



pôle emploi

# Au service de l'emploi



**Rapport annuel 2017**  
Ensemble, innovons pour l'emploi

## MISSIONS ET GOUVERNANCE

Dans le cadre de sa mission de service public, Pôle emploi s'engage à garantir l'accompagnement des demandeurs d'emploi dans leur recherche d'emploi et à répondre aux besoins de recrutement des entreprises.

- **Prospecter le marché du travail**, développer une expertise sur l'évolution des emplois et des qualifications, procéder à la collecte des offres d'emploi, aider et conseiller les entreprises dans leur recrutement, assurer la mise en relation entre les offres et les demandes d'emploi, et participer activement à la lutte contre les discriminations à l'embauche et pour l'égalité professionnelle.
- **Accueillir, informer, orienter et accompagner les personnes**, qu'elles disposent ou non d'un emploi, à la recherche d'un emploi, d'une formation ou d'un conseil professionnel, faciliter leur mobilité géographique et professionnelle et participer aux parcours d'insertion sociale et professionnelle.
- **Procéder aux inscriptions sur la liste des demandeurs d'emploi**, tenir celle-ci à jour, et assurer le contrôle de la recherche d'emploi.
- **Indemniser** pour le compte de l'organisme gestionnaire du régime d'assurance chômage et de l'État.
- **Recueillir, traiter, diffuser** et mettre à disposition les données relatives au marché du travail et à l'indemnisation des demandeurs d'emploi.
- **Mettre en œuvre** toutes les autres actions confiées par l'État, les collectivités territoriales et l'Unédic en relation avec sa mission.

Une convention pluriannuelle, conclue avec l'État et l'Unédic, fixe les priorités pour quatre ans et définit les engagements de chacun des signataires. Le conseil d'administration de Pôle emploi est composé de :

- Cinq représentants de l'État,
- Cinq représentants des organisations syndicales de salariés interprofessionnelles représentatives au niveau national,
- Cinq représentants des organisations professionnelles d'employeurs représentatives au niveau national et interprofessionnel,
- Deux personnalités qualifiées désignées par le ministre chargé de l'Emploi,
- Un représentant des régions désigné sur proposition de Régions de France,
- Un représentant des autres collectivités territoriales, désigné sur proposition conjointe de l'Assemblée des départements de France et l'Association des maires de France,
- Un contrôleur général économique et financier.

Au sein de chaque direction régionale de Pôle emploi, il existe une **Instance paritaire régionale**, chargée de veiller à l'application des accords relatifs à l'Assurance chômage et de statuer dans les cas individuels visés par ces accords.



**François Nogué, président du conseil d'administration**

## Une base solide pour préparer le nouveau cycle qui s'ouvre

Pour la première fois en 2017, les 14 objectifs stratégiques de Pôle emploi fixés conjointement avec l'État et l'Unédic sont atteints. Cette bonne performance globale témoigne de la forte mobilisation et de l'engagement quotidien des 54 000 collaborateurs de Pôle emploi aux côtés des demandeurs d'emploi et des entreprises. Ces résultats attestent de la satisfaction exprimée par les usagers de nos services et valident les orientations de la transformation de Pôle emploi ces dernières années.

Pôle emploi doit à présent conforter ses résultats en 2018. L'année qui s'ouvre est porteuse de réformes majeures sur les champs de la formation professionnelle et de l'assurance chômage. Pôle emploi devra être au rendez-vous

pour accompagner et mettre en œuvre les mesures gouvernementales, notamment en assurant un amorçage réussi du Plan d'investissement sur les compétences et en renforçant l'accompagnement des bénéficiaires des nouveaux parcours emploi compétences tout au long de leur parcours en entreprise.

2018 est aussi une année à fort enjeu pour l'Établissement, avec la négociation de la prochaine convention tripartite visant à définir, pour les quatre ans à venir, les futures orientations stratégiques de Pôle emploi, pour améliorer encore la qualité et l'efficacité des services rendus aux demandeurs d'emploi et aux entreprises, en parfaite complémentarité avec ses partenaires sur les territoires.



**Jean Bassères, directeur général**

## Poursuivre nos efforts et réaliser un nouveau saut qualitatif dans la délivrance des services

Toutes les transformations réalisées par Pôle emploi grâce à l'engagement de ses salariés, tant dans son organisation que dans son offre de services, n'ont qu'une finalité : accélérer le retour à l'emploi. Nous avons ainsi contribué à 4,1 millions de retours à l'emploi en 2017, avec une satisfaction des bénéficiaires de nos services, demandeurs d'emploi et entreprises, qui s'améliore de manière visible.

Ces bons résultats nous encouragent à poursuivre nos efforts en 2018, afin de réaliser un nouveau saut qualitatif dans la délivrance de notre offre de services physique et digitale. Notre ambition est de fournir des outils toujours plus performants aux conseillers à l'emploi pour rendre encore plus efficace le dialogue avec le demandeur d'emploi et de renforcer la capacité d'initiative des conseillers en charge de la relation avec les entreprises, pour mieux

accompagner les mutations du marché du travail et des parcours professionnels.

Dans ce contexte, le développement des compétences des demandeurs d'emploi est un enjeu majeur. L'investissement massif sur les compétences décidé par le gouvernement permettra de fluidifier un marché du travail en tension dans plusieurs secteurs. L'action de Pôle emploi se traduira notamment par une meilleure identification des besoins en compétences, tant du côté demandeur d'emploi que du côté entreprise, et par l'accès rapide et facilité de nombreux demandeurs d'emploi à une formation adéquate et de qualité. Enfin, nous comptons franchir un nouveau cap dans la personnalisation de la relation de service liée à l'indemnisation, en expérimentant la mise en place de conseillers référents.

# Temps forts 2017

## JANVIER

**Les mutations du travail et la recherche d'emploi à l'ère du numérique au programme des 2<sup>es</sup> Rencontres de l'emploi à Paris.** Une occasion d'accompagner la réflexion d'experts, chercheurs et entrepreneurs sur les nouvelles formes d'emploi et de trajectoires professionnelles, sur la manière de mieux accompagner et orienter et sur l'opportunité de faciliter l'accès à la formation.



**Création de l'Université Pôle emploi** qui regroupe l'ensemble des structures dédiées à la formation des agents et des managers.

1<sup>er</sup>

17

## MARS

**Signature de la nouvelle convention 2017-2019 entre Pôle emploi et l'Union des employeurs de l'économie sociale et solidaire** pour renforcer la visibilité et l'attractivité des métiers de ce secteur et accompagner les employeurs dans leurs opérations de recrutement.



9

**Deux nouvelles start-up internes accueillies par La Fabrique, l'incubateur de Pôle emploi :** Clara, pour découvrir tous les services et aides accessibles en fonction de son profil, et Avril, un service pour accompagner la VAE.

