

**Pôle emploi**

# Malaise

**des deux côtés du guichet**



PÔLE EMPLOI  
MALAISE DES DEUX CÔTÉS  
DU GUICHET



# SOMMAIRE

<b>Introduction</b>	<b>7</b>
<b>Les demandeurs d'emploi racontent</b>	<b>11</b>
<b>Les salariés de Pôle emploi parlent de leur travail</b>	<b>35</b>
<b>L'analyse et les propositions de la CFDT</b>	<b>53</b>



## **LA FUSION, DU PRESCRIT AU RÉEL**

LA CFDT était favorable au projet de fusion ANPE-Assedic. Notre préoccupation était de permettre aux demandeurs d'emploi d'être davantage au centre du système. Les démarches devaient ainsi être facilitées par une politique de guichet unique et les chômeurs davantage accompagnés, notamment en diminuant le « portefeuille » de chaque conseiller. En 2008, chacun d'entre eux suivait 130 personnes, la fusion devait permettre que chacun accompagne soixante demandeurs d'emploi. Actuellement, les conseillers ont plutôt en charge entre 150 et 250 personnes chacun. On est très loin de l'ambition initiale...

Il était important pour nous que syndicats et patronat soient co-constructeurs des objectifs stratégiques de Pôle emploi. La CFDT considère en effet que sa participation au conseil d'administration est légitime en tant qu'organisation syndicale représentant les demandeurs d'emplois qui vont bénéficier de l'accompagnement et de l'indemnisation opérés par Pôle Emploi. En cela, nous avons une perception très sensible de la qualité du service rendu aux chômeurs.

PUIS, face à la rapidité des décisions prises en 2008, nous avons exprimé nos inquiétudes sur plusieurs zones d'ombre de la loi de fusion. Nous avons alerté sur le fait que l'outil était construit avant les missions. La CFDT insistait alors pour que l'État s'engage sur les montants financiers qu'il comptait attribuer à Pôle emploi pour assurer un accompagnement de qualité à tous les demandeurs et remplir la totalité des missions prévues.

Aujourd'hui, nous regrettons que l'État ne semble préoccupé que par les questions budgétaires et de court terme, occultant sa mission de responsable des politiques publiques de l'emploi, comme si le seul objectif pour Pôle emploi était de réduire les coûts. La décision de ne pas verser à Pôle Emploi la totalité de sa dotation 2009 (moins 187 millions d'euros), puis l'absence de compensation financière du transfert de mille salariés de l'Afpa (Association pour la formation professionnelle des adultes) vers Pôle emploi alimentent nos inquiétudes. À cela s'ajoutent l'abandon des aides à la gestion de l'Allocation spécifique solidarité (ASS) et la suppression de 1 800 postes décidée par la dernière loi de Finances. Tout cela se déroule dans un contexte difficile avec un chômage très important...

CETTE CONDUITE de court terme est dommageable. Nous constatons grâce à nos enquêtes et au travail de terrain de nos équipes que le fossé ne cesse de se creuser entre ce qui est prescrit et ce qui se passe réellement.

Ainsi, il n'est plus prévu de notifier les droits des nouveaux inscrits en matière d'indemnisation lors du premier entretien. Malgré cela, il faut définir déjà le projet d'accès à l'emploi. Comment penser raisonnablement qu'un chômeur sans information sur le montant et la durée de son indemnisation puisse être dans les meilleures conditions pour se projeter dans l'avenir ? C'est un des exemples flagrants d'une idée théorique, dont la mise en œuvre est confrontée à l'épreuve de la réalité du quotidien des chômeurs.

NOS INQUIÉTUDES sur la politique de court terme de l'État, comme la mise en œuvre de mesures répondant plus à une logique administrative qu'à une logique de parcours, pose la question de la gouvernance de Pôle Emploi. Si nous ne contestons pas la responsabilité de l'État dans la définition des politiques publiques, il est

pourtant nécessaire qu'il considère Pôle emploi comme un opérateur au service d'une politique de long terme.

POUR LA CFDT, la responsabilité de l'État est d'autant plus importante que nous partageons, avec lui, la construction de droits des demandeurs d'emplois. L'action des partenaires sociaux ne pourra être efficace que si l'État situe son action dans le long terme. A défaut, les partenaires sociaux continueront de se sentir instrumentalisés.

DE RENCONTRES en rencontres, il nous est apparu que cette situation est contreproductive pour le service public. Elle génère un malaise, voire de la souffrance, aussi bien pour les usagers de Pôle emploi que pour ses salariés. C'est pourquoi, nous avons rassemblé dans les pages qui suivent des témoignages recueillis des deux côtés du guichet, notamment lors de visites d'agences effectuées par Gaby Bonnard, représentant de la CFDT au conseil d'administration de Pôle emploi et au bureau de l'Unedic, dont il assure la présidence.

Certains textes ont été transmis spontanément, par courrier ou par téléphone, par des personnes qui souhaitaient s'exprimer sur ce qu'elles vivent à Pôle emploi. Ces témoignages illustrent aussi les difficultés liées au marché du travail, où la précarité progresse, et à des conditions de vie difficiles. Les récits des salariés nous sont remontés grâce à l'aide de notre fédération Protection sociale travail emploi (PSTE). Il nous semble nécessaire de montrer les conséquences concrètes de la fusion telle qu'elle a été menée. Ces vécus en disent long et étayent l'analyse et les propositions que nous n'avons cessé d'exprimer à tous les niveaux.

POUR CHANGER cette situation, les syndicats ont un rôle à jouer. Leur laisser une plus grande place dans le fonctionnement de cet opérateur permettrait que salariés de Pôle emploi et chômeurs

soient mieux pris en compte dans les décisions qui les concernent. C'est tout du moins la vision que nous avons d'un bon fonctionnement des services publics.

*Laurent Berger*  
*Secrétaire national de la CFDT*

## **LES DEMANDEURS D'EMPLOI RACONTENT**

### **Rencontres dans une agence Pôle emploi, mars 2011**

KARIM<sup>1</sup> a déménagé : « Le courrier n'a semble-t-il pas suivi. Pôle emploi m'a envoyé une convocation pour un entretien, mais je ne l'ai jamais reçue puisqu'elle a été adressée à mon ancien domicile. J'ai été radié pendant deux mois pour non-présentation à l'entretien. N'ayant plus de revenus, ma situation personnelle financière est catastrophique. Je vis donc chez un ami. Je suis venu à Pôle emploi pour avoir des explications plus précises car j'avais fait le nécessaire pour le changement d'adresse. »

FABIENNE est demandeuse d'emploi pour la première fois : « Après m'être préinscrite, j'ai été convoquée à un entretien collectif. On nous a fait un discours sur nos droits et nos devoirs en insistant surtout sur nos devoirs : « *Vous devez rechercher du travail, vous devez mettre à jour régulièrement votre situation, vous devez répondre aux convocations...* » J'avais l'impression qu'on nous prenait pour des fraudeurs. J'ai été reçue ensuite par un agent pour le projet personnalisé d'accès à l'emploi. C'était assez déstabilisant. Perdre son travail n'est déjà pas facile. On a l'impression d'être fautif de ce qui nous arrive. »

---

<sup>1</sup> Tous les prénoms ont été changés.

## **Témoignage téléphonique, mars 2011**

MARTINE habite l'agglomération rennaise : « J'ai été employée dans une entreprise pendant plus de trente ans. Elle a été rachetée par un groupe et le site où je travaillais a fermé. J'ai refusé une mutation, cela s'est terminé par une rupture conventionnelle en janvier 2010. Je me suis inscrite à Pôle emploi.

Compte tenu de mon indemnité de départ et de mon solde de congés, j'ai un délai de carence important avant de toucher ma première indemnité : il court jusqu'au mois de mai.

Le 1<sup>er</sup> mars, je trouve un CDD de quatre mois à la Caisse régionale d'assurance-maladie. Et le 1<sup>er</sup> juillet, je me réinscris à Pôle emploi, je perçois alors une allocation de 1083,35 € dès la fin du mois. Sur la notification, on m'indique que sur cette somme, il y a un trop perçu de 343,29 €, mais je ne comprends pas pourquoi on ne me le retire pas tout de suite.

En août, j'ai de nouveau un contrat d'un mois. À la fin du mois, je reçois une indemnisation de 909,93 €, sur lesquels les 343,29 € de trop perçu de juillet ont été retirés.

À la fin de mon CDD, je trouve un autre emploi jusqu'à la fin de l'année 2010 à la Direction régionale de l'environnement de l'aménagement et du logement.

Tout au long de cette période, je continue de mettre ma situation à jour régulièrement auprès de Pôle emploi.

En janvier 2011, je reçois une lettre m'indiquant que j'ai perçu trop d'argent. A Pôle emploi, on me dit qu'il s'agit d'une erreur. Ce serait Pôle emploi qui me devrait 893,29 €. Je ne sais pas pourquoi Pôle me doit de l'argent ! Les 893,29 € sont virés sur mon compte. Dans les jours qui suivent, une nouvelle lettre me demande le remboursement de 700 €.

A Pôle emploi, personne n'est capable de m'indiquer les raisons de ce trop-perçu. Je négocie un échéancier pour rembourser.

Le 1<sup>er</sup> février, je décroche un contrat de quinze jours à la Caisse régionale d'assurance-maladie, puis un autre à la Direction régionale de l'environnement de l'aménagement et du logement jusqu'au 15 mai.

L'échéancier de remboursement a été mis en place. Je pense effectivement avoir perçu plus d'indemnité que ce que j'aurai dû recevoir. En revanche, je ne parviens toujours pas à savoir à quoi correspondent exactement les 700 € qu'on me demande... »

## **Témoignage reçu par e-mail, mars 2011**

APRÈS UNE PÉRIODE d'activité professionnelle en Martinique (préparatrice en pharmacie, puis vendeuse dans un tabac-presse), je décide de rentrer en Métropole. Après une rupture conventionnelle de travail, je m'inscris à Pôle emploi, mais ne connaissant pas mes droits en cas de chômage, je ne m'inscris qu'un mois plus tard, lors de mon retour car je craignais que mon dossier commencé en Martinique ne suive pas.

