



Bordeaux

Lille

Lyon

Marseille

Metz

Nantes

Paris

Toulouse

CHSCT - PÔLE EMPLOI AUVERGNE

Projet de mise en œuvre de l'Entretien d'Inscription et de Diagnostic (EID) Impacts sur les conditions de travail

Secafi Changement Travail Santé
(ex-ALPHA CONSEIL)
agrée par le ministère du Travail
et habilité IPRP

Direction Régionale Rhône Alpes :
Tour Part-Dieu
129, rue Servient
69326 Lyon Cedex 03
Tel : 04 78 63 60 63
www.secafi.com

Rapport d'expertise
- réunion CHSCT du 14 janvier 2011 -

Francis LAVRIL
Isabelle BERTOMEU, Jean-François MINVIELLE, Céline ROSSETTI



Préambule : Conditions de réalisation de la mission

■ Rappel chronologique

- > Désignation CHSCT : 4/11/2010
- > Cadrage de la mission : 15/11/2010
- > Réalisation de la mission :
 - du 22/11/2010 au 22/12/2010 :
 - **entretiens et observations dans 9 agences** (Aurillac, Brioude, Monistrol, Cusset, Montluçon Sud, Moulins, Clermont Est, Clermont Sud, Cournon) : responsables d'agence et/ou adjoints, REP, 2 agents réalisant des IDE, 2 agents réalisant des PPAE
 - **personnes ressources à la Direction Régionale** : Directeur, Directeur Adjoint, DRH, chef de projet, Responsables formation, immobilier, CTST, informatique,
 - Contact téléphonique avec Médecin du Travail
 - **soit 80 salariés rencontrés**
 - Rencontre avec les « élus » au CHSCT le 7 décembre
 - Réunion de travail et d'échanges avec le CHSCT (séance plénière) le 20 décembre
- > Restitution des travaux d'expertise
 - Remise du rapport le 10/1/2011
 - Réunions préparatoires avec élus du CHSCT d'une part et Direction d'autre part : 13/1/2011
 - Réunion plénière du CHSCT : 14/1/2011
 - Présentation au CE le 21/1/2011



Préambule : Conditions de réalisation de la mission

■ Remerciements

Nous tenons à remercier la Direction de Pôle Emploi Auvergne et le CHSCT pour le bon déroulement de l'ensemble de la mission tant dans ses conditions d'organisation que dans la remise fidèle et rapide des documents demandés.

De même nous nous devons de remercier l'ensemble des agents rencontrés pour leur disponibilité, la franchise et la confiance qu'ils ont bien voulu nous donner lors de nos entretiens.

Ces remerciements , au-delà de la seule politesse, sont révélateurs de tout l'intérêt porté au projet EID par l'ensemble des acteurs et de leur volonté à comprendre au mieux le sens donné audit projet et apprécier au plus près ses conditions de mise en œuvre.



■ 1 - Autour des enjeux du projet

- 1.1 Rappel des enjeux et des objectifs du projet de mise en œuvre de l'EID
- 1.2 Quelle adhésion au projet ?
 - 1.2.1 Un niveau très variable d'adhésion à l'étape supplémentaire de la fusion
 - 1.2.2 De fortes contestations quant à la qualité des prestations fournies au DE
 - 1.2.3 Des questionnements autour de l'estimation d'indemnisation à donner au DE
 - 1.2.4 De fortes craintes sur une application uniforme du projet à des situations très variables
 - 1.2.5 Des craintes sur égalité professionnelle et mise en œuvre de l'EID
- 1.3 Les questions mises en débat

■ 2 - Autour de la gestion de projet

- La peur du délit d'entrave

■ 3 - Autour de la qualité du service rendu au DE

- 3.1 Deux perceptions de la qualité ou deux postulats
- 3.2 La question de la qualité de la prestation lors de l'EID
- 3.3 Un sentiment de dégradation de la qualité est source de RPS
- 3.4 Au sujet de la mesure de la qualité

■ 4 - Autour du processus de l'EID

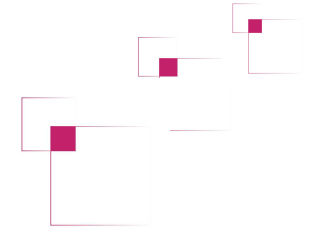
- 4.1 Autour des 50 mn
 - 4.1.1 Observation de la situation actuelle
 - 4.1.2 Les doutes sur la durée des 50 mn du projet EID
- 4.2 Une clarification nécessaire sur la DAL