**Signature de l'accord sur la qualité de vie au travail 2017-2019** qui vise à améliorer la conciliation entre vie professionnelle et vie privée, notamment avec la généralisation du télétravail, à préserver la qualité des relations de travail entre agents, à favoriser l'expression des agents et à accompagner l'évolution de l'organisation du travail.

13

17

## AVRIL

**Publication de l'enquête "Besoins de main-d'œuvre" Pôle emploi / Crédoc qui cible les opportunités du marché du travail.** En 2018, cette même enquête a produit le résultat suivant : 2,35 millions de projets de recrutement déclarés par les employeurs.

19

## MAI

**Conclusion d'un nouveau partenariat 2017-2019 entre Pôle emploi et l'Apec** pour apporter des solutions complémentaires et innovantes à l'emploi des jeunes diplômés et des cadres les plus en difficulté, mais aussi pour mieux accompagner le recrutement de cadres par les TPE/PME.

2

**Ouverture des données sur les offres d'emploi aux collectivités territoriales** (et en octobre à tout utilisateur) grâce à une interface de programmation applicative (API).

## JUIN

**Pôle emploi à Viva Technology, le salon des start-uppers, influenceurs et spécialistes de l'innovation :**

une opportunité pour faire connaître les services en ligne et dialoguer sur le partage des données relatives à l'emploi permettant de créer de nouveaux outils, comme Anotéa, un dispositif d'évaluation partagée de la qualité des formations.

JUIN

15

17

SEPTEMBRE

**Lancement de trois expérimentations pour améliorer la qualité et l'efficacité des services aux demandeurs d'emploi** (indemnisation, accompagnement) et aux petites entreprises.

**Pôle emploi organise à Paris une conférence de l'Association mondiale des services publics de l'emploi (SPE)**

sur le thème des interactions entre les SPE et leurs usagers : un temps de partage d'expériences sur les pratiques et de comparaison des organisations et des compétences internes pour accompagner la réussite des projets professionnels et des recrutements.

7

8

OCTOBRE

**Envoi de 12 m<sup>3</sup> de matériel informatique de Pôle emploi reconditionné à destination de Madagascar** via l'association Liana Madagasikara. L'objectif de cette initiative d'agents Pôle emploi est de lutter contre la fracture numérique dans ce pays et d'ouvrir des centres de cyberformation.



**Entrée en vigueur de la nouvelle convention triennale d'Assurance chômage**, qui détermine les principales règles d'indemnisation des demandeurs d'emploi.

1<sup>ER</sup>

NOVEMBRE

**Visite de l'agence Laumière (Paris 19<sup>e</sup>) par la ministre du Travail Muriel Pénicaud** à l'occasion de la Semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées. Au programme : une présentation des services digitaux de l'Emploi Store et du dispositif d'accueil des demandeurs d'emploi déficients auditifs.

13

**Généralisation du bilan personnalisé des compétences.** Une évolution importante des services de Pôle emploi, qui permet au demandeur d'emploi de faire le point sur sa situation et ses compétences dès son inscription ou sa réinscription, à travers un nouvel écran accessible sur son espace personnel, «Mon potentiel professionnel».

DÉCEMBRE



13

**Jean Bassères a été renouvelé dans ses fonctions de directeur général pour un nouveau mandat de trois ans. À l'occasion du renouvellement du conseil d'administration en janvier 2018, François Nogué est réélu président.**



RÉSULTATS 2017 DES INDICATEURS DE LA CONVENTION TRIPARTITE

ÉTAT - UNÉDIC - PÔLE EMPLOI

# 100 % des objectifs atteints en 2017

**La convention pluriannuelle tripartite signée par l'État, l'Unédic et Pôle emploi définit, pour la période 2015-2018, les objectifs assignés à Pôle emploi, ainsi que les modalités du financement de son action par l'État et l'Unédic. 14/14 indicateurs de la convention tripartite sont à la cible fin 2017. Ils sont publiés et déclinés par agence sur [pole-emploi.org](http://pole-emploi.org).**



## RETOUR À L'EMPLOI

**4,1**  
MILLIONS DE RETOURS À L'EMPLOI  
Soit une hausse de **5,9%**  
sur l'année 2017.

**6 MOIS APRÈS LA FIN D'UNE FORMATION**  
financée ou rémunérée par Pôle emploi,  
le taux d'accès à l'emploi est de **55,8%**.



## ACCOMPAGNEMENT DES DEMANDEURS D'EMPLOI

**71%** DES DEMANDEURS D'EMPLOI  
sont satisfaits de leur accompagnement par Pôle emploi.

**527 000** DEMANDEURS D'EMPLOI  
ont bénéficié d'un accompagnement intensif en 2017.

**91%** DES DEMANDEURS D'EMPLOI  
sont satisfaits des services numériques de Pôle emploi.



## INDEMNISATION

**94,4%**  
DES DEMANDEURS D'EMPLOI  
obtiennent leur premier paiement dans les délais.

**72,9%** DES DEMANDEURS D'EMPLOI  
sont satisfaits des informations  
sur les sujets liés aux allocations.



## SERVICE AUX ENTREPRISES

**70,7%**  
DES ENTREPRISES  
sont satisfaites de nos services.

**80,9%** DES OFFRES  
en accompagnement sont  
satisfaites par Pôle emploi.

## CHIFFRES CLÉS

### DEMANDEURS D'EMPLOI ET ENTREPRISES

**8,2**

**MILLIONS D'INSCRIPTIONS**  
de demandeurs  
d'emploi

**2**  
**RECRUTEURS SUR 3**  
envisagent de faire  
appel à Pôle emploi

**4 300**  
**CONSEILLERS**  
dédiés à la relation  
aux entreprises

**711 000**  
**FORMATIONS**  
prescrites tous  
financeurs confondus

**947**  
**MILLIONS D'€**  
Montant financé par Pôle  
emploi au titre de la formation  
des demandeurs d'emploi

**289 000**  
**CONTRATS**  
aidés signés

**4 000**  
**ÉVÉNEMENTS**  
(forums, job dating...)  
organisés par Pôle  
emploi chaque année

### INDEMNISATION

**33,6 MILLIARDS D'€**  
versés aux demandeurs d'emploi pour  
le compte de l'Assurance chômage

**3,1 MILLIARDS D'€**  
versés pour le compte de l'État  
et du fonds de solidarité

**9,9 MILLIONS**  
de dossiers de demande  
d'allocation traités

### SERVICES À DISTANCE

pole-emploi.fr  
**46 MILLIONS**  
**DE VISITES PAR MOIS**

Applications  
mobiles  
**13 MILLIONS**  
**DE VISITES PAR MOIS**

**7,5 MILLIONS**  
**D'OFFRES D'EMPLOI**  
publiées sur  
pole-emploi.fr

**41,3 MILLIONS**  
**D'APPELS AU 3949,**  
numéro court pour  
les demandeurs d'emploi

**4,5 MILLIONS**  
**DE DESTINATAIRES**  
de la newsletter  
« Mode d'emploi » qui  
donne des conseils pour  
l'aide au retour à l'emploi