### **Mes relations avec Pôle emploi d'avril à août 2010**

À la suite de mon inscription par Internet, je suis convoquée à l'agence Pôle emploi dont je dépends géographiquement, pour une réunion d'information collective suivie d'un entretien personnalisé. Lors de cet entretien, je fais part de mon souhait de devenir infirmière, on me répond qu'il faut m'inscrire pour un métier précis. Je choisis la vente ayant une expérience dans ce domaine et souhaitant travailler tout en préparant les concours d'entrée en institut de formation en soins infirmiers.

J'apprends, au cours de l'entretien, qu'il m'est possible d'effectuer un stage dans un établissement hospitalier, et qu'il faut que je me mette en rapport avec une agence Pôle emploi spécialisée dans la santé. Je m'y rends. La personne de l'accueil ne me propose pas de rendez-vous avec un conseiller, elle m'indique que c'est à moi seule de trouver le lieu de mon stage et que je dois les recontacter quinze jours avant le début du stage pour la signature de la convention.

Deux mois plus tard, je suis convoquée à l'agence qui s'occupe des métiers de la vente. Au moment de cet entretien, j'ai déjà trouvé un futur CDD de 4 mois en pharmacie qui débiterait fin août et je m'appête à effectuer un stage d'observation d'aide-soignante/infirmière dans une clinique.

En août, je suis de nouveau convoquée à l'agence dont je dépends géographiquement pour une information collective et un entretien personnalisé. L'information collective a bien lieu, mais à la dernière minute on nous précise qu'aucun conseiller n'est disponible pour les entretiens individuels : ils sont en congés !

Fin août, je suspends mon inscription et reprends une activité professionnelle en tant que préparatrice en pharmacie.

Début septembre, une personne de l'agence Pôle emploi spécialisée dans la santé me laisse un message sur mon répondeur pour faire le bilan de mon stage effectué au cours de l'été. Je rappelle, mais la personne qui s'occupe de mon dossier est en congés. On me suggère de la rappeler, j'explique que j'ai retrouvé un emploi en pharmacie et que vu mes horaires je ne pourrai la recontacter que la semaine suivante pendant mon jour de repos.

Du coup, le bilan a été réalisé par téléphone avec cette personne inconnue. En conclusion, j'ai eu le sentiment qu'on me reprochait de ne pas être disponible en même temps qu'eux vu que je « travaillais ».

### **Réinscription à Pôle emploi le 1<sup>er</sup> janvier 2011**

J'habite maintenant à Nantes. Depuis mon inscription je n'ai eu aucune convocation, ni entretien personnalisé, je ne sais pas non plus si j'ai un conseiller attitré pour répondre à mes questions. J'ai l'impression d'être livrée à moi-même sans suivi personnalisé.

## **Rencontre dans une agence Pôle emploi**

BRUNO habite la région parisienne : « J'ai été licencié économique. Depuis février 2009, je suis en Convention de reclassement personnalisé. Je passe un concours d'État d'inspecteur de l'action sanitaire et sociale par la voie réservée aux travailleurs handicapés.

Ce concours me donne accès à une formation longue de dix-huit mois. Cette formation a pris la forme d'un CDD de 18 mois, à partir du 1<sup>er</sup> octobre 2009, soit 11 jours avant la fin de la Convention de reclassement et jusqu'au 31 mars 2011. Je suis rémunéré 1 500 € par mois.

J'ai déposé un dossier pour bénéficier durant 12 mois d'une indemnité différentielle de reclassement, conformément aux informations données par Pôle emploi.

Sur la base de ces informations, j'ai pris la décision de partir pour Rennes me former, avec tous les frais collatéraux que ça provoque : double résidence, alors que je suis marié et que j'ai des enfants dans la région parisienne.

A plusieurs reprises, j'ai voulu savoir où en était mon dossier. Mais je ne parvenais pas à entrer en contact avec mon agence de Pôle emploi.

Parvenant à les joindre le 13 janvier 2010, j'apprends que mon dossier s'était perdu et qu'on vient de le retrouver ! À ce moment, ma conseillère m'informe qu'il y a eu une erreur : je n'ai pas droit à 12 mois d'indemnisation, mais à 3 mois. L'indemnité m'a été versée pendant 3 mois.

Le 1<sup>er</sup> avril 2010, je reçois une lettre de Pôle emploi qui me réclame un indu correspondant à 2 mois.

Actuellement, chaque mois, nous sommes en déficit, ma femme a dû chercher un travail, en attendant ma titularisation en mars 2011 et une rémunération en rapport avec mon expérience. »

## **Témoignage par lettre, février 2011**

AUGUSTE habite à Paris : « Licencié pour raison économique en juillet 2010, à 59 ans et six mois, je choisis de prendre la Convention de reclassement personnalisé. Celle-ci démarre le 13 août.

Le 17 septembre, je reçois une lettre me signifiant que je suis "*admis à bénéficier de l'Allocation spécifique de reclassement au titre de la Convention de reclassement personnalisé*" et ceci "*à compter du 13 août 2010 pour une durée maximale de douze mois, soit au plus tard jusqu'au 12 août 2011*".

Le 2 novembre, Pôle emploi m'écrit à nouveau pour me dire qu'il n'a pas reçu « *la notification de rejet ou d'attribution de retraite de [ma] caisse d'assurance vieillesse* ». En conséquence, « *en l'absence de ce document* » Pôle emploi « *sera dans l'obligation d'interrompre le versement des allocations à compter du 31 décembre* ».

J'effectue des démarches pour contester cette décision qui, selon moi, n'est pas conforme à la loi. La question est entre les mains de la justice. Mon propos n'est pas de porter une appréciation sur le positionnement de Pôle emploi.

Le 14 janvier, je reçois une autre lettre de Pôle emploi m'indiquant que ma formation d'anglais prévue par mon Projet personnalisé d'accès à l'emploi est acceptée et doit se dérouler de décembre 2010 à juillet 2011. Je percevrai « *l'Allocation d'aide au retour à l'emploi jusqu'à la fin de la formation* ».

Nouveau courrier le 1<sup>er</sup> février. Il s'agit de la même lettre que celle reçue le 17 septembre, celle qui m'informait de mon admission à la Convention de reclassement personnalisé. Malgré ces courriers je ne touche ni l'Allocation d'aide au retour à l'emploi, ni l'Allocation spécifique de reclassement.

Je suis également victime d'un bug informatique dans ma caisse de retraite. Pour janvier 2011, je n'ai reçu ni versement de ma retraite ni indemnité chômage. »

### **Témoignage reçu par téléphone, mars 2011**

PAUL habite l'agglomération rennaise : « J'ai été licencié et je vais m'inscrire à Pôle emploi. On me demande ma carte d'identité. L'ayant perdue, le conseiller m'indique que je dois la faire refaire. Je fais une demande de carte d'identité à la mairie. La réalisation demande un délai de 4 semaines. En attendant, on me remet une attestation.

Avec cette attestation, je retourne à l'agence de Pôle emploi. On me dit que cette pièce est valable pour m'inscrire, mais que je ne pourrai toucher une indemnisation que lorsque j'aurai présenté ma carte d'identité...

Mon épouse connaissant quelqu'un qui travaille à Pôle emploi, ma situation s'est débloquée. »

## **Témoignage reçu par courrier**

À LA FIN de mon contrat de professionnalisation (en septembre 2010), j'ai posé ma candidature dans une entreprise sur Paris alors que j'habite Le Mans. J'ai obtenu un premier rendez-vous, en novembre pour rencontrer la chargée des ressources humaines du groupe, dans le but d'établir un profil professionnel. Ce rendez-vous n'étant pas porteur immédiatement d'un CDD d'au moins trois mois, je n'ai pas pu obtenir de participation financière de la part de Pôle emploi.

Après ce premier rendez-vous j'ai passé trois autres entretiens au cours des mois de novembre et décembre 2010. Ces derniers avaient pour objectif d'établir la corrélation entre le poste proposé et mon profil professionnel.

Pour prétendre à une prise en charge partielle des frais de transport, la réglementation de Pôle emploi précise qu'il faut faire preuve d'un CDD d'au moins 3 mois, et cela avant que l'entretien n'ait lieu. Chose parfaitement impossible étant donné qu'un entretien a justement pour but de déterminer si oui ou non le candidat peut prétendre au poste auquel il postule. J'ai donc entièrement pris en charge mes déplacements à Paris.

A l'issue de ces 3 entretiens, j'ai obtenu un poste (un CDD de 11 mois) au service contentieux. Justifiant, dès lors, d'un CDD de plus de 3 mois, j'ai fait une demande de soutien financier auprès de Pôle emploi. On m'a alors répondu qu'une aide rétroactive n'était pas envisageable et qu'il fallait faire sa demande avant le voyage. Ainsi, je n'ai reçu aucun soutien financier lors de ma recherche d'emploi sur Paris. Le montant global de ces entretiens s'élève à 257,10 €. Somme à mettre en relation avec les 907,80 € perçus au mois de novembre 2010.

Pôle emploi demande, à juste titre, que ses allocataires soient actifs dans leur recherche de travail, chose dont j'ai fait la preuve. Mais à

quoi cela peut-il bien servir si de son côté Pôle emploi ne vient pas soutenir financièrement celles et ceux qui sont dans le besoin. En effet, selon la région où l'on réside, les opportunités sont plus ou moins faibles dans certains secteurs d'activité professionnelle.

Sans un soutien financier, il est difficile pour une grande partie des allocataires de Pôle emploi, de répondre aux sollicitations des employeurs. Enfin, il est à noter que les termes de la radiation aujourd'hui s'étant considérablement durcis (refus de 3 propositions, impossibilité de se rendre à son entretien de suivi...), il devient de plus en plus complexe de gérer à la fois sa recherche d'emploi et subvenir aux besoins essentiels du quotidien.

### **Rencontres dans une agence Pôle emploi, janvier 2011**

SYLVIE est dans la file d'attente, elle vient demander un renseignement sur son indemnisation : « On est bien accueilli par les agents. Ils nous écoutent. Vous savez, ils font ce qu'ils peuvent. Ce n'est pas facile pour eux. »

DENIS n'a pas touché son indemnisation au mois de janvier : « J'étais en intérim avant. J'ai 3 enfants et je n'ai rien touché, je viens voir pourquoi ? Ça devient dur sans indemnisation. »

## **Rencontres dans une agence Pôle emploi, mars 2011**

MARIE-PIERRE habite dans les Hautes-Alpes. Elle a été licenciée il y a six ans : « Depuis, j'ai retrouvé des CDD et du travail en intérim. La dernière mission, je l'ai faite dans une menuiserie. Je me suis complètement cassé le dos. Je ne peux plus travailler dans ce secteur.