- **5 - Autour de l'outil informatique**
- **6 - Autour des impacts organisationnels**
 - 6.1 Une première approche quantitative : comparaison besoins – ressources
 - 6.2 Une deuxième approche quantitative : un exemple de transfert de tâches
 - 6.3 Des transferts de tâches inévitables mais ils ne sont pas connus à ce jour
 - 6.4 Quels gains de productivité ?
- **7 - Autour de la formation**
 - 7.1 Des questionnements sous trois angles
 - 7.2 Les modules de formation
 - 7.3 Les mesures d'accompagnement
- **8 - Autour de la reconnaissance et de nouvelles sources de RPS**
 - 8.1 Les agents indemnisation en mal de reconnaissance
 - 8.2 L'ensemble des conseillers sont inquiets
 - 8.3 La reconnaissance par la classification

- En guise de synthèse (sera établie après les réunions préparatoires, avant la réunion plénière du 14 janvier 2011)





1 - Autour des enjeux du projet



1.1 Rappel des enjeux et objectifs du projet de mise en œuvre de l'EID

■ Les enjeux présentés dans le dossier d'information/consultation du CHSCT

- > la mise en place de l'EID est une étape supplémentaire du processus d'inscription des DE après (la Direction générale : « *c'est un projet phare* »)
 - la préinscription en ligne ou par téléphone
 - l'enchaînement des entretiens d'inscription (IDE) et d'élaboration de son projet personnalisé d'accès à l'emploi (PPAE)
 - la mise en place des agences mixtes

- > l'EID se substituera aux deux entretiens IDE et PPAE en ayant par objectifs de
 - Réaliser l'inscription du demandeur d'emploi (DE)
 - Instruire la demande d'allocation (DAL)
 - Contractualiser le PPAE
 - Effectuer la recherche d'offre d'emploi et la mise en relation

- > **l'ambition portée par la mise en œuvre de l'EID sera d'offrir au DE un interlocuteur unique pour son premier rendez vous au Pôle emploi et simplifiera les démarches du DE et apportera une lisibilité immédiate du processus d'inscription et de l'offre de service de Pôle emploi**



1.1 Rappel des enjeux et objectifs du projet de mise en œuvre de l'EID

■ Les enjeux présentés en parallèle concernent la qualité de la prestation offerte au DE

- En parallèle aux objectifs présentés dans le document dossier d'information (réunions d'information, vidéo...) la Direction annonce en complément que
 - l'interlocuteur unique est une attente des DE
 - l'EID améliorera la qualité de la prestation aux DE
 - Dans le TCHAT de la Direction Générale
 - « avec l'EID, nous passons une nouvelle étape qui j'en suis convaincu permettra d'apporter un meilleur service en profitant de toutes les synergies résultant de la fusion »
 - « en externe ... une communication... permettra de concrétiser la volonté de Pôle Emploi de simplifier les démarches de demandeurs d'emploi »

■ Un autre enjeu « non-dit », mais légitime : la productivité

- Toute modification organisationnelle dans quelque structure de travail que ce soit (privée, publique..) doit nécessairement, outre les améliorations qualitatives, amener des progrès de productivité : cet objectif est légitime
- Rappelons ce qui était écrit en octobre 2009 sur l'Entretien Unique, même si ces termes ne sont pas repris dans les documents relatifs au seul EID : «à terme de véritables gains de productivité sont attendus »
- Tchat Décembre 2010 : *Pour Pôle EMPLOI, c'est une étape importante qui devrait amener plus de souplesse dans le fonctionnement des agences et la planification des activités »*



1.1 Rappel des enjeux et objectifs du projet de mise en œuvre de l'EID

■ C'est au regard de ces trois types d'enjeux

- > Acte sinon fondateur de la fusion en tout cas « pierre angulaire » d'une nouvelle organisation
- > Amélioration qualitative du service rendu au DE
- > Aspects productifs

■ Que nous allons analyser

- > L'adhésion des acteurs au projet EID
- > Les points favorables et les freins ou points de vigilance liés au contenu de l'EID

1.2 Quelle adhésion au projet ?

1.2.1 Un niveau très variable d'adhésion à l'étape supplémentaire de la fusion

■ Des avis très variés sur l'étape supplémentaire dans le cadre de la fusion

- > En prenant comme pré-requis la fusion – qui n'est pas synonyme d'adhésion à la fusion – les avis des agents rencontrés sont très partagés
 - Une partie, minoritaire, considère la mise en place de l'EID comme logique dans le processus de mise en œuvre opérationnelle de la fusion, certains agents considèrent même que cette étape aurait dû être faite plus tôt
 - Une autre partie, majoritaire, pense l'EID inévitable (avec un sentiment fréquent de fatalisme) même s'ils n'en comprennent pas la plus value par rapport à la situation de fin 2010.



