. **Pour avancer rapidement sur cette « segmentation », il conviendrait sans doute de réunir un groupe de travail sur ce sujet entre l'opérateur et l'État notamment.**

Même si le développement des modes électroniques d'accès aux informations et services de Pôle emploi participe d'une réponse différenciée aux besoins de ses clients et usagers, il ne répond qu'en partie à l'objectif de relation personnalisée que vise la convention tripartite, notamment à travers le conseiller personnel. Celle-ci s'inscrit dans une démarche client qui devrait concerner toutes les fonctions du « front office » et l'offre de service. La personnalisation passe également par une disponibilité réelle des conseillers et donc par le nombre de demandeurs d'emploi que chacun doit accompagner.

S'agissant du renouvellement de l'offre de service, il est urgent que l'offre cible prévue pour 2009 soit définie dans les meilleurs délais, en tenant compte de la « segmentation ». Des prestations nouvelles ou renouvelées pourraient être expérimentées au second semestre 2010 et généralisées progressivement jusqu'au terme du second palier de la convention tripartite. Le développement du *coaching* et plus de discernement dans le recours aux ateliers collectifs iraient sans doute dans le sens d'une offre plus personnalisée. La disponibilité locale des prestations et mesures nécessaires à l'accès et à la préparation à l'emploi devrait constituer un indicateur important du pilotage de Pôle emploi. Le contenu de la fonction d'orientation spécialisée exercée par les psychologues de l'AFPA et son articulation avec celle de premier niveau des conseillers constituent un volet déterminant de l'offre de service et doivent être précisés.

²⁶ La pièce-jointe n°5 synthétise l'ensemble des recommandations de la mission.

2.1.2. La personnalisation des services à destination des entreprises doit également constituer une priorité du second palier

Les activités de Pôle emploi à destination des entreprises ont été en retrait au cours de l'année 2009. Pôle emploi s'est donc fixé pour la période 2010 et 2011 des objectifs ambitieux en matière de développement de l'offre de service aux entreprises :

- ◆ généralisation en 2010 des forces de prospection commerciale en tirant les leçons de l'expérimentation de 2009 ;
- ◆ augmentation de la part de marché de Pôle emploi sur la prise d'offres d'emploi ;
- ◆ croissance du volume d'offres d'emploi satisfaites (l'objectif est de passer de 2,7 à 4 millions d'offres) ;
- ◆ dématérialisation des échanges d'informations avec les employeurs ;
- ◆ mise en place d'une nouvelle segmentation des entreprises afin d'accroître la personnalisation de l'offre de service à destination des employeurs.

La mission considère que ces objectifs répondent bien aux orientations du 2^{ème} palier de la convention tripartite, qui mettent l'accent sur l'élargissement du périmètre des entreprises clientes et l'amélioration de l'offre de service de recrutement.

Il convient en complément que ces orientations fassent l'objet d'un suivi rigoureux, en mettant notamment en place l'indicateur, prévu par la convention, de mesure de la part de marché de Pôle emploi sur la collecte des offres d'emploi.

Enfin, Pôle emploi devra préciser ses objectifs en matière de ressources humaines sur le volet entreprises, et notamment le degré de polyvalence ou de spécialisation attendu de la part des agents.

2.2. Pôle emploi doit déterminer les évolutions nécessaires de l'organisation et des métiers au regard de l'offre de service cible, particulièrement en termes de polyvalence, et accorder une vigilance particulière aux sujets liés aux ressources humaines de Pôle emploi

La priorité est de mener dès que possible en 2010 ce qui devait l'être en 2009 (partie 1.7.2 de la convention) : en fonction de sa définition de l'offre de service cible (cf. *supra* point 2.1), **Pôle emploi doit définir les évolutions nécessaires de l'organisation et des métiers, ainsi que des formations et des systèmes d'information.** Les incertitudes relatives aux métiers sont en effet particulièrement anxiogènes pour les agents.

Bien que les sujets de ressources humaines ne fassent pas *stricto sensu* partie de la convention, ils jouent un rôle central pour la mise en œuvre des objectifs de la convention à horizon 2011. La mission recommande donc de mettre notamment l'accent sur la formation à l'accueil physique et à l'orientation pour les agents, ainsi que sur la formation des responsables d'équipes locales de direction.

La mission retient également, parmi les points de vigilance et priorités pour Pôle emploi en 2010 et en 2011, les accords RH restant à négocier, particulièrement sur la prévention des risques psycho-sociaux, et la série des accords prévus dans l'annexe de la convention collective notamment sur l'organisation et aménagement du temps de travail (en lien avec le point 2.3 *infra*), sur la classification des emplois, et sur les modalités et conditions de mise en œuvre de la partie variable de la rémunération (outre les thèmes sur lesquels il existe une obligation légale de négocier). La mise au point d'un système d'information sur les ressources humaines (SIRH) alimenté par la classification des métiers, et faisant le lien avec le modèle de comptabilité analytique permettra également à l'opérateur d'avoir une vision et un pilotage plus fin de ses ETP qui lui fait défaut aujourd'hui.

Enfin, la réflexion actuelle sur les métiers et la structuration en filières menée par Pôle emploi ne doit pas conduire à occulter l'objectif d'une polyvalence des agents, non pas en terme de métier unique, l'indemnisation et le placement constituant des spécialisations différentes, mais autour de la capacité à assurer pour le demandeur d'emploi et les entreprises des réponses de premier niveau sur tout le champ des activités de Pôle emploi, que ce soit en accueil physique, téléphonique ou lors de l'entretien unique d'inscription.

2.3. L'accueil et la prise en compte de la satisfaction des usagers de Pôle emploi doivent encore progresser

Les enquêtes de satisfaction conduites en 2009 soulignent le manque d'accessibilité des services de Pôle emploi. Conscient de ces difficultés, Pôle emploi a dégagé des moyens conséquents en 2009 et 2010 pour améliorer l'accessibilité de ses services téléphoniques.

Pour la période 2010-2011, Pôle emploi s'est fixé un objectif de développement de l'offre de service en ligne, qui, s'il est atteint, devrait permettre d'améliorer significativement les modalités de délivrance des services. L'accent mis sur le développement du canal internet milite d'ailleurs pour qu'un indicateur sur les services dématérialisés soit inclus dans le suivi de la convention tripartite.

Au-delà des progrès réalisés et de ces objectifs ambitieux, la mission considère que Pôle emploi conserve des marges de manœuvre importantes en matière d'accueil des usagers.

Il convient **en premier lieu d'envisager une extension des horaires d'ouverture de tout ou partie des agences et des plateformes téléphoniques**, pour répondre aux attentes légitimes des usagers et clients et se rapprocher ainsi des pratiques en vigueur dans d'autres services publics.

Deuxièmement, il est nécessaire que Pôle emploi précise sa stratégie en matière d'accessibilité du demandeur d'emploi à son conseiller personnel, par téléphone ou voie électronique, en lien avec le développement de la personnalisation de l'offre de service.

Enfin, la mission considère que l'objectif de la polyvalence la plus complète possible des agents sur l'accueil commun doit être maintenu, notamment au regard des enjeux en matière de continuité de service, d'exploitation des synergies liées à la fusion, et d'amélioration de la productivité de l'institution.

L'atteinte de ces objectifs est en partie conditionnée par :

- ◆ la poursuite de la formation des agents de Pôle emploi en matière d'accueil ;
- ◆ la négociation d'un accord collectif sur le temps de travail qui tienne compte d'une extension des horaires d'accueil ;
- ◆ l'externalisation d'une partie de l'accueil téléphonique, afin de couvrir, le cas échéant, les heures d'ouverture du service qui ne seraient pas compatibles avec les horaires de travail des agents de Pôle emploi.

Parallèlement à l'amélioration de l'accueil, la mission estime que Pôle emploi peut encore progresser dans la connaissance et la prise en compte de la satisfaction de ses usagers et clients. Pôle emploi pourrait ainsi :

- ◆ améliorer encore son dispositif d'écoute clients pour 2011 et inclure des enquêtes visant à appréhender les attentes des salariés, comme demandé par la convention ;
- ◆ communiquer à ses usagers et clients ses engagements de service, qui ont été diffusés en interne à Pôle emploi mais ne font pas l'objet d'un affichage en agence ;
- ◆ renforcer sur le terrain le déploiement effectif et le suivi du dispositif de traitement des réclamations, notamment côté placement ;

Rapport

- ◆ améliorer le contenu et la forme de ses courriers automatiques d'information et de convocation, particulièrement à destination des demandeurs d'emploi, comme souligné par le médiateur dans son rapport.

2.4. Les partenariats avec les conseils régionaux et les OPCA sur la formation et les conseils généraux sur le RSA gagneraient à être approfondis et la sous-traitance mieux contrôlée

S'agissant des partenariats sur la formation, la participation au plan régional de formation avec les conseils régionaux et les organismes paritaires collecteurs agréés (OPCA) doit continuer à être recherchée systématiquement, ainsi que celle aux groupements régionaux de commande lorsqu'ils sont constitués. L'opérateur national doit également développer ses partenariats avec les entreprises, leurs organismes collecteurs, les branches professionnelles, les organismes consulaires. Cette démarche n'est sans doute pas facilitée par la centralisation actuelle de l'organisation de Pôle emploi, en particulier par sa nouvelle procédure de marchés²⁷. Il conviendrait de prévoir que les directions régionales puissent participer également à des achats coordonnés avec les acteurs locaux.

Sur la mise en œuvre du RSA avec les conseils généraux, la relance de la prospection des conseils généraux²⁸ aux fins d'arriver à une égalité de traitement de tous les bénéficiaires du RSA apparaît indispensable. Cette prospection pourrait convaincre plus facilement les collectivités si Pôle emploi multipliait des prestations tenant vraiment compte des spécificités des territoires plutôt que de leur proposer une offre standardisée.

Par ailleurs, le droit commun proposé aux bénéficiaires du RSA dans les départements n'ayant pas conclu de conventions relatives à l'offre de service complémentaire avec Pôle emploi devrait au moins garantir un projet personnalisé d'accès à l'emploi approfondi, ce qui ne sera pas le cas avec la généralisation de l'EIS, complété par une prestation d'orientation spécialisée.

Enfin, les directions territoriales de Pôle emploi devraient participer systématiquement aux « équipes polyvalentes » des pactes territoriaux pour l'insertion (PTI) prévus par le dispositif RSA.

S'agissant du suivi délégué externe à d'autres organismes, dans des proportions de plus en plus importantes, il appelle deux points de vigilance :

- ◆ le choix entre l'orientation vers les co ou sous-traitants et le suivi en interne doit être dicté par les besoins des demandeurs d'emploi et le positionnement de Pôle emploi, et non par la disponibilité de l'offre ou celle des conseillers de Pôle emploi ;
- ◆ un contrôle qualitatif doit être exercé sur les suivis délégués : les constats du rapport précité de l'IGAS, qui relève les faiblesses du suivi des CRP et des CTP délégués aux OPP, peuvent être étendus à la co-traitance. Pôle emploi doit s'organiser pour contrôler la qualité des parcours, exploiter les informations prévues par les cahiers des charges et s'assurer de leur respect, et connaître le détail des emplois obtenus à leur issue.

²⁷ Cf. rapport de la commission de territorialisation de Pôle emploi présidé par Rose-Marie Van Lerberghe, « Stratégie de territorialisation de Pôle emploi : concourir à sécuriser les parcours et renforcer les liens avec les employeurs pour accroître durablement le nombre de placements », avril 2010.

²⁸ La convention tripartite n'a pas prévu d'indicateur chiffré pour cet objectif, qui devrait être fixé à 100 % au 31 décembre 2011. Il devrait constituer un indicateur du pilotage.

2.5. Le transfert du recouvrement des cotisations d'assurance-chômage doit encore être sécurisé sur le plan juridique et organisationnel

Les négociations entre l'Unedic, l'ACOSS et Pôle emploi ont abouti à une réduction du champ du transfert du recouvrement aux URSSAF. Cette évolution, bien que modeste si l'on considère le nombre de cotisants concernés, n'est pas conforme à la loi du 13 février 2008 et implique qu'une solution juridique soit trouvée dans les meilleurs délais, et ce avant le 1^{er} janvier 2011²⁹.

A ce stade, deux solutions sont envisageables :

- ◆ la modification de la loi du 13 février 2008, afin d'élargir le champ de compétence de Pôle emploi aux cotisations concernées ;
- ◆ la passation d'une convention de gestion entre l'ACOSS et Pôle emploi, qui lui confie le recouvrement de ces cotisations pour le compte de la branche recouvrement.

La solution législative apparaît à terme la plus rationnelle. En effet, la passation d'une convention implique un partage de compétence entre Pôle emploi (chargé du recouvrement amiable) et les URSSAF (chargées du recouvrement forcé), susceptible de complexifier inutilement le dispositif. Pour autant, la direction de la sécurité sociale, interrogée par la mission, reste réservée sur la disponibilité d'un véhicule législatif qui permette d'introduire cette réforme avant la fin de l'année 2010.

Dans ces conditions, et à titre transitoire, la mission est favorable à la passation d'une convention entre l'ACOSS et Pôle emploi applicable pour l'année 2011, dans l'attente d'une solution législative qui devra intervenir avant la fin de l'année prochaine.

Par ailleurs, Pôle emploi doit tirer toutes les conséquences de l'application des règles de la sécurité sociale au recouvrement des cotisations d'assurance chômage. Cette application à compter du 1^{er} janvier 2011, va entraîner, *de facto*, un transfert de compétence des IPR au profit des commissions de recours amiables (CRA) rattachées aux URSSAF.

La mission considère que ce transfert prévu par la loi est indispensable pour garantir la simplicité et l'efficacité du dispositif, l'employeur ayant vocation à n'avoir qu'un seul interlocuteur clairement identifié, l'URSSAF.

La direction générale de Pôle emploi doit par conséquent anticiper une modification significative de l'activité des IPR à compter du 1^{er} janvier 2011. La mission préconise donc que Pôle emploi fasse des propositions de réorientation de l'activité des IPR à son conseil d'administration.

Enfin, Pôle emploi doit être attentif au maintien de la qualité de services en matière de recouvrement des cotisations d'assurance-chômage.

La diminution progressive du nombre d'agents affectés aux activités de recouvrement constitue à terme un risque en matière de qualité de service.

Conscient de ces difficultés, Pôle emploi a élaboré plusieurs scénarii d'évolution de la fonction de recouvrement au sein du réseau :

- ◆ le maintien du recouvrement au niveau régional ;
- ◆ la mise en place d'une mutualisation interrégionale ;
- ◆ la répartition des compétences entre le niveau régional et national ;
- ◆ la centralisation de la fonction au sein de Pôle emploi services³⁰ ;

²⁹ Il pourrait en effet exister un défaut de base légale à l'action en recouvrement.

³⁰ Pôle emploi services, situé en région parisienne, assure actuellement le traitement des cotisations des intermittents du spectacle.

- ◆ l'externalisation de la fonction auprès d'un sous-traitant.

De fait, seules les solutions de centralisation ou d'externalisation apparaissent à ce jour garantir le maintien d'un niveau de compétence suffisant en matière de recouvrement des cotisations. La mission est donc favorable à ce que Pôle emploi examine en priorité ces deux scénarii.

2.6. Le déploiement du schéma d'implantation territoriale de Pôle emploi et ses incidences financières doivent faire l'objet d'un suivi rigoureux de la part de l'État

2.6.1. L'élaboration et la mise en œuvre du schéma d'implantation territoriale de Pôle emploi devront faire l'objet d'une attention soutenue de la part de l'État

Pôle emploi affiche un retard dans l'élaboration de son schéma national d'implantation territoriale³¹.

De fait, plusieurs éléments militent pour que l'élaboration de ce schéma et son déploiement fasse l'objet d'une attention soutenue de la part de l'État.

En premier lieu, le retard pris dans le déploiement des sites mixtes fait peser de réelles incertitudes sur la capacité de Pôle emploi à achever, comme l'indique la convention, 75 % de la restructuration du réseau d'ici 2011. A ce jour, seuls 138 sites mixtes sur les 907 déployés sont considérés avec certitude comme pérennes, ce qui témoigne de l'ampleur de la restructuration du réseau à venir. Un rapport de l'inspection générale de Pôle emploi de janvier 2010 a pointé de plus les difficultés que rencontrent les services régionaux pour faire face à la montée en charge des projets immobiliers.

En second lieu, l'examen des projets de schémas territoriaux des directions régionales, actuellement en cours de validation par Pôle emploi, témoigne de plusieurs écarts significatifs avec les engagements contenus dans la convention tripartite :

- ◆ l'organisation territoriale de Pôle emploi comporte actuellement 907 sites mixtes, alors que la convention préconise une cible comprise entre 1 000 et 1 200 unités polyvalentes ;
- ◆ la convention impose que 80 % des demandeurs d'emploi puissent accéder en moins de 30 minutes par des moyens de transports usuels à une unité polyvalente. Or les directions régionales ont bâti leurs schémas sur le respect d'une distance maximale de « 30 kilomètres à vol d'oiseau » entre les demandeurs d'emploi et les agences ;
- ◆ les conseils régionaux de l'emploi doivent émettre au préalable un avis sur les schémas régionaux territoriaux. Or une note de la délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP) en date du 15 avril 2010 souligne que « les CRE n'ont pas encore été consultés sur les schémas territoriaux de Pôle emploi ».

Enfin, la mission estime que le réseau devra à terme être constitué, sauf exception, d'agences unilocalisées. Dans le cadre du dialogue de performance 2010, la direction de Pôle emploi a d'ailleurs clairement donné la priorité aux opérations immobilières portant sur les sites où les services aux demandeurs d'emploi sont encore assurés sur des implantations multiples.

³¹ Compte-tenu de ce retard, la mission n'a pas été en mesure de porter un avis sur le projet d'évolution du réseau de l'institution.

2.6.2. Pôle emploi doit se doter d'objectifs précis en matière d'optimisation de la gestion de son patrimoine immobilier et d'un outil de suivi adéquat

L'optimisation du patrimoine immobilier de Pôle emploi représente un réel enjeu financier : la surface occupée par Pôle emploi s'élève actuellement à plus de 1,3 millions de m², pour un budget de location de 197,9 M€ et un patrimoine en propriété évalué à 176 M€ en 2008 par France Domaine.

Pôle emploi s'est engagé à évaluer, dans le cadre de l'élaboration du schéma national d'implantation territoriale les incidences financières de la restructuration du réseau. **Sur ce point, la mission considère que Pôle emploi doit se fixer un objectif de réduction des coûts de fonctionnement immobiliers.** Ces objectifs devront être repris et précisés dans le cadre de la future convention tripartite.

En tant qu'opérateur de l'État, Pôle emploi est soumis à la circulaire en date du 24 décembre 2009 qui implique d'élaborer avant le 30 juin 2010, un schéma pluriannuel de stratégie immobilière fixant des objectifs de rationalisation immobilière. A cet égard Pôle emploi doit appliquer les normes définies par France Domaine.

En outre, la diminution importante du nombre d'implantations devrait entraîner des économies de surface pour une partie conséquente du réseau, notamment pour les anciennes antennes Assédic, qui disposent de surfaces par agent conséquentes (47 m² en surface hors œuvre nette - SHON -)³².

Enfin, les locaux affectés au fonctionnement des directions régionales représentent une part importante du patrimoine de Pôle emploi (près de 14 %) et offrent en première analyse des marges d'optimisation significatives :

- ◆ le nombre de m² par agent apparaît très élevé (27 m² en SHON, 19 m² en surface utile nette - SUN -), notamment du fait des surfaces très importantes occupées par les anciens locaux des Assédic ;
- ◆ les sièges régionaux ne sont pas soumis aux contraintes de service des agences et peuvent faire l'objet d'une optimisation beaucoup plus importante, notamment par le biais d'une modification de la localisation des immeubles concernés.

2.7. La mise en œuvre du dispositif de pilotage de la performance et de contrôle interne peut être affinée

Le dispositif de pilotage de la performance et de contrôle interne de Pôle emploi a été mis en place.

S'agissant du dispositif de pilotage, les principales propositions de la mission sont les suivantes pour 2010 et 2011 :

- ◆ présenter, comme prévu par la convention, le dispositif de pilotage par la performance au prochain comité de suivi de la convention tripartite en 2010 ;
- ◆ fiabiliser la construction et l'alimentation des indicateurs du dialogue de performance ;
- ◆ intégrer davantage d'indicateurs dans les tableaux de bord permettant de rendre compte de l'efficacité de la production de service comme des fonctions support, de façon à réellement piloter les moyens mis en œuvre ;
- ◆ compléter en 2010 et 2011 le modèle de comptabilité analytique transitoire par la modélisation des activités du siège, un maillage plus serré des processus support et une ventilation plus précise des ETP, afin de parvenir à un calcul fin des coûts complets par activité.

³² A titre de comparaison, l'État s'est fixé un objectif de 12 m² de surface utile nette par agent.

S'agissant du contrôle interne, la mission recommande pour 2010 et 2011 de :

- ◆ procéder à une mission d'évaluation du dispositif de maîtrise des risques et de contrôle interne en 2010 par la direction de l'audit interne ;
- ◆ rattacher les auditeurs régionaux à la direction générale afin de garantir leur indépendance, et diminuer leur nombre ;
- ◆ augmenter le nombre de processus soumis à un « contrôle des contrôles obligatoires » et d'y inclure les processus support ;
- ◆ approfondir les actions de sensibilisation des agents aux enjeux du contrôle interne et de la maîtrise des risques, notamment en ce qui concerne la prévention des fraudes.

2.8. Les possibilités d'économies et de redéploiements permises par la fusion doivent être concrétisées d'ici la fin de 2011

La convention tripartite prévoyait que Pôle emploi s'engage à optimiser les synergies dégagées par la fusion des réseaux de l'ANPE et des Assédic en vue notamment de redéployer progressivement 4 600 équivalents temps plein (ETP) à l'horizon 2011, dont 1 400 ETP liés au redéploiement des fonctions support vers la production de services, et 3 200 ETP liés à l'optimisation du réseau et des processus opérationnels.

En 2009, Pôle emploi n'a pas lancé de chantier visant à atteindre cette cible de redéploiement de 4 600 ETP à horizon 2011. L'indicateur 5, qui doit mesurer annuellement l'évolution de la part des effectifs dédiés respectivement aux fonctions support et à la production de services, avec l'objectif de passer de 79,5 % de part des effectifs dédiés à la production de services en novembre 2008 à 83 % fin 2011, n'a ainsi pas été suivi par Pôle emploi. Au premier trimestre 2010, Pôle emploi a initié une réflexion globale sur l'optimisation et la rationalisation des fonctions support, leur définition et leur poids, notamment en région. En revanche, Pôle emploi n'a mené aucune analyse permettant d'objectiver les gains de productivité éventuels liés à l'optimisation du réseau et des processus opérationnels et n'a pas mis l'accent sur ce point en tant que tel dans ses chantiers stratégiques.

La mission estime que Pôle emploi devrait en 2010 tracer un chemin pour 2010 et 2011 permettant d'atteindre la cible de redéploiement prévue par la convention tant pour les fonctions support que pour le réseau et les processus opérationnels, afin de concrétiser les synergies permises par la fusion.

2.9. Le suivi de la convention doit être mieux assuré

Compte-tenu du caractère incomplet du suivi de la convention depuis sa signature, la mission recommande de renforcer les outils de suivi de la convention.

Ce renforcement passe en premier lieu par les indicateurs, et plus précisément par :

- ◆ la construction des indicateurs prévus par la convention, notamment les indicateurs 2 « part des implantations ouvertes au public 35h ou plus » et 4 « part des demandeurs d'emploi disposant d'un conseiller personnel » ;
- ◆ la fiabilisation des indicateurs 15 « pourcentage des appels aboutis (demandeurs d'emploi) », 19 « nombre moyen de demandeurs d'emplois par conseiller personnel », 21 « taux de réalisation des entretiens de suivi mensuel personnalisé », 28 « nombre d'embauches réalisées par l'intermédiaire de Pôle emploi », 33 « coût de la mise en relation positive » ;

Rapport

- ◆ la modification des indicateurs 1 « part des implantations locales recevant du public disposant d'une équipe mixte », 3 « part des demandeurs d'emploi reçus le même jour en entretien d'inscription et en entretien d'élaboration du PPAE », 24 « pourcentage des appels aboutis (employeurs) » ;
- ◆ l'ajout de deux indicateurs, sur le nombre de conventions signées avec les conseils généraux sur le RSA et sur le taux d'inscription des demandeurs d'emploi par internet.

Le comité de suivi peut en effet, comme prévu au point 5.1 de la convention, modifier ou compléter la liste des indicateurs figurant en annexe de la convention et fixer une cible chiffrée aux indicateurs n'en disposant pas.

Il passe en deuxième lieu par une réunion du comité de suivi au minimum deux fois par an, préparé en amont et donnant lieu à un compte-rendu et relevé de décisions. L'écart par rapport aux objectifs de la convention doit notamment être clairement explicité et justifié par Pôle emploi, puis discuté par l'ensemble des parties à la convention.