Maintenant, je travaille dans l'aide aux personnes à domicile. Je fais moins de 110 heures par mois, donc j'ai droit à un cumul avec une indemnité chômage. Mon dernier contrat m'a permis d'acquérir des droits. J'approche des 15 mois, durée après laquelle, je ne pourrai plus cumuler mon activité et une indemnité chômage.

Je ne sais pas quoi faire : soit arrêter mon activité pour pouvoir bénéficier de mes droits au chômage qui ne sont pas consommés, soit garder mon activité et perdre le bénéfice de mon droit qui s'arrête au bout de 15 mois dans le cadre d'un cumul. Le choix n'est pas simple.

Dans le premier cas, je perds une activité, mais ça me laisse du temps pour rechercher du travail pour des contrats plus longs et avec plus d'heures. Actuellement, c'est difficile de chercher autre chose, mon activité auprès des personnes âgées ne me le permet pas. Avec 110 heures, les déplacements sont tellement importants, que je passe tout mon temps à faire ces 110 heures !

Dans le deuxième cas, j'aurai du mal à vivre et à faire face à mes charges, avec seulement le revenu de mon travail...

ANDRÉ est saisonnier : « Ma spécialité c'est la taille des arbres. Je suis hautement qualifié dans ce domaine. Je trouve régulièrement du boulot. Aujourd'hui, je suis à Pôle emploi pour prendre contact avec des employeurs. Ils sont de plus en plus exigeants. Ils veulent des gens qualifiés mais ils ne payent pas. En plus, c'est très difficile de trouver des hébergements. Moi j'ai un véhicule. Je loge dedans,

mais certains propriétaires qui nous recrutent ne veulent pas que l'on s'installe sur leur terrain pendant la saison. Ça devient très dur. »

### **Rencontres dans une agence Pôle emploi, mars 2011**

FRÉDÉRIC a 28 ans : « J'enchaîne les CDD et l'intérim dans le bâtiment. J'ai un BEP d'électricien bâtiment et un BEP et BP de maçonnerie. J'ai refusé des CDI car les patrons ne paient pas. Ils me proposent un CDI à 9 € de l'heure. Je préfère l'intérim, ça ne paie pas bien plus, mais quand c'est fini je pars. Malgré tout, ce n'est pas facile. J'ai retrouvé une autre mission, j'ai actualisé ma situation, mais mon indemnité n'a pas encore été versée et je suis à découvert. Je suis venu pour savoir quand je toucherai mon indemnité ? Les conditions de logements sont difficiles. Les loyers sont chers. Je me débrouille, parfois je vis chez mes parents, parfois chez ma copine ou des copains. Pour le calcul de l'aide personnalisée au logement, ils prennent les revenus de 2009. Ça ne tient pas compte de ma situation actuelle. »

CÉCILE : « Je me suis inscrite à Pôle emploi. Un rapide entretien s'en est suivi pour élaborer un projet personnalisé d'accès à l'emploi. La personne qui me recevait n'avait pas le temps. Je n'ai pas pu vraiment développer ce que je cherche comme emploi. C'est un entretien administratif. J'ai rempli des papiers. Puis on m'a dit que je serais convoquée à nouveau dans 4 mois. Depuis je galère, je n'ai aucun soutien. »

### **Rencontre dans une agence Pôle emploi, mars 2011**

AUDREY a passé un baccalauréat de secrétariat : « J'ai bossé durant ma scolarité à partir de seize ans. Ensuite, j'ai travaillé en CDD comme secrétaire. A la fin de mon contrat, je me suis inscrite au chômage, en décembre 2010. Je ne suis pas suffisamment qualifiée pour exercer et trouver du travail de manière plus durable. J'apprends que l' Afpa, l' Association pour la formation professionnelle des adultes, fait des formations. Je demande donc à Pôle emploi de voir les possibilités de m'y inscrire. N'ayant pas de réponse et ayant besoin de travailler, je viens de répondre à une offre d'emploi dans le nettoyage. J'ai abandonné pour l'instant ma démarche de formation. »

### **Rencontre dans une agence Pôle emploi, novembre 2010**

ALBAN : « Je suis en cellule de reclassement dans le cadre d'un plan de sauvegarde de l'emploi. Je suis suivi par une personne d'un cabinet privé. Ayant choisi la convention de reclassement personnalisé, je suis également suivi dans le cadre de ce dispositif par une autre personne d'un cabinet sous-traitant de Pôle emploi. Les messages sont parfois contradictoires entre mes deux interlocuteurs. J'ai du mal à y voir clair ».

## **Rencontres dans une agence Pôle emploi, Caen, avril 2011**

OLIVIER a été licencié sans motif au début de l'année 2008. « Devant les prud'hommes l'employeur a perdu. Mais je n'ai pas été réintégré. En deux ans, je n'ai été reçu que quatre fois par Pôle emploi et j'ai participé à un entretien collectif avec vingt-trois autres personnes. En revanche, (quatre ou cinq fois en deux ans), j'ai reçu un compte rendu d'entretien avec mon conseiller référent. Dans les faits, je n'ai jamais été convoqué à ces entretiens, mais le compte rendu rappelait le déroulé de celui-ci. C'était un « copier-coller » du premier entretien réalisé lors de l'élaboration du Projet personnalisé d'accès à l'emploi.

Début janvier 2011, je suis embauché en contrat aidé dans une association. L'agence de Pôle emploi dont je dépends valide le projet avec l'association. Je débute le 10 janvier. Dès le lendemain, mon employeur reçoit une lettre de Pôle emploi, datée du 6 janvier, lui signifiant que son association n'est pas éligible aux contrats aidés. Le même jour, j'ai un courrier relatant un entretien du 11 janvier auquel je n'ai jamais été convoqué. Mais ce compte rendu mentionne : « *En conclusion de cet entretien : vous avez en principe commencé un CAE (contrat d'accompagnement à l'emploi), le 10 janvier 2011. Vous déclarerez vos heures auprès du service indemnisation. En principe, un changement de codification sera effectué sur votre dossier afin que vous soyez reconnu en contrat d'accompagnement dans l'emploi.* »

L'affaire est devant le tribunal administratif. J'occupe toujours mon emploi (à temps partiel) et suis à la recherche d'un travail à temps plein. Je viens de recevoir un nouveau courrier de compte rendu d'entretien alors que je n'ai jamais été convoqué. Cette fois-ci, il n'y a pas de référence au CAE.

APRÈS UNE DÉMISSION, Thierry est au chômage depuis un peu plus de quatre mois : « Ce n'était plus possible de travailler dans la boîte. Je suis électricien en bâtiment et j'ai travaillé longtemps en CDI. Mon entreprise a eu des difficultés et j'ai été licencié économique. J'ai retrouvé du travail en intérim, puis un CDI et j'ai démissionné.

Depuis, c'est la galère et je n'ai pas de revenus. J'ai d'abord vendu ma voiture, puis j'ai quitté mon logement et je vis avec une copine. Je viens de vendre ma mobylette pour participer au loyer de ma copine. Normalement, je devais retrouver des allocations début avril. On est le 14, je n'ai encore rien touché. Ma copine me dit que je ne pourrai pas rester si je ne participe pas au loyer. Je vais me retrouver bientôt à la rue. J'ai 37 ans et on m'a dit dans une boîte que je n'étais plus tout jeune. Mais on va continuer à se battre »

ANNE-CLAIRE est au chômage après deux ans de CDD (contrat d'avenir) à Pôle emploi : « J'ai beaucoup aimé cette expérience. J'ai occupé différents postes dont l'accueil. J'ai fait un bilan de compétences. Je voudrais m'orienter vers le social, mais c'est bouché. A Pôle emploi, les agents souffrent beaucoup, parce qu'il manque de monde, mais il se fait du bon travail. Aujourd'hui, je suis venu pour consulter les offres sur informatique. C'est difficile de trouver du travail. En plus je n'ai pas de voiture. En tout cas, les agents font du bon boulot ».

MATHIEU a une vingtaine d'année : « Je viens de finir mon apprentissage dans le bâtiment. J'étais indemnisé mais ayant oublié d'actualiser ma situation, mon indemnisation est suspendue. Je suis là pour régulariser. Je trouve que je suis bien accueilli ici. Il n'y a pas de problème. Mon souci actuellement c'est la suspension de mon permis de conduire qui m'empêche d'être mobile. »

MARYVONNE est au chômage depuis longtemps. Elle touche l'Allocation de solidarité spécifique : « Mon dernier travail, c'était « aide à domicile » chez une personne âgée. Je suis à Pôle emploi aujourd'hui parce que j'ai été convoquée. Mais j'habite à trente kilomètres de Caen et je n'ai pas de permis. Je suis venue avec une voiturette. Je suis arrivée très en avance parce que j'avais peur d'être en retard.

Je cherche dans le maintien à domicile, mais on ne trouve pas. Mon ami est aussi au chômage. C'est difficile. Je ne comprends pas pourquoi cette convocation à Caen, alors qu'il y a une cellule emploi dans la commune où j'habite. »

BERNADETTE a travaillé dans une entreprise d'agroalimentaire, pendant vingt-deux ans, en tant que secrétaire-facturière. « En octobre 2007, l'entreprise a eu des difficultés et a procédé à des licenciements. Je faisais partie des licenciés. J'ai alors été suivie par un cabinet de placement dans le cadre de la cellule de reclassement. Après avoir accouchée et pris un congé parental, je me suis réinscrite à Pôle emploi en mars 2009. Depuis la fin de mes droits, en décembre, je touche l'Allocation spécifique de solidarité, soit 450 € par mois.

Pendant toute cette période, je n'ai eu que 3 entretiens. J'ai fait des demandes de formation pour avoir une compétence supplémentaire en comptabilité, mais Pôle emploi m'a proposé une simple formation de secrétariat. Je n'ai pas été au bout de la formation, ce qui me vaut un contentieux avec Pôle emploi. La CFDT s'est saisie du dossier et Pôle emploi a accepté que je m'inscrive dans une formation de comptabilité à l'Association pour la formation professionnelle des adultes. Durant cette formation je toucherai 652 € par mois. »

### **Rencontre dans une agence Pôle emploi, février 2011**

NATHALIE a trouvé un employeur prêt à l'embaucher en contrat aidé : « Je pense que j'y ai droit, d'ailleurs une lettre de Pôle emploi m'informe que cette mesure m'est ouverte car je perçois l'allocation spécifique de solidarité.