**2 MILLIONS**  
**D'APPELS AU 3995,**  
numéro court  
dédié aux entreprises

### ORGANISATION

**54 000**  
**PROFESSIONNELS**  
**AU SERVICE DE L'EMPLOI**

**915** AGENCES  
ET POINTS RELAIS

**55** PLATEFORMES  
DE SERVICES

**1** CLUB RH NATIONAL ET  
**14** CLUBS  
RÉGIONAUX  
QUI REGROUPENT  
**3 000**  
ENTREPRISES  
MEMBRES

### EXPERTISE ET MARCHÉ DU TRAVAIL

**3 MILLIONS**  
**DE VISITES**  
**PAR AN SUR**  
pole-emploi.org

bmo.pole-emploi.org

Le site qui permet de mieux identifier  
les métiers porteurs par bassin d'emploi

### RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE

**-11%** D'ÉMISSION DE CO<sub>2</sub>  
par ETP depuis 2012

**85%** DES SITES  
valorisent leurs déchets papier à fin 2016

**8,08%** TAUX D'EMPLOI  
légal de travailleurs handicapés à Pôle emploi

# Renforcer l'accompagnement des demandeurs d'emploi



**Pôle emploi propose des modalités d'accompagnement adaptées aux différents profils des demandeurs d'emploi, les fait évoluer pour renforcer la personnalisation de ses services dans une logique d'autonomisation dans le parcours vers l'emploi, et renforce ses actions pour favoriser le développement des compétences et la mobilité internationale des demandeurs d'emploi.**

## LES ACTIONS MENÉES EN 2017

### **GARANTIR UN HAUT NIVEAU DE PERFORMANCE SUR L'INDEMNISATION**

L'indemnisation restant une préoccupation majeure des demandeurs d'emploi, Pôle emploi met tout en œuvre pour traiter rapidement les demandes d'allocations. Le taux de premier paiement dans les délais a continué de progresser pour atteindre 94,4% en 2017. 72,9 % des demandeurs d'emploi expriment aussi leur satisfaction sur l'information liée à leur indemnisation. Ces performances ont été obtenues dans un contexte de mise en œuvre de la nouvelle convention d'assurance chômage signée pour trois ans le 14 avril 2017, qui a fait évoluer les règles en matière d'indemnisation, et d'une augmentation du nombre de dossiers traités : 9,9 millions de demandes d'allocations ont été reçues en 2017, contre 8,8 millions en 2016.

Depuis septembre 2017, Pôle emploi expérimente la mise en place de conseillers référents pour l'indemnisation, permettant de personnaliser davantage la relation de service liée à l'indemnisation. Avec un interlocuteur dédié sur ces questions, l'objectif est de mieux informer les demandeurs d'emploi sur leur indemnisation tout au long de leur parcours de retour vers l'emploi, en anticipant les difficultés éventuelles : demandes de pièces supplémentaires, fin de droits, trop-perçus... Enfin, au regard de la discontinuité croissante des parcours professionnels, des travaux sont en cours pour limiter le nombre de trop-perçus et d'en améliorer le traitement.



## FAIRE PLUS POUR CEUX QUI EN ONT LE PLUS BESOIN

Les demandeurs d'emploi ont des besoins différents dans leurs démarches de recherche d'emploi. Afin de mieux y répondre, Pôle emploi différencie et personnalise son offre de services. Les demandeurs d'emploi les plus proches du marché du travail et autonomes dans leur recherche d'emploi bénéficient d'un **suivi** essentiellement à distance par leur conseiller référent. Près d'un million de demandeurs d'emploi relèvent de cette offre de services, où le conseiller s'assure de la mobilisation active du demandeur d'emploi dans ses démarches et répond à ses sollicitations. La prestation d'appui méthodologique à la recherche d'emploi Activ'emploi est mobilisée dans ce cadre et a concerné plus de 320 000 demandeurs d'emploi en 2017.

L'**accompagnement renforcé**, qui concerne les demandeurs d'emploi les plus éloignés du marché du travail, est modulé selon leur degré d'autonomie. Pôle emploi propose ainsi l'accompagnement intensif aux jeunes les moins qualifiés, avec le soutien de fonds européens, afin d'accélérer et de sécuriser l'accès à l'emploi durable, via un accompagnement individualisé ou en groupe (clubs) et des prestations collectives.

Pour les demandeurs d'emploi confrontés à des difficultés sociales, Pôle emploi propose, avec les conseils départementaux, un **accompagnement global**, unissant l'expertise d'un conseiller et d'un travailleur social. Quelque 120 000 demandeurs d'emploi ont bénéficié d'un tel accompagnement en 2017.



## DÉLIVRER UN CONSEIL EN ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE DE QUALITÉ

Accompagner les transitions professionnelles des demandeurs d'emploi au plus près des besoins des territoires et faire face aux mutations profondes du marché du travail, tels sont les deux objectifs du conseil en évolution professionnelle (CEP) généralisé par Pôle emploi en 2017. Il s'agit d'un accompagnement personnalisé qui permet au demandeur d'emploi, avec son conseiller, de faire le point sur sa situation, d'envisager son avenir et de mobiliser l'ensemble des ressources nécessaires pour mener à bien son projet professionnel. Délivré par le réseau des 16 000 conseillers en accompagnement des transitions professionnelles, le CEP permet de répondre aux enjeux d'une mobilité professionnelle croissante, puisqu'elle correspond à un tiers des reprises d'emploi. Dans le cadre du CEP, les conseillers peuvent recourir en outre à l'expertise en matière d'orientation professionnelle et de formation des psychologues du travail présents en agence de proximité. En appui des équipes locales de direction, une démarche d'accompagnement des équipes a favorisé la mise en place du CEP sur tout le territoire.