1.2 Quelle adhésion au projet ?

1.2.1 Un niveau très variable d'adhésion à l'étape supplémentaire de la fusion

- **Les retours d'expérience sur la réalité des sites mixtes mettent en avant les difficultés de « fusion » ou polyvalence des métiers**
 - > Les organisations mises en place confirment la **réalité de la mixité sur un même site géographique**, et tous les acteurs s'accordent pour trouver cet état de fait positif
 - > Mais , même si les équipes sont hiérarchiquement et en théorie mixtes (sauf à Cusset où les équipes restent spécialisées métier), en fait chaque corps de métier reste centré sur son activité : la formation par « osmose » est une vue intellectuelle. On est plutôt dans une situation où « **les métiers ont été fiancés mais les mariages non consommés** »
 - > Dans cet ordre d'idée, nous avons noté que dans la majorité des cas rencontrés :
 - Les responsables d'équipe sont eux-mêmes en difficulté pour répondre à leurs collaborateurs de l'autre corps de métier
 - La difficulté pour les ex-indemnités de réaliser les SMP sans avoir la connaissance globale du marché du travail que peuvent avoir les ex-placement conduit plusieurs ex-indemnités à s'être déjà retirés ou à se retirer de cette activité en abandonnant leur petit portefeuille ;
 - La difficulté de suivre les différentes modifications liées à l'indemnisation est énoncée par les ex-placements.
- **Ces retours d'expérience lorsqu'ils sont vécus négativement par les agents les conduisent à une attitude résignée ou/et de renfermement sur soi-même.**



1.2 Quelle adhésion au projet ?

1.2.2 De fortes contestations quant à la qualité des prestations fournies au DE

■ Contenu de l'EID et qualité de la prestation pour le DE

- > Des dissonances fortes portent sur les attentes des DE ou pour le moins sur leur hiérarchisation
 - La demande par les DE d'un interlocuteur unique est considérée par certains agents comme la conséquence de la communication grand public lors de l'annonce de la fusion « ***on a créé la demande*** » « ***c'est de l'auto justification*** »
 - Une très grande majorité des agents considère que la demande principale des DE notamment lors du premier rendez vous est de connaître ses droits « *combien et combien de temps* » et nombre d'agents considèrent qu'il y aura régression sur cette demande avec moins de remises de notification de droits lors des EID (par rapport au IDE actuels)

Ce dernier point pose la question du contenu de l'EID

- > De fortes contestations portant sur la qualité de la prestation qui sera proposée au DE lors de l'EID
 - Ces contestations portent tant sur la période de transition que sur le long terme
 - Ces contestations portent aussi sur les impacts postérieurs

Ces fortes contestations posent la question de la qualité des prestations fournies au DE et les expressions suivantes relèvent d'un mécontentement souvent profond.

1.2 Quelle adhésion au projet ?

1.2.2 De fortes contestations quant à la qualité des prestations fournies au DE

- La présentation de l'EID qui consiste à axer la qualité sur l'intérêt d'avoir un seul conseiller crée une exaspération chez maints conseillers pour 3 raisons :
 - > La première tient au fait que, pour les conseillers, cela nie la qualité de leur expertise : *« La qualité n'est pas d'avoir un seul interlocuteur, c'est de pouvoir répondre correctement à un DE. Si vous demandez à un DE s'il préfère voir 2 personnes compétentes qu'une qui patauge, la réponse ne sera pas la même ».*
 - > La seconde est due au fait que cela est présenté comme un postulat qui ne peut être remis en cause. Certains conseillers n'en sont pas sûrs : *« Le fait d'avoir 2 interlocuteurs permet de cadrer l'entretien et d'avoir des personnes attentives sur les 2 sujets. Un seul interlocuteur risque de disperser le DE dans ses questionnements »*
 - > Enfin, les conseillers, considèrent que cela n'est pas honnête de présenter les choses sous cet angle et que la vraie raison est de mettre en place la multi-compétence dans la continuité de la fusion.