Mais quand je reviens à l'agence de Pôle emploi avec la possibilité d'être embauchée, on me dit que je ne suis pas éligible au contrat d'accompagnement à l'emploi car je n'ai pas assez d'ancienneté dans l'allocation spécifique de solidarité.

J'ai deux enfants, je suis endettée. C'est une injustice de ne pas pouvoir bénéficier de ce contrat. En fait, je ne suis pas assez enfoncée pour y avoir droit ! »

### **Rencontres dans une agence Pôle emploi, mars 2011**

UNE QUINZAINE de femmes suivent un atelier de remobilisation organisé par Pôle emploi. Toutes expriment une forte satisfaction d'avoir participé à cet atelier. Pour certaines, c'est le fait d'être regroupé qui est mis en avant : « *Ça fait du bien de sentir qu'on n'est pas toute seule.* » Pour d'autres, c'est de pouvoir se repositionner professionnellement. La plupart ont déjà eu des épisodes de chômage dans leur carrière. Certaines sont licenciées économiques et ne retrouvent que des contrats courts depuis. Une de ces femmes est au chômage depuis plus de sept ans.

AURÉLIE est venue consulter les offres d'emploi sur les ordinateurs : « Je n'ai pas Internet chez moi. Ça fait longtemps que j'ai été licenciée et depuis je ne fais que des petits boulot. Je donne des cours particuliers et je suis formatrice de formation. Mais mon âge est un handicap pour retrouver du travail. »

## **Rencontres dans une agence Pôle emploi, mars 2011**

VINCENT a 58 ans : « C'est la quatrième fois que je suis convoqué depuis que j'ai été licencié il y a 2 ans. La troisième fois c'était en janvier. Je suis cadre, j'ai travaillé dans de très grandes entreprises car je suis spécialiste dans l'élaboration de procédures de passation de marché. Partout on me dit que je suis trop vieux. C'est ridicule, on ne peut pas demander de l'expérience dans ces métiers et nous reprocher d'être trop vieux. Aujourd'hui, les entreprises cherchent à avoir des salariés qui coûtent le moins cher possible, mais qui sont tout de même compétents. C'est impossible. Pour moi, ça va, je m'en sors, mais les jeunes, je comprends qu'ils soient découragés parfois.

J'ai démarché moi-même des entreprises. Et dans le même temps je fais des démarches auprès des organismes qui sont susceptibles d'aider les entreprises à l'embauche. C'est incroyable, de nos jours il faut apporter une valise d'argent à l'entreprise pour se faire embaucher. Je viens aujourd'hui à Pôle emploi pour pouvoir concrétiser les aides, car avec elles je pense pouvoir décrocher un emploi dans une entreprise.

BERNARD a été licencié il y a quelques années : « Depuis je fais des missions d'intérim. Avant, j'étais dans l'industrie, mais je ne retrouve pas dans ce secteur. Alors je me suis mis dans les espaces verts. Je trouve régulièrement des missions, mais elles ne sont pas très longues. J'enchaîne les missions et le chômage. Je viens régulièrement à Pôle emploi pour régulariser ma situation. Si je ne le fais pas, je risque de perdre mes droits. J'ai plus de 55 ans, mais il me reste encore du temps à travailler avant d'atteindre la retraite. »

## **Rencontres dans une agence Pôle emploi, février 2011**

YVES s'est inscrit après avoir perdu son emploi : « J'ai droit à une indemnisation de vingt-quatre mois. Ma demande d'invalidité a été déposée en janvier. Le traitement d'un dossier d'invalidité demande plusieurs semaines voire plusieurs mois. Le 15 juin, on me fait savoir que mon invalidité a été reconnue que cette décision est rétroactive. J'ai touché les allocations chômage depuis le 1<sup>er</sup> février. Pôle emploi réclame un indu de trop-perçu du 1<sup>er</sup> février au 31 mai. »

CLAUDE est licencié après plusieurs années de travail dans la même entreprise : « Je ne me suis pas inscrit à Pôle emploi car j'ai trouvé du travail tout de suite. Au bout de trois mois, je démissionne car le boulot sur lequel j'ai été embauché n'est pas satisfaisant. Je m'inscris alors au chômage. On me signifie que comme je suis démissionnaire, je n'ai droit à rien. Si je m'étais inscrit après mon licenciement et avant de quitter mon nouveau travail, je pourrais bénéficier de droits, à condition, aussi, de démissionner au cours des 91 premiers jours. J'avais dépassé de quelques jours »

THOMAS est convoqué à un entretien le 16 janvier 2010, mais il ne s'y présente pas car il a retrouvé du travail. « Le 17 janvier, Pôle emploi envoie un courrier pour m'avertir que si dans les quinze jours, je n'ai pas justifié les raisons de mon absence, mon indemnisation sera suspendue. Je signale alors que j'ai de nouveau un emploi. Mais cette information qui empêche la suspension des indemnités ne peut pas être utilisée dans la réactualisation de mon dossier. Le 25 janvier, le liquidateur réactualise mes droits et mon indemnisation est versée. Comme j'ai trouvé du travail, je ne réponds pas. À la fin du mois de février, on me demande de rembourser l'indemnité que j'ai touchée. »

## **Rencontres dans une agence Pôle emploi, 4 avril 2011**

NADIA est au chômage. « Courant décembre 2010, j'ai deux lettres de Pôle emploi qui m'indiquent des "trop-perçus". L'un de 655,20 €, l'autre de 505,80 €. Ces "trop-perçus" couvrent une période qui s'étale de septembre à novembre 2009. Le motif indiqué sur la lettre est "élément de droit", sans autre précision.

La commission paritaire a rejeté ma demande d'une remise gracieuse au motif que le dossier présenté fait ressortir un cumul retraite et indemnisation.

Devant ce refus, je m'adresse à la Caisse régionale d'assurance-maladie qui écrit à Pôle emploi et à la médiatrice de Pôle emploi pour les informer que je ne percevais pas de retraite durant la période concernée.

En plus des échanges de courriers, je me rends à Pôle emploi et dépose une attestation de carrière qui précise que je n'avais pas mes 164 trimestres en décembre 2009, date des indus.

Le 14 mars dernier, courrier de mise en demeure : *« Vous vous êtes engagée par courrier à rembourser votre trop perçu en plusieurs échéances. Nous constatons que vous n'avez pas réglé celle du 10 mars 2011. Nous vous rappelons que le non-respect d'une échéance rend immédiatement exigible le remboursement du solde de la dette. En conséquence nous vous mettons en demeure de rembourser la somme de 505,80 € avant le 13 avril 2011. A défaut, des poursuites pouvant entraîner des frais à votre charge seront engagées contre vous. »*

Je ne me suis jamais engagée à rembourser une somme dont je ne suis d'ailleurs absolument pas redevable ! Malgré la preuve apportée parla Caisse régionale d'assurance-maladie et moi-même, l'affaire n'est toujours pas réglée.

MARINE est demandeuse d'emploi et allocataire du RSA, le revenu de solidarité active : « J'ai fait une validation des acquis de l'expérience pour le DEP-Jeps, diplôme dont je suis titulaire depuis juin 2010. Les frais liés à cette démarche m'ont coûté 289,85 €.

En juillet, je remets à Pôle emploi un dossier pour obtenir la prise en charge des frais liés à la formation. Ne voyant aucune suite à mon dossier, je m'inquiète de ce qu'il est advenu. En fait le dossier s'est égaré. J'ai dû en refaire un avec ma conseillère-référente sur la base des photocopies que j'avais gardées. Le 22 février, je reçois de ma conseillère une information qui m'annonce le règlement de mes frais.

Le 30 mars, le versement n'a toujours pas été fait. Je saisi la médiatrice de Pôle emploi et m'adresse au représentant CFDT à l'instance paritaire régionale. La situation et les conditions de traitement des demandeurs d'emploi, dans le cadre d'un système hyper centralisé, sans aucune souplesse, deviennent tout à fait insupportables. Il est difficile d'obtenir une réponse et d'avoir un interlocuteur, dès lors qu'il s'agit d'une demande un peu particulière, ne rentrant pas dans le cadre habituel de ce qui est bien et facilement traité par la machine. »

## Témoignage reçu par e-mail

Journaliste pigiste à l'étranger, travaillant pour des médias français et donc cotisant en France, je rentre dans l'Hexagone fin 2010. Dès mon retour, je m'inscris à Pôle emploi, à Paris. Après une longue bataille administrative et quelques crises de nerfs, je parviens cinq mois plus tard à être indemnisée. Mon statut particulier de journaliste payée à l'article effraye mes interlocuteurs, qui ont rejeté une à une mes attestations d'employeurs, les ont perdues ou invalidées, ce qui m'a obligé à demander à chacun de mes employeurs trois fois de suite le même document.

Au-delà de ces longs mois de navette kafkaïenne, je découvre avec une sorte de fascination la transformation qui s'est opérée au sein des services de traitement du chômage et de l'indemnisation.

Ayant eu affaire à l'ANPE, cinq ans plus tôt, je ne peux que constater le niveau de désorganisation qui s'est installé malgré la rationalisation annoncée. Mon conseiller comprend parfaitement ma situation, il travaille pour un organisme spécialement chargé du reclassement des journalistes. Mais il n'a absolument aucune prise sur mon dossier d'indemnisation et ne peut que me consoler par ces mots : « *Je sais, c'est du grand n'importe-quoi.* » Au sein du pôle indemnisation, je me heurte dès l'accueil à un personnel désarmé, qui, n'ayant pas accès au fond du dossier, ne peut que s'accrocher à des détails, telle ou telle photocopie que j'ai déjà envoyée plusieurs fois, carte de presse, carte vitale... Autre stratégie : plusieurs agences de quartier sont en cours de fusion, et l'on se contente de me renvoyer de l'une à l'autre. Cela m'est arrivé plusieurs fois.

Je demande à plusieurs reprises à voir la personne responsable de mon dossier. Impossible, il est géré par un service centralisé, et au fur et à mesure de mes démarches administratives, ce n'est jamais la même personne qui traite mes informations. D'où la somme de

courriers contradictoires que je reçois régulièrement dans ma boîte aux lettres. Quand j'arrive en agence avec ces courriers, tous portant la menace de « *classement sans suite* » et de la radiation si je ne rapporte pas la pièce désirée, on me répond souvent : « *Ce courrier-là est un rappel généré automatiquement, ce n'était pas la peine de vous déplacer.* ». Je n'ai toujours pas compris comment savoir si une lettre de Pôle emploi est à prendre au sérieux ou pas...