## FAVORISER LA MOBILITÉ INTERNATIONALE ET TRANSMETTRE NOTRE EXPERTISE

L'accompagnement des équipes dédiées à la mobilité internationale s'est poursuivi en 2017, suite à leur installation en 2016. L'enjeu est de favoriser la libre circulation européenne des travailleurs via le dispositif EURES, et plus largement au-delà de l'Europe, et de soutenir la mobilité transfrontalière. Par leur connaissance du marché du travail local et des conditions d'emploi, ces conseillers spécialisés par zones géographiques ont contribué à quelque 10 000 placements dans l'emploi à l'international. Tous les conseillers disposent par ailleurs d'une palette d'outils facilitant la mobilité internationale. Le portail EURES propose une plateforme d'offres d'emploi agrégées provenant de tous les services publics de l'emploi européens. Des aides à la mobilité sont aussi mobilisables, comme celles proposées dans le cadre de divers programmes européens : « Your first EURES job » pour les 18-35 ans, « Reactivate » pour les demandeurs d'emploi de 35 ans et plus ou encore « Erasmus + » pour 400 demandeurs d'emploi qui pourront bénéficier d'ici à 2019 d'une immersion de trois ou six mois dans une entreprise située dans un autre pays de l'Union européenne.

En parallèle, fort d'un réseau renouvelé en 2017 de 250 experts internationaux, Pôle emploi s'attache à développer ses relations institutionnelles avec les services publics de l'emploi étrangers et à conduire des programmes de coopération : missions d'expertise technique à l'étranger et d'accueil de délégations, comme par exemple avec le Chili, le Mexique, l'Algérie ou encore le Cameroun en 2017. Pôle emploi s'est aussi engagé en 2017 dans le programme « Socieux+ » qui apporte une assistance technique à 138 pays pour promouvoir les systèmes de protection sociale et les politiques d'emploi équitables. Cette année a vu également la naissance du dispositif « Migr'Actions », une coopération avec les services publics de l'emploi suédois, marocain et tunisien qui vise la mobilité de travailleurs en Afrique de l'Ouest.

## LES RÉSULTATS

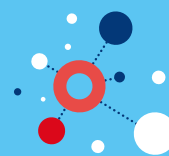
### EN CHIFFRES



# 37,1%

## DES ENTRÉES EN FORMATION

CONCERNENT DES DEMANDEURS  
D'EMPLOI PEU OU PAS QUALIFIÉS  
OU DE LONGUE DURÉE



# 97

## DÉPARTEMENTS SIGNATAIRES

D'UNE CONVENTION D'APPROCHE  
GLOBALE D'ACCOMPAGNEMENT POUR  
RÉSOLVER LES DIFFICULTÉS SOCIALES  
DES DEMANDEURS D'EMPLOI



# PRÈS DE 20 000

## DEMANDEURS D'EMPLOI

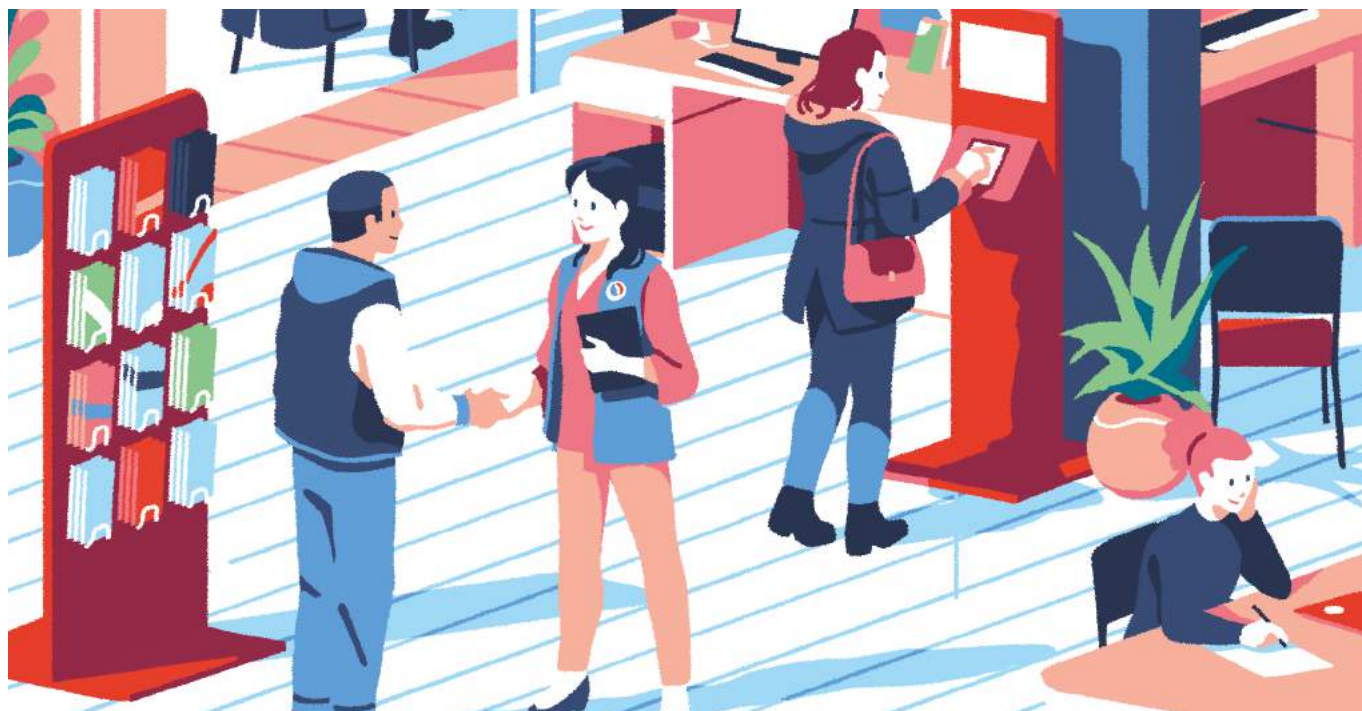
ACCOMPAGNÉS EN 2017  
PAR LES ÉQUIPES MOBILITÉ  
INTERNATIONALE

## DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES DES DEMANDEURS D'EMPLOI

Pôle emploi continue de se mobiliser pour répondre aux besoins des demandeurs d'emploi qui manquent de compétences et/ou de qualification. Avec la généralisation, fin 2017, **du bilan personnalisé des compétences**, chaque demandeur d'emploi peut, dès son inscription, confronter son projet professionnel au marché du travail. Les compétences qu'il a déclaré posséder pour un métier recherché sont mises en regard avec celles demandées par les recruteurs afin d'apprécier son « potentiel professionnel ». Le demandeur d'emploi peut bénéficier d'un cours en ligne ou d'un atelier « focus compétences » et être accompagné par son conseiller pour formaliser et valoriser ses compétences, lui permettant ainsi d'élargir son horizon de recherche.

Pôle emploi s'investit pour faciliter davantage encore l'accès des demandeurs d'emploi à la formation. Dans le prolongement du plan

« 500 000 formations supplémentaires » de 2016 et grâce à l'effort exceptionnel de financement de l'État, près de 711 000 demandeurs d'emploi ont été formés en 2017, dont 37 % de personnes peu ou pas qualifiées ou demandeurs de longue durée, et avec un taux de satisfaction global proche de 90 %. La mise en place d'un contrôle qualité des prestations des organismes de formation y contribue également, tout comme les informations sur l'efficacité et la satisfaction liées aux formations via les retours des stagiaires, avec de nouveaux outils comme Anotéa en Île-de-France. L'effort de Pôle emploi en matière de formation professionnelle se traduit aussi par des achats coordonnés et complémentaires avec les Régions et les OPCA, et adaptés aux contraintes de chaque territoire.