- Les conseillers sont conscients de l'intérêt d'être passé aux sites mixtes. De ce fait, l'intérêt pour le DE est déjà présent : *« Il a déjà un entretien unique puisqu'il ne vient qu'une fois. Après, voir une ou deux personnes, franchement je ne suis pas sûr que ça change quelque chose »*



1.2 Quelle adhésion au projet ?

1.2.3 Des questionnements autour de l'estimation d'indemnisation à donner au DE

■ Une ambiguïté demeure autour du calcul du montant de l'indemnisation du DE

- Partant du principe qu'aujourd'hui cette annonce serait faite d'une façon précise lors de l'IDE dans 50% des cas (chiffre annoncé par nos interlocuteurs à mettre en opposition avec les 20% estimés par la Direction)
- S'appuyant sur le fait que le DE mono employeur est de plus en plus rare et donc que les **conditions d'indemnisation sont rarement simples**, « *avant on avait un cas général et quelques exceptions, aujourd'hui nous n'avons que des cas particuliers* », « *le DE qui n'a jamais travaillé on le trouve qu'en Juillet quand les étudiants viennent s'inscrire* » « *Les cas simples sont de plus en plus rares, nous avons des DE récurrents qui reflète la précarité du travail* » « *les intérimaires, les assistantes maternelles, les personnes qui travaillent dans les services à la personne sont toujours des cas particuliers et sont souvent complexes à traiter* »
- S'accordant sur *les conséquences d'une*
 - *annonce fautive : conséquences sur le mécontentement à terme du DE et risques d'augmentation de la violence à terme à l'accueil*
 - *annonce vague ou absente : doutes du DE sur la capacité de son interlocuteur*
- La plupart des conseillers rencontrés issus du placement déclarent qu'ils ne s'engageront pas sur une estimation, même s'ils savent que le temps de traitement en back office s'en trouvera accru. .

■ Une ambiguïté qui inquiète d'autant plus et qui soulève un désaccord a priori

- La Direction Générale réaffirme dans sa vidéo la nécessité d'apporter une date du traitement définitif du dossier et une **estimation de l'indemnisation**
- L'ambiguïté sur les attentes autour de la DAL entretient les réticences au projet



1.2 Quelle adhésion au projet ?

1.2.4 De fortes craintes sur une application uniforme du projet à des situations très variables

■ « Comment ça va se passer dans notre agence ? »

- > La méconnaissance de l'organisation future par agence participe d'une non adhésion au projet : la gestion des plannings, les organisations horaires, le nombre relatif de conseillers issus de l'indemnisation sont autant de spécificités locales
- > Spécificités locales que les conseillers rencontrés craignent de ne pas voir prises en compte
 - « Leur projet, c'est un projet à la moyenne qui ne correspond pas à notre situation »
 - « Chez nous il n'y aura aucun conseiller indemnisation qui fera de l'EID ... »
 - « L'organisation des plannings dans une petite agence n'est pas la même que dans une plus grande »

■ Un doute accentué par

- > « On va nous imposer une organisation sans travailler avec nous : on n'aura qu'à s'incliner »
« les expériences précédentes montrent que sur le terrain c'est à nous de nous débrouiller, alors les directives d'en haut ... »

■ La méconnaissance des mises en œuvre locales de l'EID entretient les réticences au projet



1.2 Quelle adhésion au projet ?

1.2.5 Des craintes sur égalité professionnelle et mise en œuvre de l'EID

■ Dans chaque agence investiguée, la notion d'égalité professionnelle a été évoquée

- > Tous les agents issus du placement vont devoir réaliser l'EID
 - « *Nous, placements, nous n'avons pas le choix* »
- > Le fait que l'EID soit « *un acte métier du métier intermédiation* » et que « *le diagnostic professionnel est au cœur du premier entretien avec le DE* » (cf Tchat DG)
 - Confirme que la part « IDE » de l'EID doit prendre peu de temps (en cohérence avec le respect des 50 mn : Cf. suite du rapport)
 - « *Notre métier n'est pas reconnu* » (conseiller indemnisation)
 - « *Je vais me recentrer sur mon expertise indemnisation ; mais est-ce- que je ne prends pas le risque de me mettre sur une voie où je n'aurais droit à aucune progression de carrière* » « *dans ces conditions est-ce que j'ai bien le choix ?* »