Enfin, l'inscription à l'ordre du jour du conseil d'administration de points - pour débat - sur la mise en œuvre des objectifs structurants de la convention, comme l'évolution des métiers et du rôle du conseiller personnel, le calendrier et les modalités de déploiement de l'entretien unique d'inscription, la mesure de la satisfaction et l'accueil des usagers, ou encore la nouvelle offre de service permettrait également de mieux associer l'ensemble des parties prenantes au suivi de la convention.

CONCLUSION SUR L'AVENIR DE LA CONVENTION TRIPARTITE

Compte-tenu de l'importance des écarts existants pour l'année 2009 - relevés par la mission dans le présent rapport - entre les objectifs, échéances et indicateurs prévus par la convention et les réalisations, notamment du fait des difficultés liées à la fusion et de la dégradation de la conjoncture dont la convention tenait peu compte, **la mission s'est interrogée sur l'opportunité de faire évoluer la convention elle-même.**

L'importance de ces écarts aurait justifié dans l'idéal la négociation d'un avenant à la convention actuelle pour les années 2010 et 2011, voire 2012. Les difficultés et la longueur prévisible de la négociation d'un tel avenant ne rendent néanmoins pas cette solution praticable.

Dans ces conditions, **la mission estime qu'une « feuille de route » pour 2010 et 2011 gagnerait à être décidée** par les parties prenantes à la convention lors des comités de suivi. Cette « feuille de route » pour 2010 et 2011 permettrait de clarifier les objectifs, le calendrier et les indicateurs devant être suivis par Pôle emploi. La convention prévoit elle-même (point 5.3) qu'à l'occasion du bilan d'étape réalisé chaque année par le comité de suivi, « un examen portant sur l'ajustement éventuel des moyens et/ou des objectifs pourra intervenir à la demande de l'une ou l'autre des parties en cas de modification significative de la situation générale de l'emploi et du chômage rendant impossible l'atteinte des objectifs fixés par la convention ou en cas de changement important dans la nature des missions confiées à Pôle emploi par décision de l'État ou par accord des partenaires sociaux. »

Enfin, la prochaine convention tripartite pourrait gagner à couvrir une durée d'au moins quatre ans.

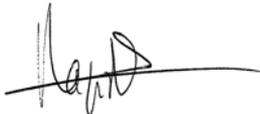
A Paris, le 17 mai 2010

L'inspecteur général des
affaires sociales



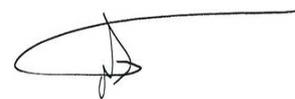
Philippe BLANCHARD

L'inspectrice des finances



Aurélie LAPIDUS

L'inspecteur des affaires
sociales



Nicolas BONDONNEAU

PIÈCES JOINTES

LISTE DES PIÈCES JOINTES

- PIÈCE JOINTE 1 : LETTRE DE MISSION**
- PIÈCE JOINTE 2 : CONVENTION TRIPARTITE**
- PIÈCE JOINTE 3 : LISTE DES PERSONNES RENCONTRÉES**
- PIÈCE JOINTE 4 : LISTE DES SIGLES UTILISÉS**
- PIÈCE-JOINTE 5 : RÉCAPITULATIF DES PROPOSITIONS DE LA MISSION**

PIÈCE JOINTE 1

Lettre de mission

PIÈCE JOINTE 1



LE SECRETAIRE D'ETAT
CHARGE DE L'EMPLOI
074 NP

Paris, le 21 DEC 2009

Monsieur le chef de l'inspection générale des finances,
Monsieur le chef de l'inspection générale des affaires sociales,

La loi du 13 février 2008 relative à la réforme de l'organisation du service public de l'emploi a créé un opérateur unique pour l'accueil, l'orientation, l'accompagnement et l'indemnisation des personnes à la recherche d'un emploi.

La convention pluriannuelle signée le 2 avril 2009 entre l'Etat, l'Unédic et Pôle emploi fixe les objectifs de la nouvelle institution pour les trois années suivant sa création :

- pour l'année 2009, la convention prévoit un premier palier de transformation, centré sur la mise en œuvre de l'opération de fusion et sur le renforcement des services offerts aux entrepreneurs et aux personnes en recherche d'emploi ;

- à l'horizon 2011, la convention prévoit que Pôle emploi mette en place une nouvelle offre de services aux demandeurs d'emploi et aux entreprises, sa nouvelle organisation territoriale et mobilise les possibilités de redéploiement permises par la fusion.

Le comité de suivi de la convention tripartite, composé de représentants des trois parties signataires, souhaite confier à l'inspection générale des finances et à l'inspection générale des affaires sociales une mission d'évaluation de la réalisation du premier palier prévu par le titre 1 de la convention. Cette évaluation doit contribuer à l'élaboration du rapport annuel sur la mise en œuvre de la convention mais a également pour objectif d'éclairer les parties signataires sur les perspectives d'évolution prévues par le second palier.

Je vous saurais gré de bien vouloir me rendre vos conclusions pour le mois de mai 2010.

Je vous prie de croire, Monsieur, à l'assurance de ma considération distinguée.

Laurent Wauquiez

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE
DE L'INDUSTRIE ET DE L'EMPLOI
139 rue de Bercy – Télédéc 143 – 75572 Paris Cedex 12

PIÈCE JOINTE 2

CONVENTION TRIPARTITE



Laurent WAUQUIEZ,
Secrétaire d'Etat chargé de l'Emploi

**Signature de la Convention Tripartite Pluriannuelle
entre l'Etat, l'Unedic et Pôle Emploi
et point sur la mise en place de Pôle Emploi**

Bercy, Jeudi 2 avril 2009

En présence de :

Dominique-Jean CHERTIER,
Président du Conseil d'Administration de Pôle Emploi

Christian CHARPY,
Directeur Général de Pôle Emploi

Geoffroy ROUX DE BEZIEUX,
Président de l'Unedic

Annie THOMAS,
Vice-Présidente de l'Unedic

et

Jean-Luc BERARD,
Directeur Général de l'Unedic.

Convention pluriannuelle entre l'Etat, l'Unédic et Pôle emploi

Entre l'Etat, représenté par la ministre de l'économie, de l'industrie et de l'emploi et par le secrétaire d'Etat chargé de l'emploi,

L'Unédic, représentée par le président et la vice-présidente de son conseil d'administration et son directeur général,

Et Pôle emploi, représenté par le président de son conseil d'administration et son directeur général,

Vu la loi n°2008-126 du 13 février 2008 et le décret n°2008-1010 du 29 septembre 2008 relatifs à l'organisation du service public de l'emploi,

Vu l'avis du Conseil national de l'emploi en date du 18 mars 2009,

Il est convenu ce qui suit :

PREAMBULE

La création de Pôle emploi par la fusion de l'ANPE et du réseau des Assédic s'inscrit dans un objectif politique global qui est celui de la mobilisation pour l'emploi. Que ce soit à court terme dans un contexte conjoncturel difficile sur le front de l'emploi ou pour faire face à moyen terme aux évolutions structurelles du marché du travail, le service public de l'emploi français doit se fixer des objectifs de progrès lui permettant de rejoindre le niveau des meilleurs standards européens.

Investi des missions de service public définies par la loi du 13 février 2008 relative à la réforme de l'organisation du service public de l'emploi, Pôle emploi sera l'opérateur de référence de la politique publique de l'emploi et devra relever le défi que représente la mise en place d'une véritable flexicurité. Cette ambition est conforme aux *lignes directrices intégrées* en matière d'emploi de la stratégie de Lisbonne, aux principes adoptés par le Conseil européen le 5 décembre 2007 et aux ambitions de l'accord national interprofessionnel du 11 janvier 2008 relatif à la modernisation du marché du travail. Conformément à la convention de l'OIT C. 88 relative au service public de l'emploi, Pôle

emploi devra agir pour réaliser « *la meilleure organisation possible du marché de l'emploi et veiller à garantir l'universalité d'accès à ses services sur le territoire national* ».

Le service public confié à Pôle emploi est gratuit tant pour les demandeurs d'emploi que pour les entreprises, et financé, d'une part, par une subvention de l'Etat inscrite chaque année en loi de finances et, d'autre part, par une contribution de l'organisme gestionnaire de l'assurance chômage prévue par la loi. D'autres financements publics peuvent être attribués, notamment par les collectivités territoriales, pour prendre en charge certaines actions complémentaires aux services offerts par Pôle emploi sur l'ensemble du territoire.

La fusion de l'opérateur public historique, l'Agence nationale pour l'emploi, et du réseau des Assédic conduit l'Etat et les partenaires sociaux, gestionnaires du régime de l'assurance chômage depuis 1958, à définir ensemble les objectifs de la nouvelle institution.

Pôle emploi devra donner l'assurance à ceux qui cherchent un emploi, notamment aux plus fragiles, de pouvoir réussir leur insertion ou leur transition professionnelle, et apporter une réponse efficace aux difficultés de recrutement des entreprises. Il devra aussi tenir la liste des demandeurs d'emploi, assurer le service des allocations de chômage, veiller au respect des droits et devoirs des demandeurs d'emploi, participer activement à la lutte contre les discriminations à l'embauche et pour l'égalité professionnelle, développer une expertise sur le marché du travail au service de l'ensemble des acteurs publics et privés.

La création de Pôle emploi va bien au delà d'une simple opération institutionnelle de fusion et doit s'accompagner d'un saut qualitatif significatif. Son action devra permettre :

- de faire bénéficier les demandeurs d'emploi comme les employeurs d'un service plus performant, plus personnalisé, dont l'amélioration sera régulièrement mesurée par des enquêtes de satisfaction ;
- d'éviter tout éloignement durable du marché de l'emploi et de faire reculer le chômage de longue durée en apportant des réponses adaptées selon les profils et les difficultés de chacun ;
- d'améliorer le fonctionnement du marché du travail en accélérant les reprises d'emploi, en facilitant la mobilité professionnelle, en faisant reculer les difficultés de recrutement rencontrées sur certains métiers par les entreprises.

Pôle emploi s'appuiera sur la motivation, l'expérience et la compétence de ses agents pour mettre en place une nouvelle offre de service intégrée, tirant parti de l'ensemble des acquis des deux réseaux des Assédic et de l'ANPE. Les employeurs et les personnes à la recherche d'un emploi disposeront désormais en tout point du territoire d'un réseau polyvalent assurant l'ensemble des prestations nécessaires au recrutement et au placement. La mise en commun des moyens des deux réseaux permettra le redéploiement d'agents supplémentaires au service direct des usagers. Les résultats de la réforme feront l'objet d'évaluations régulières et d'un suivi au moyen d'indicateurs de performance précis.

Pour relever ces défis, Pôle emploi s'attachera à développer au sein de son réseau une culture et des valeurs professionnelles partagées.

Pôle emploi devra travailler davantage en complémentarité avec les autres opérateurs de placement et d'insertion, qu'ils soient publics ou privés, notamment afin de favoriser l'innovation et l'échange des bonnes pratiques.

Pôle emploi devra aussi coopérer activement avec les départements pour le retour vers l'emploi des bénéficiaires du RSA et avec les régions pour l'accès à la formation professionnelle des demandeurs d'emploi.

La présente convention définit les objectifs assignés à Pôle emploi par l'Etat et l'Unédic pour la période 2009–2011. Elle prévoit deux paliers de transformation : le premier en 2009, centré sur la réussite de la fusion et les premières étapes d'amélioration de l'offre de service, et le second à l'horizon 2011, qui vise à améliorer durablement l'offre de service et le fonctionnement du marché du travail. Elle prévoit en outre les principes d'évolution de l'organisation territoriale, des partenariats et des modes d'intervention. Elle précise enfin les moyens dont Pôle emploi disposera pour mener à bien ses missions, ainsi que les modalités de suivi et d'évaluation de ses résultats.

Sommaire

TITRE 1. OBJECTIFS SPECIFIQUES POUR DES AMELIORATIONS TANGIBLES DES L'ANNEE 2009	6
1.1. <i>Simplifier et améliorer rapidement l'accès aux services</i>	6
1.1.1. Délivrer dans l'ensemble des unités locales l'ensemble des services antérieurement délivrés séparément par l'ANPE et les Assédic	6
1.1.2. Fusionner les sites internet et offrir un accès téléphonique unique	6
1.1.3. Adapter les horaires d'ouverture aux besoins des personnes en recherche d'emploi et des employeurs	7
1.1.4. Mettre en place un entretien unique d'inscription	7
1.2. <i>Etablir une relation personnalisée avec l'ensemble des demandeurs d'emploi</i>	7
1.2.1. Mettre en place un conseiller personnel pour chaque demandeur d'emploi.....	7
1.2.2. Adapter la fréquence de contacts selon les difficultés de retour à l'emploi	8
1.3. <i>Mettre en œuvre efficacement un ensemble rénové de mesures d'aide aux entreprises et aux demandeurs d'emploi, qu'ils soient indemnisés ou non</i>	8
1.4. <i>Poursuivre la mise en œuvre du plan de mobilisation pour l'emploi et du plan de relance engagés en 2008</i>	9
1.5. <i>Développer l'accompagnement des licenciés économiques</i>	9
1.6. <i>Prendre part à la mise en œuvre de la loi du 1^{er} décembre 2008 généralisant le revenu de solidarité active et réformant les politiques d'insertion</i>	10
1.7. <i>Préparer dans le cadre des orientations fixées par la présente convention une refonte des services et un plan pluriannuel d'évolution de l'organisation territoriale</i>	10
1.7.1. Améliorer la connaissance des attentes des personnes en recherche d'emploi et des employeurs, conduire des expérimentations et les évaluer	10
1.7.2. Préciser l'offre de service cible et les évolutions nécessaires de l'organisation et des métiers	11
1.7.3. Elaborer des schémas régionaux et un schéma national cible d'implantation territoriale et définir un plan pluriannuel d'évolution de l'organisation territoriale	11
TITRE 2 L'AMELIORATION DE L'OFFRE DE SERVICE AUX PERSONNES EN RECHERCHE D'EMPLOI ET AUX ENTREPRISES A L'HORIZON 2011	12
2.1. <i>Mettre en en place dans l'ensemble du réseau une nouvelle offre de service aux demandeurs d'emploi</i>	12
2.1.1. Approfondir la personnalisation des services	12
2.1.2. Améliorer en priorité les services pour les publics rencontrant des difficultés particulières et mettre en œuvre si nécessaire des plans d'action ciblés pour ces publics ..	13
2.2. <i>Offrir des services adaptés aux personnes en activité qui souhaitent mener à bien un projet professionnel</i>	14
2.3. <i>Améliorer l'offre de services de recrutement et élargir le périmètre des entreprises clientes</i>	14
2.3.1. Offrir aux employeurs des services plus faciles d'accès et plus personnalisés	14
2.3.2. Elargir le périmètre des entreprises clientes	15
2.4. <i>Améliorer l'efficacité du rapprochement entre les offres et les demandes d'emploi et lutter contre les discriminations à l'embauche</i>	15
2.4.1. Etre un intermédiaire plus efficace entre entreprises et demandeurs d'emploi et faire reculer les difficultés de recrutement sur certains métiers	15
2.4.2. Améliorer l'orientation professionnelle, développer la validation des acquis de l'expérience et l'accès à la formation professionnelle	16
2.4.3. Lutter contre les discriminations à l'embauche	16

2.5. Poursuivre et renforcer les actions contre la fraude aux prestations et aux aides	16
2.6. Mobiliser pleinement les aides favorisant le retour à l'emploi	17
2.6.1. Les aides et mesures de Pôle emploi	17
2.6.2. La participation de Pôle emploi à la mise en œuvre des aides à l'emploi et à la formation financées par l'Etat et par les organismes paritaires	18
2.7. Transférer le recouvrement des cotisations aux URSSAF	19
2.8. Poursuivre la mise en place d'expérimentations pour une amélioration continue de l'offre de service	20
TITRE 3 L'EVOLUTION DE L'ORGANISATION TERRITORIALE ET DES MODES D'INTERVENTION	21
3.1. Orientations relatives au pilotage par la performance	21
3.2. Orientations relatives à l'évolution de l'organisation territoriale	21
3.2.1. Mettre en place une organisation déconcentrée	21
3.2.2. Rôle des instances paritaires régionales	22
3.2.3. Mettre en œuvre le schéma cible d'implantation territoriale	23
3.3. Orientations relatives à la coopération au sein du service public de l'emploi	24
3.3.1. Contribuer à l'élaboration et à la mise en œuvre des stratégies territoriales du service public de l'emploi	24
3.3.2. Développer l'expertise sur le marché du travail au service de l'ensemble des acteurs du service public de l'emploi	25
3.3.3. Renforcer la coopération avec les régions	25
3.3.4. Renforcer la coopération avec les départements	25
3.3.5. Développer des modes de coopération efficaces avec les réseaux spécialisés	26
3.3.6. Développer le recours aux opérateurs de placement pour des prestations globales	26
3.4. Dispositions relatives aux systèmes d'information et au dossier unique du demandeur d'emploi	27
3.5. Dispositions relatives aux échanges d'informations et aux études et statistiques	28
3.5.1. Comité de coordination des études et statistiques	28
3.5.2. Echanges d'informations, production et publication de statistiques et études	29
3.5.3. Adaptation des systèmes d'information aux besoins statistiques	30
TITRE 4 LES MOYENS PREVISIONNELS	31
4.1. Mobilisation des possibilités d'économies et de redéploiements permises par la fusion de l'ANPE et du réseau des Assédic	31
4.2. Moyens prévisionnels alloués par l'Etat et l'Unédic	32
4.2.1. Contribution de l'Etat et de l'Unédic au financement du fonctionnement, des investissements et des interventions de Pôle emploi	32
4.2.2. Conditions de transfert des biens nécessaires à l'exercice des missions de Pôle emploi	33
4.3. Conditions de financement de services rendus à d'autres commanditaires	33
TITRE 5 LE SUIVI DE LA CONVENTION ET L'EVALUATION DES ACTIONS DE L'INSTITUTION	34
5.1. Suivi et évaluation.....	34
5.2. Contrôles de l'Etat et de l'Unédic	35
5.3. Durée et révision de la convention	35
ANNEXE 1 – INDICATEURS DE PERFORMANCE	37
ANNEXE 2 - DISPOSITIONS RELATIVES AU DOSSIER UNIQUE DU DEMANDEUR D'EMPLOI	47

Titre 1. Objectifs spécifiques pour des améliorations tangibles dès l'année 2009

L'année 2009 sera décisive pour la réussite de la réforme du service public de l'emploi, qui doit dépasser la simple intégration technique de l'ANPE et du réseau des Assédic et ouvrir la voie à un saut qualitatif dans les services rendus aux demandeurs d'emploi et aux entreprises. Durant cette première année, Pôle emploi devra non seulement réaliser la fusion des organisations et des processus de gestion internes tout en garantissant la qualité des services antérieurement délivrés par l'ANPE et les Assédic, mais aussi apporter un progrès tangible dans les services offerts, par de nouveaux chantiers d'améliorations. A cet effet, un premier palier de renforcement des services sera mis en œuvre avec les objectifs définis ci-après.

1.1. *Simplifier et améliorer rapidement l'accès aux services*

1.1.1. **Délivrer dans l'ensemble des unités locales l'ensemble des services antérieurement délivrés séparément par l'ANPE et les Assédic**

Avant la fin du premier trimestre 2009, tous les sites recevant du public devront assurer un accueil de premier niveau couvrant l'ensemble des missions de Pôle emploi :

- fourniture de renseignements généraux en matière d'indemnisation, de recouvrement, de placement, de services, prestations et formations accessibles localement,
- orientation vers l'interlocuteur adéquat, interne ou externe à Pôle emploi, possibilité de prendre ou modifier des rendez-vous,
- informations et aide si nécessaire pour l'usage des outils à disposition comme le téléphone, les bornes, internet, la documentation, l'impression ou la photocopie de documents.

Dès l'été 2009, sans attendre la restructuration physique du réseau qui sera mise en œuvre dans le cadre du plan pluriannuel prévu au point 1.7.3., des équipes mixtes devront être constituées dans tous les sites recevant du public, où les demandeurs d'emploi et les employeurs pourront accéder à l'ensemble des services délivrés antérieurement séparément dans les agences locales de l'emploi et antennes Assédic. Dans les agglomérations, des modalités particulières d'organisation pourront être expérimentées.

1.1.2. **Fusionner les sites internet et offrir un accès téléphonique unique**

Pôle emploi mettra en place une page d'accueil commune vers les sites internet préexistants et un identifiant unique permettant de naviguer sans rupture entre les services authentifiés. Un lien sera mis en place vers le nouveau site de l'Unédic, qui continue d'assurer notamment l'information réglementaire sur l'assurance chômage.

Un numéro d'appel téléphonique unique 3949 mis en place dès la création de Pôle emploi permettra aux demandeurs d'emploi d'accéder au moyen d'une arborescence unique à l'ensemble des services.

Les employeurs conserveront des lignes directes pour accéder aux équipes professionnelles en charge du recueil et du traitement des offres d'emploi, et le numéro 0826 donnant accès aux services en charge du recouvrement des cotisations d'assurance chômage leur permettra également de connaître leur ligne directe et d'être mis en relation avec l'équipe professionnelle compétente.

1.1.3. Adapter les horaires d'ouverture aux besoins des personnes en recherche d'emploi et des employeurs

L'amplitude d'ouverture au public des services de Pôle emploi sera au minimum de 35 heures sur l'ensemble des sites. Les horaires d'ouverture seront homogènes dans chaque région, sous réserve d'aménagements tenant compte notamment des différences de situation entre les zones rurales et les agglomérations ou de la mise en place, le cas échéant, d'horaires atypiques pour faciliter l'accès aux services de Pôle emploi. La mise en œuvre de cet objectif ne préjuge pas des règles relatives au temps de travail des agents, qui relèvent de la négociation de la convention collective de Pôle emploi.

1.1.4. Mettre en place un entretien unique d'inscription

Dans le cadre du premier palier de fusion opérationnelle, le processus d'inscription devra être simplifié, notamment par la suppression des redondances entre le premier entretien qui permet de s'inscrire et connaître ses droits, et le second entretien centré sur l'élaboration du projet personnalisé d'accès à l'emploi (PPAE). Pôle emploi fera progresser au cours de l'année 2009 la proportion des entretiens d'inscription et des PPAE réalisés au cours de la même journée.

Parallèlement Pôle emploi expérimentera l'entretien unique d'inscription dès le premier trimestre 2009 en vue d'une généralisation à tous les nouveaux inscrits en octobre 2009. L'entretien unique permettra au demandeur d'emploi de bénéficier dès l'inscription d'une information la plus précise possible sur son indemnisation, de se voir proposer chaque fois que possible de premières offres d'emploi adaptées, et d'élaborer son projet personnalisé d'accès à l'emploi.

Pour un accès rapide aux services, Pôle emploi aura pour objectif de réaliser l'inscription effective dans les 5 jours ouvrés suivant le premier contact avec le demandeur d'emploi.

1.2. Etablir une relation personnalisée avec l'ensemble des demandeurs d'emploi

1.2.1. Mettre en place un conseiller personnel pour chaque demandeur d'emploi

La désignation d'un conseiller personnel pour chaque demandeur d'emploi sera généralisée en 2009.

Le conseiller personnel est le référent unique du demandeur d'emploi et son interlocuteur privilégié pour l'ensemble de l'offre de service de Pôle emploi, tant en matière de placement que d'indemnisation, et l'accompagne tout au long de son parcours de retour à l'emploi. Le demandeur d'emploi est informé dans les quinze jours suivant l'entretien d'élaboration du PPAE de la désignation de son conseiller personnel et des coordonnées permettant de le contacter.

En cas de suivi délégué à un opérateur externe, celui-ci en est informé immédiatement par Pôle emploi, et communique au demandeur d'emploi dans les quinze jours les coordonnées de son conseiller.

Le conseiller mène avec le demandeur d'emploi les entretiens de suivi personnalisé, définit les étapes du parcours personnalisé, propose des offres d'emploi, prescrit les prestations et s'assure de ses démarches actives de recherche d'emploi. Il actualise le PPAE, notamment le projet professionnel et les éléments constitutifs de l'offre raisonnable d'emploi, conjointement avec le demandeur d'emploi au minimum tous les trois mois.

1.2.2. Adapter la fréquence de contacts selon les difficultés de retour à l'emploi

Pôle emploi mettra en place dès 2009 une première étape de restructuration de l'offre de service aux demandeurs d'emploi afin de la rendre plus lisible et de construire un cadre général favorisant la personnalisation des conseils, services, aides et prestations mobilisés pour chacun au fur et à mesure de l'évolution de sa situation.

En fonction de la distance à l'emploi du demandeur d'emploi, la fréquence des contacts sera adaptée :

- Tous les demandeurs d'emploi bénéficieront au deuxième mois de chômage d'un atelier collectif axé sur la recherche d'offres d'emploi, puis à partir du quatrième mois de chômage d'au moins un entretien programmé chaque mois avec leur conseiller personnel.
- Les demandeurs d'emploi qui ont besoin d'un soutien particulier bénéficieront dès leur inscription de contacts plus fréquents et de la mobilisation d'outils complémentaires, soit dans le cadre de dispositifs d'accompagnement internes à Pôle emploi, soit par la mobilisation d'opérateurs externes.

Les demandeurs d'emploi ayant un projet de création ou reprise d'entreprise bénéficieront d'un accompagnement adapté, en tenant compte de l'évolution des dispositifs mis en place par l'Etat.

