

Le 9 juillet dernier, le Cercle Humania, sous l'égide de Kurt Salmon et de l'Apec, invitait François Nogué Président du conseil d'administration de Pôle Emploi, au cours d'un dîner débat sur le thème : « Pôle Emploi, les enjeux d'une transformation en continue ? »

L'équipe de Kurt Salmon RH-Management était constituée, pour la circonstance, de Claude Bodeau et Yves Synold - Associés, Maud Ayzac et Laurent Friedmann - Seniors Managers, Mickaël Loeuille et Sébastien Gayet - Managers, Simon Brossard - Senior Consultant, Sophie Colin et Basilia Leclercq - Consultantes, ainsi que Vincent Chaudel, Directeur communication et marketing et Quentin Hacquard, Assistant de communication.

D'entrée de jeu, François Nogué nous interpelle : « Pôle Emploi est un sujet qui nous concerne tous ! », et ce, à différents titres :

- en tant qu'utilisateur potentiel de ce service public,
- en tant que financeur (le salarié et l'entreprise),
- mais également en tant que citoyen préoccupé par les fractures sociales que vit notre société, mises en lumière par Pôle Emploi et sa comptabilité mensuelle du chômage.

Concrètement, Pôle Emploi c'est 53 000 salariés, 31 milliards d'euros d'allocations annuelles et 43 millions de visites par mois. C'est également une gouvernance bicéphale (Etat et partenaires sociaux) qui, par le truchement d'un conseil d'administration de 18 personnes, veille au bon fonctionnement de cette institution.

En décembre 2011, François Nogué, également Directeur Général de la cohésion et des Ressources Humaines de la SNCF, est nommé Président du conseil d'administration de Pôle Emploi, fille de la fusion de l'UNEDIC et des ASSEDIC. Reconnu pour sa franchise, sa modestie et son sens du résultat, il intègre l'organisme, alors en pleine reconstruction et en recherche d'une culture propre. Il investit la fonction avec le niveau d'engagement qui le caractérise et, en étroite collaboration avec Jean Bassères, son Directeur Général, ils vont élaborer puis mettre en œuvre le plan stratégique de développement de Pôle Emploi afin de construire son futur autour de quatre objectifs d'évolution.

Retrouver le sens du métier du conseiller pour rétablir la confiance et assurer l'efficacité du service.

Le conseiller de Pôle Emploi est le rouage central du fonctionnement de l'institution. On méconnaît souvent la complexité de cette fonction. Elle conjugue une forte dimension sociétale (le contact direct avec les souffrances et les pertes de repère liées aux périodes de chômage) et une importante exigence professionnelle (pluralité de compétences, polyvalence, gestion des conflits, capacité d'analyse,...), François Nogué insiste sur l'importance de repenser ses caractéristiques.

Cette redéfinition est centrée autour du leitmotiv de la mise en adéquation des profils des demandeurs d'emplois aux besoins des entreprises.

Aujourd'hui la priorité de Pôle Emploi est de permettre la construction de « routes professionnelles efficaces », ce qui demande une véritable connaissance des parcours de chacun, mais aussi des tissus économiques environnants, des formations disponibles, des financements et des indemnités.

En parallèle, afin de lutter contre les situations dramatiques (chômage de longue durée, seniors, jeunes, ...) la Direction de Pôle Emploi a mis en place sa doctrine de « faire le plus pour ceux qui en ont le plus besoin » et déployé des portefeuilles d'accompagnement renforcé (70 demandeurs d'emplois par conseiller).

Saisir la montée du digital et en faire un levier d'efficacité du système.

Pour ce faire, l'organisme a pris deux initiatives : la création d'agences 100% numériques pour les personnes autonomes et un service à distance de géolocalisation des offres. Encore en phase de test, ce dernier service permet aux demandeurs d'emploi d'avoir rapidement une vision d'ensemble des postes et formations ouverts dans une zone de 30-40 km.

Pour rendre les agences actrices de leur développement, François Nogué plaide pour une plus grande décentralisation.

Toujours dans le souci d'améliorer la compatibilité des profils aux situations, les équipes de Pôle Emploi



disposent de marges de manœuvre accrues. Les régions se challengent entre elles et les implantations locales gagnent en crédibilité et efficacité ; elles savent s'adapter aux spécificités de leur bassin d'emplois.

L'instauration d'un pilotage par la culture du résultat.

Afin de gagner en efficacité et en qualité, les collaborateurs de Pôle Emploi sont désormais évalués par des enquêtes de satisfaction soumises aux demandeurs d'emplois et aux employeurs.

Les collaborateurs sont principalement évalués sur le nombre de retour à l'emploi des demandeurs au sein de leur portefeuille.

Cette volonté stratégique s'inscrit dans l'idée que l'objectif est bien le retour à l'emploi des demandeurs ainsi que leur bonne intégration. Là encore, on comprend que la collaboration avec les entreprises est primordiale.

François Nogué, nous fait part de convictions majeures qui ont fortement orienté les objectifs de développement de Pôle Emploi :

- la digitalisation est une porte d'entrée incontournable pour l'amélioration de la visibilité des offres et des besoins. Elle est également révélatrice de la capacité d'adaptation de Pôle Emploi aux pratiques actuelles,

- la présélection des candidats, le conseiller doit pouvoir analyser le profil de chacun afin de s'assurer de son adéquation avec chaque poste ouvert. Ainsi Pôle Emploi gagne en crédibilité auprès des entreprises et peut aspirer à devenir une source de recrutement efficace et reconnue,
- la valeur ajoutée de Pôle emploi est le diagnostic des « routes professionnelles ». Le conseiller appuie l'employabilité du demandeur d'emploi en mettant en place des formations professionnelles adaptées et qualifiantes.

Aujourd'hui les différents indicateurs de Pôle Emploi s'améliorent : selon une enquête Ipsos, sept demandeurs d'emploi sur dix se disent satisfaits des services rendus par l'Organisme, 80% sont satisfaits du traitement de leur indemnisation, 76% de l'accueil téléphonique et 78% de leur dernière visite en agence (Baromètre de Satisfaction Pôle Emploi 2013).

François Nogué conclut son intervention en nous rappelant que si Pôle Emploi est intégralement mobilisé sur la diminution du chômage, il est indispensable que d'autres institutions nationales y contribuent également.

La participation de Benoît Hamon, Ministre de l'Éducation, à la Grande Conférence Sociale pour l'emploi des 7 et 8 juillet derniers, montre bien une prise de conscience de cette nécessaire dynamique collective.



Cercle Humania 9/07/2014 avec François Nogué sous l'égide de l'Apec & Kurt Salmon

Claude Bodeau

Associé
claude.bodeau@kurtsalmon.com

Laurent Friedmann

Senior manager
Port. : 06 21 54 16 22
laurent.friedmann@kurtsalmon.com

 @RHbyKurtSalmon

 @KurtSalmonFR

<http://blogrhkurtsalmon.com>
<http://www.kurtsalmon.com>