### ET EN 2018

**Une nouvelle prestation  
d'amélioration des compétences  
relationnelles pour favoriser  
l'insertion dans l'emploi**

**Indemnisation :  
poursuite de la dématérialisation  
et de l'automatisation du traitement  
de la demande d'allocation**

# Devenir le partenaire de confiance des entreprises



**Une offre de services personnalisée, renforcée pour les recrutements complexes ;  
une démarche proactive d'accompagnement au recrutement pour les TPE ;  
la concrétisation de l'approche par compétences dès le dépôt d'offres, y compris en ligne :  
Pôle emploi est plus que jamais attentif à s'adapter aux besoins des employeurs  
et à nourrir la réflexion pour anticiper les évolutions du marché du travail.**

## LES ACTIONS MENÉES EN 2017

### RENFORCER LA PROXIMITÉ AVEC LES ENTREPRISES SUR TOUT LE TERRITOIRE

Pour répondre aux besoins des entreprises, Pôle emploi privilégie la proximité à travers une offre de services personnalisée et adaptée à chaque situation. Pour des recrutements simples au regard du contexte local, Pôle emploi propose un socle de services d'aide à la rédaction des offres d'emploi, d'accès aux profils pertinents et d'informations sur le marché du travail. Des services renforcés dans le cas d'embauches plus complexes sont proposés aux employeurs qui rencontrent des difficultés de recrutement : analyse de poste, aide à la conduite d'entretien, présélection des candidatures, mobilisation de la formation...

Les 4 300 conseillers dédiés ont fortement contribué à l'augmentation de la satisfaction des entreprises ces trois dernières années. En 2017, 70,7 % des entreprises se déclarent satisfaites de leur dernière opération de recrutement par Pôle emploi (+ 5,6 points par rapport à 2014).

Les entreprises jugent les conseillers plus disponibles et réactifs, avec une présélection des candidatures satisfaisante pour près des trois quarts d'entre elles (en augmentation de presque trois points sur un an).

Compte tenu du potentiel d'emploi des TPE, Pôle emploi est engagé depuis juillet 2017 dans une expérimentation auprès de 2 000 entreprises de moins de 20 salariés dans quatre régions. Les conseillers prennent l'initiative du contact avec les entreprises, en amont de la décision de recruter, pour les accompagner dans la définition de leur besoin, avant de leur proposer des candidats. L'expérimentation permet de mettre en place localement des sessions collaboratives invitant les petites entreprises et le réseau de partenaires à co-construire des solutions pour faciliter les recrutements.



## FLUIDIFIER LE MARCHÉ DU TRAVAIL PAR LE DÉVELOPPEMENT DE L'APPROCHE PAR LES COMPÉTENCES

Pour mieux favoriser les transitions professionnelles et satisfaire les besoins en recrutement des entreprises, Pôle emploi a développé une approche par les compétences. Pour dépasser la seule approche par métier et aller au-delà des diplômes, l'approche par compétences permet d'élargir les possibilités de rencontres entre les candidats et les entreprises et de mobiliser les offres de formation pour combler les écarts entre compétences détenues par les candidats et compétences attendues par les entreprises. Pour cela, Pôle emploi dispose d'un référentiel de compétences entièrement refondu, distinguant les savoir-faire, les savoirs et les savoir-être professionnels, qui lui a permis de remodeler son référentiel opérationnel des métiers et de l'emploi (ROME).

L'approche par les compétences est utilisée depuis mars 2017 dès le recueil d'offres d'emploi, y compris sur pole-emploi.fr. Cela permet aux recruteurs de mieux cibler les candidatures attendues. Le dépôt d'offres s'en trouve enrichi avec la proposition des cinq compétences clés généralement attendues par les entreprises pour ce poste, la possibilité de préciser si elles sont souhaitées ou indispensables et d'en ajouter à partir du référentiel et en texte libre. Le recruteur indique également les savoir-être professionnels attendus parmi un référentiel de 14 propositions. Grâce à l'approche par les compétences, le site web propose en outre des profils pertinents plus inattendus au regard des critères initiaux, optimisant ainsi le processus de recrutement.

## UN CLUB RH POUR INNOVER AVEC LES ENTREPRISES AU SERVICE DE L'EMPLOI

Pôle emploi a à cœur d'impulser la réflexion et la coopération entre professionnels de l'emploi afin de mieux anticiper les évolutions du marché du travail. C'est l'objectif du Club RH qui organise partout en France des événements, des conférences et des ateliers dédiés au recrutement, à la mobilité, à la formation et à l'innovation digitale. 3 000 entreprises sont membres du Club RH national et de ses 14 déclinaisons régionales.

Ouvertes à tous les décideurs RH d'entreprises françaises et internationales issus de tous les secteurs d'activités, ces rencontres sont l'occasion d'écouter des témoignages d'experts, de faire avancer la réflexion dans le cadre de tables rondes, et de contribuer ainsi à faire évoluer l'offre de services de Pôle emploi. Parmi les thématiques abordées : « Trouver vos talents », « Transparence du marché du travail », « Une offre de service mieux différenciée en fonction des besoins de l'entreprise », « Virage digital, évolution des métiers et transitions professionnelles », « Quelles pratiques de recrutement en Europe ? ». Des groupes de travail restreints sont également proposés pour approfondir les réflexions et dégager des pistes d'action concrètes.

Devenir membre du Club RH de Pôle emploi permet d'accéder à l'espace membre du club sur Internet, avec une base d'informations en libre accès et un annuaire pour retrouver chaque membre et son profil. En plus des rencontres régulières, le Club RH adresse une newsletter permettant à ses membres de se tenir au courant des événements, de l'actualité RH et des initiatives de Pôle emploi au service des entreprises.