■ Des perceptions différenciées qui font dire à certains

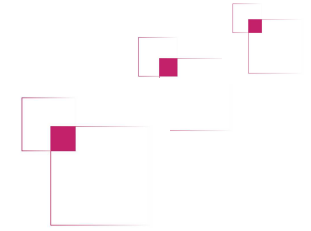
- > « *C'est le contraire de ce qu'on cherche : il ne s'agit pas d'un rapprochement des cultures, mais au contraire d'une inégalité professionnelle* »

■ Se pose ainsi la question de la reconnaissance professionnelle (Cf. § 8)



1.3 Les questions mises en débat

- De l'analyse de ces enjeux et des réactions entendues lors de nos entretiens, un certain nombre de questions doivent de notre point de vue être mises en débat
 - > **Le mode de gestion de projet** : comment concilier la légalité de l'information des Instances Représentatives du Personnel avec une préparation amont du projet entre encadrement de terrain et agents ?
 - > **La qualité de la prestation fournie au DE** : l'EID contribue-t-il à la qualité de la prestation et qu'entend-on par qualité de prestation ?
 - > **Autour du processus EID** : le temps de 50 mn : quelle différence entre temps de convocation et temps réel utile pour un EID efficient ? Quelles clarifications encore nécessaires ?
 - > **L'outil informatique** (même si cette inquiétude n'est pas spontanément considérée comme essentielle par les conseillers rencontrés)
 - > **Les impacts organisationnels par agence** : quels impacts de l'EID sur les autres tâches des conseillers et quels progrès de productivité ?
 - > **La formation** : les conditions minimales de mise en œuvre de la formation–action–accompagnement seront-elles respectées ?
 - > **Reconnaissance et RPS** : quels points de vigilance pour éviter que l'EID ne génère des sources nouvelles de RPS (Risques Psycho-Sociaux)?
- Les chapitres suivants s'attacheront à répondre à chacune de ces questions



2 - Autour de la gestion de projet



2 – Autour de la gestion de projet La peur du délit d'entrave

- **Un souci légitime de respecter les prérogatives** des Instances Représentatives du Personnel (IRP) a conduit dans le cadre de ce projet à une forme de gestion en « tout ou rien » avec
 - Une quasi interdiction faite à l'encadrement de communiquer sur le projet, par **peur du délit d'entrave**,
 - La seule « entorse » à cette règle a été, en décembre 2010, l'information faite par le Directeur Général sur vidéo -Intranet suivie d'un Tchat.

- Mais cette absence d'information partagée a des **conséquences néfastes** en matière de :
 - **Véhicules de circulation de l'information**
 - Véhicules officiels, dont la voie syndicale, mais sans possibilité de répondre aux questions précises du terrain
 - Rumeur avec développement de craintes ou fantasmes, justifiés ou injustifiés
 - **Perte de crédibilité de l'encadrement**
 - « *Eux ils savent, mais ils ne nous disent rien* »
 - « *Ils auraient pu nous en parler* » → « *Notre hiérarchie n'est pas responsable* » → « *Je ne crois plus en ma hiérarchie* »
 - **Incapacité de faire participer en amont et réfléchir collectivement les agents sur les conditions de mise en œuvre du projet**
 - Compréhension et appropriation de tout projet passent par un temps de réflexion amont : sans ce temps de « maturation » aucun changement ne peut être optimisé et au contraire il est dangereusement tentant de dire que « les agents font de la résistance au changement » . Comment en serait-il autrement ?
 - La seule possibilité serait de se donner du temps après la décision de mise en œuvre, mais ce temps est rarement accordé.



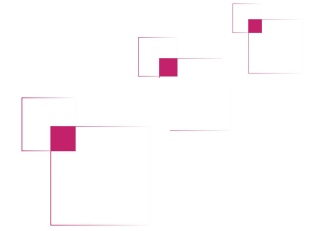
2 – Autour de la gestion de projet La peur du délit d'entrave

■ Les solutions relèvent de l'ordre du dialogue social et d'un climat de confiance réciproque

- Pour la Direction il s'agit de
 - continuer à informer et consulter tous les IRP sans mettre en œuvre les projets avant avis de ces IRP
 - à faire participer encadrement et personnel aux réflexions sur les éventuelles mises en œuvre du projet sur le terrain (bien préciser qu'il ne s'agit que d'un projet, encore amendable)
 - À bien prendre en compte (et non pas pour simple forme) les suggestions qui pourraient être remontées par les IRP
- Pour les IRP et OS, il s'agit de bien remonter les positions des agents sur des informations claires et de construire ainsi un avis éclairé
 - Les IRP ne perdent pas en l'occurrence leur légitimité mais appuient leurs positions sur des approches qui ont « donné du temps au temps »
 - Leur libre arbitre est conservé.