Parallèlement, les entretiens conduits de manière redondante pour le suivi des demandeurs d'emploi par les deux réseaux fusionnés seront supprimés.

1.3. *Mettre en œuvre efficacement un ensemble rénové de mesures d'aide aux entreprises et aux demandeurs d'emploi, qu'ils soient indemnisés ou non*

Les aides antérieurement mobilisées par l'ANPE et l'Unédic sont remplacées dès le 1^{er} janvier 2009 par un ensemble rénové de mesures d'aide aux entreprises et aux demandeurs d'emploi, qu'ils soient indemnisés ou non.

Les orientations pour la conception et la gestion de ce nouveau dispositif d'aides sont fixées par le titre 2 de la présente convention. Le dispositif pourra le cas échéant être adapté en fonction des accords issus des négociations interprofessionnelles relatives à l'assurance chômage et à la formation professionnelle.

1.4. Poursuivre la mise en œuvre du plan de mobilisation pour l'emploi et du plan de relance engagés en 2008

Pôle emploi continuera de mettre en œuvre le plan de mobilisation pour l'emploi défini en novembre 2008. A ce titre, Pôle emploi s'engage à :

- Recevoir dans le mois qui suit leur réinscription les demandeurs d'emploi à l'issue d'un contrat à durée déterminée ou d'une mission d'intérim de moins de 6 mois, afin d'engager au plus tôt les mesures nécessaires à leur retour à l'emploi ;
- Participer, en relation avec les préfets, à la promotion des contrats aidés dans le secteur non marchand, ainsi qu'à des démarches de prospection des employeurs potentiels, afin de répondre aux besoins des demandeurs d'emploi et des employeurs et d'atteindre l'objectif de 330.000 contrats aidés en 2009 ;
- Accompagner le retour vers l'emploi des bénéficiaires des contrats aidés non marchands, en examinant de manière systématique leurs besoins en matière de prestations, de formation et de validation des acquis de l'expérience, en conservant avec eux un contact continu et en assurant un « entretien bilan » deux mois avant le terme du contrat ;
- Prendre contact avec chaque entreprise dont l'offre d'emploi n'a pu être satisfaite dans un délai d'un mois afin de mettre en place les services adaptés à ses besoins.
- Assurer pour le compte de l'Etat la gestion opérationnelle de l'aide à l'embauche dans les entreprises de moins de 10 salariés introduite en 2009 par le plan de relance ; à ce titre, Pôle emploi assurera l'information des entreprises sur le dispositif, versera l'aide aux entreprises éligibles et fournira des indicateurs sur les sommes versées et les bénéficiaires.

1.5. Développer l'accompagnement des licenciés économiques

Dans le cadre de l'accord national interprofessionnel portant reconduction du dispositif des CRP Pôle emploi mettra en œuvre l'accompagnement des licenciés économiques adhérents au dispositif des conventions de reclassement personnalisé, soit en tant qu'opérateur direct, soit en ayant recours à d'autres opérateurs de placement. L'accompagnement sera porté de 8 à 12 mois et intensifié dès 2009, avec pour objectif la mise en place d'un conseiller personnel pour au maximum 50 bénéficiaires.

Pôle emploi sera également chargé de mettre en œuvre le contrat de transition professionnelle (CTP) dans les bassins d'emploi auquel sera étendu ce dispositif en 2009, soit en tant qu'opérateur direct, soit en ayant recours à d'autres opérateurs de placement, et d'en assurer la gestion administrative et financière. Il assurera cette mission en coordination avec l'AFPA et mettra en œuvre un niveau d'accompagnement équivalent à celui existant dans les bassins d'emploi déjà couverts par ce dispositif.

1.6. Prendre part à la mise en œuvre de la loi du 1^{er} décembre 2008 généralisant le revenu de solidarité active et réformant les politiques d'insertion

La mise en œuvre du revenu de solidarité active impliquera de repenser les modalités selon lesquelles les bénéficiaires de minima sociaux sont orientés vers un acteur du service public de l'emploi dans les conditions définies par la section 3 du chapitre II du titre VI du livre II du code de l'action sociale et des familles, issue de la loi du 1er décembre 2008 généralisant le revenu de solidarité active et réformant les politiques d'insertion. Pour assurer sa réussite, Pôle emploi prendra part à la négociation des conventions d'orientation qui interviendra au cours du premier semestre 2009.

En vue d'accompagner efficacement les bénéficiaires du revenu de solidarité active (RSA) en recherche d'emploi et disponibles pour occuper un emploi, Pôle emploi définira et proposera aux conseils généraux avant la fin du premier trimestre 2009 les actions d'accompagnement susceptibles d'être réalisées en complément des services de droit commun.

Au premier semestre 2009, dans le cadre des modalités définies par décret de l'aide personnalisée de retour à l'emploi prévue à l'article 8 de la loi généralisant le revenu de solidarité active et réformant les politiques d'insertion (nouvel article L 5133-8 du code du travail), une convention entre le président du conseil de gestion du fonds national des solidarités actives et Pôle emploi déterminera, pour une durée de trois ans, les conditions dans lesquelles, cette aide contribue au renforcement, pour les bénéficiaires du revenu de solidarité active, des aides et mesures de Pôle emploi attribuées dans le cadre d'une reprise d'activité professionnelle.

Pôle emploi conduira également en 2009 les actions nécessaires pour préparer la mise en œuvre des contrats uniques d'insertion prévus par la loi généralisant le RSA et réformant les politiques d'insertion : adaptation des outils, des supports d'information internes et externes, formation des agents pour assurer un développement rapide de ces nouveaux contrats à compter du 1er janvier 2010.

1.7. Préparer dans le cadre des orientations fixées par la présente convention une refonte des services et un plan pluriannuel d'évolution de l'organisation territoriale

Les travaux de conception engagés par l'instance nationale provisoire seront poursuivis en 2009 afin de préciser la cible à atteindre en termes de services et d'implantations territoriales, les changements à conduire en termes d'organisation et de métiers, les étapes et méthodes de mise en œuvre du second palier de transformation.

1.7.1. Améliorer la connaissance des attentes des personnes en recherche d'emploi et des employeurs, conduire des expérimentations et les évaluer

Des enquêtes clients seront conduites par Pôle emploi pour mieux appréhender les attentes des demandeurs d'emploi, des salariés et des employeurs, tester les changements envisagés et fournir une base de référence pour les évaluations ultérieures.

Pour définir les conditions de mise en œuvre des orientations fixées par le titre 2 de la présente convention, Pôle emploi conduira en 2009 des expérimentations, en particulier sur :

- la mise en place de forces de prospection chargées d'aller au devant des entreprises pour améliorer en lien avec les équipes professionnelles locales la collecte d'offres d'emploi et le placement ;
- l'extension du suivi mensuel personnalisé au premier mois de chômage au lieu du quatrième mois, en vue d'améliorer les taux de retour à l'emploi ; déjà engagée pour les seniors et les personnes en convention de reclassement personnalisée, cette extension sera notamment expérimentée pour des jeunes de moins de 25 ans.

Des protocoles d'expérimentation seront établis pour en permettre une évaluation rigoureuse au regard des objectifs poursuivis, par comparaison avec des zones témoin.

1.7.2. Préciser l'offre de service cible et les évolutions nécessaires de l'organisation et des métiers

En vue d'atteindre les objectifs fixés par le titre 2 de la présente convention, Pôle emploi définira en 2009 son offre de service cible et les évolutions nécessaires de l'organisation et des métiers, dont la négociation de la convention collective devra tenir compte. Un plan de déploiement intégrant la mise en œuvre des formations et des évolutions des systèmes d'information à réaliser sera établi.

1.7.3. Elaborer des schémas régionaux et un schéma national cible d'implantation territoriale et définir un plan pluriannuel d'évolution de l'organisation territoriale

Dès la création de Pôle emploi, les directeurs régionaux prépareront des schémas régionaux d'implantation territoriale dans le cadre des orientations nationales et des engagements pris dans le cadre des conventions annuelles régionales conclues avec les préfets de région, et recueilleront l'avis du conseil régional de l'emploi sur leurs projets.

Avant la fin de l'été 2009, la direction générale de Pôle emploi proposera au conseil d'administration un schéma national cible d'implantation territoriale visant à optimiser l'organisation du réseau issu de la fusion de l'ANPE et des Assedic, et comportant :

- Des schémas régionaux d'implantation territoriale,
- Un plan triennal d'évolution des implantations,
- Les incidences financières de transformation du réseau.

Les orientations pour la conception de ce schéma cible sont fixées par le titre 3 de la présente convention.

Titre 2. L'amélioration de l'offre de service aux personnes en recherche d'emploi et aux entreprises à l'horizon 2011

Pôle emploi met en œuvre et apporte sa contribution à la politique publique de l'emploi définie par l'Etat et aux orientations définies par les partenaires sociaux dans le cadre des accords interprofessionnels relatifs à l'emploi, au chômage et à la formation professionnelle. L'Etat et l'Unédic fixent ensemble les objectifs suivants à l'horizon 2011 pour l'amélioration des services, en vue d'accroître les taux de retour à l'emploi.

2.1 Mettre en en place dans l'ensemble du réseau une nouvelle offre de service aux demandeurs d'emploi

2.1.1 Approfondir la personnalisation des services

Pôle emploi aura pour objectif central d'approfondir la personnalisation des services et de donner aux demandeurs d'emploi, notamment aux plus fragiles, l'assurance de ne pas rester isolés dans leurs démarches et d'être aidés efficacement dans leur recherche d'emploi.

Pour atteindre cet objectif, Pôle emploi devra faire progresser la qualité des services délivrés. Chaque demandeur d'emploi indépendamment de son statut devra pouvoir bénéficier d'une personnalisation accrue par la mobilisation des prestations, des services et des conseils les plus adaptés à sa situation, ainsi que des aides et mesures de Pôle emploi, et de les adapter au fur et à mesure de l'évolution de sa situation quel que soit le type de parcours dont il bénéficie.

A cet effet, les évolutions nécessaires seront définies et mises en œuvre pour :

- améliorer les méthodes de diagnostic de la distance à l'emploi et de repérage des difficultés des demandeurs d'emploi;
- rechercher la meilleure articulation entre le parcours de base et une palette d'outils complémentaires en cas de situations plus complexes ;
- développer les compétences des agents en contact avec les demandeurs d'emploi pour la conduite des entretiens d'inscription et l'élaboration des PPAE, pour le suivi et l'appui aux demandeurs d'emploi en tant que conseiller personnel, et pour faciliter l'accès aux contrats aidés;
- permettre au demandeur d'emploi dont le suivi a été délégué à un réseau spécialisé ou un opérateur de placement de conserver un correspondant au sein de Pôle emploi, notamment pour les questions relatives à son indemnisation.
- optimiser l'appui apporté par les systèmes d'information, qui doivent évoluer profondément pour offrir des fonctionnalités plus riches et une ergonomie adaptée à la fonction de conseiller personnel, et faciliter les échanges avec les acteurs externes ;
- optimiser l'organisation au sein des équipes locales de Pôle emploi et mettre en place des plates-formes dédiées aux parcours renforcés, selon les modalités opérationnelles testées par l'ANPE en 2007 et 2008 dans le cadre du dispositif « Cap vers l'entreprise » (CVE) ;
- adapter la gamme des prestations à la nouvelle offre de services, notamment dans le cadre d'appels d'offres à lancer courant 2010.

- s'appuyer sur le médiateur national et les médiateurs régionaux pour améliorer la qualité des services et associer les usagers à leur adaptation et à leur évaluation.

Les progrès dans la personnalisation des services seront mesurés notamment par des enquêtes de satisfaction régulières et par :

- le taux de réalisation des entretiens mensuels dans le cadre du parcours de base ;
- le nombre moyen de demandeurs d'emploi par conseiller personnel en parcours de base ;
- le nombre moyen de demandeurs d'emploi par conseiller personnel en parcours renforcés ;
- la proportion des demandeurs d'emploi sans mise en relation depuis deux mois ou plus.

2.1.2 Améliorer en priorité les services pour les publics rencontrant des difficultés particulières et mettre en œuvre si nécessaire des plans d'action ciblés pour ces publics

Les chances d'un retour rapide à l'emploi sont aujourd'hui statistiquement plus faibles pour certains publics, en particulier les jeunes sans qualification, les personnes de plus de 50 ans, les personnes handicapées, les personnes résidant dans une zone urbaine sensible, les bénéficiaires du RMI (du RSA à partir de juin 2009) disponibles pour occuper un emploi. Pour les personnes dont le chômage se prolonge, la durée de chômage tend aussi à devenir un obstacle pour le retour à l'emploi, ce qui doit conduire à intensifier le suivi et l'appui apporté aux chômeurs de longue durée, y compris lorsqu'ils exercent des activités réduites.

Plutôt qu'une approche administrative de catégorisation des demandeurs d'emploi, c'est l'option de la personnalisation des services qui sera privilégiée par Pôle emploi, en vue de répondre à ces difficultés par la construction de parcours adaptés selon les profils et les besoins individuels de chaque demandeur d'emploi.

Le déploiement de nouveaux services devra concerner prioritairement ces demandeurs d'emploi, comme cela a par exemple été le cas avec le déploiement du suivi mensuel personnalisé au premier mois pour des demandeurs d'emploi seniors.

Pôle emploi mettra en place un suivi particulier des actions et résultats obtenus pour ces catégories de demandeurs d'emploi, pour adapter les services qui leur sont offerts et mettre en place si nécessaire des plans d'action ciblés. En particulier, l'analyse des résultats des indicateurs annexés à la présente convention pourra s'appuyer sur leur ventilation par publics prioritaires.

La suppression progressive de la dispense de recherche d'emploi à partir du 1er janvier 2009 ainsi que la libéralisation des règles du cumul entre un emploi et une retraite nécessitent que Pôle emploi intensifie l'accompagnement des seniors.

Par ailleurs, la réforme de l'allocation aux adultes handicapés (AAH) prévoit le renforcement de l'accompagnement vers l'emploi des personnes en bénéficiant, quand elles sont en capacité de travailler. Pôle emploi adaptera en conséquence les effectifs présents au sein des équipes pluridisciplinaires des Maisons départementales des personnes handicapées (MDPH) dans le cadre de cette réforme.

L'objectif fixé à l'horizon 2011 est de faire reculer le chômage de longue durée et de faire diminuer l'écart entre les taux de retour à l'emploi pour tous les publics prioritaires cités ci-dessus et le taux de retour à l'emploi de l'ensemble des demandeurs d'emploi.

2.2 Offrir des services adaptés aux personnes en activité qui souhaitent mener à bien un projet professionnel

Les services de Pôle emploi doivent être accessibles à toutes les personnes à la recherche d'un emploi, d'une formation ou d'un conseil professionnel, qu'elles aient ou non un emploi, sans toutefois se substituer aux obligations de l'employeur.

Pour les personnes ayant un emploi, les services à distance doivent être privilégiés. Les attentes particulières de ce public seront analysées, et les services en ligne déjà accessibles à tous sans formalités particulières (abonnement aux offres d'emploi, télécandidatures, etc.) seront progressivement enrichis et adaptés en conséquence sur le site internet de Pôle emploi.

L'accompagnement des personnes en contrats aidés sera poursuivi dans les conditions définies au point 2.6.2.

Une offre de services spécifiques pour des actifs occupés sera développée par Pôle emploi à l'horizon 2011, en fonction des moyens qui pourront être dégagés compte tenu de l'évolution de la situation de l'emploi et des redéploiements permis par la fusion de l'ANPE et du réseau des Assédic. Cette offre de service devra concerner prioritairement les actifs les plus fragiles tels que les personnes concernées par une forte récurrence emploi/chômage (successions de CDD ou de périodes de travail temporaire), ou les personnes travaillant à temps partiel et souhaitant rechercher un emploi à plein temps, notamment parmi les bénéficiaires du RSA.

2.3 Améliorer l'offre de services de recrutement et élargir le périmètre des entreprises clientes

2.3.1 Offrir aux employeurs des services plus faciles d'accès et plus personnalisés

Les services d'accompagnement des recrutements des entreprises devront être faciles d'accès :

- grâce à la mobilisation de tous les canaux d'information sur les services de Pôle emploi (site internet, prospection téléphonique, visites physiques, forums pour l'emploi, etc.)
- grâce à la personnalisation de la relation avec l'entreprise et la désignation d'un interlocuteur stable pour les entreprises qui le souhaitent.

Pôle emploi mettra en place une offre de services couvrant tout le spectre des besoins des entreprises qui souhaitent recruter : simple parution de l'offre d'emploi, sélection des candidats, assistance au recrutement et suivi des premiers mois dans l'emploi. Le service de sélection de candidats sera systématiquement proposé.

Une attention particulière sera portée aux attentes des TPE/PME et des entreprises qui ont des difficultés à recruter.

Les entreprises ayant recruté par l'intermédiaire de Pôle emploi seront systématiquement recontactées pour recueillir leur appréciation sur ces recrutements.

Pôle emploi développera le recrutement par simulation pour aider les entreprises à mesurer le niveau d'habiletés (capacités/aptitudes) des candidats au regard des postes proposés, quel que soit leur niveau de diplôme ou leur expérience professionnelle. Cette méthode pourra être également expérimentée pour faciliter la mobilité interne au sein des entreprises en aidant à repérer des salariés en capacité d'occuper les postes proposés, en vue de contribuer à réduire le turnover et de proposer les postes ainsi libérés à des demandeurs d'emploi.

2.3.2 Elargir le périmètre des entreprises clientes

La généralisation des forces de prospection selon des modalités qui seront arrêtées en fonction des résultats des expérimentations conduites en 2009 devra permettre d'élargir le périmètre des entreprises clientes de Pôle emploi, de provoquer l'émergence d'offres chez des clients hésitant à recruter et enfin de convaincre les clients actuels de confier à Pôle emploi l'intégralité de leurs offres d'emploi.

Les progrès dans l'offre de service aux entreprises seront mesurés notamment par des enquêtes de satisfaction régulières et par l'évolution du nombre d'offres d'emploi recueillies par Pôle emploi, avec l'objectif d'atteindre en 2011 4 500 000 offres à proposer aux demandeurs d'emploi.

2.4 *Améliorer l'efficacité du rapprochement entre les offres et les demandes d'emploi et lutter contre les discriminations à l'embauche*

2.4.1 Etre un intermédiaire plus efficace entre entreprises et demandeurs d'emploi et faire reculer les difficultés de recrutement sur certains métiers

L'objectif fixé à Pôle emploi est de réaliser un plus grand nombre de mises en relation réussies entre offres et demandes d'emploi, notamment pour des embauches sur des contrats de plus de six mois. Les offres d'emploi déposées par les entreprises devront être mieux suivies, en vue de réduire leurs délais de satisfaction.

Pôle emploi mobilisera ses équipes professionnelles pour faire reculer les difficultés de recrutement rencontrées sur certains métiers par les entreprises :

- en travaillant avec les entreprises sur les méthodes de recrutement en vue d'élargir le vivier des candidats susceptibles de pourvoir les postes proposés, notamment avec la méthode de recrutement par simulation ;
- en proposant aux entreprises d'assouplir leurs critères de recrutement en mobilisant si nécessaire des mesures susceptibles de favoriser l'adaptation des demandeurs d'emploi aux postes proposés, en particulier les contrats de formation en alternance (contrats d'apprentissage et de professionnalisation), les formations préalables à l'embauche, les contrats aidés.

Des plans d'action ciblés sur certains territoires ou certains métiers seront mis en place si nécessaire.

2.4.2 Améliorer l'orientation professionnelle, développer la validation des acquis de l'expérience et l'accès à la formation professionnelle

Pôle emploi devra contribuer à un fonctionnement efficace du marché du travail en favorisant la mobilité professionnelle des demandeurs d'emploi vers d'autres métiers ou d'autres secteurs d'activité pour élargir leurs pistes de retour à l'emploi en fonction des opportunités offertes par le marché du travail. Chaque demandeur d'emploi devra bénéficier de renseignements et de conseils personnalisés sur le marché du travail local, et les entretiens programmés devront lui permettre d'analyser avec son conseiller personnel les pistes à privilégier au regard de ses souhaits, de son expérience, de ses qualifications et de ses aptitudes.

Le système d'information offrira de nouveaux outils pour cette approche personnalisée de la mobilité professionnelle, en particulier pour la recherche d'offres d'emploi sur des métiers proches du métier recherché en priorité par le demandeur d'emploi.

Pôle emploi facilitera l'accès à des prestations spécifiques utiles à la définition et à la mise en œuvre de projets de mobilité professionnelle, telles que la validation des acquis de l'expérience, les bilans de compétences, les prestations d'évaluation des compétences, l'orientation vers la formation.

Dès lors que la décision de principe aura été prise, dans le respect des règles de gouvernance et de consultation au sein des structures concernées, l'Etat et Pôle emploi travailleront avec l'AFPA sur les modalités du transfert des personnels de l'AFPA chargés de l'orientation professionnelle. Les conditions d'intégration de ces personnels devront permettre de garantir l'opérationnalité des missions d'orientation dont ils auront la charge au sein de Pôle emploi. Ce travail devra également permettre à Pôle emploi d'évaluer les conséquences de ce transfert pour la négociation de sa future convention collective et pour l'organisation de ses services.

Pôle emploi développera la formation et l'information des conseillers pour leur permettre de repérer les situations d'illettrisme ou de non maîtrise des savoirs de base et de proposer des formations adaptées aux demandeurs d'emploi concernés. Ces actions seront mises en place en lien avec l'Agence nationale de lutte contre l'illettrisme (ANLCI), qui pourra diffuser méthodes et outils au profit de Pôle emploi.

2.4.3 Lutter contre les discriminations à l'embauche

Pôle emploi contribuera aux efforts en matière de diversité. Il s'attachera à appliquer de manière exemplaire la réglementation en matière de lutte contre les discriminations à l'embauche (sexe, âge, origine raciale), en développant le partenariat avec la Halde, en proposant une offre de service spécifique aux entreprises souhaitant son appui pour promouvoir l'égalité dans leurs recrutements.

2.5 *Poursuivre et renforcer les actions contre la fraude aux prestations et aux aides*

La lutte contre la fraude aux prestations de chômage et aux aides, y compris celles versées pour le compte de l'Etat, constitue un des objectifs prioritaires de Pôle emploi. Afin de poursuivre et de renforcer de manière significative la lutte contre la fraude aux

prestations et aides versées, un plan de prévention et de lutte contre la fraude sera élaboré chaque année. Il devra s'appuyer particulièrement sur le déploiement de systèmes informatiques permettant un contrôle renforcé. A ce titre, Pôle emploi expérimentera la déclaration nominative des salariés relevant de l'assurance chômage (DN/AC), déclaration mensuelle effectuée par tout employeur et relative au montant des rémunérations et des périodes d'activité correspondantes de chacun de ses salariés. Cette expérimentation s'effectuera, dans un premier temps, dans quatre régions et trois secteurs professionnels (bâtiment, HCR, confection) conformément à l'avis rendu par la CNIL le 20 novembre 2008.

Afin de sécuriser les paiements dont il a la charge, Pôle emploi devra d'une part, mettre en place et procéder aux échanges d'information avec les organismes de sécurité sociale (CNAF, CNAM, CNAV....) et être acteur à part entière de la construction du répertoire national de protection sociale prévu à l'article 114-12-1 du code de la sécurité sociale.

L'engagement de Pôle emploi dans la lutte contre la fraude passera enfin par sa participation aux comités locaux de lutte contre les fraudes ainsi que par la production d'indicateurs annuels en lien avec la Délégation nationale à la lutte contre la fraude.

2.6 Mobiliser pleinement les aides favorisant le retour à l'emploi

2.6.1 Les aides et mesures de Pôle emploi

Pôle emploi met en œuvre des mesures destinées à faciliter les opérations de recrutement des entreprises, à favoriser l'insertion, le reclassement, la promotion professionnelle et la mobilité géographique et professionnelles des personnes, qu'elles disposent ou non d'un emploi et qu'elles soient indemnisées ou non ; pour la période 2009-2011, les aides et mesures de Pôle emploi seront définies et mises en œuvre en conformité avec les orientations suivantes.

Leur objectif prioritaire est de favoriser une reprise d'emploi rapide et durable par :

- des aides visant à lever les freins à la recherche active d'un emploi ou à la reprise d'emploi : aides à la mobilité géographique et aide à la garde d'enfants pour les parents isolés ; ces aides pourront prendre la forme d'aides financières directes ou d'aides en nature, par l'accès à des services spécifiques, tels que location de véhicules ou préparation au permis de conduire ;
- des aides visant à reconnaître et développer les compétences des demandeurs d'emploi : prise en charge de tout ou partie des frais engagés pour faire valider les acquis de l'expérience ou suivre une formation, financement d'actions de développement des compétences correspondant aux besoins du marché du travail (actions de formation préalables au recrutement ou actions de formation conventionnées) et de la rémunération des stagiaires accédant à ces formations lorsqu'ils ne bénéficient pas de l'allocation d'aide au retour à l'emploi ;
- une aide financière aux employeurs pour des embauches en contrat de professionnalisation.

Par ailleurs, Pôle emploi soumettra à son conseil d'administration une étude sur l'opportunité et les modalités d'une aide spécifique aux employeurs pour l'embauche de chômeurs de longue durée ou âgés.