## LES RÉSULTATS EN CHIFFRES



**7,5**  
**MILLIONS**  
**D'OFFRES D'EMPLOI**  
PUBLIÉES SUR POLE-EMPLOI.FR



**+20%**  
**D'OFFRES D'EMPLOI**  
CONFIÉES PAR LES RECRUTEURS  
PAR RAPPORT À 2016



**3 000**  
**ENTREPRISES MEMBRES**  
DU CLUB RH DE PÔLE EMPLOI

## ET EN 2018

**Développer la prospection ciblée des TPE/PME ayant un potentiel de recrutement**

**Renforcer les actions de sécurisation et de sensibilisation pour prévenir les pratiques frauduleuses et garantir la légalité des offres publiées sur pole-emploi.fr**

# Réussir la transformation digitale



***Pôle emploi a saisi le numérique comme une opportunité pour fluidifier le marché du travail et personnaliser ses services. Les innovations qu'il impulse visent à simplifier l'accès à l'information, à fournir des services en ligne plus accessibles et à améliorer l'expérience des utilisateurs de ses services.***

## LES ACTIONS MENÉES EN 2017

### FACILITER L'ACCÈS À DES INFORMATIONS ET DES SERVICES NUMÉRIQUES DE QUALITÉ

L'offre de services numériques de Pôle emploi a continué de s'étoffer en 2017. L'Emploi Store héberge désormais plus de 300 services, sites et applications dédiés à l'emploi et à la formation, classés en six entrées pour faciliter les usages : « Choisir un métier », « Se former », « Préparer sa candidature », « Trouver un emploi », « Créer une entreprise » et « International ». Il enregistre un million de visiteurs par mois. Pour un accès plus simple et direct, un moteur de recommandations associé au site a été livré en avril 2017. Parmi les nouveautés, le service « Mémo » propose un suivi des candidatures avec des conseils associés aux différentes étapes de la recherche d'emploi. Quant au service « Maintenant ! », il permet au demandeur d'emploi d'être directement mis en contact avec un recruteur dès lors que son profil correspond, sans CV ni annonce. « Mon entretien d'embauche », le simulateur d'entretien de recrutement, s'est lui enrichi de trois nouveaux métiers.

L'environnement de l'espace personnel sur pole-emploi.fr s'est également amélioré en 2017, permettant d'accéder rapidement à l'essentiel et d'agir sur les actions à réaliser en priorité par le demandeur d'emploi. « Trouver ma formation », accessible dès la page d'accueil de l'espace Candidat, offre un accès direct à plus de 150 000 formations via un moteur de recherche et un service de géolocalisation, et permet de prendre rendez-vous avec les organismes de formation. Le service, mis en ligne en mars 2017, compte 600 000 visites par mois.

En parallèle, l'usage des applications mobiles continue de s'intensifier, au point de représenter désormais 23% des services en ligne de Pôle emploi, avec par exemple 1,7 million de téléchargements de « Mon espace », qui permet une actualisation rapide, et 600 000 téléchargements de « Mes offres », qui donne accès aux sélections d'offres et recherches enregistrées et notifie les nouvelles offres disponibles.



## LES RÉSULTATS EN CHIFFRES



**60 000**

**VISITES PAR MOIS**  
POUR « LA BONNE BOÎTE »,  
LE SERVICE EN LIGNE POUR REPÉRER  
LES ENTREPRISES SUSCEPTIBLES  
DE RECRUTER PROCHAINEMENT



**91%**

**D'UTILISATEURS**  
**SATISFAITS**  
DES SERVICES  
NUMÉRIQUES  
DE PÔLE EMPLOI



**2 prix**

**« IT » FOR BUSINESS**  
REMIS À PÔLE EMPLOI POUR  
DISTINGUER SON INNOVATION ET  
LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE  
DE SON SYSTÈME D'INFORMATION

### FAVORISER L'INCLUSION NUMÉRIQUE DES DEMANDEURS D'EMPLOI ET METTRE LE DIGITAL AU SERVICE DES CONSEILLERS

Le développement de l'autonomie digitale de tous les demandeurs d'emploi passe par la lutte contre la fracture numérique qui touche particulièrement les personnes les plus éloignées de l'emploi. Pôle emploi établit un diagnostic systématique des compétences numériques lors de l'inscription afin de pouvoir proposer aux demandeurs d'emploi qui en ont besoin un accompagnement adapté.

2 200 jeunes en service civique interviennent aussi en appui pour l'inscription et l'actualisation en agence. Par ailleurs, Pôle emploi teste des solutions innovantes pour l'inclusion numérique, comme la plateforme Clic'n Job (Emmaüs Connect).

Les conseillers eux-mêmes sont formés pour mieux s'approprier les services et outils numériques et les utiliser plus facilement. La démarche d'acculturation digitale des agents est ainsi inscrite dans l'accord Qualité de vie au travail signé en mars 2017.

Pôle emploi teste des outils d'auto-positionnement permettant aux agents d'évaluer leur niveau digital et de mobiliser les formations nécessaires pour monter en compétences. Le réseau social interne PÔLE, qui compte plusieurs centaines de communautés d'utilisateurs, permet lui l'échange de savoirs et de bonnes pratiques, avec par exemple la mise en ligne de tutoriels des outils et applications de l'Employ Store. Pour accompagner cette transformation, des ambassadeurs du digital, agents volontaires, sont mobilisés pour aider leurs collègues à s'approprier les outils et les services numériques de Pôle emploi.

### INNOVER POUR RENDRE UN MEILLEUR SERVICE

Pôle emploi poursuit sa dynamique d'ouverture de données avec huit nouvelles interfaces de programmation applicative (API) venues étoffer le catalogue de l'Employ Store Dev' en 2017. Cette mise à disposition gratuite de données structurées permet d'accélérer la création de services digitaux innovants dans le domaine de l'emploi et d'améliorer

ceux existants. S'appuyant sur une API permettant un échange d'informations relatives aux offres d'emploi, Pôle emploi a mis à disposition des collectivités territoriales ses offres d'emploi en 2017, afin d'en favoriser une diffusion plus large. Les régions Nouvelle-Aquitaine et Occitanie ont été les premières à proposer directement sur leurs sites les annonces de Pôle emploi.

La Fabrique, l'incubateur de Pôle emploi, accompagne aujourd'hui des start-up externes comme internes, ces dernières étant sélectionnées chaque année via un challenge où les agents sont invités à présenter leurs projets digitaux. En 2017, ce dispositif a permis de créer deux nouveaux services : Clara, pour découvrir les aides accessibles pour une reprise d'emploi, et Avril, facilitant les démarches liées à la validation des acquis de l'expérience. L'année 2017 a également vu la montée en charge du dispositif Pitch@Pôle qui s'adresse aussi bien aux start-up, PME, grandes entreprises et établissements publics qu'aux associations et aux demandeurs d'emploi. Un jury reçoit chaque mois les porteurs de projets permettant, en cas d'avis favorable, la mise en contact avec un expert de Pôle emploi, le parrainage du projet, le lancement d'un démonstrateur ou encore le référencement du service sur l'Employ Store.