■ Si un tel climat de confiance existe, un travail sur les projets d'organisation est d'autant plus souhaitable avec des structures éclatées

- La réflexion organisationnelle sans pour autant passer à la mise en œuvre effective du projet est un moyen d'une meilleure appropriation et de prise en compte des situations réelles du terrain
- C'est un plus pour la Direction
 - qui peaufine son projet de façon réaliste
 - qui remet son encadrement au cœur du travail de terrain
- C'est un plus aussi pour les représentants des salariés
 - Qui gardent leur maîtrise de leur avis au niveau des IRP (pas de mise en œuvre avant avis des IRP (et de toutes les IRP))
 - Qui peuvent aussi être dans des positions de faire peser sur les marges de manœuvre réalistes (en particulier en termes de conditions de travail) plutôt que de se trouver dans des positions de tout ou rien, souvent incomprises par les agents eux-mêmes



3 - Autour de la qualité de la prestation délivrée au DE



3 - Autour de la qualité de la prestation délivrée au DE

3.1 Deux perceptions de la qualité ou deux postulats

■ Deux postulats sont avancés :

- > D'un côté, la Direction prend comme postulat que l'interlocuteur unique lors du premier entretien est en soi une amélioration de la qualité pour le DE : Qualité = un interlocuteur unique
- > D'un autre côté, si on reprend l'expression de plusieurs conseillers suivant laquelle « *Le DE a déjà un entretien unique puisqu'il ne vient qu'une fois au même endroit. Après, voir une ou deux personnes, franchement je ne suis pas sûr que ça change quelque chose* », ce deuxième postulat est tout aussi légitime. Qualité = 2 compétences dédiées pour 2 attentes du DE

■ De notre point de vue

- > Un postulat, par définition, est un principe déductif qu'on ne peut prendre pour fondement de la démonstration sans l'assentiment de l'auditeur : nous ne rechercherons donc pas à trancher entre ces 2 postulats mais il nous apparaît nécessaire d'observer dans le détail **quelles prestations sont susceptibles d'être délivrées au DE dans le cadre du futur EID**
- > **Sur l'interlocuteur unique et la communication externe**, attention à ce que ne soient pas confondus l'interlocuteur unique du premier entretien avec le référent placement qui suivra à terme ledit DE : ce risque de confusion existe au vu de quelques interviews menés à l'occasion de diverses missions. Même si cet avis n'a pas de valeur statistique, il ne doit pas être ignoré.

3 - Autour de la qualité de la prestation délivrée au DE

3.2 La question de la qualité de la prestation lors de l'EID

réalisé par un conseiller d'origine Placement (1/5)

■ L'EID réalisé par un conseiller Placement

- > Cette situation sera la situation majoritaire dans le futur sachant que le projet prévoit que tous les conseillers Placement réaliseront les EID.
- > Nous prendrons donc comme hypothèse que ces conseillers n'auront aucune difficulté pour réaliser les parties 3 – contractualisation du PPAE – et 4 – Recherche d'offre d'emploi et la mise en relation – du contenu de EID sachant qu'ils réalisent actuellement ces tâches dans le cadre du PPAE.

NB : La seule restriction à cette hypothèse est la période de transition durant laquelle les conseillers pourraient prendre du retard sur la partie « IDE » (Parties 1 et 2 de l'EID)et donc pourraient disposer de moins de temps pour réaliser la partie « PPAE »

- > La partie 1 du contenu de l'EID – Inscription du demandeur d'emploi – ne devrait poser aucune difficulté de l'avis de toutes les conseillers réalisant actuellement cette tâche. La formation initiale sur ce point devrait largement suffire pour maîtriser cette tâche

NB : jusqu'en 1997, les agents ANPE réalisaient cette tâche

- > La partie 2 du contenu de l'EID – Instruction de la demande d'allocation - doit être analysée plus en détail
 - Examen de la recevabilité et de la complétude d'allocation et le cas échéant, réalisation de la demande de pièces complémentaires
 - Information du DE liée à l'indemnisation et communication d'un délai de traitement de son dossier
 - Notification des cas de rejets et reprises