Les modalités d'intervention de Pôle emploi en matière de formation professionnelle seront adaptées pour tenir compte de la réforme de la formation professionnelle qui interviendra en 2009 et notamment de la création du fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels prévu par les partenaires sociaux.

Les aides sont attribuées sur prescription dans le cadre des projets personnalisés d'accès à l'emploi, et dans la limite des enveloppes disponibles. Pôle emploi peut en déléguer la prescription à d'autres opérateurs.

Le conseil d'administration de Pôle emploi définit leurs conditions d'accès et leurs montants et fixe les conditions dans lesquelles les directeurs régionaux peuvent adapter certains de ces paramètres aux caractéristiques des territoires ; il précise également dans quelles limites peut être exercée une fongibilité budgétaire au sein des crédits d'intervention déconcentrés.

Dans chaque région, le directeur régional de Pôle emploi prépare dans le cadre des orientations nationales une programmation prévisionnelle des aides et mesures ; il prend l'avis de l'instance paritaire régionale sur cette programmation prévisionnelle, en vue de l'élaboration de la convention annuelle avec le préfet de région prévue par l'article L 5312-11 du code du travail. Cette programmation vise à mobiliser pleinement les différentes aides et mesures au regard des situations locales de l'emploi et du marché du travail, et à assurer leur complémentarité et leur articulation avec les dispositifs financés par les conseils régionaux, les conseils généraux ou toute autre collectivité publique et par les organismes paritaires (OPCA, Fongecif...).

Une mesure régulière de l'impact des aides et mesures de Pôle emploi, notamment par des enquêtes annuelles auprès des bénéficiaires, est réalisée et communiquée à son comité d'évaluation ainsi qu'au comité de suivi de la présente convention.

2.6.2 La participation de Pôle emploi à la mise en œuvre des aides à l'emploi et à la formation financées par l'Etat et par les organismes paritaires

Pôle emploi renforcera l'orientation des demandeurs d'emploi dont la situation le justifie vers les contrats uniques d'insertion, en respectant les objectifs de prescription (volumétrie et critères d'éligibilité) arrêtés en loi de finances qui seront précisés dans les conventions annuelles régionales. Celles-ci préciseront également les objectifs d'insertion dans l'emploi à l'issue de ces contrats, avec la possibilité de cibles différenciées en fonction des territoires ou des publics, dans le cadre d'une cible nationale de 60%.

Un référent identifié par l'employeur et par le salarié sera désigné dès l'embauche. Il sera notamment chargé d'informer le salarié ainsi que son employeur sur les finalités du dispositif et ses conséquences sur sa situation, de favoriser sa bonne intégration dans son poste de travail et de faciliter la validation des compétences acquises pendant le contrat ; le bénéficiaire du contrat aidé pourra le solliciter en tant que de besoin pendant toute la durée du contrat et bénéficier, le cas échéant, de prestations de Pôle emploi. Il sera reçu pour un entretien de bilan deux mois avant la fin du contrat s'il est à durée déterminée, afin de préparer la sortie du dispositif en examinant les différentes options envisageables et en mobilisant en tant que de besoin les prestations de Pôle emploi.

Pôle emploi continuera de remplir les missions (précédemment assurées par l'ANPE) d'agrément préalable et d'orientation des publics vers les structures d'insertion par l'activité économique. L'Etat associera Pôle emploi à la négociation et à la signature des conventions avec ces structures, qui intégreront désormais des objectifs d'insertion dans

l'emploi durable des salariés embauchés. Pôle emploi contribuera au pilotage territorial de l'offre d'insertion par l'activité économique, en apportant son expertise dans le cadre des conseils départementaux de l'insertion par l'activité économique (CDIAE). Il apportera son appui à l'insertion de clauses sociales dans les marchés publics.

Pôle emploi devra par ailleurs mettre en place des modalités de suivi des salariés en insertion, notamment dans le cadre des comités techniques d'animation (CTA) dont il assure le pilotage, et définir, avec les structures d'insertion par l'activité économique, les méthodes de coopération destinées à préparer les sorties du dispositif.

Pour développer le contrat de professionnalisation, notamment en faveur des adultes et des jeunes sans qualification, Pôle emploi proposera aux branches professionnelles et à leurs OPCA la construction de partenariats en vue de :

- faire connaître les modalités de mise en œuvre du dispositif, spécifiques à chaque branche ;
- proposer le contrat de professionnalisation et aider au montage de la formation, notamment pour les offres d'emploi non pourvues en raison d'un déficit de qualification des demandeurs d'emploi.

L'objectif fixé à Pôle emploi est de porter le nombre de placements qu'il réalise en contrats de professionnalisation à 25 000 par an, en visant tout particulièrement les jeunes de niveau infra IV et les demandeurs d'emploi âgés de plus de vingt-six ans et en mobilisant si nécessaire les actions de formation préalables au recrutement pour la préqualification de ces publics.

Une démarche similaire sera conduite pour les contrats d'apprentissage, en développant des partenariats avec les organismes gestionnaires de centres de formation d'apprentis.

L'Etat engagera une démarche de labellisation au niveau régional des opérateurs locaux d'accompagnement des parcours de création d'entreprise et financera ces opérateurs en y consacrant les crédits autrefois dévolus à EDEN et aux chéquiers conseils, soit 40M€ en 2009. Pôle emploi orientera les demandeurs d'emploi créateurs d'entreprise en priorité vers ces opérateurs labellisés. Il définira par ailleurs une offre de service complémentaire aux dispositifs mis en place par l'Etat.

2.7 Transférer le recouvrement des cotisations aux URSSAF

Les travaux préparatoires nécessaires au transfert du recouvrement des cotisations d'assurance chômage seront engagés en 2009, en vue de réaliser ce transfert au 1^{er} janvier 2011.

Jusqu'à la mise en œuvre de ce transfert, Pôle emploi assure pour le compte de l'Unédic et de l'association pour la gestion du régime d'assurance des créances des salariés (AGS) le recouvrement des cotisations antérieurement recouvrées par les Assédic. Des conventions bilatérales fixent les conditions dans lesquelles ces missions sont assurées. Après la réalisation de ce transfert, Pôle emploi continuera d'assurer le recouvrement des cotisations dues pour les intermittents du spectacle.

Pôle emploi s'engage à maintenir la qualité et les résultats des services de recouvrement, tout en préparant le reclassement des salariés concernés.

Pôle emploi intègre dans son plan d'évolution des systèmes d'information les besoins d'évolution liés au transfert du recouvrement. La convention relative au transfert du recouvrement prévue par l'article L 5422-16 du code du travail sera cosignée par l'Unédic, l'ACOSS et Pôle emploi. Cette convention définira notamment les conditions dans lesquelles les URSSAF transmettront à Pôle emploi les données issues des opérations de recouvrement utiles à l'exercice de ses missions.

2.8 Poursuivre la mise en place d'expérimentations pour une amélioration continue de l'offre de service

Pour concevoir les évolutions ultérieures de son offre de service, Pôle emploi adoptera une démarche systématique d'expérimentation et d'évaluation des dispositifs avant leur généralisation éventuelle.

De nouvelles expérimentations seront engagées notamment sur :

- la mise en place de plateformes téléphoniques dédiées, en vue d'un service téléphonique plus efficace et le cas échéant d'une extension des plages horaires de réponse au téléphone ;
- la mise en place d'un processus opérationnel d'inscription anticipée et d'accès à l'offre de service avant le terme du contrat de travail pour les personnes licenciées ou dont le CDD ne sera pas renouvelé.
- la mise en place pour les salariés en contrat unique d'insertion d'un dispositif d'accompagnement renforcé permettant d'améliorer l'insertion dans l'emploi à l'issue de ces contrats.

Pour définir des expérimentations concernant l'accompagnement professionnel des jeunes, Pôle emploi pourra s'appuyer sur l'expertise et les moyens du fonds d'expérimentation pour les jeunes prévu à l'article 25 de la loi du 1^{er} décembre 2008 généralisant le Revenu de solidarité active. Il sera associé à son pilotage et participera à ses travaux.

Titre 3. L'évolution de l'organisation territoriale et des modes d'intervention

3.1 Orientations relatives au pilotage par la performance

Pôle emploi mettra en place un dispositif de pilotage par la performance adapté aux enjeux de la fusion et de l'amélioration des services rendus, qui intégrera notamment la définition pour chacun des grands processus (processus de délivrance de services, processus support, notamment gestion des ressources humaines, gestion des systèmes d'information, comptabilité/finances) :

- des procédures de dialogue de performance et des outils de contrôle de gestion permettant de responsabiliser les managers à tous les niveaux notamment à l'échelon régional ;
- des objectifs opérationnels nécessaires pour atteindre les résultats attendus, tant en termes d'efficacité/qualité que d'efficience ;
- des outils de comptabilité analytique conformément aux dispositions prévues par l'article R. 5312-22 du code du travail. Cette comptabilité analytique, dont les principes sont délibérés en conseil d'administration, sera mise en place pour l'ouverture de l'exercice comptable 2010 et devra permettre d'apprécier la répartition des ressources et de calculer les coûts complets des différents services ainsi que de distinguer le cas échéant les opérations relevant du mandat de service public de celles relevant d'activités à caractère commercial ;
- des procédures et outils de contrôle interne permettant de maîtriser les principaux risques identifiés.

Les dispositions nécessaires pour garantir la certification des comptes et la fiabilité des indicateurs de pilotage et pour développer la lutte contre les fraudes seront prises en priorité.

En outre Pôle emploi développera une politique de management et de communication interne favorisant la diffusion d'une culture d'amélioration continue de la performance.

Les conditions de mise en œuvre de ce pilotage par la performance feront l'objet d'une présentation annuelle au comité de suivi de la présente convention.

3.2 Orientations relatives à l'évolution de l'organisation territoriale

3.2.1 Mettre en place une organisation déconcentrée

Pôle emploi est organisé pour prendre en compte la diversité des territoires et la nécessité de délivrer ses principaux services en proximité, tout en garantissant une offre de service nationale cohérente. Il est fortement déconcentré pour favoriser l'adaptation territoriale des politiques de l'emploi et structuré en quatre niveaux selon le principe de subsidiarité :

- Le niveau national élabore la stratégie, conçoit les politiques (d'intervention, finances, ressources humaines, etc.), définit l'offre de service nationale, pilote la performance, assure le management du réseau, et s'assure de la maîtrise des risques.
- Le niveau régional décline la stratégie nationale avec l'adaptation à la région des politiques d'intervention et de l'offre de services nationale, programme les moyens

régionaux dans le cadre du dialogue de performance avec le niveau national, pilote la performance dans la région, conduit les partenariats régionaux, pilote la coopération avec les réseaux spécialisés et la politique de sous-traitance, assure l'interface avec l'instance paritaire régionale (IPR), reporte à la direction générale.

- Le niveau territorial met en œuvre la stratégie régionale en l'adaptant aux caractéristiques du territoire, programme ses moyens dans le cadre du dialogue de performance avec le niveau régional, pilote la performance sur le territoire, conduit les partenariats territoriaux, supervise les unités polyvalentes et unités spécialisées du territoire, reporte à la direction régionale. Une direction territoriale peut couvrir un ou plusieurs départements.

- Au niveau local des unités polyvalentes et des unités spécialisées produisent et délivrent des services dans une logique de proximité, en reportant aux directeurs territoriaux.

3.2.2 Rôle des instances paritaires régionales

Les instances paritaires régionales prévues par l'article L 5312-10 du code du travail sont consultées par les directeurs régionaux dans le cadre de la préparation de la programmation régionale des interventions de Pôle emploi puis sur le projet de convention annuelle régionale avec l'Etat. Elles rendent un avis au regard de la situation locale de l'emploi et du marché du travail, sur la base des études, indicateurs et toutes analyses produites par Pôle emploi dont elles sont destinataires, notamment celles relatives à l'analyse du marché local du travail et des besoins en matière de recrutement, à l'impact des aides et mesures de Pôle emploi et aux conditions de mise en œuvre des partenariats dans le cadre du service public de l'emploi.

Dans le cadre du suivi des aides et mesures, elles proposent le cas échéant les aménagements nécessaires de la programmation régionale compte tenu de la situation locale, du budget prévisionnel et des objectifs fixés à Pôle emploi par la présente convention.

Les instances paritaires régionales établissent les liens nécessaires avec les autres structures paritaires régionales, notamment la COPIRE et les organismes agréés pour la gestion des fonds de la formation professionnelle, afin de développer les échanges sur la formation et l'emploi des demandeurs d'emploi et sur la gestion des dispositifs favorisant leur reclassement.

Les instances paritaires régionales veillent à la bonne application de l'accord d'assurance chômage. A cette fin leurs membres peuvent saisir le directeur régional de toute difficulté qui leur apparaîtrait concernant l'application des dispositions de l'accord d'assurance chômage, et peuvent exercer un rôle d'alerte auprès de l'Unédic ; le directeur régional de Pôle emploi leur communique trimestriellement un rapport sur la mise en œuvre opérationnelle des dispositions contenues dans l'accord d'assurance chômage ; ils peuvent demander tout audit ou toute information complémentaire, statistique ou d'ordre opérationnel, qu'ils estiment nécessaires, sous réserve que le bon fonctionnement de la direction régionale de Pôle emploi ne s'en trouve pas obéré.

Par ailleurs, les instances paritaires régionales statuent sur les recours individuels qui leur sont soumis nécessitant un examen particulier, portant sur :

- L'appréciation des conditions d'accès au régime d'assurance chômage,

- Les demandes de remises au titre d'allocations ou d'aides au reclassement indûment perçues,
- Les cas de chômage sans rupture du contrat de travail,
- Les demandes de délais de paiement des contributions,
- Les cas de départs volontaires,
- Les demandes de remises de majorations de retard et de pénalités,
- Les cas d'appréciation des rémunérations majorées,
- Les demandes de maintien du versement des prestations.

Ces attributions restent exercées par les commissions paritaires ou les bureaux des Assédic et du GARP jusqu'à la mise en place des instances paritaires régionales.

Le conseil d'administration de Pôle emploi précisera les conditions de mise en œuvre de ces dispositions.

Les médiateurs régionaux de Pôle emploi transmettent régulièrement aux instances paritaires régionales les bilans annuels de leur activité.

Les procès-verbaux des réunions des instances paritaires régionales sont transmis au directeur régional de Pôle emploi, au préfet de région, au président du conseil d'administration et au directeur général de Pôle emploi, au président, au vice-président et au directeur général de l'Unédic. En cas de difficultés d'interprétation de la réglementation en matière d'assurance chômage, les instances paritaires régionales pourront, en tant que de besoin, s'adresser aux services techniques de l'Unédic.

Pour la mise en place des instances paritaires régionales, les organisations nationales d'employeurs et de salariés représentatives au plan interprofessionnel désignent leurs représentants, afin que ces instances soient constituées dans l'ensemble des régions avant la fin février 2009.

Le régime des incompatibilités entre la qualité de membre d'une instance paritaire régionale de Pôle emploi et d'autres fonctions est prévu par le règlement intérieur des instances paritaires régionales adopté par le conseil d'administration de Pôle emploi.

3.2.3 Mettre en œuvre le schéma cible d'implantation territoriale

Les transformations du réseau de Pôle emploi sont réalisées dans le cadre d'un schéma cible d'implantation territoriale prévoyant :

- des unités polyvalentes délivrant les services aux personnes en recherche d'emploi et aux entreprises ; elles peuvent également comporter des implantations secondaires assurant une partie de ces services ;
- des unités spécialisées délivrant :
 - soit des services à des publics ou secteurs professionnels spécifiques (cadres, intermittents du spectacle, placement international, etc.)
 - soit des services complémentaires au service de base, notamment dans les agglomérations (recrutement par simulation, plateformes d'accompagnement des licenciés économiques, etc.).

Le schéma d'implantation territoriale sera défini en conformité avec les principes suivants :

- 80% des demandeurs d'emploi doivent pouvoir accéder en moins de 30 minutes par des moyens de transports usuels à une unité polyvalente ;
- Les unités constituant le réseau de Pôle emploi ont une taille minimale de 15 agents et une taille maximale de 70 agents. Des expérimentations d'unités de plus grande taille seront conduites pendant la durée de la présente convention, en agglomération notamment ;
- Les choix d'implantation tiennent compte de l'implantation territoriale des partenaires de Pôle emploi, notamment les réseaux spécialisés et les maisons de l'emploi ;
 - Les modalités de délivrance des services peuvent être adaptées en fonction du contexte local (permanences, visio-guichets, « points emploi » dans le cadre de conventions avec les communes, etc.).
- L'évolution du réseau ne doit pas conduire à la réduction du nombre d'implantations dans les zones urbaines sensibles (ZUS) ;
- Au total, le réseau cible de Pôle emploi pourrait comporter de 1000 à 1200 unités accessibles au public (unités polyvalentes et spécialisées).

75% des opérations prévues par le schéma cible devront être finalisées au terme de la présente convention.

3.3 Orientations relatives à la coopération au sein du service public de l'emploi

Pôle Emploi adapte ses services et interventions aux caractéristiques locales du marché de l'emploi, développe la coopération avec les collectivités territoriales, les autres acteurs participant au service public de l'emploi et l'ensemble des acteurs économiques et sociaux, et contribue à diffuser les bonnes pratiques identifiées localement.

3.3.1 Contribuer à l'élaboration et à la mise en œuvre des stratégies territoriales du service public de l'emploi

A l'échelon régional, Pôle emploi participe activement au conseil régional de l'emploi, en vue de la construction d'une vision partagée des priorités d'action en faveur de l'emploi et des coopérations à construire ; à l'échelon départemental, Pôle emploi participe à la mise en œuvre du dispositif d'orientation prévu à la section 3 de l'article 3 de la loi du 1^{er} décembre 2008 généralisant le revenu de solidarité active et notamment à la négociation des conventions d'orientation ; à l'échelon des bassins d'emploi, Pôle emploi participe activement à l'élaboration de diagnostics locaux et de stratégies territoriales partagées, notamment au sein des maisons de l'emploi, et contribue aux plans d'action locaux qui en découlent.

Le conseil régional de l'emploi est consulté chaque année avant conclusion de la convention entre le préfet de région et le directeur régional de Pôle emploi prévue par l'article L 5312-11 du code du travail, qui détermine compte tenu des objectifs de la présente convention :

- la programmation des interventions de Pôle emploi au regard de la situation locale de l'emploi et du marché du travail ;
- les conditions de participation de Pôle emploi à la mise en œuvre des aides à l'emploi prévues par le code du travail ;

- le cadre de coopération entre Pôle emploi et les maisons de l'emploi, les missions locales, le réseau Cap emploi, l'AFPA et les autres intervenants du service public de l'emploi ;
- les conditions d'évaluation de l'action de Pôle emploi.

3.3.2 Développer l'expertise sur le marché du travail au service de l'ensemble des acteurs du service public de l'emploi

Pôle emploi a pour objectif de mieux connaître et faire connaître les évolutions du marché de l'emploi, en s'appuyant sur son maillage territorial et sur les outils et compétences issus de l'ANPE et des Assédic ; à cet effet, Pôle emploi développera une offre de service relative à la diffusion d'informations sur le marché du travail et à la mise à disposition d'expertises. Les principaux éléments de cette offre de services seront définis au niveau national en fonction des attentes des acteurs de la politique de l'emploi et de la formation professionnelle, à l'échelon national, régional et local, et pourront être enrichis par les directions régionales de Pôle emploi.

3.3.3 Renforcer la coopération avec les régions

Pour améliorer l'orientation et l'accès à la formation des demandeurs d'emploi, Pôle emploi proposera aux conseils régionaux de négocier des conventions, en vue notamment :

- de développer l'information des demandeurs d'emploi sur les formations financées par le conseil régional et de faciliter leur accès à ces formations dans le cadre de l'élaboration et du suivi de leur projet personnalisé d'accès à l'emploi ;
- de rechercher une complémentarité entre les actions du conseil régional et celles que Pôle emploi met en œuvre pour reconnaître et développer les compétences des demandeurs d'emploi et répondre aux besoins de recrutement des entreprises ; dans ce cadre, la mise en place d'actions de formation cofinancées et la prise en charge par Pôle emploi de frais associés à la validation des acquis de l'expérience et au suivi des formations financées par le conseil régional pourront être contractualisées avec les régions ;
- de définir la contribution de Pôle emploi aux travaux conduits par les observatoires régionaux de l'emploi et de la formation (OREF) et à l'élaboration du plan régional de développement de la formation (PRDF) ;
- de préciser les modes de relation avec les centres d'animation, de ressources et d'information sur la formation (CARIF), notamment pour l'alimentation de la base de données sur l'offre de formation (OFAA).

3.3.4 Renforcer la coopération avec les départements

Comme le prévoit la feuille de route du Grenelle de l'insertion, l'offre de service de Pôle emploi ne distingue pas les demandeurs d'emploi selon leur statut. Pôle emploi prend en charge les bénéficiaires du RSA disponibles pour l'emploi et orientés vers lui par le conseil général et les fait bénéficier de son offre de service ainsi que de ses aides et mesures. Dans le cadre de conventions avec les Conseils généraux, il met en œuvre des prestations et services complémentaires à l'offre de service de droit commun, intensifiées et adaptées aux difficultés particulières de ces personnes.

Ces prestations complémentaires sont définies conjointement avec les Conseils généraux, dans le cadre des conventions prévues à l'article L.262-32 du code de l'action sociale et des familles. Pour préparer ces conventions, une gamme de prestations et services est proposée aux conseils généraux par Pôle emploi, dont le contenu est défini dans le cadre d'une convention nationale avec l'association représentant les départements. Cette convention nationale est négociée au premier trimestre 2009. Elle définit également les règles applicables pour déterminer les coûts sur la base desquels les départements contribuent au financement des interventions proposées par Pôle emploi.

3.3.5 Développer des modes de coopération efficaces avec les réseaux spécialisés

Pôle emploi poursuivra la coopération engagée par l'ANPE avec les réseaux spécialisés chargés de missions de service public relatives au placement, à l'insertion, à la formation et à l'accompagnement de publics particuliers.

Les conventions conclues avec l'APEC, les missions locales et les organismes du réseau Cap Emploi seront reconduites par avenant jusqu'à fin 2009.

Avec les missions locales et les organismes du réseau Cap Emploi, de nouvelles conventions seront négociées dès que Pôle emploi aura défini son offre de service cible. Ces conventions pourront être conclues avec les organismes partenaires qui mettront en place, en complément de leurs interventions de droit commun permettant une prise en charge globale adaptée aux besoins spécifiques des publics auxquels ils s'adressent, des services et procédures en cohérence avec la nouvelle offre de service de Pôle emploi et avec les dispositions relatives aux droits et devoirs des demandeurs d'emploi.

Un dispositif permettant d'évaluer régulièrement les résultats des organismes partenaires en termes d'insertion dans l'emploi, et de les comparer à ceux du réseau de Pôle emploi sera mis en place par le comité de suivi de la présente convention.

3.3.6 Développer le recours aux opérateurs de placement pour des prestations globales

Pôle emploi met en œuvre une politique de sous-traitance dans le cadre des orientations définies ci-dessous. Cette politique a pour objet :

- de faire réaliser des prestations utiles aux demandeurs d'emploi ou aux employeurs et nécessitant des compétences spécialisées dont Pôle emploi ne dispose pas en interne, en particulier en matière d'évaluation des compétences et de formation,
- de faire réaliser des prestations similaires à celles que Pôle emploi réalise directement dans le cadre de son offre de service, afin de majorer ses capacités d'action et de confronter ses méthodes et résultats à ceux d'autres opérateurs. Ces prestations peuvent être ponctuelles ou globales.

Les prestations ponctuelles sont mobilisées par le conseiller personnel désigné par Pôle emploi, dans le cadre du parcours personnalisé du demandeur d'emploi.

Les prestations globales sont des prestations de six mois ou plus visant la prise en charge de demandeurs d'emploi relevant d'un accompagnement renforcé ou de la création d'entreprise, ou la prise en charge des licenciés économiques. Ces prestations sont rémunérées en fonction des résultats en termes de retour à l'emploi. Dans ce cadre, le conseiller du demandeur d'emploi est désigné par le prestataire.

Pôle emploi développera le recours à la sous-traitance globale dans le cadre d'appels d'offre ouverts à l'ensemble des organismes assurant, à titre principal ou secondaire, une activité de placement. Pour ces appels d'offres, une commission des marchés spécifique intégrant des représentants de l'Etat et de l'Unédic sera mise en place.

Ce mode de sous-traitance sera étendu à l'ensemble des régions et le nombre de demandeurs d'emploi orientés vers ces organismes sera porté au minimum à 100 000 en 2011. Pôle emploi mettra en œuvre l'ensemble des moyens nécessaires, sur l'ensemble de son réseau, pour garantir le bon déroulement de son recours aux opérateurs de placement.

Les opérateurs de placement prestataires de Pôle emploi devront s'engager notamment à actualiser au moins tous les trois mois les projets personnalisés d'accès à l'emploi des demandeurs d'emploi dont l'accompagnement et le placement leur est confié, à signaler à Pôle emploi les manquements aux devoirs définis par l'article L 5412-1 du code du travail, à utiliser pour les liaisons avec Pôle emploi les procédures, supports et outils notamment informatiques mis à leur disposition.