## ET EN 2018

**Continuer à renforcer  
l'autonomie digitale  
des demandeurs d'emploi**

**Lancement d'un réseau social  
de l'emploi pour l'animation collective  
des demandeurs d'emploi les plus autonomes**

# Consolider les partenariats dans une logique de complémentarité d'expertise



***L'un des axes stratégiques de l'action de Pôle emploi passe par le développement d'une coopération accrue avec les acteurs nationaux et locaux, au bénéfice des demandeurs d'emploi comme des employeurs. Cette politique partenariale s'inscrit dans une logique de complémentarité d'expertise et vise à diversifier les réponses apportées en fonction des besoins des territoires et de la diversité des profils des demandeurs d'emploi.***

## LES ACTIONS MENÉES EN 2017

### ENSEMBLE POUR LEVER LES FREINS À LA RECHERCHE D'EMPLOI

Faciliter le retour à l'emploi des demandeurs d'emploi passe par la multiplication d'initiatives de Pôle emploi avec ses partenaires pour lever les freins périphériques à l'emploi. L'approche d'accompagnement global engagée avec les départements favorise l'insertion professionnelle et sociale des personnes en difficulté. En 2017, le développement d'une base de ressources sociales et partenariales permet, sur la base d'une géolocalisation, d'avoir accès à l'offre d'accompagnement de proximité sur de nombreux thèmes : trouver un logement, surmonter des contraintes familiales, se déplacer... Autre dispositif lancé en juin 2017 avec la CNAF, « MaCigogne.fr » offre une solution de garde ponctuelle pour permettre aux demandeurs d'emploi de se rendre à leurs rendez-vous professionnels. Près de 19 000 places dans des établissements d'accueil de jeunes enfants sont disponibles.

Afin de faciliter l'accès ou le retour à l'emploi de personnes pour lesquelles la mobilité est un obstacle, un accord de partenariat a été

signé au printemps avec Renault Mobiliz. Il favorise l'accès aux services et à l'offre de qualité à prix réduits portés par les garages Renault solidaires.

Pour le public très spécifique constitué des personnes incarcérées, l'année 2017 a vu le renouvellement de la convention avec la Direction de l'administration pénitentiaire du ministère de la Justice. Déclinée régionalement, elle vise à renforcer la coopération entre les partenaires en charge de l'insertion au profit des personnes en détention inscrites à Pôle emploi et à mieux préparer la sortie d'incarcération. La nouvelle convention se fonde sur une approche plus globalisée de l'accompagnement socioprofessionnel, par une collaboration renforcée sur les champs de l'orientation et de la formation professionnelle, ainsi que par une meilleure coordination des intervenants en détention en vue d'améliorer l'employabilité des personnes détenues.

## RENFORCER LE PARTENARIAT AVEC LES RÉGIONS

Dans le cadre de son action en direction des territoires, Pôle emploi construit une coopération renforcée avec les Régions, qui permet d'adapter localement l'offre d'accompagnement en fonction des priorités régionales et des besoins identifiés en commun.

Les 15 conventions déjà signées s'articulent autour de cinq axes d'intervention : l'articulation des aides à la formation de Pôle emploi avec les priorités économiques régionales ; le soutien à la création et à la reprise d'entreprise ; la mobilisation des conseillers entreprises de Pôle emploi afin notamment de mieux mobiliser l'offre d'emploi et de valoriser l'alternance ; les aides à la mobilité (par exemple les dispositifs de prêt de véhicules) ; les initiatives numériques et la lutte contre la fracture numérique.

En matière de formation, l'outil numérique « Forma'diag » a été développé par Pôle emploi

et testé en 2017 dans le Grand Est. Cet outil d'aide à la décision est stratégique pour la définition des plans de formations des Régions et de leur politique d'achat grâce à des informations détaillées, au niveau du bassin d'emploi, sur la typologie des demandeurs d'emploi, les besoins de recrutement, les caractéristiques de la population formée ou encore l'efficacité des formations proposées en termes de retour à l'emploi...

## DES RÉPONSES AUX BESOINS D'ACCOMPAGNEMENT SPÉCIFIQUES CONSTRUITES AVEC LES PARTENAIRES

La complémentarité des expertises et des savoir-faire entre partenaires permet de répondre aux besoins spécifiques de certains demandeurs d'emploi. Pour les jeunes moins qualifiés, 2017 a vu la prolongation de la convention de partenariat renforcé avec les missions locales et l'État, permettant d'assurer la complémentarité des services de chaque opérateur.

Une nouvelle convention a aussi été signée en novembre avec l'association Nos Quartiers ont des talents qui propose un parrainage par des cadres d'entreprise de jeunes diplômés des quartiers prioritaires ou des zones rurales.

Quant au nouveau partenariat engagé pour trois ans avec l'APEC, il vise à mieux accompagner en particulier les cadres demandeurs d'emploi de longue durée ou jeunes diplômés, notamment par l'organisation d'ateliers en agence, la mobilisation d'outils numériques, et les aides à la création d'activité.

Mobilisé également pour l'insertion des personnes en situation de handicap, Pôle emploi a signé en novembre une nouvelle convention nationale qui fédérera pour trois ans les acteurs du secteur selon des principes de gouvernance locale et de complémentarité de l'offre de services.

Les partenariats engagés par Pôle emploi peuvent enfin être très ciblés. Le programme HOPE lancé en 2017 avec l'État propose des parcours de formation intégrés à 1 000 réfugiés. Autre exemple, un partenariat a été signé en décembre avec les associations d'aides aux victimes d'attentats et celles ayant perdu un proche.

## LES RÉSULTATS EN CHIFFRES



**150 000**

**JEUNES  
ORIENTÉS**

CHAQUE ANNÉE PAR  
PÔLE EMPLOI VERS  
LES MISSIONS LOCALES



**77 500**

**DEMANDEURS  
D'EMPLOI**

RECONNUS HANDICAPÉS  
ORIENTÉS CHAQUE ANNÉE PAR  
PÔLE EMPLOI VERS LES CAP EMPLOI



**15**

**RÉGIONS  
SIGNATAIRES**

D'UNE CONVENTION  
DE COOPÉRATION  
RENFORCÉE

## ET EN 2018

**Renforcer le partenariat  
avec les acteurs du handicap  
pour l'insertion et le maintien  
dans l'emploi des personnes  
en situation de handicap**

**Développer de nouveaux  
partenariats en matière  
de santé et d'accès au  
logement pour lever  
les freins à l'emploi**

**Accroître l'action  
de Pôle emploi auprès  
des collectivités territoriales  
sur le champ du soutien au  
développement économique**

# Améliorer notre performance opérationnelle et sociale



***Pôle emploi est engagé dans une démarche de performance pour permettre aux agences de proposer des services toujours plus efficaces pour les demandeurs d'emploi et les entreprises, avec des moyens d'action innovants, adaptés aux besoins des 54 000 agents.***

## LES ACTIONS MENÉES EN 2017

### RENFORCER LE RÔLE DES AGENCES DE PROXIMITÉ

Pôle emploi recherche en permanence la délivrance d'un service personnalisé et de proximité. Si les règles en matière d'accompagnement des demandeurs d'emploi s'inscrivent dans un cadre national, des marges de manœuvre existent pour les agences, qui établissent notamment leur stratégie d'intervention à partir d'un diagnostic local. Ce diagnostic partagé du contexte socio-économique et de l'offre de services des partenaires permet aux conseillers de mieux connaître les opportunités du territoire, ses ressources et ses dynamiques. Ces marges de manœuvre sont facilitées par des dépenses d'intervention, telles que la formation, les aides à la mobilité et les autres prestations, qui sont totalement fongibles pour s'adapter aux spécificités locales.