Face à ce système, la seule solution qui fonctionne semble être de se mettre en colère. Je pleure littéralement d'impuissance, lors de mes dernières visites, moi qui ai toujours eu à cœur de me montrer courtoise et tolérante avec le personnel administratif. Je ne suis pas la seule à perdre mon contrôle et je ne m'étonne pas de voir un agent, brassard rouge « sécurité » autour du bras, surveiller les usagers. Plusieurs fois, l'agent d'accueil se montre compréhensif et m'affirme qu'il va parler au responsable de l'agence. A chaque fois, chacun note consciencieusement mon numéro : « *On va vous appeler.* » Rien. Après quatre mois et demi de démarches, je finis par faire un vrai scandale et décide de ne pas quitter l'agence sans voir la fameuse responsable. Cette dernière, pourtant « *en réunion et injoignable tout l'après-midi* », apparaît enfin. Après un rapide et énième rappel de mon cas, elle se dit effrayée par le délai de traitement de mon dossier. Une longue discussion et plusieurs allers-retours plus tard, la chef d'agence prend les choses en main et demande à un technicien de débloquent manuellement mon dossier, sans attendre la décision de la « *centrale* ». Une heure plus tard, un jeune homme m'apporte mon attestation d'indemnisation. Je reçois quelques jours plus tard quatre mois d'arriérés. Mon dossier était particulier, sûrement un peu plus complexe que la moyenne, et nécessitait manifestement un suivi particulier. Un suivi individualisé, compétent, et compréhensif de la fragilité et de la précarité de ma situation. Une précarité accentuée par la gestion désastreuse de Pôle emploi, pendant près de cinq mois.



## **LES SALARIÉS DE PÔLE EMPLOI PARLENT DE LEUR TRAVAIL**

DEPUIS LA FUSION ANPE-Assedic, Lisa a changé de site et d'équipe, elle a aussi découvert le métier de l'indemnisation : « Aujourd'hui on ne fait plus du tout de réception sur flux, ça veut dire qu'on ne reçoit plus les gens qui viennent sans rendez-vous. Avant on les accueillait directement, maintenant nous n'avons plus le droit de le faire. À la place, on leur propose de prendre un rendez-vous, parfois deux semaines plus tard. A cause de cela, les demandeurs d'emploi sont moins bien informés et peuvent par exemple passer à côté d'une formation.

À l'accueil, 80 % des questions concernent l'indemnisation et la majorité des agents issus du métier d'accompagnement vers l'emploi ne sont pas assez formés pour pouvoir répondre. Cela met salariés et demandeurs d'emploi en difficulté. Le suivi mensuel personnalisé (SMP) n'existe plus car notre charge de travail ne nous permet pas de voir tout le monde, notamment depuis la montée du chômage. De plus en plus de demandeurs d'emploi insatisfaits s'énervent au guichet car ils n'ont pas accès au service qu'on est censé leur rendre.

Les directives changent souvent. Par exemple, il y a deux mois, un nouveau logiciel informatique d'accueil a été installé, nous avons eu droit à une présentation de l'outil. Nous devons absolument nous servir de ce logiciel. Et puis l'accueil a été réorganisé et maintenant nous ne sommes plus obligés de l'utiliser... »

SAMIRA a plus de 25 ans d'ancienneté : « Depuis la réorganisation, nous n'avons plus notre propre bureau, nous changeons toutes les demi-journées, même si on continue l'après-midi l'activité commencée le matin. Quand on arrive dans un bureau, il manque presque toujours quelque chose : du papier, des formulaires... Et puis nous passons notre temps à transporter nos dossiers avec nous. Alors que les files d'attentes avaient disparu, il y en a de nouveau. Nous n'avons même plus le temps d'aller voir les gens qui viennent consulter Internet pour savoir s'ils ont un problème. On a au moins la chance de bien s'entendre dans l'équipe.

Quand les demandeurs d'emploi viennent, ils pensent que nous allons pouvoir répondre à toutes leurs questions, mais c'est impossible, nous ne sommes pas formés pour. Une même personne n'est pas capable de faire l'indemnisation et le placement, c'est-à-dire l'accompagnement à l'emploi : il y a trop de choses à savoir. »

MARIO : « Dans le courrier que le demandeur d'emploi reçoit, il est indiqué que son référent sera en capacité de lui répondre aussi bien sur les questions relevant de ses droits à l'indemnisation que celles sur son parcours d'accompagnement. Je ne suis pas capable de répondre aux questions sur l'indemnisation. Ça énerve les gens. Je les comprends. Mais qu'est ce que je peux faire ? Et puis il n'y a pas toujours un agent de l'indemnisation sur place. »

LUCIE est entrée à l'Assedic il y a plus de quinze ans : « J'étais conseillère d'indemnisation. Après la fusion j'ai changé de site et je suis devenue responsable d'équipe. J'ai eu l'impression de changer d'entreprise ! J'ai commencé à me sentir très mal car ce nouveau poste ne correspond pas à mes attentes. Il est très compliqué d'apprendre deux métiers différents. Beaucoup de responsables d'équipe souffrent à cause de ça. Nous sommes en sous-effectif et dans une journée je n'ai même pas le temps d'aller aux toilettes. Alors mes e-mails, je les lis et j'y réponds le soir, depuis mon domicile. Je n'en peux plus. Tous les responsables d'équipe en sont là.

Ce sont souvent des personnes en CDD qui sont à l'accueil, donc les plus exposées aux clashes. Ce sont aussi les moins formées car Pôle emploi ne les garde pas plus de douze mois. On m'a demandé de ne pas venir les aider quand ils sont en difficulté ou ne savent pas répondre à une question d'un demandeur d'emploi. On m'a dit : « *Qu'ils se renseignent par eux-mêmes !* »

Les chômeurs ne sont pas satisfaits. Parfois, ils ont une question sur leur indemnisation à poser, mais si le métier de la personne qui les reçoit est le placement, alors elle ne sait pas répondre. J'ai déjà vu un collègue donner une réponse fautive pour se débarrasser de la personne.

Le suivi mensuel personnalisé (SMP) n'est pas simple pour les personnes qui avaient l'habitude de faire d'indemnisation. Certains collègues en sont malades. Un jour en venant au travail, l'une d'eux a fait demi tour et est rentrée chez elle car elle ne se sentait plus capable de faire le SMP. Même ceux qui ont envie de changer de métier ne sont pas assez formés. Les cultures ANPE et Assedic sont très différentes. Certains ont beaucoup de mal à travailler ensemble. J'ai déjà vu des gens s'insulter en réunion.

Tout ça crée un ras-le-bol, je me demande ce que je fais là-dedans... »

CÉCILIA ne ressent pas de malaise, elle s'estime assez bien lotie par rapport à ses collègues : « Globalement, je bénéficie de bonnes conditions pour atteindre mes objectifs chiffrés et pour voir les demandeurs d'emploi.

Depuis la fusion, on a ce qu'il faut pour pouvoir travailler, alors qu'avant, on disait qu'on allait faire du suivi mensualisé, mais on ne convoquait pas les chômeurs, comme ça on avait le temps de rattraper le travail en retard. Il ne faut pas être obnubilé par les chiffres, j'essaie de voir ce que je peux faire pour répondre au client. L'équipe de management fait en sorte que l'on puisse avancer. On travaille ensemble, il y a de l'entraide.

Je n'ai pas vécu la fusion comme une crise. Maintenant, je découvre le métier de mes collègues, alors que moi je ne fais que du placement. L'EID<sup>1</sup>, je le vois comme une évolution de mes compétences. »

JEAN-CLAUDE est entré à l'Assedic en 2005 : « Nous avons un souci sur la veille réglementaire et les procédures de traitement. Il me faut souvent une demi-heure pour trouver un renseignement de base. Tout est éparpillé entre l'échelon local, régional et national. Hier, nous avons cherché un renseignement pendant une heure et demi sur une convention de reclassement. On ne l'a jamais trouvé !

Dans mon travail, je dois souvent annoncer aux demandeurs d'emploi qu'ils ont été mal renseignés et que ce qu'on leur a dit au téléphone via le 3949 était faux. Une personne s'est entendue dire que ses stages lui permettraient d'ouvrir des droits à l'indemnisation alors que ce n'est pas vrai.

---

<sup>1</sup> L'Entretien d'inscription diagnostic est une procédure que Pôle emploi est en train de mettre en place. Il s'agit de construire un projet professionnel avec le demandeur d'emploi dès son premier entretien.

Comme nous devons apprendre deux métiers, le placement et l'indemnisation, nous sommes de moins en moins de spécialistes. Du coup, de plus en plus d'agents se trouvent en difficulté, se mettent en arrêt maladie. Il y a un problème de reconnaissance de notre travail.

De plus, nous recevons des ordres contradictoires : un jour une note nous impose de travailler de telle manière, puis un e-mail nous indique de ne plus tenir compte de la note... C'est sans cesse !

En face, les gens sont de plus en plus agressifs. Quand ils entrent dans l'agence, il n'y a aucune signalétique pour leur indiquer où ils doivent aller pour poser une question sur leur indemnisation ou sur leur recherche d'emploi.

La fusion était une idée judicieuse, mais elle se fait précipitamment sans que les bonnes questions soient posées. »

AGNÈS : « Dans mon agence, chacun s'est acheté une valise à roulettes pour pouvoir déplacer avec lui la documentation dont il a besoin à chaque fois qu'on lui impose de changer de bureau. On se fait la guerre pour ne pas avoir le bureau sans imprimante. Des collègues en sont même venus aux mains.

Hier, quand je suis arrivée au travail, un nouveau logiciel avait été installé. Nous devons nous en servir mais personne n'a été formé. Jusque-là les demandeurs d'emploi ont été patients, mais les agressions augmentent.

Pour les entretiens, une personne est convoquée toutes les cinquante minutes, alors que certains rendez-vous durent plus d'une heure et demie. Le temps d'attente peut donc être très long. Nous avons même intérêt à ce que certains ne viennent pas à l'entretien, sinon c'est ingérable. Et au moindre problème informatique, on prend du retard qu'on ne peut pas rattraper.