Une évaluation annuelle des prestations assurées par les organismes de placement dans le cadre des marchés passés par Pôle emploi devra permettre :

- d'apprécier les modalités d'orientation des demandeurs d'emploi vers ces organismes ;
- d'évaluer la qualité du service délivré ;
- de comparer entre elles et avec celles du réseau de Pôle emploi les prestations développées par ces organismes et d'évaluer leurs efficacités respectives sur le reclassement des demandeurs d'emploi.

Cette évaluation sera organisée par le comité de suivi de la présente convention.

3.4 Dispositions relatives aux systèmes d'information et au dossier unique du demandeur d'emploi

L'Etat, l'Unédic et Pôle emploi prennent toutes les dispositions nécessaires pour assurer la continuité des échanges de données antérieurement réalisés entre les systèmes d'information de l'Etat, de l'Assurance-chômage et de l'ANPE, ainsi qu'avec les systèmes d'information d'autres institutions publiques ou privées.

L'Unédic et Pôle emploi prennent les dispositions nécessaires pour organiser la dissolution du GIE SI Convergence Emploi. L'Unédic met à disposition de Pôle emploi ses bases de données relatives à l'indemnisation des demandeurs d'emploi et au recouvrement des contributions des employeurs. Pôle emploi enrichit ces bases de données, les fait évoluer en vue de la réalisation des objectifs fixés par la présente convention et les utilise en vue de la réalisation de ses propres documents.

Pôle emploi prend en compte les demandes d'évolution des systèmes d'information dont il assure la maîtrise d'œuvre, adressées par l'Etat pour assurer sa mission de définition et de pilotage des politiques publiques de l'emploi ou par l'Unédic pour l'accomplissement de sa mission de gestion de l'assurance chômage. Il donne une priorité de traitement aux évolutions issues des textes législatifs et réglementaires et de la convention d'assurance chômage.

Les conditions d'élaboration des spécifications et de recette des évolutions relatives aux missions que Pôle emploi exerce respectivement pour le compte de l'Etat et de l'Unédic au titre du 4° de l'article L 5312-1 du code du travail, du dernier alinéa de l'article L 5427-1 du code du travail et du III de l'article 5 de la loi du 13 février 2008 sont définies par les conventions bilatérales relatives à ces délégations de service. Les rapports entre la direction des systèmes d'information de Pôle emploi et les services de l'Unédic sont fixés par une convention de service.

Pôle emploi présente deux fois par an au comité de suivi de la présente convention son plan d'évolution des systèmes d'information et l'état d'avancement des projets inscrits dans sa programmation, en particulier au regard des évolutions demandées par l'Etat ou l'Unédic pour l'accomplissement de leurs missions. Ces réunions sont précédées en tant que de besoin par des échanges avec les services compétents de l'Etat et de l'Unédic.

Chaque année, Pôle emploi présente pour avis au conseil national de l'emploi ou à une commission ad hoc créée par celui-ci les évolutions envisagées pour l'harmonisation de ses référentiels et l'interopérabilité de ses systèmes d'information avec ceux des autres acteurs du service public de l'emploi, ainsi que les évolutions envisagées des systèmes d'information partagés, notamment le dossier unique du demandeur d'emploi. Le dossier unique du demandeur d'emploi est l'outil de liaison entre les membres du service public de l'emploi pour consulter et enrichir le dossier du demandeur d'emploi et rendre compte de l'actualisation régulière du projet personnalisé d'accès à l'emploi, des actions engagées et de leurs résultats.

Une annexe à la présente convention définit les modalités d'organisation et de fonctionnement du dossier unique du demandeur d'emploi.

3.5 Dispositions relatives aux échanges d'informations et aux études et statistiques

3.5.1 Comité de coordination des études et statistiques

Il est institué un comité de coordination des études et statistiques composé de représentants de l'Etat, de représentants de l'Unédic et de représentants de Pôle emploi désignés par son directeur général.

Le comité de coordination a pour objet :

- L'échange d'informations sur les travaux d'études ou de recherche et les publications effectués par l'Etat, l'Unédic ou Pôle emploi à partir des données produites ou gérées par ce dernier,
- L'échange d'informations sur la communication des données nécessaires à la réalisation d'études ou de recherches confiées à des tiers par l'Etat, l'Unédic ou Pôle emploi ;
- L'échange d'informations sur les évolutions des systèmes statistiques et le suivi des délais, ordre de priorité et conditions de mise en œuvre des demandes d'évolution des systèmes d'information adressées à Pôle emploi par l'Etat ou par l'Unédic pour répondre aux besoins en matière statistique liés à l'accomplissement de leurs missions ;
- L'organisation des études complémentaires demandées par le comité de suivi pour l'évaluation de la présente convention.

Ce comité de coordination se réunit chaque trimestre et peut, en cas de difficultés, saisir le comité de suivi de la présente convention.

3.5.2 Echanges d'informations, production et publication de statistiques et études

L'Etat, l'Unédic et Pôle emploi prennent toutes les dispositions nécessaires pour assurer la continuité de la production et de la publication des statistiques et des indicateurs relatifs à l'emploi salarié, aux offres d'emploi, aux demandeurs d'emploi, à leur indemnisation, aux services, aides et mesures mis en œuvre.

Pôle emploi recueille et traite les données nécessaires à la production de ces statistiques et indicateurs.

Les statistiques mensuelles relatives aux demandeurs d'emploi inscrits et aux offres d'emploi traitées par Pôle emploi sont publiées, au niveau national, sous le double timbre de la DARES et de Pôle emploi, et, au niveau régional, sous le double timbre des services déconcentrés du ministère chargé de l'emploi et de Pôle emploi. Ces statistiques mensuelles font l'objet d'un contrôle qualité interne complété par un contrôle qualité externe mis en œuvre par la DARES et l'INSEE.

Les conditions de restitution et de publication des données physiques et financières relatives aux missions que Pôle emploi exerce respectivement pour le compte de l'Etat et de l'Unédic au titre du 4° de l'article L 5312-1 du code du travail, du dernier alinéa de l'article L 5427-1 du code du travail, du III de l'article 5 de la loi du 13 février 2008, ou de toute autre délégation sont définies par les conventions bilatérales relatives à ces délégations de service. Ces conventions fixent également, le cas échéant, les conditions dans lesquelles Pôle emploi contribue à la demande de l'Etat ou de l'Unédic à des travaux de prévision, de simulation et de chiffrage pour le pilotage de ces dispositifs.

Pôle emploi met à disposition de l'Unédic les données et les éléments d'information nécessaires aux partenaires sociaux pour le pilotage et la bonne gestion du régime d'assurance chômage et le déroulement des négociations afférentes. L'Unédic accède en permanence aux bases de données relatives à l'indemnisation des demandeurs d'emploi et au recouvrement des contributions des employeurs et peut faire usage de toute donnée utile à l'exercice de sa mission de gestion de l'assurance chômage.

Pôle emploi met à disposition des services de l'Etat les fichiers et les éléments nécessaires au pilotage et à l'évaluation des politiques publiques, ainsi que des dispositions du code du travail à la mise en œuvre desquelles participe Pôle emploi, notamment les aides à l'emploi prévues par l'article L 5111-1 du code du travail. Les modalités de mise à disposition de ces fichiers et éléments au niveau régional sont prévues par la convention annuelle conclue par le préfet et le directeur régional de Pôle emploi. Les conventions qui en définissent les modalités de mise à disposition au niveau national, antérieurement passées entre l'ANPE et l'Etat et transférées à Pôle emploi, seront adaptées au premier trimestre 2009. Elles prévoiront en particulier l'intégration des informations relatives aux types de parcours, aux services, entretiens, prestations et formations dans le fichier historique statistique des demandeurs d'emploi..

Les travaux d'études ou de recherche et les publications effectués par l'Etat, l'Unédic et Pôle emploi à partir des données produites ou gérées par Pôle emploi font l'objet d'un échange régulier d'information au sein du comité de coordination visé au point 3.5.1

Lorsque la réalisation d'études ou de recherche est confiée à des tiers par l'Etat, l'Unédic ou Pôle emploi, la communication des données nécessaires fait l'objet de conventions avec les tiers concernés pour en définir les modalités pratiques, dans le respect des règles de diffusion des données statistiques et des prescriptions de la CNIL. Ces travaux, qui font l'objet d'un échange régulier d'information au sein du comité de coordination visé au point 3.5.1., ont notamment pour objet de répondre aux demandes du comité de suivi de la présente convention.

3.5.3 Adaptation des systèmes d'information aux besoins statistiques

Pôle emploi intègre dans son programme de travail les demandes d'évolution des systèmes d'information dont il assure la maîtrise d'œuvre, adressées par l'Etat ou l'Unédic pour répondre aux besoins en matière statistique liés à l'accomplissement de leurs missions (production de nouvelles données, adaptation des référentiels, évolutions des traitements, etc.). Les délais, ordre de priorité et conditions de mise en œuvre de ces demandes de l'Etat et de l'Unédic sont suivis par le comité de coordination prévu au point 3.5.1.

Titre 4. Les Moyens prévisionnels

4.1 *Mobilisation des possibilités d'économies et de redéploiements permises par la fusion de l'ANPE et du réseau des Assédic*

Pôle emploi s'engage à optimiser les synergies dégagées par la fusion des réseaux de l'ANPE et des Assédic en vue d'atteindre les objectifs suivants :

- Réorganiser les fonctions support et optimiser le réseau et les processus opérationnels pour redéployer progressivement 4 600 équivalents temps plein (ETP) de 2009 à 2011 ;

Prévisions relatives aux redéploiements réalisables à l'horizon 2011

Accroître de 79,5 % à 83 % des effectifs totaux la part des effectifs dédiés à la production de service	1 400 ETP
Optimiser le réseau et les processus opérationnels (y compris suppression des entretiens redondants pour l'inscription et le suivi des demandeurs d'emploi)	3 200 ETP
Total	4 600 ETP

- Réduire de 10 % en euros constants par rapport à 2008 le coût des achats de fonctionnement, hors achats informatiques ;
- Stabiliser les dépenses informatiques, en mobilisant les économies liées à la fusion pour le financement des projets d'évolution nécessaires à l'intégration des systèmes d'information et à l'amélioration de l'offre de service.

Au delà des améliorations de l'offre de service mises en œuvre dès 2009 et de la prise en charge prévisible d'un plus grand nombre de demandeurs d'emploi, les redéploiements seront affectés à des améliorations de l'offre de service nécessitant des moyens supplémentaires :

- amélioration de l'accompagnement des licenciés économiques (objectif de un référent pour au maximum 50 adhérents) ;
- accroissement du nombre de demandeurs d'emploi bénéficiant de parcours renforcés ;
- accroissement du temps consacré à la prospection des entreprises et au traitement des offres d'emploi ;
- réduction du nombre de demandeurs d'emploi suivis en moyenne par conseiller pour renforcer l'efficacité de l'accompagnement (objectif de un référent pour 60 demandeurs d'emploi en premier lieu pour les parcours renforcés) ;
- amélioration des services délivrés dans le cadre des parcours de base, notamment par des entretiens de suivi plus précoces ;
- développement d'une offre de services spécifiques pour des actifs occupés, notamment les titulaires de contrats aidés dans le secteur non marchand.

Le développement du recours à la sous-traitance contribuera également à l'atteinte de ces objectifs, notamment pour l'amélioration de l'accompagnement des licenciés économiques et le développement des parcours renforcés.

Le calendrier de mise en œuvre de ces améliorations de l'offre de service sera adapté en fonction de l'impact constaté de la mise en place du RSA, de la nouvelle convention d'assurance chômage et de l'évolution de la situation de l'emploi sur le nombre de demandeurs d'emploi suivis par Pôle emploi.

4.2 Moyens prévisionnels alloués par l'Etat et l'Unédic

4.2.1 Contribution de l'Etat et de l'Unédic au financement du fonctionnement, des investissements et des interventions de Pôle emploi

Sous réserve des crédits inscrits en loi de finances, de 2009 à 2011, l'Etat contribuera au financement des dépenses inscrites aux troisième et quatrième sections du budget de Pôle emploi à hauteur de 1360 millions d'euros par an, ce montant intégrant une réserve de précaution.

Cette subvention globale pourra être complétée par des subventions exceptionnelles, notamment en 2009 dans le cadre du plan de relance de l'économie française (par exemple en faveur de l'accompagnement des licenciés économiques ou de la formation des demandeurs d'emploi).

De 2009 à 2011, l'Unédic contribuera au financement de Pôle emploi, conformément aux dispositions de l'article L 5422-24 du code du travail, pour un montant minimal annuel prévisionnel de 10 % des contributions des employeurs et des salariés au titre de l'assurance chômage, mentionnées aux articles L 5422-9, L 5422-11 et L 5424-20 du code du travail.

Sont intégrées dans l'assiette de calcul de ces 10 % toutes les contributions, y compris forfaitaires, recouvrées pour le financement de l'assurance chômage auprès des employeurs affiliés, les sommes recouvrées auprès des employeurs en cas de non proposition de la convention de reclassement personnalisé, ainsi que les majorations de retard et pénalités afférentes. Les sommes recouvrées au titre de l'assurance de garantie des salaires, de la CRP, de la contribution d'équilibre des contrats d'avenir et contrats d'accompagnement dans l'emploi, de la contribution pour non proposition du PARE anticipé et pour rupture de CNE et au titre de la participation au financement de l'ARPE ainsi que les sommes recouvrées en application de conventions de gestion passées avec les établissements publics sont exclues de l'assiette de calcul.

La contribution de l'Unédic pour une année civile est calculée sur la base des derniers comptes certifiés. Pour 2009, cette contribution, calculée sur la base des comptes certifiés de l'exercice 2007, est fixée à 2 936 815 359 euros.

En outre, les conditions de financement de l'accompagnement des bénéficiaires de la CRP par l'Unédic et l'Etat seront déterminées par une convention spécifique.

4.2.2 Conditions de transfert des biens nécessaires à l'exercice des missions de Pôle emploi

L'ensemble des biens, droits et obligations, créances et dettes de l'Agence nationale pour l'emploi ainsi que les biens mobiliers de ses services sont transférés de plein droit, en pleine propriété et à titre gratuit à Pôle emploi conformément à l'article 8 de la loi n°2008-126 du 13 février 2008 relative à la réforme de l'organisation du service public de l'emploi.

Des conventions entre l'Unédic, les Assédic et Pôle emploi prévoient les conditions de la mise à disposition des biens immobiliers, des biens informatiques et des biens mobiliers, et notamment :

- la location au prix de 50 M€ à titre transitoire en 2009, à Pôle emploi, par l'Unédic, des biens immobiliers et mobiliers dont l'Unédic et les Assédic sont propriétaires et qui sont nécessaires à l'accomplissement des missions de Pôle emploi ;
- la mise à disposition à titre gratuit à titre transitoire en 2009 de l'ensemble des applicatifs et des biens informatiques de l'Unédic et des Assédic nécessaires à l'accomplissement des missions de Pôle emploi (hors paiement des redevances externes liées aux licences transférées à Pôle emploi).

L'Unédic, Pôle emploi et l'Etat s'engagent par ailleurs à étudier dès le premier trimestre 2009 les modalités d'un règlement financier global traitant de l'état des passifs et des actifs ainsi que la contribution de l'Unédic à Pôle emploi. Cette étude pourra notamment porter sur la constitution d'une société civile immobilière commune Pôle emploi-Unédic détentrice de l'ensemble des biens immobiliers nécessaires à l'accomplissement des missions de Pôle emploi.

4.3 Conditions de financement de services rendus à d'autres commanditaires

En complément des missions définies dans le cadre de ses missions de service public, Pôle emploi peut répondre à des appels d'offres ou développer une offre de service payante à l'attention des entreprises. Le développement de ces activités devra faire l'objet d'une délibération préalable du conseil d'administration portant à la fois sur l'objet de l'activité, les objectifs poursuivis et les modalités de facturation des services rendus. Préalablement, la comptabilité analytique prévue par l'article R 5312-22 du code du travail devra permettre de justifier de l'équilibre économique autonome et des modalités d'élaboration des prix de ces activités commerciales.

Titre 5. Le suivi de la convention et l'évaluation des actions de l'institution

5.1 Suivi et évaluation

Le suivi de la convention porte à la fois sur les engagements respectifs des trois parties signataires et sur l'évaluation des résultats obtenus par Pôle emploi au regard des objectifs fixés. Il s'appuie sur les indicateurs de performance décrits en annexe, et tout autre élément permettant d'apprécier la mise en œuvre de la convention. La liste des indicateurs figurant en annexe peut être modifiée ou complétée par le comité de suivi. Pour les indicateurs ne disposant pas de cible chiffrée, le comité de suivi pourra les arrêter au vu des évolutions constatées en 2009.

Le comité de suivi comprend trois représentants de l'Etat désignés par le ministre chargé de l'emploi, le directeur général et deux représentants du conseil d'administration de l'Unédic, le président du conseil d'administration et le directeur général de Pôle emploi. Le président est désigné en son sein par le ministre chargé de l'emploi. Le comité de suivi se réunit au moins deux fois par an. Le contrôleur d'Etat de Pôle emploi assiste aux réunions.

Le comité de suivi élabore chaque année un rapport sur la mise en œuvre de la convention, qui présente et analyse l'évolution des indicateurs de performance définis en annexe. Ce rapport s'appuie notamment sur les éléments présentés au conseil d'administration de Pôle emploi. Il est remis avant le 30 juin au conseil national de l'emploi, et est rendu public.

Le comité de suivi prend connaissance des travaux et réflexions du comité d'évaluation mis en place par le conseil d'administration de Pôle Emploi. La DARES lui fournit périodiquement une analyse de l'environnement et de la situation de l'emploi et du chômage propre à donner un cadre d'analyse contextualisé de l'évolution des principaux résultats de Pôle emploi.

Le comité de suivi définit, programme et pilote les études complémentaires qu'il estime nécessaire, notamment pour l'évaluation des résultats des organismes partenaires et prestataires de Pôle emploi prévues aux points 3.3.4 et 3.3.5, en s'appuyant sur le comité de coordination des études et statistiques prévu au point 3.5.1. Ces travaux sont cofinancés par l'Etat, l'Unédic et Pôle emploi.

Une évaluation de la mise en œuvre du premier palier de renforcement des services prévu par le titre 1 sera réalisée par l'IGAS fin 2009. Le comité de suivi pourra demander au ministre chargé de l'emploi de faire réaliser par l'IGAS d'autres missions d'évaluation de la mise en œuvre de tout ou partie des engagements et objectifs de la présente convention.

Un rapport d'évaluation de la mise en œuvre de la présente convention est élaboré par l'IGAS au deuxième semestre 2011 en vue de l'élaboration de la convention suivante.

5.2 Contrôles de l'Etat et de l'Unédic

Les justifications à fournir à l'Unédic par Pôle emploi pour le contrôle de la réalisation des missions que Pôle emploi exerce pour son compte en matière de service des allocations et de recouvrement des cotisations d'assurance chômage et de la gestion comptable et financière de la section « assurance chômage » du budget de Pôle emploi sont précisées par les conventions bilatérales relatives à ces délégations de service, qui précisent également les conditions dans lesquelles :

- Pôle emploi prend en compte dans son plan de contrôle interne les orientations de contrôle prescrites par l'Unédic ; ces orientations portent, notamment, sur la prévention des fraudes ;
- Pour les besoins de la certification des comptes de l'Unédic, la réalisation du plan de contrôle de Pôle emploi fait l'objet d'un suivi et d'un bilan transmis à l'Unédic et tenus à disposition du commissaire aux comptes de l'Unédic qui dispose d'un droit de suite ;
- Le plan annuel de contrôle de Pôle emploi et le plan annuel de contrôle de l'Unédic prévoient la réalisation de contrôles et d'audits conjoints ;
- L'Unédic peut réaliser ou faire réaliser des contrôles et audits externes, sur pièces ou sur place.

Les justifications à fournir aux services de l'Etat par Pôle emploi pour le contrôle de la réalisation des missions qu'il exerce pour le compte de l'Etat sont précisées par les conventions bilatérales relatives à ces délégations de service.

La cour des comptes, l'inspection générale des affaires sociales et l'inspection générale des finances ont compétence pour contrôler le respect par Pôle emploi des dispositions conventionnelles, législatives et réglementaires qui encadrent son action ainsi que l'utilisation des concours publics ou provenant de cotisations obligatoires dont bénéficie Pôle emploi.

5.3 Durée et révision de la convention

Le terme de la présente convention est fixé au 31 décembre 2011. Un bilan d'étape est réalisé chaque année par le comité de suivi. A cette occasion un examen portant sur l'ajustement éventuel des moyens et/ou des objectifs pourra intervenir à la demande de l'une ou l'autre des parties :

- en cas de modification significative de la situation générale de l'emploi et du chômage rendant impossible l'atteinte des objectifs fixés par la convention ;
- en cas de changement important dans la nature des missions confiées à Pôle emploi par décision de l'Etat ou par accord des partenaires sociaux.

Fait à Paris, le 2 avril 2009

La Ministre de l'Economie, de l'Industrie et de l'Emploi,
Christine LAGARDE

Le Secrétaire d'Etat chargé de l'Emploi,
Laurent WAUQUIEZ

Le Président du Conseil d'Administration de l'UNEDIC,
Geoffroy ROUX DE BEZIEUX

La Vice-présidente du Conseil d'Administration de l'UNEDIC,
Annie THOMAS

Le Directeur Général de l'UNEDIC,
Jean-Luc BERARD

Le Président du Conseil d'Administration de Pôle Emploi,
Dominique-Jean CHERTIER

Le Directeur Général de Pôle Emploi,
Christian CHARPY

ANNEXE 1 - Indicateurs de performance

1. PRESENTATION SYNTHETIQUE

Indicateurs de suivi du processus de fusion

- 1 Part des implantations locales recevant du public disposant d'une équipe mixte
- 2 Part des implantations ouvertes au public 35 h par semaine ou plus
- 3 Part des demandeurs d'emploi reçus le même jour en entretien d'inscription et en entretien d'élaboration du projet personnalisé d'accès à l'emploi (PPAE)
- 3bis Part des demandeurs d'emploi reçus en entretien unique d'inscription
- 4 Part des demandeurs d'emploi disposant d'un conseiller personnel
- 5 Part des effectifs dédiés à la production de services

Indicateurs de résultats

- 6 Part des demandeurs d'emploi satisfaits des services rendus par Pôle emploi
- 7 Part des employeurs satisfaits des services rendus par Pôle emploi
- 8 Nombre d'offres d'emploi recueillies, dont nombre d'offres d'emploi de 6 mois ou plus
- 9 Taux de satisfaction des offres, dont taux de satisfaction des offres portant sur les métiers en tension
- 10 Nombre des demandeurs d'emploi en chômage de longue durée
- 11 Taux de sortie pour retour à l'emploi et pour retour à l'emploi durable, dont publics prioritaires
- 12 Taux d'insertion dans l'emploi 6 mois après la sortie d'une action de formation financée par Pôle emploi, dont insertion dans l'emploi durable
- 13 Taux d'insertion dans l'emploi six mois après la fin d'un contrat unique d'insertion ou d'un contrat avec une structure d'insertion par l'activité économique prescrits par Pôle emploi, dont insertion dans l'emploi durable
- 14 Part des licenciés économiques bénéficiaires de CRP/CTP non inscrits comme demandeurs d'emploi à l'issue du dispositif

Indicateurs complémentaires

Services aux demandeurs d'emploi

- 15 Pourcentage des appels aboutis (taux d'aboutement ATT DE)
- 16 Part des inscriptions réalisées moins de 5 jours après le premier contact avec Pôle emploi
- 17 Taux de décision sur les dossiers d'indemnisation en moins de 15 jours
- 18 Indicateur de qualité du traitement des demandes d'allocations

- 19 Nombre moyen de demandeurs d'emploi par conseiller personnel
- 20 Part des demandeurs d'emploi dans les différents types de services
- 21 Taux de réalisation des entretiens de suivi mensuel personnalisé
- 22 Part des demandeurs d'emploi en suivi mensuel sans mise en relation depuis 2 mois ou plus
- 23 Nombre de demandeurs d'emploi pris en charge par des réseaux spécialisés et par des opérateurs de placement prestataires de Pôle emploi

Services aux entreprises

- 24 Pourcentage des appels aboutis (taux d'aboutement ATT Employeurs)
- 25 Taux de restes à recouvrer des contributions d'assurance chômage
- 26 Délai moyen de satisfaction des offres d'emploi
- 27 Nombre d'entreprises clientes de Pôle emploi, dont PME de moins de 50 salariés

Services d'intermédiation active

- 28 Nombre d'embauches réalisées par l'intermédiaire de Pôle emploi, dont embauches sur offres de 6 mois ou plus
- 29 Nombre de demandeurs d'emploi bénéficiaires d'une prestation spécifique d'orientation ou d'évaluation des compétences
- 30 Nombre de demandeurs d'emploi orientés vers le dispositif de validation des acquis
- 31 Nombre d'embauches en contrat unique d'insertion, contrat de professionnalisation, contrat d'apprentissage, réalisées par l'intermédiaire de Pôle emploi
- 32 Effectivité du contrôle de la recherche d'emploi
- 33 Coût de la mise en relation positive

En outre, un indicateur fiable sur la part de marché de Pôle emploi sera élaboré en liaison avec la DARES.