Pour améliorer encore la délivrance des services en agence et l'adapter davantage aux besoins des publics et des territoires, neuf agences expérimentent de nouveaux services depuis février 2017, notamment en matière d'accueil physique de l'utilisateur, pour inventer ainsi l'agence de demain.

Le pilotage par la performance est le corollaire de ces marges de manœuvre données à l'échelon local. Les quatre principaux indicateurs de performance sont publics, disponibles sur [pole-emploi.org](http://pole-emploi.org) et détaillés pour chaque agence du territoire : nombre de retours à l'emploi, taux de paiement dans les délais, satisfaction des demandeurs d'emploi et satisfaction des entreprises.

## UNE DYNAMIQUE FORTE D'INNOVATION ET DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE

Engagé dans une démarche d'innovation, Pôle emploi cherche constamment à s'adapter au contexte économique et aux nouveaux usages en renouvelant ses pratiques et ses services. Afin de vérifier leur adéquation avec les attentes des agents et des utilisateurs, des tests sont réalisés au niveau local, permettant ainsi de mettre à l'épreuve des projets qui pourront ensuite être généralisés ou non à l'ensemble du réseau des agences. Cette démarche s'articule, entre autres, autour d'expérimentations et de POCs (*Proof of Concept*) – ou démonstrateurs –, sur un temps plus court et sur un mode collaboratif avec les agents chargés ensuite de les mobiliser. L'expérience des agents mais aussi la réaction des usagers permettent d'apporter des améliorations et de généraliser ou non des services et outils qui auront fait leurs preuves.

Deux expérimentations ont ainsi été lancées pour améliorer les services aux demandeurs d'emploi (indemnisation, accompagnement) et une autre destinée aux petites entreprises à fort potentiel d'emploi. Pour cette dernière, des sessions de travail collaboratives ont permis de définir les attentes et construire les solutions opérationnelles visant à renforcer l'accessibilité des services et déclencher la décision de recrutement.

Rendre ses services accessibles à tous, sans

discrimination, c'est l'un des engagements forts de Pôle emploi illustrant sa responsabilité sociétale. Exemple emblématique en 2017, chaque agence a été équipée d'un dispositif permettant de compenser la déficience auditive de certains demandeurs d'emploi et destiné à faciliter les échanges avec les conseillers.

## DES ACTIONS QUI CONCRÉTISENT LES ENGAGEMENTS PRIS DANS LE CONTRAT SOCIAL

L'année 2017 a été marquée par la consolidation des trois axes du contrat social de Pôle emploi. La mise en place d'une **démarche Qualité de vie au travail (QVT) durable** avec la signature d'un accord vient améliorer la conciliation entre vie professionnelle et vie privée, et accompagner l'évolution de l'organisation du travail, notamment avec la généralisation du télétravail. Plus globalement, les actions en matière de QVT ont permis aux indicateurs du baromètre social annuel d'être en hausse cette année. Concernant **le développement des compétences et des parcours professionnels**, l'Université Pôle emploi, créée en 2017, regroupe désormais l'ensemble des structures dédiées à la formation, intégrant les activités d'élaboration de la stratégie, de conception des modules et les activités de délivrance des formations. Les formations ont été majoritairement

centrées sur la relation de service et sur le développement des compétences techniques, numériques et managériales. En 2017, 15 % des heures de formation ont été délivrées dans un format digital.

En matière de développement social, après la signature de l'accord sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) en 2016, l'accord sur la nouvelle classification des emplois a permis en 2017 de finaliser le triptyque « référentiel des métiers – GPEC – classification ».

L'**accompagnement des managers** s'est poursuivi afin de les soutenir dans leur rôle de porteurs de la stratégie et d'accompagnement du changement. En outre, Pôle emploi s'est engagé en 2017 dans le **Nouveau pari de la confiance** : une démarche visant à faire évoluer les modes de collaboration et de management. Une démarche innovante pour aller vers un modèle basé sur la confiance, l'intelligence collective, la responsabilité, les nouveaux modes de management afin de favoriser la performance au bénéfice des demandeurs d'emploi, des entreprises et de l'ensemble des collaborateurs.

Pour la performance et l'évolution dans la durée de sa politique de ressources humaines, la qualité et la diversité des projets en cours et à venir, ainsi que pour sa capacité d'innovation, Pôle emploi s'est vu décerner plusieurs prix en 2017, parmi lesquels la Victoire d'Or des Leaders du Capital Humain dans la catégorie « secteur Public », ainsi qu'une victoire d'argent dans la catégorie « dialogue social ».

## LES RÉSULTATS EN CHIFFRES



**7,7**  
**JOURS**  
**DE FORMATION**  
PAR AGENT  
EN MOYENNE



**100%**  
**DES RÉGIONS**  
À NOUVEAU LABELISÉES  
PAR L'AFNOR SUR LES  
CINQ ENGAGEMENTS DE SERVICE  
PRIS EN DIRECTION DES DEMANDEURS  
D'EMPLOI ET DES ENTREPRISES



**18%**  
**DES COLLABORATEURS**  
**SE SONT CONNECTÉS**  
EN MOYENNE CHAQUE MOIS  
À INNOVATION, PLATEFORME  
INTERNE DE PARTAGE D'IDÉES  
ET DE BONNES PRATIQUES

## ET EN 2018

**Renforcer le développement des compétences de savoir-être et savoir-faire des collaborateurs au service de la relation de service**

**Poursuivre le développement de nouveaux modes de management et nouvelles pratiques collaboratives**

**Renforcer notre politique RSE en visant à court terme 100 % d'agences accessibles aux personnes à mobilité réduite**



Suivez-nous sur  
[pole-emploi.org](http://pole-emploi.org)



[@pole\\_emploi](https://twitter.com/pole_emploi)



[@pole\\_emploi](https://www.facebook.com/pole_emploi)



[/pole-emploi](https://www.linkedin.com/company/pole-emploi)



[/Poleemploi](https://www.youtube.com/Poleemploi)

Le Fil  
de l'Emploi

Lettre d'information  
institutionnelle