La direction me demande de prescrire des ateliers à des chômeurs, mais je n'ai pas l'habilitation informatique pour le faire, c'est un problème !

Parfois, les agents qui viennent de l'ANPE reçoivent des dossiers d'indemnisation. Ils ne sont pas formés et ne voient pas si un dossier est complet ou pas. S'il manque une pièce, cela provoque des échanges de courriers. Des dossiers recevables sont rejetés par manque de formation. Des gens qui devraient être indemnisés ne le sont pas. Le travail est mal fait sur tous les plans et les allocataires paient les pots cassés. Je me demande ce que je vais devenir... »

FRANÇOISE : « Avec l'EID, les agents vont devoir exercer deux métiers en même temps, mais on sait bien que la plupart n'ont pas les compétences à la fois en indemnisation et en placement. Le demandeur d'emploi se trouvera donc face à quelqu'un qui ne pourra pas répondre à toutes ses questions. Souvent, ils devront revenir une autre fois pour avoir des réponses.

De notre côté, on a un sentiment de solitude et une perte de confiance en nous. Avec le temps, on ressent une telle lassitude qu'on finit par détester les demandeurs d'emploi car ils accentuent notre malaise en nous renvoyant notre inaptitude à leur rendre le service promis. Avant, on travaillait pour le demandeur d'emploi, maintenant tout le monde s'en fout.

Dans mon activité de responsable de site, je dois dire à des gens comment ils doivent travailler, alors que je ne connais pas leur métier. Je dois faire appliquer des directives incohérentes, avec des retours en arrière constants. On met les agents en difficulté perpétuelle, on leur demande de ne pas faire ce qu'ils savent faire car ce n'est pas prévu dans la procédure.

Tout ça, je le vis mal et je ne peux même pas en parler à mon mari quand je rentre le soir parce qu'il est lui-même au chômage. Je n'ai aucun lieu pour exprimer mon malaise. »

ROMUALD collecte des offres d'emploi : « J'aime mon métier, c'est pour ça que je l'ai choisi, mais on ne me permet pas de le faire correctement. Actuellement, je suis poussé à aller constamment rencontrer des chefs d'entreprise. Ce n'est pas moi qui fixe mes rendez-vous, c'est une collègue. Elle a pour consigne de m'en fixer 8 par jour, quoi qu'il arrive. Si elle n'y parvient pas, elle en inscrit des faux. Je ne lui en veux même pas, elle subit une telle pression. Ce matin je suis allé dans 3 entreprises. A chaque fois, la personne m'a dit : « *Désolé monsieur mais nous n'avons pas rendez-vous ensemble.* » On passe pour des incapables.

Pour Pôle emploi peu importe que le rendez-vous ait lieu ou non, de toute façon ça entre dans les statistiques. Huit par jour, ce n'est pas possible quand on compte le temps de déplacement en voiture entre chaque boîte. Lors de mon évaluation, on me félicitera pour les nombreux rendez-vous, même si la plupart n'ont pas eu lieu. En revanche on me reprochera de ne pas avoir suffisamment transformé ces rendez-vous en offres d'emploi ! Mais comment pourrais-je le faire ? Je ne suis même pas maître de mes rendez-vous, la majorité ne sont pas de bonne qualité. Ces indicateurs ne sont pas pertinents, ils servent à montrer que nous sommes dynamiques, c'est tout.

Pour travailler, je n'ai toujours pas les logiciels informatiques nécessaires, mon responsable refusait même de fournir un téléphone mobile. Au bureau, il n'y a pas assez de place. Quand tout le monde est là, je n'ai nulle part où travailler.

Je ne dors pas bien la nuit. Je me lève tous les matins à 4 h 30 car je n'arrive plus à fermer l'œil. Je suis épuisé par les méthodes employées, l'ambiance est électrique et nous n'avons pas de lieu pour discuter de nos conditions de travail. Dès que l'on dit que quelque chose ne va pas, nous sommes taxés de réfractaires. Pourtant, j'ai bien vu une responsable pleurer dans le couloir. »

TÉMOIGNAGE DE Tony, envoyé par e-mail : « Pour bien appréhender le changement et les difficultés, il me semble important de dresser rapidement un bilan de notre travail avant la fusion. Nous étions organisés par équipes professionnelles sur un secteur bien défini, pour ma part, l'hôtellerie-restauration et la santé. C'est-à-dire que nous avons une liste d'entreprises dont on collectait les offres et à qui on pouvait transmettre directement les candidatures de personnes que l'on connaissait puisque nous avons des demandeurs d'emploi dans nos portefeuilles qui correspondaient de par leur recherche d'emploi au secteur. Nous nous concentrons sur la recherche d'emploi et la relation entreprise : accompagnement des demandeurs d'emploi, parcours de qualification et réflexion sur les besoins en formation et transmission de CV à l'employeur en direct.

Avec la fusion, notre mode de fonctionnement a éclaté puisqu'il était question de prioriser l'inscription et le paiement des demandeurs d'emploi. Nous inscrivons et suivons dorénavant les demandeurs d'emploi d'après un secteur géographique c'est-à-dire que nous n'avons plus les demandeurs d'emploi pour répondre aux besoins de nos entreprises en portefeuille.

Le travail de réflexion par rapport à l'achat de formation se fait à partir de fichiers informatiques et non de retours directs d'entretiens que nous avons en équipe. La place lors de l'entretien des questions d'indemnisation est beaucoup plus importante et j'ai le sentiment qu'il a tendance à noyer le sens de l'entretien de suivi personnel (ce n'est pas systématique mais peut s'avérer lors de quelques entretiens). La relation d'entreprise n'existe plus que par téléphone ou mail : nous ne nous déplaçons plus sur le terrain, mais cette tendance va changer en 2011 semble-t-il. L'expertise du secteur professionnel pour les nouveaux recrutés est difficile à appréhender. J'ai l'impression qu'il faut reconquérir et rétablir une relation de confiance.

Ce sentiment de perte lors de la nouvelle organisation était partagé aussi bien par les demandeurs d'emploi que nous rencontrons que par nous, conseillers. »

ELIZABETH : « Je me suis faite agresser oralement au guichet, mercredi. Ça m'a complètement déstabilisée. Ça fait quinze ans que je fais ce travail. Jamais je n'ai connu ça. Habituellement à l'accueil il y a un contrat aidé, "animateur de zone", c'est comme cela que l'on appelle les personnes chargées de gérer la file d'attente, de veiller à ce qu'il n'y ait pas trop de tension. Il n'y avait personne avec moi. J'ai craqué et j'ai encore du mal à m'en remettre. »

FRANCIS : « C'est comme si Pôle emploi avait construit des tuyaux, et que les tuyaux soient devenus trop petits avec le choc de la crise et la progression du chômage. Mais on ne change rien aux tuyaux et on force et ça bloque. »

MARCELIN : « J'ai été volontaire pour apprendre le métier de l'indemnisation, j'ai eu un peu de formation, mais pas suffisamment. J'en demande car j'ai envie de me consacrer totalement à l'indemnisation. Je n'ai pas de réponse. Je suis positionné sur les deux métiers, mais c'est impossible à gérer. Je ne sais même plus le nombre de demandeurs d'emploi que j'ai dans mon portefeuille. Je perds de la compétence sur le métier du placement et les entreprises veulent en face d'elles des professionnels. Je n'ai pas suffisamment de compétences sur l'indemnisation. Je suis découragé. »

LAURENCE : « Comme on tourne sur les différentes fonctions, j'ai quatre jours dans le mois pour faire les suivis mensuels personnalisés. Je n'arrive tout simplement pas à rencontrer plus de 130 personnes en quatre jours. Le maximum c'est dix-neuf et en fin de journée je ne peux plus parler. »

MARIE-ANNE est affectée au placement des cadres : « J'ai tellement de choses à faire que je ne peux pas me permettre d'être absente. Je travaille pendant mes jours de repos et mes congés, j'actualise les offres pour que mes collègues et les demandeurs d'emploi puissent y avoir accès même quand je ne suis pas là. Je lis mes mails le week-end pour rattraper le retard. Certains travaillent une heure supplémentaire non payée chaque soir. La hiérarchie leur dit qu'ils ne savent pas gérer leur temps.

J'aime mon boulot et j'aimerais pouvoir faire du travail de qualité, mais l'organisation ne le permet pas. J'ai entendu un collègue dire : *« Je suis un numéro, je reçois des numéros et je prescris des numéros. »*

Depuis la fusion, mon métier a beaucoup changé. Je me sens isolée, à l'écart, il y a un manque de coordination entre les équipes. Je ne sais pas où on va, j'essaie de maintenir une forme d'optimisme, mais je le vis très mal. »

SABINE travaille en agence depuis quatre ans : « J'ai vu mes conditions de travail changer radicalement. Mon métier c'est le placement, mais quand je suis à l'accueil, 80 % des questions concernent l'indemnisation. Je m'en sors comme je peux. J'ai bien suivi une formation de 2 jours, mais le formateur n'y connaissait rien non plus. Il a fait de son mieux, le pauvre. J'ai sollicité une formation plus complète il y a deux ans et demi, j'attends toujours.

La fusion est une bonne idée pour le client final, mais dans les faits, les chômeurs n'ont pas un interlocuteur unique comme promis.

Nous vivons sans cesse des contradictions, des changements radicaux dans l'organisation. Tout se fait dans l'urgence et la rapidité sans se demander si c'est faisable. Ensuite, on abandonne et on met autre chose en place.