2. PRESENTATION DETAILLEE

2.1. Indicateurs de suivi du processus de fusion

Indicateur	Précisions méthodologiques	Source et périodicité	Référence (France entière)	Cibles
1- Part des implantations locales recevant du public disposant d'une équipe mixte	Rapport entre le nombre d'implantations locales recevant du public constituées d'une équipe mixte rassemblant des agents issus de l'ANPE et de l'Assédic et le nombre total d'implantations de Pôle emploi recevant du public (hors unités spécialisées) Un sous-indicateur sera calculé en limitant le numérateur aux implantations constituées d'une équipe mixte et délivrant l'ensemble des services de placement et d'indemnisation.	Indicateur mensuel à construire <i>Source</i> manuelle (reporting régional)		100% fin 2009
2- Part des implantations ouvertes au public 35 h par semaine ou plus	Rapport entre le nombre d'implantations locales ouvertes en accès libre au public 35 heures par semaine ou plus et le nombre d'implantations locales ouvertes en accès libre au public	Indicateur mensuel à construire <i>Source</i> manuelle (reporting régional)		100% fin 2009
3- Part des demandeurs d'emploi reçus le même jour en entretien d'inscription et en entretien d'élaboration du projet personnalisé d'accès à l'emploi (PPAE)	Champ : tous les entretiens PAE du mois m qui remplissent les critères suivants : - effectués avec des demandeurs d'emploi inscrits en catégorie 1, 2 ou 3 (première inscription ou réinscription de plus de six mois) font passer le statut du demandeur d'emploi de PAE00 à PAE01 - effectués dans un délai strictement inférieur à 36 jours après la date de saisie de l'inscription Rapport entre les entretiens pour lesquels le délai entre la date de saisie de l'inscription et la date de réalisation de l'entretien PPAE est égal à 0 et l'ensemble des entretiens du champ.	Indicateur existant, produit mensuellement <i>Source</i> : Aladin	69,7 % en 2008	90% fin 2009
3bis Part des demandeurs d'emploi reçus en entretien unique d'inscription	Cet indicateur a vocation à remplacer l'indicateur 3 et permettre le suivi mensuel du déploiement de l'entretien unique d'inscription Rapport entre le nombre de demandeurs d'emploi ayant bénéficié d'un entretien unique d'inscription et le nombre de demandeurs d'emploi ayant bénéficié d'un entretien d'inscription.	Indicateur mensuel à construire, nécessitant des développements informatiques		100% fin 2009

4- Part des demandeurs d'emploi disposant d'un conseiller personnel	Le périmètre exact des demandeurs d'emploi pris en compte devra être précisé. Sur le flux : rapport entre le nombre de demandeurs d'emploi nouvellement inscrits bénéficiant d'un conseiller personnel couvrant l'ensemble du champ placement et indemnisation et le nombre de demandeurs nouvellement inscrits Sur le stock : rapport entre le nombre de demandeurs d'emploi présents en fin de mois bénéficiant d'un conseiller personnel couvrant l'ensemble du champ placement et indemnisation et le nombre de demandeurs d'emploi présents en fin de mois.	Indicateur mensuel à construire pour suivre la montée en charge de la mise en œuvre du conseiller personnel, avec deux sous-indicateurs (flux et stock).		100% sur le flux fin 2009
5- Part des effectifs dédiés à la production de services	Rapport entre l'effectif ETP réalisant la production de service et l'effectif ETP total de Pôle emploi. A la création de Pôle emploi, 79,5 % des effectifs ETP sont dédiés à la production de services, et 20,5 % aux fonctions de support aux activités. Pour ce calcul, ont été intégrés dans la production de services : les effectifs des antennes Assédic, les effectifs de la filière conseil et 50 % des effectifs de la filière appui en agence locale de l'emploi, l'encadrement des sites locaux (DALE, directeurs d'antenne, 50% des adjoints et 50% des animateurs d'équipe), les directeurs territoriaux et directeurs territoriaux délégués, les effectifs des services aux entreprises des sièges des Assédic.	Indicateur à construire pour mesurer annuellement l'évolution de la part des effectifs dédiés respectivement aux fonctions de support aux activités et à la production de services <i>Source : SIRH</i>	79,5 % en novembre 2008	83,0% fin 2011

2.2. Indicateurs de résultats

Indicateur	Précisions méthodologiques	Source et périodicité	Référence (France entière)	Cibles 2011
6- Part des demandeurs d'emploi satisfaits des services rendus par Pôle emploi	Une enquête a été réalisée en octobre 2008. La méthode des enquêtes ultérieures devra être validée par le comité de coordination statistique et devra être stable dans le temps pour permettre les comparaisons.	Enquête annuelle par téléphone selon méthodologie IPSOS		Amélioration significative de la proportion de DE satisfaits
7- Part des employeurs satisfaits des services rendus par Pôle emploi	Une enquête a été réalisée en octobre 2008. La méthode des enquêtes ultérieures devra être validée par le comité de coordination statistique et devra être stable dans le temps pour permettre les comparaisons.	Enquête annuelle par téléphone selon méthodologie IPSOS		Amélioration significative de la proportion d'employeurs satisfaits

8- Nombre d'offres d'emploi recueillies, dont nombre d'offres d'emploi de 6 mois ou plus	<p>Nombre d'offres d'emploi enregistrées, soit par un agent, soit via le dépôt d'offre en ligne.</p> <p>Pour le sous-indicateur relatif aux offres durables, les offres d'emploi de 6 mois ou plus regroupent les offres en CDD de 7 à 12 mois, les offres en CDD de plus de 12 mois et les offres en CDI.</p>	<p>Indicateur existant, produit mensuellement <i>Source : SAGE</i></p>	<p>3 629 411 dont 1 450 512 offres d'emploi de 6 mois ou plus en 2008</p>	<p>4.500.000 dont 1.935.000 offres d'emploi de 6 mois ou plus</p>
9- Taux de satisfaction des offres, dont offres portant sur les métiers en tension	<p>Rapport entre le nombre d'offres satisfaites et le nombre total d'offres sorties (satisfaites ou annulées).</p> <p>Rapport entre le nombre d'offres satisfaites dans les métiers considérés comme en tension et le nombre total d'offres sorties (satisfaites ou annulées) dans ces mêmes métiers.</p> <p>Les métiers en tension étant souvent différents d'une région à l'autre, des listes régionales des métiers en tension seront établies début 2009 en accord avec les préfets de région. Pour permettre de mesurer les évolutions, ces listes seront stabilisées durant les trois années 2009, 2010 et 2011.</p> <p>Cet indicateur sera décliné par région et par métier en tension.</p>	<p>Indicateur annuel à construire <i>Source : SAGE</i></p>	<p>Taux de satisfaction global des offres d'emploi : 89,8 % fin novembre 2008 (France entière)</p>	<p>Réduction des écarts entre la satisfaction des offres sur les métiers en tension et la satisfaction de l'ensemble des offres</p>
10- Nombre des demandeurs d'emploi en chômage de longue durée	<p>Deux sous-indicateurs seront calculés :</p> <p>-Le nombre de demandeurs d'emploi inscrits dans Gide en catégories 1 2 3 6 7 8, ayant une demande en cours au dernier jour du mois, et dont l'ancienneté d'inscription en continu est de plus de 12 mois ; données corrigées des variations saisonnières ;</p> <p>--Le nombre de demandeurs d'emploi inscrits dans Gide en catégories 1 2 3 6 7 8, ayant une demande en cours au dernier jour du mois, inscrits pendant 12 mois au moins au cours des 18 mois précédents ; si possible données corrigées des variations saisonnières ;</p>	<p>Indicateurs bruts existants, disponibles par requête ; introduction de compteurs à prévoir Indicateur CVS à construire <i>Source : STMT (mensuel) et fichier historique statistique (trimestriel)</i></p>	<p>1 076 125 DE inscrits en continu pendant plus de 12 mois fin novembre 2008 (donnée brute) 1 591 080 DE inscrits au moins 12 mois au cours des 18 mois précédents fin juin 2008</p>	<p>La possibilité d'indiquer une cible chiffrée sera décidée par le comité de suivi fin 2009</p>

<p>11- Taux de sortie pour retour à l'emploi et pour retour à l'emploi durable, dont publics prioritaires</p>	<p>Rapport entre le nombre de demandeurs d'emploi sortis pour reprise d'emploi au cours d'un mois donné et le nombre de demandeurs d'emploi inscrits à Pôle emploi à la fin du mois précédent (catégories 1 2 3 6 7 8) Parmi ces sorties seront isolées les sorties vers un emploi durable (CDI et CDD de plus de 6 mois).</p> <p>Publics prioritaires disponibles : + de 50 ans ; travailleurs handicapés ; RMI (puis RSA) ; résidents en ZUS ; enquête sortants à adapter pour disposer de résultats sur les jeunes sans diplôme.</p>	<p>Indicateur à construire <i>Source</i> : enquête sortants DARES / Pôle emploi - Donnée annuelle résultant du cumul des 4 vagues trimestrielles de l'enquête</p>	<p>Références 2007 : -Total : 6,7% -Bénéficiaires du RMI : 5,3% -Résidents en ZUS : 6,2% -50 ans et + : 3,7% -CLD : 4,2% -Travailleurs handicapés : 3,5%</p>	<p>Amélioration du taux de sortie pour retour à l'emploi et à l'emploi durable</p> <p>Réduction des écarts pour les publics prioritaires</p>
<p>12- Taux d'insertion dans l'emploi 6 mois après la sortie d'une action de formation financée par Pôle emploi, dont taux d'insertion durable</p>	<p>Champ : demandeurs d'emploi, indemnisés ou non, ayant bénéficié dans le cadre de la politique d'intervention de Pôle emploi d'une action de formation préalable à l'embauche ou d'une action de formation conventionnée par Pôle emploi.</p>	<p>Indicateur à construire Mise en place d'une enquête annuelle auprès des sortants de formation, remplaçant l'enquête conduite antérieurement par les Assédic (qui était limitée aux DE indemnisés)</p>		<p>La possibilité d'indiquer une cible chiffrée sera décidée par le comité de suivi fin 2009</p>
<p>13- Taux d'insertion dans l'emploi six mois après la fin d'un contrat unique d'insertion ou d'un contrat avec une structure d'insertion par l'activité économique prescrits par Pôle emploi</p>	<p>Les enquêtes sur les taux d'insertion portent actuellement sur l'ensemble des contrats aidés (source CNASEA). En complément, l'enquête du CNASEA sera adaptée pour suivre les bénéficiaires des contrats aidés prescrits par Pôle emploi.</p> <p>Pour l'IAE, une enquête spécifique devrait être réalisée.</p> <p>Champ : demandeurs d'emploi indemnisés ou non ayant bénéficié d'un contrat unique d'insertion ou d'un contrat en structure d'insertion prescrit par Pôle emploi</p> <p>Observation : six mois après la fin du contrat, présents dans l'emploi ou ayant eu un emploi au cours des six mois suivant la fin du contrat.</p>	<p>Indicateur à construire en distinguant 3 sous-indicateurs : CIE, CAE et IAE.</p> <p>Mise en place d'une adaptation de l'enquête CNASEA sur les bénéficiaires des contrats aidés et d'une enquête annuelle ad hoc auprès des sortants pour l'IAE</p>		<p>Contrats uniques d'insertion : 60%</p> <p>IAE : la possibilité d'indiquer une cible chiffrée sera décidée par le comité de suivi fin 2009</p>
<p>14- Part des licenciés économiques bénéficiaires de CRP/CTP non inscrits comme demandeurs d'emploi à l'issue du dispositif</p>	<p>Rapport entre le nombre d'adhérents non inscrits comme demandeur d'emploi en catégorie 1,2,3,6,7,8 à la fin du dispositif, et le nombre d'adhérents entrés dans la cohorte</p>	<p>Indicateur mensuel existant pour les conventions de reclassement professionnel <i>Source</i> : GIDE</p> <p>Indicateur à construire pour suivre le taux de reclassement des bénéficiaires de contrats de transition professionnelle dans les bassins d'emploi où le dispositif sera piloté par Pôle emploi</p>	<p>45,3 % au 31/10/2008 (CRP)</p>	<p>Progression significative</p>

2.3. Indicateurs complémentaires

2.3.1. Services aux demandeurs d'emploi

Indicateur	Précisions méthodologiques	Source et périodicité	Référence (France entière, sauf mention contraire)	Cibles 2011
15- Pourcentage des appels aboutis (taux d'aboutement ATT DE)	Rapport entre le nombre d'appels traités et le nombre d'appels reçus, hors appels abandonnés sur message d'accueil, sur message d'exception (message de dissuasion exceptionnelle -ex : réorientation ver le site Internet pour effectuer l'opération demandée par le DE) et sur raison de l'appel (choix entre file IDE et RAC).	Indicateur existant, à périodicité mensuelle (cumul depuis janvier) <i>Source</i> : Prosodie	69,7 % en 2008	80 %
16 Part des inscriptions réalisées moins de 5 jours après le premier contact avec Pôle emploi	Rapport entre les inscriptions réalisées moins de cinq jour après l'identification lors du premier contact et la totalité des inscriptions	Indicateur existant	89,4 % en 2008	95 %
17- Taux de décision sur les dossiers d'indemnisation en moins de 15 jours	Rapport entre le nombre de décisions d'admission ou de rejet du mois m-1 traitées en moins de 15 jours et le nombre total de décisions d'admission ou de rejet du mois m-1 Cet indicateur comportera deux sous-indicateurs, respectivement pour l'ARE et l'ASS.	Indicateur existant pour l'ARE, à périodicité mensuelle (valeur 12 mois glissants) <i>Source</i> : Aladin Indicateur à construire pour l'ASS	88,0 % fin novembre 2008 (ARE)	95 %
18- Indicateur de qualité du traitement des demandes d'allocations	Rapport entre le nombre de dossiers (ouverture de droit, repris, rejet) ne présentant pas d'anomalies de décision avec impact financier et le nombre de dossiers contrôlés Cet indicateur comportera deux sous-indicateurs, respectivement pour l'ARE et l'ASS.	Indicateur existant pour l'ARE (IQL IFI), à périodicité mensuelle (cumul depuis janvier) ; élargissement prévu à l'ASS <i>Source</i> : OCEAN	91,5 % fin novembre 2008 (ARE)	90%

<p>19- Nombre moyen de demandeurs d'emploi par conseiller personnel</p>	<p>Rapport entre le nombre de demandeurs d'emploi ayant un conseiller personnel et le nombre de conseillers personnels en charge d'un portefeuille de un DE et plus au sein de Pôle emploi</p> <p>Indicateur à compléter d'analyses plus fines à fréquence annuelle notamment pour apprécier l'évolution au regard des ETP consacrés à la fonction de conseiller personnel (en tenant compte des autres activités confiées le cas échéant à ces agents).</p>	<p>Indicateur existant, mais limité aux portefeuilles dits « actifs », constitués des DE en service mensuel personnalisé (SMP)</p> <p>Indicateur à reconstruire notamment pour couvrir les différents types de suivi (parcours renforcés, contrats aidés, DE en activité réduite, etc.)</p>	<p>Portefeuille moyen SMP en décembre 2008 : 81 DE</p> <p>Portefeuille moyen SMP + accompagnement interne : environ 85 DE</p> <p>Portefeuille CVE : 60 DE maximum</p>	<p>60 DE par conseiller, en premier lieu pour les parcours renforcés</p> <p>CRP : 50 DE par conseiller</p>
<p>20- Part des demandeurs d'emploi dans les différents types de services</p>	<p>Cet indicateur comportera deux sous-indicateurs, calculés respectivement sur le flux et sur le stock</p> <p>Sur le flux : demandes d'emploi enregistrées affectées dans chaque type de service rapportées au total des demandes d'emploi enregistrées depuis le début de l'année</p> <p>Sur le stock : DEFM dans chaque type de service en fin de mois rapportées au total des DEFM toutes catégories</p> <p>Prévoir une catégorie « autres ou non déterminés » pour les demandeurs d'emploi non affectés explicitement à un type de service.</p>	<p>Indicateur à construire en fonction des évolutions de l'offre de service</p> <p>Source : GIDE</p>	<p>Calculée sur l'ensemble des DE en stock, la proportion de ceux en parcours renforcés (y compris cotraitance et accompagnements sous-traités) est estimée à 16 % en 2008.</p>	<p>Augmentation de la proportion de DE en parcours renforcé</p>
<p>21- Taux de réalisation des entretiens de suivi mensuel personnalisé</p>	<p>Rapport entre le nombre de demandeurs d'emploi reçus en entretien de suivi mensuel et le nombre total de demandeurs devant bénéficier d'un entretien de suivi mensuel</p> <p>Indicateur complémentaire à construire : rapport entre le nombre de demandeurs d'emploi effectivement convoqués au cours du mois et le nombre total de demandeurs devant bénéficier d'un entretien de suivi mensuel</p>	<p>Indicateur existant, à périodicité mensuelle</p> <p>Source : GIDE</p>	<p>52 % en 2008 – France métropolitaine (demandeurs d'emploi effectivement reçus)</p>	<p>65%</p>
<p>22- Part des demandeurs d'emploi en suivi mensuel sans mise en relation depuis 2 mois ou plus</p>	<p>Rapport entre le nombre de demandeurs d'emploi en suivi mensuel personnalisé n'ayant pas eu de mise en relation au cours des deux derniers mois et le nombre total de DEFM 1 2 3 en suivi mensuel personnalisé</p>	<p>Indicateur existant, à périodicité mensuelle (cumul depuis janvier)</p> <p>Source : GIDE</p>	<p>64,8 % en 2008</p>	<p>50%</p>

23- Nombre de demandeurs d'emploi pris en charge par des réseaux spécialisés ou des opérateurs de placement prestataires de Pôle emploi	Deux sous-indicateurs : -Nombre d'entrées en cumul mensuel depuis janvier pour les DE suivis par des réseaux spécialisés -Nombre d'entrées en cumul mensuel depuis janvier pour les DE suivis par des opérateurs de placement	Indicateur à construire pour les réseaux spécialisés Indicateur existant, à périodicité mensuelle, pour les OPP <i>Source : Aladin</i>	Réseaux spécialisés : 193 300 entrées prévues en 2008 dont : APEC 30 000 Cap Emploi 63 300 Missions locales 100 000 Opérateurs de placement prestataires : 44 687 entrées effectives en 2008	-Cibles à déterminer dans les conventions à conclure en 2009 avec le conseil national des missions locales et l'AGEFIPH -100.000 DE suivis par des opérateurs de placement
--	---	--	--	---

2.3.2. Services aux entreprises

Indicateur	Précisions méthodologiques	Source et périodicité	Référence (France entière)	Cibles 2011
24- Pourcentage des appels aboutis (taux d'aboutement ATT Employeurs)	Indicateur portant sur le numéro unique donnant accès aux services en charge du recouvrement des cotisations d'assurance chômage Rapport entre le nombre d'appels traités et le nombre d'appels reçus, déduction faite des appels abandonnés sur message d'accueil, sur message d'exception et sur raison de l'appel	Indicateur existant, à périodicité mensuelle <i>Source : Prosodie</i>	82,0 % en 2008	80%
25- Taux de restes à recouvrer des contributions d'assurance chômage	Champ : contributions principales + financement CRP Total des créances brutes d'ANV rapporté au total des débits bruts sur 12 mois glissants	Indicateur existant, à périodicité mensuelle (valeur 12 mois glissants) <i>Source : Contrix</i>	1,02 % en 2008	0,99%
26- Délai moyen de satisfaction des offres d'emploi	Pour chaque offre satisfaite dans le mois, on calcule la durée en jours calendaires depuis la date d'enregistrement de l'offre. Le délai moyen du mois est constitué par la moyenne de toutes les durées individuelles. Les offres prévisionnelles sont exclues du calcul.	Indicateur existant, à périodicité mensuelle (cumul depuis janvier) <i>Source : SAGE</i>	43,1 jours au 31/10/2008	38 jours
27- Nombre d'entreprises clientes de Pôle emploi, dont PME de moins de 50 salariés	Nombre d'établissements ayant déposé au moins une offre d'emploi à Pôle emploi dans les 12 mois précédents, dont nombre d'établissements de moins de 50 salariés (hors 0 salarié)	Indicateur existant, à périodicité mensuelle <i>Source : SAGE</i>	479 956 en 2008, dont moins de 50 salariés : 396 639	525 000 dont 433 000 PME de moins de 50 salariés

2.3.3. Services d'intermédiation active

Indicateur	Précisions méthodologiques	Source et périodicité	Référence (France entière)	Cibles 2011
28- Nombre d'embauches réalisées par l'intermédiaire de Pôle emploi, dont embauches sur offres de 6 mois ou plus	Nombre de mises en relation réalisées par Pôle emploi et ayant abouti à un recrutement déclaré par l'entreprise (MER +) Sous-indicateur : nombre de mises en relations ayant abouti à un recrutement déclaré par l'entreprise sur une offre en CDI ou CDD supérieur ou égal à 6 mois, rapporté au nombre de mises en relation ayant abouti à un recrutement déclaré par l'entreprise	Indicateur existant, à périodicité mensuelle (cumul depuis janvier) <i>Source</i> : SAGE	2 182 272 MER + en 2008 dont 886 290 (40.6%) sur offres de 6 mois ou plus	2.700.000 dont 1.161.000 sur offres de 6 mois et plus
29- Nombre de demandeurs d'emploi bénéficiaires d'une prestation spécifique d'orientation ou d'évaluation des compétences	Nombre de demandeurs bénéficiaires d'une prestation d'orientation (BCA, bilan de compétence) ou d'une prestation d'évaluation des compétences (ensemble des prestations d'évaluation)	Indicateur existant, à périodicité mensuelle (cumul depuis janvier) <i>Source</i> : Infoagir en 2009	438 150 DE en 2008	550.000
30- Nombre de demandeurs d'emploi orientés vers le dispositif de validation des acquis		Indicateur existant, à périodicité mensuelle (cumul depuis janvier) <i>Source</i> : GIDE	35 679 DE en 2008	45.000
31- Nombre d'embauches en contrat unique d'insertion, contrat de professionnalisation, contrat d'apprentissage, réalisées par l'intermédiaire de Pôle emploi	Nombre de mises en relation réalisées par Pôle emploi et ayant abouti à un recrutement déclaré par l'entreprise sur ces types de contrats	Indicateur à construire, à partir de l'indicateur existant de la DARES. Quatre sous-indicateurs devront être distingués : CUI du secteur marchand, CUI du secteur non marchand, contrats de professionnalisation, contrats d'apprentissage	En 2008 58 289 offres de contrats d'apprentissage et de contrats de professionnalisation satisfaites par mise en relation positive	-Pour les CUI, cibles fixées dans les conventions régionales -25.000 contrats de professionnalisation -42.500 contrats d'apprentissage
32- Effectivité du contrôle de la recherche d'emploi	Moyenne mensuelle sur l'année du nombre de demandeurs d'emploi indemnisés et non indemnisés ayant fait l'objet par Pôle emploi d'une décision de radiation ou d'un signalement sans radiation, rapporté au nombre de demandeurs d'emploi	Indicateur à construire, prévu par le projet annuel de performance « Accès et retour à l'emploi » annexé à la loi de finances	1,60 % en 2007	Cf. loi de finances
33 Coût de la mise en relation positive	Rapport entre le budget de Pôle emploi consacré à l'intermédiation et le nombre de mises en relation positives	Indicateur à périodicité annuelle, à reconstruire dans le cadre de la mise en place de la comptabilité analytique de Pôle emploi	1 014 € en 2007	La possibilité d'indiquer une cible chiffrée sera décidée par le comité de suivi fin 2009

ANNEXE 2 - Dispositions relatives au Dossier unique du demandeur d'emploi

La présente annexe a pour objet de fixer les principes de constitution, d'accès, d'organisation et de gouvernance du dossier unique du demandeur d'emploi (DUDE). Elle fixe également les modalités de son déploiement et de sa mise à disposition auprès des partenaires ou prestataires habilités.

1. Finalités du DUDE

Le dossier unique du demandeur d'emploi est l'outil de liaison entre les membres du service public de l'emploi pour consulter et enrichir le dossier du demandeur d'emploi et rendre compte de l'actualisation régulière du projet personnalisé d'accès à l'emploi, des actions engagées et de leurs résultats.

Il est commun aux services de l'Etat et de Pôle emploi, et accessible aux organismes publics et privés participant au service public de l'emploi.

Le DUDE répond aux besoins suivants :

- disposer d'un accès aux données constitutives du dossier du demandeur d'emploi, afin d'améliorer son suivi individuel, grâce aux informations utiles à son reclassement : profil, parcours, projet personnalisé d'accès à l'emploi ;
- accompagner plus efficacement le demandeur d'emploi grâce à une vue transverse des actions menées tant par Pôle emploi que par les partenaires ou prestataires et simplifier ses démarches ;
- assurer la cohérence des actions menées par Pôle emploi, les partenaires ou prestataires sur un bassin d'emploi ;
- identifier les demandeurs d'emploi éligibles aux actions prioritaires décidées au niveau d'un même bassin d'emploi ;
- coordonner le suivi de la recherche d'emploi par une meilleure visibilité des décisions de Pôle emploi et des services déconcentrés de l'Etat ;
- faciliter les échanges d'informations entre les systèmes d'information de Pôle emploi, des partenaires ou prestataires, et éviter ainsi les doubles saisies.