3 - Autour de la qualité de la prestation délivrée au DE

3.2 La question de la qualité de la prestation lors de l'EID

réalisé par un conseiller d'origine Placement (2/5)

■ La maîtrise de la complétude du dossier

- Les conseillers gestion des droits qui actuellement analysent la complétude des dossiers ont un avis partagé sur la complexité de cette tâche
 - Pour certains agents, cette tâche n'est pas d'une grande complexité mais nécessite une grande rigueur
 - A contrario, d'autres agents considèrent que la complexité de cette tâche vient de la multiplication des cas particuliers « *avant on avait un cas général et quelques exceptions, aujourd'hui nous n'avons que des cas particuliers* »
- **Les conseillers sont cependant d'accord pour reconnaître que l'activité de liquidation des dossiers est un élément majeur pour la maîtrise de la complétude du dossier**

■ Les conséquences d'une éventuelle non maîtrise de la complétude des dossiers

- Pour se sécuriser, le conseiller pourrait avoir tendance à demander un maximum de documents quitte à ce qu'ils soient inutiles pour le traitement ultérieur
 - Dans cette hypothèse, la conséquence sera de différer le traitement du dossier et donc être potentiellement préjudiciable au DE (**retard potentiel de son indemnisation**)
 - De plus, cette sécurisation ne garantit pas totalement la complétude du dossier. Une nouvelle demande devait être faite et être potentiellement **une cause de tension à l'accueil (insatisfaction du DE) et différerait aussi le traitement du dossier**
- Le conseiller pourrait considérer le dossier comme complet et l'annoncer comme tel au DE puis apparaître incomplet lors du traitement
 - Cette hypothèse se traduit par une demande de complément qui sera potentiellement **une cause de tension à l'accueil (insatisfaction du DE) et différerait aussi le traitement du dossier (potentiellement préjudiciable pour le DE)**
 - Cette hypothèse pourra se traduire en interne par une redondance de l'analyse de la complétude du dossier par l'agent chargé du traitement avant d'engager son travail et donc engendrer **une perte de productivité** et même **une source de tension entre les conseillers réalisant les EID et ceux réalisant les liquidations**



3 - Autour de la qualité de la prestation délivrée au DE

3.2 La question de la qualité de la prestation lors de l'EID

réalisé par un conseiller d'origine Placement (3/5)

■ La maîtrise du traitement des cas de rejets ou de reprises

- Contrairement à la complétude des dossiers où les conseillers gestion des droits étaient partagés sur la complexité de cette tâche, l'avis des conseillers en gestion des droits sur la complexité du traitement des cas de rejets/reprises est plus homogène et s'articule en deux points
 - Le traitement des cas de rejets/reprises ne sont pas difficiles en soi, la difficulté est de reconnaître ces cas simples et d'en être sûr « *Un DE vous dit qu'il n'a jamais travaillé et après on s'aperçoit qu'il était apprenti* »
 - Les cas simples de rejets sont de plus en plus rares « *le DE qui n'a jamais travaillé on le trouve qu'en Juillet quand les étudiants viennent s'inscrire* » « *Les cas simples sont de plus en plus rares, nous avons des DE récurrents qui reflètent la précarité du travail* » « *les intérimaires, les assistantes maternelles, les personnes qui travaillent dans les services à la personne sont toujours des cas particuliers et sont souvent complexes à traiter* »
- **Les conseillers confirment que, comme pour la complétude des dossiers, l'activité de liquidation des dossiers est un élément majeur pour repérer la complexité des dossiers**

■ Les conséquences d'une éventuelle non maîtrise des cas de rejets ou de reprises

- Pour se sécuriser, le conseiller pourrait avoir tendance à dire au DE que son dossier ne peut être traité lors de l'entretien afin de ne pas prendre le risque de faire une erreur
 - **Cette sécurisation aura tendance à créer une « frustration » du DE** qui aurait pu être évitée en lui notifiant directement ses droits
 - Mais l'impact le plus important est interne avec d'une part un report de charge vers les conseillers Gestion de droit et donc **une perte de productivité** et d'autre part pourrait être **une source de tension entre les conseillers réalisant les EID et ceux réalisant les liquidations**
- Enfin, les informations fournies au DE pendant l'EID pourraient être erronées.
 - Dans le cas où le correctif est négatif pour le DE (par rapport à la première annonce), cette erreur peut être **une source de forte tension entre le DE et des agents de Pôle Emploi (Accueil ou conseiller dédié)**
 - En interne, le traitement de l'erreur est encore **une perte de productivité**