Je souffle quand j'arrive chez moi, ma famille, c'est ma bouée. Ceux qui n'ont pas cette stabilité là souffrent terriblement. Heureusement qu'il y a une bonne ambiance entre nous. »

RONAN : « On n'est pas au courant du courrier qui est envoyé aux demandeurs d'emploi. On apprend qu'on est référent par un mail du demandeur d'emploi qui nous demande une rencontre. »

MAXIME est conseiller en agence spécialisée : « Les demandeurs d'emploi que je reçois ont des tas de griefs contre Pôle emploi. J'essaie de réparer. Ils sont inscrits et reçus dans de très mauvaises conditions. Ils sont perdus. Quand ils arrivent, ils sont agressifs ou démotivés. Souvent, ils craignent d'être radiés et viennent par peur. Depuis la fusion, ils posent des questions sur leur indemnisation. Je ne suis pas formé, mais j'essaie tout de même de les aider. En agence locale, j'ai vu des collègues pleurer, qui se font agresser, qui vont travailler même quand ils sont malades. Ils ne savent plus ce qu'est leur métier. On ne sait pas ce qui nous attend demain, c'est angoissant et difficile à vivre. J'ai peur de devoir retourner en agence locale. »

ÉRIC : « Dans mon service de back-office, nous recevons des pièces administratives qui ne sont pas traitées en agences. Depuis la fusion, notre stock à traiter a été multiplié par quatre pour un effectif identique. Nous n'arrivons plus à tout traiter dans des délais corrects pour les demandeurs, on a l'impression de donner un coup d'épée dans l'eau. Le stock de courrier est énorme, parfois ça nuit à l'indemnisation des chômeurs. Nous manquons de renfort et on se sent déconsidéré. J'ai l'impression de ne plus être au service du demandeur d'emploi. »

CAMILLE : « La fusion est une bonne chose, mais elle a été mal préparée. Mon planning de travail change du jour au lendemain voire au cours de la journée. Avant j'allais travailler avec plaisir, maintenant j'apprends. À l'accueil, nous voyons 350 personnes par jour, il n'y a aucune confidentialité. S'il quelqu'un vient vous parler d'un problème de trop perçu, tout le monde entend. Les demandeurs d'emploi sont privés de discrétion.

Nous sommes toujours en train de courir, nous n'avons plus le temps de discuter avec les chômeurs, nous sommes devenus des robots.

Mon responsable me reproche de n'arriver qu'un quart d'heure en avance le matin. Je sais que je n'aurai pas de promotion parce que je n'arrive pas assez tôt, alors que je fais déjà des heures supplémentaires. J'entends des remarques racistes. Un collègue a interpellé un autre en lui disant : « *Alors le petit black, tu va venir ?* » Il n'y a plus de respect.

J'aime bien le placement, c'est nouveau pour moi. Hélas je n'ai droit qu'à une demi-journée par mois pour suivre dix personnes, donc je ne leur apporte rien. Le reste du temps est consacré à l'indemnisation. Il y a des fautes dans tous les dossiers. Mon chef m'a dit : « *Je ne te demande pas de traiter les dossiers correctement, mais d'en faire quinze par demi-journée !* »

Un responsable a dit à mon collègue qu'il n'aurait pas de promotion car il a été en arrêt maladie deux fois en six mois. La concurrence entre collègues est malsaine. Je ne reconnais plus mon entreprise. Je me sens dégoûtée de ce métier qui n'est plus humain. »

FATHIA : « Le temps est toujours contraint, mesuré. Nous devons recevoir 2 ou 3 rendez-vous par heure, je refuse de travailler dans ces conditions. La moyenne pour un entretien de qualité, c'est 45 minutes. Au plus rapide, ça peut descendre à trente-cinq minutes, pas moins. Entre travailler vite et travailler bien, j'ai choisi la deuxième option.

Chez Pôle emploi, il est conseillé pour chaque entretien de rendre au moins un service puis de regarder les offres. Le service ça peut être une inscription à un atelier ou une offre d'emploi. Quand on n'a pas le temps de proposer les offres d'emploi, il faut remplir la case qui dit : « *Pas d'offre ce jour* ». Ce n'est pas ma façon de travailler !

En prenant le temps de faire des entretiens de qualité, je vais moins vite que mes collègues, parfois ils doivent recevoir à ma place les gens qui ont rendez-vous avec moi ; d'autre fois les demandeurs attendent longtemps.

Je sais bien que prendre 45 minutes avec quelqu'un c'est beaucoup plus efficace que de le voir quatre fois 10 minutes. Sinon on n'a pas le temps de creuser et on ne peut pas répondre à l'attente réelle des personnes en recherche. Forcément, je fais des heures supplémentaires, mais elles ne sont pas comptées parce que la pointeuse s'éteint à 17 h 30.

Certains de mes collègues pensent que je travaille moins qu'eux. Un responsable m'a dit : « *A Pôle emploi, on ne peut se permettre de faire du travail de qualité.* »

La majeure partie de la semaine, je suis détachée à la mission locale, j'y retrouve une bienveillance à l'égard des jeunes. Là on est dans le vrai. »

LAETITIA : « Ce qui compte pour la direction régionale, ce n'est pas que le chômeur ait trouvé du travail, c'est le nombre de rapprochements qui ont été réalisés par l'agence entre les chômeurs et les entreprises. »

MYRIAM : « On veut traiter tout le monde de la même manière alors que les chômeurs sont très différents. On traite des dossiers, on ne traite pas des individus.

On dit « *suivi mensuel personnalisé* » et on réalise parfois ce suivi dans le cadre de rencontres collectives. Personnalisé et collective c'est un peu en contradiction. Là encore on est dans une démarche administrative qui alimente la machine à sortir des indicateurs... »

EUDES : « Il y a quelques années, nous traitions vingt dossiers par jour par agent à l'indemnisation. Aujourd'hui, nous sommes est à quinze, tout juste. Les dossiers sont devenus tellement compliqués de par l'adaptation des entreprises et parfois des demandeurs d'emploi aux règles de l'indemnisation. C'est le cas surtout des employeurs particuliers, les assistantes maternelles, les multiples employeurs, les contrats courts... »

JEAN-MARIE : « La fusion est une bombe qui tombe et qui éparpille des petites bombes partout. Elles éclatent peu à peu. On a occulté la situation des gens. Des deux côtés, ANPE et Assedic, les gens ont perdu leur identité. Une nouvelle identité ça se construit. Rien n'a été fait pour cela. On n'a pas accompagné les gens à la fusion.

Sur la mise en place de l'EID, l'objectif est que 80 % des agents entrent dans le dispositif. Les 20 % restants seront sans contact avec le public pour faire de la liquidation. Les agents vivent très mal cette situation. Ceux qui vont faire l'EID sont inquiets car ils n'ont pas la formation suffisante sur l'indemnisation. Les autres se sentent marginalisés par un travail sans lien avec le public. Pour tous, il y a une perte de sens terrible. »

ÉLISA : « On a l'impression d'être devenu une gare de triage. On ne peut plus accompagner les chômeurs. Nous n'avons pas les moyens et nous n'en avons plus les possibilités. Nous devons les orienter vers des prestataires obligatoirement. Avant en face d'une situation, je pouvais accompagner, aider la personne à faire son CV ou à le préciser, à le suivre. Il pouvait me recontacter. Aujourd'hui ce n'est plus possible... »

PAUL : « J'ai plus de 200 personnes à voir tous les mois. Et je n'ai que quatre demi-journées à y consacrer du fait de l'organisation du travail. Chacun tourne sur les différents postes. Alors pour faire les chiffres de suivi mensuel, on fait des entretiens par téléphone et par mail. Nous organisons aussi des rencontres collectives. C'est impossible de faire un travail correct. Par exemple, si je téléphone et que je tombe sur un répondeur, je ne peux pas demander à la personne de me rappeler car nous sommes équipés de téléphones avec des lignes sortantes mais pas de lignes entrantes. Quand elle rappelle, elle tombe sur quelqu'un de la plateforme qui ne connaît pas son dossier. »

HÉLÈNE : « Avec ce système personne ne s'y retrouve. On voit bien qu'on ne délivre pas un travail correct. Aujourd'hui, j'ai rencontré des chômeurs qui sont dans mon portefeuille. J'ai à peu près 180 personnes dans mon portefeuille actif, c'est-à-dire sans compter ceux qui sont en emploi aidé, en formation, en activité réduites.

Ceux-là je n'ai pas le temps de les suivre. Je ne peux consacrer environ que trois à quatre demi-journées par mois pour les voir.

Alors on nous demande de le faire par téléphone ou par mail... C'est très difficile de travailler dans ces conditions. Nous sommes sans arrêt en train de gérer des frustrations, la nôtre de ne pouvoir faire notre travail correctement, celle du chômeur qui est déçu de ce que nous lui proposons et du peu de temps dont nous dispo-

sons pour l'accompagner. Aujourd'hui, nous sommes totalement exclus d'un travail d'accompagnement dans la durée ».

MARION : « Si quelqu'un vient à l'inscription avec ses douze dernières fiches de paie, l'agent qui le reçoit ne va pas toujours chercher à savoir s'il a d'autres droits acquis au cours des vingt-huit derniers mois. L'inscription est faite comme cela et le chômeur a des indemnités inférieures à celles auxquelles il pourrait prétendre. La pression qui est mise sur les agents pour qu'ils fassent le plus de dossiers possible conduit à ce que ces pratiques se développent, surtout de la part de ceux qui sont le moins formés. »

ÉDOUARD : « Certains s'inscrivent comme demandeurs d'emploi pour pouvoir bénéficier d'avantages connexes, attribués par les collectivités (carte de bus gratuite, abonnement à certains services de la ville...). Parce que ces gens sont inscrits, ils sont dans le portefeuille et nous sommes obligés de les recevoir dans le cadre du suivi mensuel... »

VÉRONIQUE : « De toute façon tant que le demandeur d'emploi n'a pas les réponses précises à ses questions concernant l'indemnisation, il n'entend pas autre chose. L'EID va être parasité par les questions d'indemnisation et on ne va pas savoir répondre. On le voit déjà aujourd'hui, on a le sentiment d'une perte totale d'expertise. »

CLÉMENT : « Moi je vais dans les entreprises. J'ai un secteur bien particulier. Si on veut faire du travail sérieux, il faut bien connaître les entreprises. L'organisation du travail ne nous met pas en situation proactive. On va avoir un problème de crédibilité. Le conseiller qui ne connaît pas le marché du travail va faire des rapprochements qui ne vont pas correspondre. »

JEAN-MARC : « Une fois j'ai découvert seulement dix minutes avant un rendez-vous que la personne venait de faire 30 kilomètres, pour que je lui signifie sa validation de dispense de recherche d'emploi. C'est ridicule de convoquer des gens pour ça, mais ça nous échappe car les tâches ont toutes été séquencées. »

MÉLANIE : « Sur mon site, on est passé de quarante à quinze. Les portefeuilles des conseillers dépassent les 300. Nous manquons de temps, on ne peut même pas répondre aux mails que les demandeurs d'emploi nous envoient. La seule solution pour pallier le manque de temps, c'est l'externalisation, mais même chez les prestataires on manque de place.

Tous n'ont pas le même besoin de suivi en fonction de leur autonomie. Je n'ai même plus le temps d'aider à faire des CV. Le suivi mensualisé se fait en groupes et la saisie informatique fait office d'entretien.