2. Caractéristiques du DUDE

Le DUDE est une plate forme d'échanges qui permet aux différents acteurs de l'insertion et du placement du service public de l'emploi de communiquer :

- Il est accessible via un portail internet : [https:// www.portail-emploi.fr](https://www.portail-emploi.fr) ;
- Il rassemble, sous forme dématérialisée, des données sur le profil, l'indemnisation, l'accompagnement personnalisé et le suivi des demandeurs d'emploi ;
- Il permet la consultation et/ou la saisie d'informations selon l'habilitation de l'utilisateur.

Le DUDE est coordonné, géré et évolue dans les conditions prévues au point 8.

3. Données mises à disposition dans le DUDE

Le DUDE est constitué d'informations propres à Pôle emploi et à chacun des partenaires ou prestataires, complémentaires et accessibles en temps réel, concourant à renforcer l'efficacité de leur mission respective en vue du reclassement des demandeurs d'emploi.

Le DUDE permet d'une part de consulter les données relatives aux demandeurs d'emploi issues des systèmes d'information de Pôle emploi et d'autres partenaires habilités, de rechercher des informations sur les actions prévues, en cours ou réalisées dans le cadre du projet personnalisé d'accès à l'emploi d'un demandeur, de connaître les données relatives à son indemnisation et d'autre part de saisir des informations nouvelles.

Pôle emploi gère le fichier des demandeurs d'emploi, traitant des informations relatives à l'inscription, l'actualisation, le suivi et l'indemnisation des demandeurs d'emploi.

Ce fichier est accessible, en consultation et en saisie, par les services déconcentrés du ministère chargé de l'emploi, dans le cadre des missions réglementaires qui leur incombent.

La totalité des données du DUDE est accessible aux personnels des parties signataires, dans les conditions visées au point 5.

Les partenaires ou les prestataires mettent à disposition dans le DUDE les informations concernant les demandeurs d'emploi qu'ils suivent dans le cadre de leurs missions.

4. Conventions avec les partenaires ou les prestataires

Le DUDE est accessible aux organismes intervenant auprès d'un demandeur d'emploi au regard des finalités définies au point 1 ci-dessus..

4.1. Le DUDE est accessible aux organismes dénommés partenaires qui travaillent dans le champ de l'insertion et du placement.

Une convention nationale de partenariat, conclue entre l'Etat, Pôle emploi et le représentant national de chaque partenaire ou à défaut avec chaque partenaire local, détermine les informations mises à disposition du partenaire pour l'exécution de ses missions et celles qu'il met à disposition dans le DUDE.

4.2. Le DUDE est accessible aux organismes prestataires de chacun des signataires pour les données visées par la convention d'application de la présente annexe. Le prestataire signe à cet effet un contrat d'adhésion au DUDE.

4.3. Le principe d'un accès au DUDE par les prestataires des partenaires visés au point 4.1 ci-dessus pour les informations strictement nécessaires à l'exercice de leurs missions est soumis à un accord préalable de la CNIL. Sous cette réserve, le prestataire conclura avec le partenaire une convention qui reprendra notamment les obligations souscrites par ce dernier au titre de la convention de partenariat prévue au 4.1. On entend par prestataire toute personne physique ou morale à qui le partenaire a confié par voie de convention tout ou partie des missions qui lui incombent. La convention d'application de la présente annexe fixe les données accessibles à ces prestataires.

5. Règles d'accès et habilitations

Le DUDE est accessible :

- d'une part, aux agents habilités de Pôle emploi, de l'Unédic et du ministère chargé de l'emploi et de ses services déconcentrés ;
- d'autre part, au personnel dûment habilité des partenaires ou prestataires. Cet accès est défini pour les seuls publics relevant de l'exercice de leurs missions, limité au territoire géographique de compétence et pour les données définies par la convention de partenariat ou par les engagements résultant de l'adhésion au DUDE.

Pour l'ensemble des personnels, l'accès au DUDE est subordonné à une procédure d'habilitation technique individuelle.

L'habilitation du personnel d'un partenaire ou d'un prestataire comporte, après désignation des salariés concernés, une formation spécifique en vue d'une certification nominative, délivrée par Pôle emploi, pour le compte des trois parties signataires. Le contenu et les modalités de cette formation sont conformes aux prescriptions de la CNIL en matière de sécurité et de confidentialité des données. Ils sont adaptés aux besoins des utilisateurs et validés par les services de l'Etat.

Chaque personne habilitée à accéder au DUDE s'engage à respecter les règles de sécurité et de confidentialité prévues par la convention d'application de la présente annexe. Elle ne peut utiliser les données auxquelles elle a accès à d'autres fins que celles prévues par la présente annexe.

6. Déclaration à la CNIL

L'ouverture du DUDE à de nouveaux organismes partenaires et prestataires, les évolutions des traitements et les nouvelles données à caractère personnel enregistrées dans le DUDE font l'objet d'une déclaration à la CNIL, commune aux parties signataires et complémentaire à la déclaration initiale.

7. Droit d'accès au DUDE

Le droit d'accès et de rectification des demandeurs d'emploi prévu par la loi du 6 janvier 1978 modifiée, s'exerce respectivement auprès des services déconcentrés du ministère chargé de l'emploi et de Pôle emploi, en fonction des données qu'ils gèrent respectivement.

Les partenaires ou les prestataires, tels que définis par la présente annexe, garantissent également aux demandeurs d'emploi le droit d'accès et de rectification prévu par la loi du 6 janvier 1978 modifiée pour les données à caractère personnel gérées par eux.

8. Gouvernance du DUDE

Pôle emploi assure, pour le compte des parties signataires, les développements, l'hébergement du système d'information DUDE, son exploitation et sa maintenance.

Les règles de gestion, les modalités de fonctionnement et les évolutions du DUDE sont définies par un comité projet opérationnel (COMOP), composé des représentants des services opérationnels et des maîtrises d'ouvrage de Pôle emploi, de l'Etat et de l'Unédic.

8.1. Le comité projet opérationnel supervise l'état d'avancement des projets pendant leur phase de réalisation. Il examine les demandes d'évolutions fonctionnelles du DUDE présentées par les parties signataires et les partenaires et statue sur le calendrier de leur mise en œuvre.

8.2. Il détermine le périmètre des informations mises à disposition et/ou échangées avec chaque nouveau partenaire ou prestataire. Il pilote le déploiement du DUDE et organise le calendrier des formations préalables auprès des nouveaux partenaires ou prestataires. Le déploiement régional du DUDE est coordonné dans le cadre du service public de l'emploi régional.

8.3. Il prépare chaque année un bilan de la mise en œuvre du DUDE, qui est présenté au comité de suivi de la présente convention et au Conseil National de l'Emploi ou à une commission ad hoc créée par celui-ci.

8.4 Il peut, en cas de difficultés, saisir le comité de suivi de la présente convention.

9. Principes de financement du DUDE

Les frais de conception et de développement du DUDE sont financés par Pôle emploi.

L'accès au DUDE pour tout partenaire ou prestataire est gratuit, ainsi que la formation en vue de la certification et de l'habilitation de son personnel. Cependant, les frais d'investissement et d'exploitation de son système d'information, rendus nécessaires pour accéder au DUDE ou réaliser des interconnexions avec le système d'information de Pôle emploi restent à sa charge.

10- Convention d'application

La convention d'application de la présente annexe est signée, après accord de la CNIL, par l'Etat, l'Unédic et Pôle emploi. Elle prévoit :

- Les dispositions relatives aux données accessibles ;
- Les dispositions relatives à la procédure de conventionnement des partenaires et prestataires et d'habilitation de leurs personnels ;
- Les dispositions relatives au référentiel de services opérationnels, qui décrivent notamment les règles de sécurité et de gestion techniques.

La convention pluriannuelle 2009-2011

Etat-UNEDIC-Pôle emploi

et

Point d'étape

sur la mise en œuvre de la fusion

Les chiffres clés de Pôle emploi

Nombre d'agents : 44 500 (dont 28 600 ex-ANPE et 14 900 ex-Assedics)

Nombre de sites : 827 ex-ANPE et 632 ex-Assedics

26 Directions régionales

2,384 millions de demandeurs d'emploi en février 2009

Nombre d'entreprises clientes: environ 460 000 à fin février 2009

1

**La convention 2009-2011 :
une convention au service de l'emploi**

2

Le point sur la mise en œuvre de Pôle emploi

3

**Pôle emploi : un atout important
en période de crise**

Une convention pour quoi faire ?

- La convention définit les objectifs assignés par ses 2 cofinanceurs, l'Etat et l'Unédic, à Pôle emploi pour la période 2009–2011.
- Elle fixe deux grands paliers de transformation :
 - 2009 : réussir la fusion et faire de Pôle Emploi un outil opérationnel améliorant le service rendu
 - 2010-2011 : améliorer l'offre de services pour faire de Pôle Emploi une référence en Europe
- Elle précise les moyens dont Pôle emploi disposera pour mener à bien ses missions
- Un cadrage pluriannuel avec une forte réactivité face à la crise

La nouvelle convention donne à Pôle emploi les moyens de ses ambitions

Une organisation territoriale améliorée

Amélioration de la couverture territoriale avec réseau cible de 1000 à 1200 unités accessibles au public

Un pilotage par la performance

Une logique de résultat, avec le suivi d'indicateurs précis fixés dans la convention

Des moyens financiers ambitieux :

Etat : 1 360 M€ par an. *Ce montant peut être accru par des subventions exceptionnelles, notamment en 2009 dans le cadre du plan de relance.*

UNEDIC : 2 900 M€ en 2009 *(10 % des contributions des employeurs et salariés au titre de l'assurance chômage)*

Un redéploiement des moyens au plus près des demandeurs d'emploi :

4 600 équivalents temps plein redéployés d'ici 2011 grâce à la réalisation de synergies dans les fonctions support.

Réduction de 10% du coût des achats de fonctionnement (70 M€ par an)

1

**La convention 2009-2011 :
une convention au service de l'emploi**

2

Le point sur la mise en œuvre de Pôle emploi

3

**Pôle emploi : un atout important
en période de crise**

Une volonté : aller vite

Plus de 800 managers déjà nommés :

Des organisations stabilisées

Des managers accompagnés dans l'évolution de leur métier

Un ensemble d'aides rénové

Des aides identiques pour les demandeurs d'emploi indemnisés et non indemnisés

35% des agents en contact avec le public auront bénéficié d'une formation à fin avril

Un développement rapide des sites mixtes dès avril :

La consultation des comités d'entreprise est désormais achevée dans la plupart des régions.

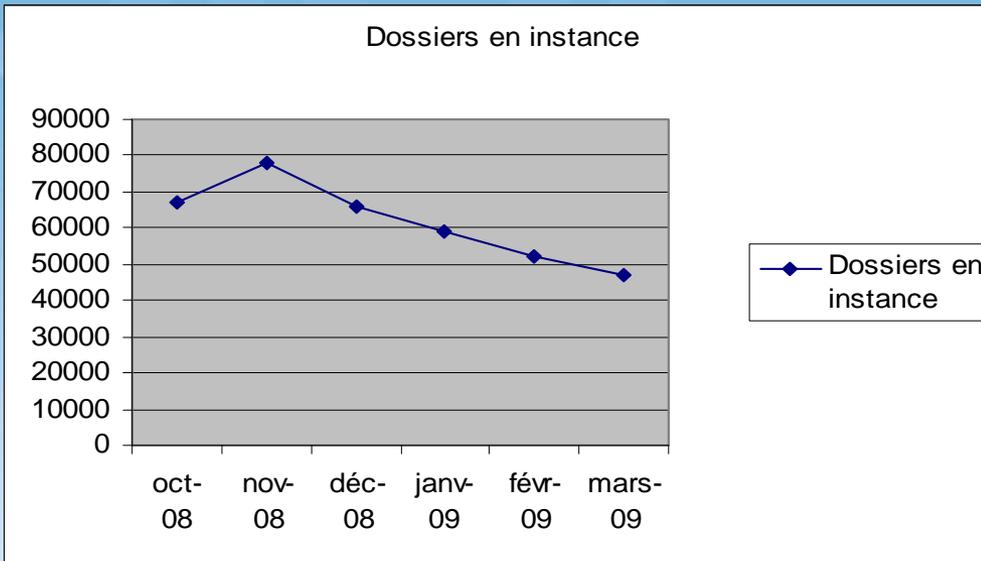
Le déploiement des sites mixtes va ainsi s'accélérer à partir du mois d'avril : environ 25 % des sites seront sites mixtes à fin avril

Un accompagnement rapproché des régions mis en place au travers d'ateliers d'accompagnement.

Pôle emploi démontre son efficacité face à la crise

Un nombre de dossiers en instance stable malgré la hausse des demandeurs d'emplois :

Plan d'action (heures supplémentaires, CDD, redéploiements) ayant permis de revenir à un stock moyen inférieur à 60 000 dossiers, soit moins de 2 jours de traitement



⇒ Il n'y a pas de retards d'indemnisation

Le 3949 est le service public téléphonique le moins cher :

300 000 appels par jour. Taux d'aboutement sur serveur vocal interactif : 100 %

Taux d'aboutement auprès des conseillers Pôle Emploi : 75 %

Coût : gratuit ou 11 cts / appel depuis un fixe, coût d'une communication normale depuis un mobile

Des actions pour soulager Pôle emploi dans l'accompagnement des demandeurs d'emploi

Des renforts d'effectifs : 1 840 agents supplémentaires

Mobilisation des acteurs de l'insertion professionnelle et du placement :

- Un nouveau marché avec les opérateurs privés de l'insertion professionnelle et du placement. Objectif : placement de 170 000 demandeurs d'emploi éloignés de l'emploi et de 150 000 personnes licenciées économiques sur les deux premières années, à compter du 1^{er} juillet 2009.
- Le recours aux réseaux de co-traitance : APEC, missions locales, AGEFIPH/Cap Emploi

1

**La convention 2009-2011 :
une convention au service de l'emploi**

2

Le point sur la mise en œuvre de Pôle emploi

3

**Pôle emploi : un atout important
en période de crise**

Dispositif Zéro Charges

Nouvelle convention sur
l'assurance chômage

Prime de 500 €

Contrat de transition
professionnelle

Allocation de fin de formation



pôle emploi

Nouvelle convention de
reclassement personnalisée

Dispositif Zéro Charges

Nouvelle convention sur
l'assurance chômageContrat de transition
professionnelleNouvelle convention de
reclassement personnaliséeExonération des charges pour les
embauches réalisées dans les
TPE entre 1 et 1,6 SMICAnnoncé le 4 décembre 2008
par le Président de la RépubliquePrime de 500 €
Mis en œuvre par Pôle Emploi
dès le 4 février 2009**98 000 embauches au 24 mars
2009**

Allocation de fin de formation

Dispositif Zéro Charges

Nouvelle convention sur
l'assurance chômage

Contrat de transition
professionnelle



Nouvelle convention de
reclassement personnalisée

Prime de 500 €

Prime pour les chômeurs non indemnisés perdant leur emploi entre le 1^{er} avril 2009 et le 31 mars 2010, et justifiant d'au moins 305 h d'activité sur les 28 derniers mois

Paiement par Pôle Emploi dès le 16 avril 2009

Autour de 240 000 bénéficiaires

Dispositif Zéro Charges

Nouvelle convention sur
l'assurance chômage

Aide à la formation longue d'un demandeur d'emploi en poursuivant l'indemnisation après l'expiration de ses droits d'assurance chômage pour former à des métiers en besoin de recrutement

Prime de 500 €

Près de 30 000 demandeurs
d'emplois concernés en 2009

Contrat de transition
professionnelle



Allocation de fin de formation

Nouvelle convention de
reclassement personnalisée

Dispositif Zéro Charges

Nouvelle convention sur
l'assurance chômage

Contrat de transition
professionnelle



Nouvelle convention de
reclassement personnalisée

Amélioration de l'indemnisation
et renforcement de l'aide au
reclassement des licenciés
économiques

Mise en œuvre par Pôle Emploi
en avril 2009, avec un conseiller
pour 50 demandeurs d'emploi.

**120 000 bénéficiaires potentiels
en 2009**

Parcours de transition professionnelle avec des mesures d'accompagnement, et une indemnisation égale à 100% du salaire net.

Piloté par Pôle Emploi sur 8 nouveaux bassins, avec un conseiller pour 30 demandeurs d'emploi

10 000 nouveaux bénéficiaires potentiels en 2009

Contrat de transition professionnelle

Dispositif Zéro Charges



Prime de 500 €

Allocation de fin de formation

Nouvelle convention de reclassement personnalisée

Dispositif Zéro Charges

Nouvelle convention sur l'assurance chômage

Mise en œuvre par Pôle Emploi dès le 1^{er} avril 2009.

200 000 nouveaux chômeurs éligibles à l'assurance chômage, dont 40% de jeunes

Augmentation des droits pour près d'un million de demandeurs d'emploi

Augmentation de la durée moyenne d'indemnisation de près de deux mois

Prime de 500 €

Allocation de fin de formation



Nouvelle convention de reclassement personnalisée

PIÈCE JOINTE 3

Liste des personnes rencontrées

PIÈCE JOINTE 3

Présidence de la République

- Marguerite Bérard-Andrieu, conseillère technique

Ministère de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi

- ◆ Secrétariat d'État à l'emploi
 - François-Xavier Selleret, directeur de cabinet
 - Nicolas Pinaud, conseiller technique
- ◆ Service du contrôle général économique et financier
 - Elisabeth Kahn, chef de la mission emploi et formation professionnelle
- ◆ Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle
 - Isabelle Eynaud-Chevalier, chef de service des politiques de l'emploi et de la formation professionnelle
 - Alain Betterich, sous-directeur « service public de l'emploi », service des politiques de l'emploi et de la formation professionnelle
 - Perrine Barré, chef de la mission marché du travail, sous-direction « service public de l'emploi »
 - Rachel Becuwe-Jacquinet, adjointe à la chef de la mission marché du travail
 - Erwan Le Bras, mission marché du travail
- ◆ Directions régionales des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi
 - Michel Derrac, directeur, Centre
 - Joël Blondel, directeur, Île-de-France
 - Gérard Sorrentino, directeur, Provence-Alpes-Côte d'Azur

Ministère du budget, des comptes publics et de la réforme de l'État

- ◆ Direction du budget
 - Guillaume Gaubert, sous-directeur, sixième sous-direction
 - Renaud Duplay, chef du bureau emploi et formation professionnelle par intérim
 - Marie-Françoise Detain, adjointe au chef de bureau emploi et formation professionnelle

Ministère du travail, de la solidarité et de la fonction publique

- ◆ Direction de la Sécurité Sociale
 - Jonathan Bosredon, sous-directeur du financement de la sécurité sociale
 - Morgan Delaye, chef du bureau du recouvrement
 - Cécile Vandamme, chef de la mission comptable permanente

PIÈCE JOINTE 3

UNEDIC

- Gaby Bonnard, président, secrétaire national, Confédération française démocratique du travail (CFDT)
- Jean-Luc Berard, directeur général*¹
- Michel Monier, directeur général adjoint
- Jean-Paul Domergue, directeur des affaires juridiques
- Roland Jon, directeur de la maîtrise d'ouvrage

Agence Centrale des Organismes de Sécurité Sociale (ACOSS)

- Benjamin Ferras, directeur de cabinet du directeur de l'ACOSS
- Eric le Bont, directeur du recouvrement, de la réglementation et du service

Membres du conseil d'administration de Pôle emploi (hors État)

- Dominique-Jean Chertier, président du conseil d'administration
- Alain Lecanu, vice-président du conseil d'administration, Confédération générale des cadres (CFE- CGC)*
- Geoffroy Roux de Bézieux, Mouvement des entreprises de France (MEDEF)
- Stéphane Lardy, secrétaire confédéral, Force Ouvrière (FO)
- Maurad Rabhi, secrétaire général, Fédération CGT textile-habillement-cuir de la confédération Générale du Travail (CGT)
- Jean-Baptiste de Foucauld, inspecteur général des finances

Pôle Emploi – direction générale

- ◆ Services de la direction générale
 - Christian Charpy, directeur général
 - Benoît Genuini, médiateur national*
 - Carine Chevrier, directrice, direction du cabinet et de la transformation
 - Sabine Frantz, directrice de la stratégie, des programmes et de la transformation
 - Corinne Tevar, directrice adjointe de la stratégie, des programmes et de la transformation
 - Hervé Chapron, directeur de l'audit interne
 - Thomas Fournier, chef du département méthodologie et doctrine, direction de l'audit interne
 - Annie Gauvin, directrice, direction études, évaluations et affaires internationales
- ◆ Direction générale adjointe pilotage et performance du réseau
 - Carine Rouillard, directrice générale adjointe
 - Philippe Bel, adjoint au directeur général adjoint
 - Nicolas Garnier, responsable du département organisation territoriale du réseau

* Fonctions exercées au moment de l'entretien avec la mission.

PIÈCE JOINTE 3

- ◆ Direction générale adjointe pilotage et performance du réseau
 - Pierre Cavard, directeur du contrôle de gestion
 - Rochdi Moubakir, directeur adjoint du contrôle de gestion

- ◆ Direction générale adjointe qualité, maîtrise des risques
 - Thierry Lemerle, directeur général adjoint

- ◆ Direction générale adjointe ressources humaines
 - Moezally Rashid, directeur général adjoint
 - Françoise Inizan, directrice de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et de la formation
 - Véronique Chapelain, chef de département de la gestion et du développement des cadres dirigeants

- ◆ Direction générale adjointe clients, services, partenariats
 - Bruno Lucas, directeur général adjoint
 - Philippe Siebert, secrétaire général adjoint
 - Reynald Chapuis, directeur multicanal
 - Serge Lemaitre, directeur clients
 - Xavier Dietzi, pôle coordination projets

- ◆ Direction générale adjointe fonctions support
 - Eric Brossard, directeur général adjoint
 - Frédéric Danel, adjoint au directeur général adjoint
 - Jean-Paul Suchet, directeur gestion immobilière et moyens généraux

Institutions représentatives du personnel de Pôle emploi (niveau central)

- ◆ Comité national d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail
 - Fabienne Delmas, secrétaire nationale

- ◆ Comité central d'entreprise
 - Yann Renaud, secrétaire national

Pôle emploi – région Centre

- ◆ Direction régionale
 - Jean-Yves Cribier, directeur régional
 - Thierry Huort, chef de cabinet du directeur régional
 - Virginie Coppens-Menager, directrice régionale adjointe
 - Jacqueline Michel, directrice des ressources humaines
 - Christine Lelièvre, directrice administrative et financier
 - Florence Dumontier, directrice régionale déléguée
 - Patrick Boissy, directeur, direction support opérationnel,
 - David Gallié, directeur, direction performance, qualité et maîtrise des risques

PIÈCE JOINTE 3

- François Deschamps, responsable du service performance / transformation plans projets
- Dominique Mery, direction production centralisée, responsable du service relations clients
- Anne-Sophie Attia, responsable du service communication
- Jacques Paillot, directeur territorial de l'Indre-et-Loire

- ◆ Agences de Pôle Emploi en région Centre
 - Laurent Coulon, directeur du site de Loches et ses équipes
 - Stéphanie Henry, directrice du site de Saint-Pierre des Corps et ses équipes

- ◆ Institution représentative du personnel de Pôle emploi en région Centre
 - Christine Goncalves, secrétaire du comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail

- ◆ Instance paritaire régionale de Pôle emploi en région Centre
 - Claude Couton, président
 - Jean-Marc Brunaut, vice président

Collectivités locales en région Centre

- ◆ Conseil régional de la région Centre
 - Martine Bryseboul, directrice des formations professionnelles
 - Jean-François Mézières, directeur général délégué

- ◆ Conseil général de l'Indre-et-Loire
 - Mireille Grosgeorges, directrice de l'insertion et de la prévention des exclusions

Pôle emploi – région Île-de-France

- ◆ Direction régionale
 - Thomas Audigé, directeur régional adjoint
 - Alain Mauny, directeur régional délégué de l'Ouest francilien
 - Dominique Delaite, directrice du pilotage et de la performance, direction régionale déléguée de Paris
 - Pascal Gabaret, secrétaire général, direction régionale déléguée de Paris

- ◆ Directions territoriales
 - Dominique de Gryse, directeur territorial Val d'Oise
 - Jean-Pierre Fohrer, directeur territorial délégué, Val d'Oise Est
 - Joëlle Casorla, directrice territoriale déléguée, Hauts-de-Seine Sud
 - Nadine Morel, directrice territoriale déléguée, Hauts-de-Seine
 - Anick Delaumenie, directrice territoriale déléguée, Yvelines Nord

PIÈCE JOINTE 3

- ◆ Agences de Pôle Emploi en Île-de-France
 - Florence Graber, directrice de l'agence de Rueil-Malmaison et ses équipes sur les deux sites
 - Brigitte Gonin, directrice de l'agence Hôtel de Ville/Louis Blanc et ses équipes
 - Monique de Blignières, directrice de l'agence audio-visuel spectacle (AVS2) et ses équipes
 - Christiane Smaili, directrice de l'agence Paris Cadres Magenta et ses équipes
 - Olivier Dezamis, directeur de l'agence Paris 13/5 pour la méthode de recrutement par simulation

Pôle emploi – région Provence-Alpes-Côte d'Azur

- ◆ Direction régionale
 - Catherine D'Hervé, directrice régionale
 - Yves Mazuet, directeur de cabinet
 - Pierre Péladan, directeur régional adjoint métiers et clients
 - Didier Zielinski, directeur régional adjoint support et ressources
 - Marc Zampolini, directeur clients, services, partenariats
 - Serge Jules, responsable du service transformation
 - Bernard Susini, responsable du service pilotage performance
 - Dominique Triay, responsable service, plateforme, production
 - François Bouffil, responsable plateforme téléphonique régionale
 - Catherine Bedenes, responsable du service formation
 - Michèle Nicol, directrice régionale déléguée Ouest
 - Ghislaine Ellena, directrice régionale déléguée Est

- ◆ Directions territoriales
 - Jean-Charles Blanc, directeur territorial Vaucluse
 - Alain Bos, directeur territorial Bouches-du-Rhône
 - Eric Cayol, directeur territorial délégué Bouches-du-Rhône
 - Christine Bugliani, directrice territoriale déléguée Bouches-du-Rhône

- ◆ Agences de Pôle Emploi en PACA
 - Jean-Louis Peignien, directeur de l'agence de Carpentras, et ses équipes
 - Aude Metral, directrice de l'agence d'Aubagne, et ses équipes
 - Frédéric Niola, responsable de l'agence d'Istres (site dédié CTP/CRP), et ses équipes

- ◆ Institutions représentatives du personnel de Pôle emploi en PACA
 - Frédéric Molina, secrétaire du comité d'établissement
 - Djelloul Belounis, secrétaire du comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail

- ◆ Instance paritaire régionale de Pôle emploi en PACA
 - M. Hadou, président
 - Mme Fillon, vice-présidente

PIÈCE JOINTE 3

Collectivités locales en PACA

- ◆ Conseil régional PACA
 - Bruno Acar, directeur général des services et directeur du pôle emploi, formation, santé, solidarité

- ◆ Conseil général des Bouches-du-Rhône
 - Jehan-Noël Filatriau, directeur général adjoint chargé de la solidarité
 - Michèle Grell, directrice adjointe chargée de l'insertion

PIÈCE JOINTE 4

Liste des sigles utilisés

PIÈCE JOINTE 4

ACOSS : Agence centrale des organismes de sécurité sociale
ADF : Association des départements de France
AFNOR : Association française de normalisation
AFPA : Association pour la formation professionnelle des adultes
AGEFIPH : Association chargée de gérer le fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées
AGIRC : Association générale des institutions de retraite des cadres
ANPE : Agence nationale pour l'emploi
AMS : *Arbetsförmedlingen*
APRE : Aide personnalisée de retour à l'emploi
ARRCO : Association pour le régime de retraite complémentaire des salariés
ASSEDIC : Association pour l'emploi dans l'industrie et le commerce
ATT : Accueil Traitement Téléphonique
BA : *Bundesagentur*
BCA : Bilan de compétences approfondi
BPP : Bonnes pratiques de placement
CAE : Contrat d'accompagnement dans l'emploi
CAR : Convention annuelle régionale
CATS : Cessation d'activité des travailleurs salariés
CAV : Contrat d'accompagnement dans l'emploi
CCES : Comité de Coordination des Etudes et Statistiques
CDD : Contrat à durée déterminée
CDG : Comité de direction générale
CDGT : Comité de direction générale transformation
CDI : Contrat à durée indéterminée
CDR : Comité de direction régionale
CDRD : Comité de direction régionale déléguée
CDT : Comité de direction territoriale
CDTD : Comité de direction territoriale déléguée
CGPME : Confédération générale des petites et moyennes entreprises
CHSCT : Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail
CNAF : Caisse nationale d'allocations familiales
CNAMTS : Caisse nationale d'assurance maladie des travailleurs salariés
CNASEA : Centre national pour l'aménagement des structures des exploitations agricoles
CNAVTS : Caisse nationale de l'assurance vieillesse des travailleurs salariés
CNMM : Conseil national des missions locales
CODIR : Comité de direction régionale
COREP : Commission régionale de performance
COSTRAT : Comité de direction stratégique
COD : Comité d'orientation par domaine
CODOP : Comité de direction opérationnel
COMOP : Comité opérationnel
COPIL : Comité de pilotage
COR : Comité d'orientation régional
COVALI : Comité de validation des indicateurs
CPR : Comité de pilotage régional
CPSI : Comité de pilotage des systèmes d'information
CRA : Commission de recours amiable
CRE : Conseil régional de l'emploi
CRP : Convention de reclassement personnalisé
CSP : Clients, services, partenariats
CTP : Convention de transition professionnelle
CUI : Contrat unique d'insertion

PIÈCE JOINTE 4

CVE : Cap vers l'entreprise
DAL : Demande d'allocation
DARES : Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques
DE : Demandeur d'emploi
DEBOE : Demandeurs d'emploi bénéficiant de l'obligation d'embauche
DEFM : Demandeurs d'emploi en fin de mois
DG : Direction générale
DGA : Direction générale adjointe
DGEFP : Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle
DIRECCTE : Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi
DR : Direction régionale
DRD : Direction régionale déléguée
DT : Direction territoriale
DUDE : Dossier unique du demandeur d'emploi
EIS : Entretien d'inscription simplifié
EOS : Équipe d'orientation spécialisée
ETP : Equivalent temps-plein
EU : Entretien unique
FNSA : Fonds national des solidarités actives
FS : Fonction support
GUSO : Guichet unique spectacle occasionnel
IDE : Inscription comme demandeur d'emploi
IDF : Île-de-France
IDR : Inducteur de coûts
IGAS : Inspection générale des affaires sociales
IGF : Inspection générale des finances
INP : Instance nationale provisoire
IPR : Instances paritaires régionales
JCP : *Jobcentre Plus*
MDPH : Maison départementale des personnes handicapées
MER : Mise en relation
MRS : Méthode de recrutement par simulation
OPALE : Outil d'appui au pilotage de l'activité et de la performance
OPCA : Organismes paritaires collecteurs agréés
OPERA : Outil de prévision environnementale et régionale d'activité
OPP : Organisme privé de placement
PACA : Provence-Alpes-Côte d'Azur
PRDF : Plans régionaux de développement des formations
PE : Pôle emploi
PILA : Personnel, informatique, locaux, autres
PLIE : Plans locaux pour l'insertion et l'emploi
PMA : Plan de maîtrise des activités
POE : Préparation opérationnelle à l'emploi
POPS : Prestation d'orientation professionnelle spécialisée
PPAE : Projet personnalisé d'accès à l'emploi
PPE : Prime pour l'emploi
PPR : Pilotage, performance, réseau
PSL : Plan stratégique local
PST : Plateforme de Service téléphonique
PTI : Pacte territorial pour l'insertion
PTSR : Poste de travail et sécurisation du réseau
QMR : Qualité maîtrise des risques
RAC : Régime d'assurance chômage

PIÈCE JOINTE 4

RCMA : Référentiel de contrôle interne et de maîtrise des activités
RH : Ressources humaines
RMD : Réunion mensuelle des directeurs
RMDL : Réunion mensuelle de direction locale
RMDR : Réunion mensuelle des directeurs en région
RMDT : Réunion mensuelle des directeurs territoriaux
RMR : Réunion mensuelle du réseau
RMT : Réunion mensuelle du territoire
ROME : Répertoire opérationnel des métiers et des emplois
RPS : Revue de projet stratégique
RSA : Revenu de solidarité activé
SETT : Syndicat des entreprises de travail temporaire
SHON : Surface hors œuvre nette
SI : Système d'information
SIRH : Système d'information sur les ressources humaines
SMP : Suivi mensuel personnalisé
SPED : Service public de l'emploi départemental
SPEE : Service public de l'emploi européen
SPER : Service public de l'emploi régional
SPSI : Schéma pluriannuel de stratégie immobilière
STR : Stratégie de recherche d'emploi
SUN : Surface utile nette
TPE : Très petites entreprises
UNEDIC : Union nationale interprofessionnelle pour l'emploi dans l'industrie et le commerce
URSSAF : Union de recouvrement des cotisations de sécurité sociale et d'allocations familiales

PIÈCE JOINTE 5

Récapitulatif des propositions de la mission

PIECE JOINTE 5

1/ Le déploiement des sites mixtes et des schémas d'implantation territoriale	
<i>Axes de la convention</i>	<i>Propositions</i>
1.1.1. Délivrer dans l'ensemble des unités locales l'ensemble des services antérieurement délivrés séparément par l'ANPE et les Assédic	1.1/ Mettre en place l'indicateur n°1 prévu par la convention tripartite portant sur la généralisation des équipes mixtes.
1.7.3. Élaborer des schémas régionaux et un schéma national cible d'implantation territoriale et définir un plan pluriannuel d'évolution de l'organisation territoriale	1.2/Le schéma national d'implantation territoriale de Pôle emploi devra évaluer précisément les surcoûts liés à la fusion et définir des objectifs de réduction des coûts immobiliers.
	1.3/ L'ensemble des schémas régionaux doivent identifier les surcoûts liés au processus de fusion et les économies réalisées grâce au changement de locaux.

2/ L'accès aux services (physique, téléphonique, internet)	
<i>Axes de la convention</i>	<i>Propositions</i>
1.1.1. Délivrer dans l'ensemble des unités locales l'ensemble des services antérieurement délivrés séparément par l'ANPE et les Assédic	2.1/ Maintenir l'objectif de polyvalence des agents sur l'ensemble des fonctions d'accueil (accueil coordination et accueil relations clients).
	2.2/ Poursuivre l'effort de formation des agents en matière d'accueil commun.
1.1.2. Fusionner les sites internet et offrir un accès téléphonique unique	2.3/ Faire valider par le comité de suivi la modification du périmètre de l'indicateur du taux de décroché pour les demandeurs d'emploi (Indicateur n° 15).
	2.4/ Fixer dans la prochaine convention tripartite un objectif de taux de décroché pour les demandeurs d'emploi d'au moins 85 % (Indicateur n° 15).
	2.5/ Fixer dans la prochaine convention tripartite un objectif de taux de décroché pour les entreprises d'au moins 85 % (Indicateur n° 24).
	2.6/ Inclure dans la prochaine convention tripartite un indicateur en matière de services dématérialisés.
1.1.3. Adapter les horaires d'ouverture aux besoins des personnes en recherche d'emploi et des employeurs	2.7/ En amont des négociations sur le temps de travail des agents, réaliser une étude sur les conditions d'extension des horaires d'ouverture des agences et du service d'accueil téléphonique.

PIECE JOINTE 5

3/ La mise en place d'un entretien unique d'inscription

<i>Axes de la convention</i>	<i>Propositions</i>
1.1.4. Mettre en place un entretien unique d'inscription	<p>3.1 / Fixer un calendrier de déploiement de l'entretien unique, en tirant les conséquences de l'expérience de la région Centre.</p> <p>3.2/ Engager avant la fin de l'année 2010 une réflexion sur une segmentation accrue du public des demandeurs d'emploi, en lien avec la mise en place de l'entretien unique.</p>

4/ La mise en place d'un conseiller personnel pour chaque demandeur d'emploi

<i>Axes de la convention</i>	<i>Propositions</i>
1.2.1. Mettre en place un conseiller personnel pour chaque demandeur d'emploi	<p>4.1/ Clarifier les modalités et les acteurs en charge du « topage » des conseillers personnels dans le système d'information et procéder au « topage » exhaustif des agents qui doivent l'être.</p> <p>4.2/ Suivre la mise en œuvre du déploiement du conseiller personnel, en mesurant le nombre d'agents issus de l'indemnisation qui ont un portefeuille de demandeurs d'emploi en SMP et en analysant les questions et les réponses des conseillers personnels issus du placement sur des questions d'indemnisation.</p> <p>4.3/ Évaluer le rôle et la valeur ajoutée du conseiller personnel en analysant les questions et les réponses posées par courrier électronique aux conseillers personnels.</p> <p>4.4/ Mener une étude sur la charge supplémentaire pour les conseillers personnels liée à leur désignation en tant que référent de leur portefeuille de demandeurs d'emploi.</p> <p>4.5/ Réfléchir aux engagements qu'il est possible de prendre vis-à-vis des demandeurs d'emploi en matière de délai de traitement des demandes et de qualité de la réponse par le conseiller personnel.</p> <p>4.6/ Calculer la part des demandeurs d'emploi qui reçoivent dans les quinze jours suivant l'entretien PPAE un courrier indiquant les coordonnées (nom et adresse mail) de leur conseiller, y compris en cas de suivi délégué.</p> <p>4.7/ Mettre en œuvre un plan d'action visant à procéder à l'envoi de ce courrier dans les treize régions qui ne le font pas.</p> <p>4.8/ Afin d'assurer un suivi en cas de délégation à un opérateur externe, élaborer une instruction sur le traitement du portefeuille inactif et les modalités de contact avec les demandeurs d'emploi permettant de respecter les objectifs de la convention.</p>

PIECE JOINTE 5

5/ L'adaptation de la fréquence des contacts aux difficultés des demandeurs d'emploi	
<i>Axes de la convention</i>	<i>Propositions</i>
1.2.2. Adapter la fréquence de contacts selon les difficultés de retour à l'emploi	5.1/ Dans le cadre de l'offre de service qui doit être adoptée dans les meilleurs délais, Pôle emploi doit s'appuyer sur une segmentation accrue des demandeurs d'emploi permettant de mieux adapter la fréquence des contacts selon les difficultés de retour à l'emploi et de personnaliser l'offre de service.

6/ La mise en œuvre d'un ensemble rénové de mesures d'aides aux entreprises et aux demandeurs d'emplois et la définition d'une offre de service cible	
<i>Axes de la convention</i>	<i>Propositions</i>
1.3. Mettre en œuvre efficacement un ensemble rénové de mesures d'aide aux entreprises et aux demandeurs d'emploi, qu'ils soient indemnisés ou non	6.1/ Pôle emploi doit préparer et présenter au conseil d'administration avant la fin de l'année 2010 l'offre de service cible prévue par la convention afin d'améliorer les services aux personnes en recherche d'emploi et aux entreprises à l'horizon 2011, en tenant compte de la segmentation.
1.7.2 Définir une offre de service cible	6.2/ Le contenu de la fonction d'orientation spécialisée exercée par les psychologues de l'AFPA et son articulation avec celle de premier niveau des conseillers constituent un volet déterminant de l'offre de service et devront être précisés dans le cadre du schéma cible.
	6.3/ L'offre de service cible de Pôle emploi devra préciser les critères de traitement en interne et d'externalisation de l'accompagnement des demandeurs d'emploi.
	6.4/ Pôle emploi doit renforcer le contrôle de la qualité des prestations externes d'accompagnement des demandeurs d'emploi.
	6.5/ Pôle emploi doit renforcer ses partenariats institutionnels en matière de formation des demandeurs d'emploi.

PIECE JOINTE 5

7/ Poursuivre la mise en œuvre du plan de mobilisation pour l'emploi et du plan de relance engagés en 2008	
<i>Axes de la convention</i>	<i>Propositions</i>
1.4. Poursuivre la mise en œuvre du plan de mobilisation pour l'emploi et du plan de relance engagés en 2008	7.1/ Les modalités de suivi des demandeurs d'emploi qui se réinscrivent à l'issue d'un contrat à durée déterminée ou d'une mission d'intérim de moins de six mois doivent être revues dans le cadre de la nouvelle offre de services et de la segmentation des publics recommandée par la mission.
	7.2/ Pôle emploi doit veiller, dans le cadre des nouveaux contrats aidés, à assurer le suivi des besoins des bénéficiaires, en renouvelant ses instructions au réseau et en assurant le pilotage de cette activité.
	7.3/ Dans le cadre de la personnalisation de son offre de services aux entreprises, Pôle emploi doit s'assurer qu'un service adapté est proposé aux entreprises dont l'offre d'emploi n'a pas été satisfaite dans un délai d'un mois.
	7.4/ Les agences doivent être rendues systématiquement destinataires par les directions régionales des informations relatives à l'aide aux très petites entreprises transmises par Pôle emploi services (liste des bénéficiaires, demandes rejetées...).

8/ La mise en œuvre de la loi sur le revenu de solidarité active	
<i>Axes de la convention</i>	<i>Propositions</i>
1.6. Prendre part à la mise en œuvre de la loi du 1 ^{er} décembre 2008 généralisant le revenu de solidarité active et réformant les politiques d'insertion	8.1/ Relancer la prospective des conseils généraux pour la mise en place de conventions sur le RSA.
	8.2/ En cas de généralisation de l'entretien unique, inclure dans le droit commun des dispositifs proposés aux bénéficiaires du RSA un PPAE approfondi.
	8.3/ Inciter les directions territoriales de Pôle emploi à participer systématiquement aux équipes polyvalentes des pactes territoriaux pour l'insertion (PTI).

PIECE JOINTE 5

9/ Améliorer la connaissance des attentes des personnes en recherche d'emploi et des employeurs, conduire des expérimentations et les évaluer	
<i>Axes de la convention</i>	<i>Propositions</i>
1.7.2. Améliorer la connaissance des attentes des personnes en recherche d'emploi et des employeurs, conduire des expérimentations et les évaluer	9.1/ Dans les prochaines enquêtes de satisfaction conduites par Pôle emploi, inclure les attentes des actifs, approfondir l'analyse de la satisfaction des usagers sur les actes professionnels.
	9.2/ Donner suite aux recommandations du médiateur sur la qualité des courriers adressés aux usagers.
	9.3/ S'assurer du déploiement effectif du dispositif de traitement des réclamations dans les agences, notamment pour les réclamations liées au placement.
	9.4/ Assurer la diffusion des engagements de service de Pôle emploi auprès des usagers et s'assurer de leur respect, le cas échéant par le biais d'usagers « mystère ».
	9.5/ Lors de la généralisation des forces de prospection commerciale, veiller à la bonne articulation des équipes régionales avec les équipes locales en agences, et à la mise en place d'un fichier « entreprises » qui soit véritablement un fichier « clients ».
	9.6/ Expertiser la possibilité d'étendre le suivi mensuel personnalisé à de nouveaux publics dans le cadre de la segmentation des demandeurs d'emploi préconisée par la mission.

10/ Le transfert du recouvrement des cotisations d'assurance-chômage	
<i>Axes de la convention</i>	<i>Propositions</i>
2.7. Transférer le recouvrement des cotisations d'assurance-chômage aux URSSAF	10.1/ Donner la priorité aux scénarii de centralisation et d'externalisation de la fonction de recouvrement des cotisations par Pôle emploi.
	10.2/ Passer une convention avant la fin de l'année 2010 entre l'ACOSS, l'Unedic et Pôle emploi pour déléguer à Pôle emploi le recouvrement des cotisations d'assurance chômage, tel que défini par le comité stratégique tripartite et validé par les tutelles.
	10.3/ Modifier, par voie législative, le code de la sécurité sociale et/ou le code du travail au cours de l'année 2011 pour étendre le champ de compétence de Pôle emploi en matière de recouvrement des cotisations d'assurance chômage et rétablir ses pouvoirs de contrainte.
	10.4/ Maintenir l'application des règles de la sécurité sociale au recouvrement des cotisations d'assurance-chômage.
	10.5/ Proposer au Conseil d'Administration de Pôle emploi une réorientation de l'activité des IPR.
	10.6/ Favoriser la conclusion d'un accord entre la Cour des comptes et les commissaires aux comptes de l'Unedic sur les modalités de certification des comptes avant la fin de l'année 2010.

PIECE JOINTE 5

11/ Le dispositif de pilotage par la performance	
<i>Axes de la convention</i>	<i>Propositions</i>
3.1. Orientations relatives au pilotage par la performance	11.1/ Présenter le dispositif de pilotage par la performance et ses conditions de mise en œuvre en comité de suivi de la convention tripartite en 2010.
	11.2/ S'assurer de l'extension du système de prime lié à la performance aux agents de droit privé dans le cadre de la nouvelle convention collective nationale afin d'inciter la totalité des agents à atteindre leurs objectifs.
	11.3/ Fiabiliser la construction des objectifs chiffrés du dialogue de performance en se concentrant sur des objectifs certains (sur la durée du dialogue de performance), ce qui permettra d'éviter que certains objectifs soient retirés en cours d'année, et en s'assurant de la fiabilité et du caractère opérationnel des indicateurs associés aux objectifs.
	11.4/ Renforcer la collaboration entre le comité de validation des indicateurs et les correspondants au niveau régional afin de s'assurer de la fiabilité des tableaux de bord régionaux (homogénéité des règles de gestion, cohérence des indicateurs...).
	11.5/ Accélérer le développement du référentiel unique d'indicateurs afin d'unifier le suivi de l'activité et de la performance sur la base d'indicateurs cohérents et partagés.
	11.6/ Intégrer plus d'indicateurs permettant de rendre compte de l'efficacité de la production de service de façon à réellement piloter les moyens mis en œuvre.
	11.7/ Renforcer le rôle des directions régionales dans le processus de gestion des habilitations informatiques afin d'accélérer leur obtention, et donc de donner lieu à une meilleure réactivité.
	11.8/ Accélérer l'évolution des systèmes d'information de pilotage pour améliorer la fiabilité et la convergence des indicateurs, et augmenter la productivité des agents minorée par les dysfonctionnements quotidiens. Plus globalement, Pôle emploi doit mettre en œuvre une stratégie globale de fiabilisation des données de la chaîne informatique.
	11.9/ Accélérer le déploiement de l'outil de gestion OPAL dans le cadre du pilotage afin de garantir l'utilisation d'indicateurs unifiés et fiables.

PIECE JOINTE 5

12/ Le dispositif de maîtrise des risques et de contrôle interne	
<i>Axes de la convention</i>	<i>Propositions</i>
3.1. Orientations relatives au pilotage par la performance	12.1/ La direction de l'audit interne doit procéder à une mission d'évaluation du dispositif de maîtrise des risques et de contrôle interne en 2010.
	12.2/ Optimiser le nombre des auditeurs régionaux et les rattacher à la direction générale afin de garantir leur indépendance.
	12.3/ La direction de l'audit de Pôle emploi doit faire l'objet d'une évaluation externe en 2010.
	12.4/ Pôle emploi doit augmenter le nombre de processus soumis aux contrôles des contrôles obligatoires dans le cadre d'évolution des métiers et de l'offre de service de Pôle emploi afin de s'assurer d'une mise en œuvre homogène des processus et veiller à inclure les processus support dans les contrôles des contrôles obligatoires.
	12.5/ Pôle emploi doit continuer et approfondir les actions de sensibilisation des agents aux enjeux du contrôle interne et de la maîtrise des risques, notamment en ce qui concerne la prévention des fraudes.
	12.6/ Le schéma de contrôle interne de Pôle emploi et la responsabilité des compétences en la matière doivent être clarifiés, en renforçant le dialogue entre les directions en charge de la qualité et de la maîtrise des risques, des systèmes d'information, des fonctions support et de l'audit interne.

13/ La comptabilité analytique de Pôle emploi	
<i>Axes de la convention</i>	<i>Propositions</i>
3.1. Orientations relatives au pilotage par la performance	13.1/ Soumettre au conseil d'administration les principes de la comptabilité analytique pour approbation, conformément à la convention.
	13.2/ S'assurer que le modèle final de comptabilité analytique intégrera d'ici 2012 la modélisation des activités du siège.
	13.3/ Établir de manière plus fine le nombre d'ETP dédié à chaque activité, et ainsi pouvoir alimenter le modèle analytique avec des éléments permettant de ventiler la masse salariale de manière précise.
	13.4/ Affiner rapidement la maille de la cartographie des processus support afin de permettre un calcul plus précis des coûts complets.

14/ Les possibilités d'économies et de redéploiements permises par la fusion	
<i>Axes de la convention</i>	<i>Propositions</i>
4.1. Mobilisation des possibilités d'économies et de redéploiements permises par la fusion de l'ANPE et du réseau des Assédic	14.1/ Tracer un chemin pour 2010 et 2011 permettant d'atteindre la cible de redéploiement prévue par la convention tant pour les fonctions support que pour le réseau et les processus opérationnels afin de concrétiser les synergies de la fusion.

PIECE JOINTE 5

15/ Le suivi de la convention	
<i>Axes de la convention</i>	<i>Propositions</i>
5.1 Suivi et évaluation	15.1/ Mettre en place une « feuille de route » pour l'année 2011 entre l'État, l'Unedic et Pôle emploi afin de définir les priorités de l'opérateur.
	15.2/ Construire certains des indicateurs prévus par la convention (Indicateurs n° 2 et 4).
	15.3/ Fiabiliser certains des indicateurs prévus par la convention (Indicateurs n° 15, 19, 21, 28, 33).
	15.4/ Modifier certains des indicateurs prévus par la convention (Indicateurs n°1, 3, 24).
	15.5/ Ajouter deux indicateurs au suivi de la convention (nombre de conventions signées avec les conseils généraux sur le RSA et taux d'inscription des demandeurs d'emploi par internet).
	15.6/ Améliorer le fonctionnement du comité de suivi (réunions au moins deux fois par an, mise en place de compte-rendu et de relevés de décision systématiques).
	15.7/ Inscrire à l'ordre du jour du conseil d'administration de Pôle emploi un débat sur les points clés de la convention.