Dans l'idéal, j'aimerais pouvoir aller travailler ailleurs, mais je suis bien placée pour savoir que le marché n'est pas porteur. »

CATHERINE : « La fusion s'est opérée en pleine montée du chômage sans avoir été bien préparée. Mais les demandeurs d'emploi n'étaient pas forcément mieux reçus avant. A l'Assedic, nous les renvoyions systématiquement vers l'accueil téléphonique. Depuis, j'ai intégré les locaux de l'ANPE. C'est vrai que les locaux sont trop petits, inadaptés et que les conditions matérielles ne sont pas réunies. Dans les bâtiments récents, c'est tout de même mieux.

Pour les encadrants, l'absence de formation, c'est difficile. Tout est à construire, il faut toujours faire face à l'urgence. Nous n'avons pas le temps de prendre du recul. Je termine souvent à 19 heures le soir au lieu de 17 h 30.

A côté de ça, le travail est très enrichissant, même si c'est très long de s'approprier un nouveau métier et qu'on a peu de temps à y

consacrer. L'activité s'est diversifiée et nous avons plus d'autonomie sur le management.

Les gens qui suivent la formation à l'EID en sortent plutôt confiants, même si ça va être chaud pendant quelque temps. »

## **L'ANALYSE ET LES PROPOSITIONS DE LA CFDT**

DEPUIS TROIS ans, la CFDT est vigilante. D'abord en alerte, puis franchement préoccupée. Si le principe de la fusion reste bon, sa mise en place ne peut échapper aux réalités de terrain. Et les conditions d'application sont complexes.

Au départ, la logique qui transparait est assez séduisante : inscription du demandeur d'emploi, définition avec lui de son projet personnalisé d'accès à l'emploi, puis suivi mensuel personnalisé. Autour de cette colonne vertébrale, un certain nombre de prestations réalisées, soit en interne, soit en externe par des opérateurs privés, apparaissent sur le papier comme venant donner du contenu un parcours personnalisé.

La réalité est profondément différente. Il ne s'agit pas de dire que tout va mal, que rien ne se fait ou que tout ce qui est fait se révèle inutile. Mais entre le manque d'effectif chronique, la nécessité d'allier formation des agents et dispenses de services de qualité, l'organisation de Pôle emploi très centralisée et le management extrêmement pyramidal, Pôle emploi est en train de devenir une administration bureaucratique avec son lot de dysfonctionnements, comme le montrent les témoignages des pages précédentes.

SI NOUS considérons toujours que le principe de la fusion est positif, nous ne pouvons ignorer que celle-ci n'a guère été pensée. Mis à part de grandes orientations générales, les objectifs et les finalités de Pôle emploi ont été relativement mal définis.

« L'offre de services » de Pôle emploi renvoie davantage à un catalogue de mesures qu'à une offre cohérente. Sa mise en œuvre ressort plus d'une organisation taylorienne et d'un fonctionnement en tuyaux d'orgue, que d'un processus de sécurisation des parcours professionnels des demandeurs d'emploi.

FACE AU sous-effectif de la plupart des agences, les directions locales sont amenées à offrir un certain nombre de services au rabais aux entreprises ou demandeurs d'emploi. Par exemple, l'inscription des demandeurs d'emploi est réduite à un quart d'heure, au lieu d'une demi-heure. Alors que le demandeur d'emploi devrait être au cœur de la démarche de Pôle emploi, dans les faits, l'interlocuteur unique est un affichage bien plus qu'une réalité.

Lors du premier entretien, non seulement le chômeur n'est plus renseigné sur ce qui est le plus urgent pour lui, à savoir le montant de son indemnisation, mais il ne rencontre pas non plus son référent, dont il ne connaîtra le nom que bien plus tard par courrier.

DE MANIÈRE PLUS GLOBALE, l'indemnisation n'est pas traitée avec tout l'intérêt que représente cette question pour les demandeurs d'emploi. Les agents ne sont pas en cause : d'une part, la réglementation est complexe ; d'autre part, les situations des individus sont complexes. Mais la confrontation entre les deux rend le traitement des dossiers très difficile. Si l'on ajoute à cela, le bâclage nécessitant de multiples traitements : courriers pour demander des pièces justificatives ou manquantes et nombre d'indus présentés dans les commissions paritaires, on peut s'interroger : le volet indemnisation est-il une priorité pour Pôle emploi ? Pour la CFDT, la priorité mise sur l'indemnisation nécessite une information précise et un calcul des droits dès le premier accueil.

Il faut sans doute sortir du suivi mensuel personnalisé qui en fait de personnalisation convoque chacun pour la première fois au bout de quatre mois puis chaque mois ensuite. Cette logique indus-

truelle n'a d'accompagnement personnalisé que le nom. Pourquoi attendre quatre mois dans certains cas quand c'est dans l'immédiat qu'il faut agir ? Pourquoi faire système d'un entretien mensuel alors que la distance à l'emploi est différente pour chacun en fonction de son cursus initial et de son parcours professionnel ?

DANS UN certain nombre d'agences, lors du premier entretien, avec les demandeurs d'emploi, l'accent est mis sur les devoirs du chômeur. Le droit à l'indemnisation n'existe presque plus en tant que tel, laissant entendre aux demandeurs d'emploi que s'ils sont au chômage, c'est de leur faute. Et même, derrière chaque chômeur, l'idée d'un fraudeur potentiel pénètre les discours et même les façons de penser et d'agir.

Par exemple, la rapidité avec laquelle le demandeur d'emploi est averti d'une éventuelle radiation, s'il ne s'est pas présenté à un entretien dans le cadre du suivi mensuel, tranche singulièrement avec le peu d'exigence demandée au service public de l'emploi quant à son devoir d'accompagnement. Si le demandeur d'emploi ne se présente pas à un entretien, il est immédiatement menacé de radiation s'il ne justifie pas les raisons de cette absence. En revanche, aucune sanction n'est envisagée pour le service public qui ne répond pas à une demande d'entretien du demandeur d'emploi...

UNE LOGIQUE de court terme s'est imposée sur fond de crise et d'endettement public. Le critère financier est devenu déterminant, voire exclusif, dans le pilotage de Pôle emploi. En donnant priorité au désendettement public, l'État a pris une place très importante, au point d'instaurer une gouvernance hypertrophiée.

L'objectif de Pôle emploi est désormais de coûter le moins cher possible. Tout est sacrifié à cet objectif évalué uniquement sur le court terme. Paradoxalement, les mesures prises aujourd'hui pour amoindrir les charges sont extrêmement coûteuses sur le long terme.

Lorsque les indicateurs quantitatifs sont les seuls éléments pour juger de la performance des agences, l'organisation pyramidale et centralisée de Pôle emploi conduit à transformer les tâches d'accompagnement, en actes de gestion. Cette situation aura des conséquences très lourdes pour les demandeurs d'emploi qui ne font plus l'objet de suivis pertinents et s'enfoncent dans un chômage de longue durée, qui plus est coûteux pour la collectivité.

BIEN SÛR, piloter un service public de 45 000 personnes n'est pas aisé. Ce pilotage est soumis à de fortes tensions, conséquences de différentes logiques à l'œuvre. La logique financière et budgétaire de court terme, qui a pris une place considérable, crée des exigences de suivi tous azimuts. Les agents croulent sous les tableaux de bord. Au-delà du temps passé par les agents à les remplir, ces tableaux ne traduisent ni l'ensemble des activités des agents avec les demandeurs d'emploi et les entreprises ni la totalité des comportements de ces derniers. Pourtant, rien n'arrête cette frénésie toujours plus forte de demande d'encadrement des comportements des uns et des autres.

REDÉFINIR LES priorités de Pôle emploi est une nécessité absolue. Une des principales causes des dysfonctionnements est une gouvernance peu limpide. La désorganisation qui apparaît est probablement moins le fait d'une défaillance managériale généralisée, que de la difficulté à conduire une institution de 45 000 personnes sans objectifs politiques clairs.

Personne ne sait où se prennent les décisions. Lors des principales décisions, le conseil d'administration est court-circuité par la puissance publique, via la présidence de la République, le ministère de l'Emploi ou celui de l'Economie...

L'architecture centralisée et ses dysfonctionnements rendent illisibles l'organisation hiérarchique et la politique de management. La centralisation pousse jusqu'à l'absurde la déresponsabilisation. Les conseillers, dans beaucoup d'agences, ne convoquent pas eux-

mêmes les demandeurs d'emploi en entretien, ceci pour s'assurer que les chômeurs répondant aux critères administratifs des tableaux de bord soient convoqués prioritairement, avec un faible souci des besoins réels...

POUR LA CFDT, Pôle emploi doit se redonner prioritairement trois finalités, que l'on peut exprimer ainsi :

- Pôle emploi doit participer de la sécurisation des parcours professionnels des demandeurs d'emploi ;
- L'accueil des chômeurs doit correspondre aux objectifs de Pôle emploi : des espaces et des moyens pour la recherche d'emploi, ainsi qu'un accès aux compétences touchant à leur situation de demandeurs d'emploi ;
- Les dossiers d'indemnisation doivent être instruits et les indemnités versées dans les conditions que l'on est en droit d'attendre du service public.

Pour l'avenir de l'emploi en France et pour l'avenir des demandeurs d'emploi, il est urgent de remettre Pôle emploi sur de bons rails sur plusieurs plans : conditions d'accompagnement des chômeurs, organisation du travail des salariés et finalités de l'action de Pôle emploi.

Sans cela, l'opérateur continuera de se transformer en une machine administrative et bureaucratique qui se soucie peu des personnes. Cette institution-là ne risque pas de remplir sa mission d'aide au retour à l'emploi. Or, ne nous y trompons pas, c'est bien l'unique raison d'exister du service public de l'emploi.

**C**ourriers incompréhensibles ou entretiens individuels à plusieurs pour les demandeurs d'emploi; ordres contradictoires et manque de formation pour les salariés qui tentent malgré tout de continuer à bien faire leur travail... Pôle emploi est devenu un parcours du combattant quotidien, créant du malaise de part et d'autre.

Les raisons sont multiples. En recueillant des témoignages des deux côtés du guichet, c'est cette réalité que la CFDT rend visible. Cette réalité qui construit et étaye les propositions de la CFDT pour améliorer le service public de l'emploi.