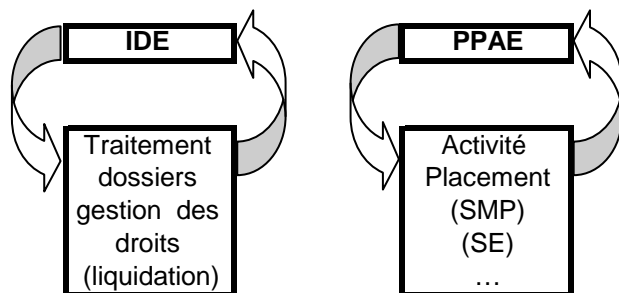
3 - Autour de la qualité de la prestation délivrée au DE

3.2 La question de la qualité de la prestation lors de l'EID

réalisé par un conseiller d'origine Placement (4/5)

■ La question de la courbe d'expérience et de la performance des conseillers

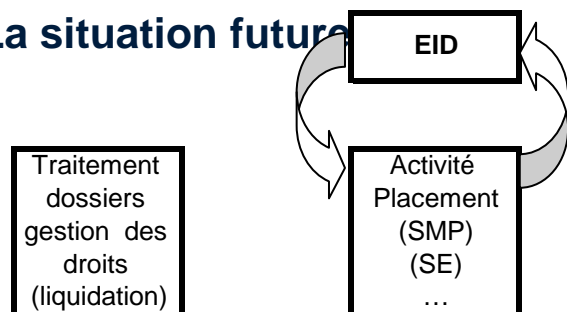
> La situation actuelle



- Actuellement les conseillers Gestion des droits deviennent performants grâce à un savoir faire acquis par l'expérience lors du traitement des dossiers (liquidation)

- La même analyse peut être faite pour les conseillers Intermédiation dont le savoir faire s'acquiert par l'expérience lors des activités de Placement (SMP, SE, Relation avec les partenaires ...)

> La situation future



- Dans le futur, l'organisation envisagée permet de conserver cette acquisition de savoir faire par l'expérience uniquement pour l'activité Placement

- Il apparaît nécessaire de mettre en place une nouvelle organisation pour créer l'enrichissement de savoir faire sur la partie Gestion des Droits pour les conseillers réalisant les EID



3 - Autour de la qualité de la prestation délivrée au DE

3.2 La question de la qualité de la prestation lors de l'EID réalisé par un conseiller d'origine Placement (5/5)

- Nos suggestions pour maîtriser la complétude des dossiers et le traitement des cas de rejets/reprises
 - > Pour « compenser » l'expérience qui s'acquiert par le traitement des dossiers, **nous préconisons la mise en place qu'une boucle d'expérience** qui pourrait prendre la forme d'un retour d'information quand un dossier, ou pour le moins une typologie de dossier, apparaît incomplet ou quand un dossier n'a pas été traité alors qu'il aurait dû l'être dans le cadre de l'EID lors du traitement du dossier. Cette boucle d'expérience rend indispensable des temps collectifs d'échanges spécifiques et à inscrire dans les plannings. Elle ne doit pas se limiter entre une relation interindividuelle entre l'expert tuteur et le conseiller.
 - > **Le nombre de dossiers incomplets ou qui auraient dû être traités lors de l'EID arrivant au traitement pourrait être suivi** afin de suivre l'amélioration de la maîtrise de la complétude des dossiers et du traitement des cas de rejets/reprises mais aussi et surtout pour suivre la qualité d'une partie de la prestation fournie au DE.
 - > Mettre en place en fonction des situations problématiques relevées, des check listes listant les documents nécessaires auxdites situations.



3 - Autour de la qualité de la prestation délivrée au DE

3.2 La question de la qualité de la prestation lors de l'EID

réalisé par un conseiller d'origine Indemnisation(1/3)

■ L'EID réalisé par un conseiller Indemnisation

- Cette situation sera une situation minoritaire dans le futur sachant que le projet prévoit que seuls les conseillers Gestion de droits volontaires et acceptés par la hiérarchie réaliseront les EID (nous avons noté que dans certaines agences le nombre de « volontaires » est nul Cf. plus loin dans le rapport)
- Nous prendrons donc comme hypothèse que ces conseillers n'auront aucune difficulté pour réaliser les parties 1 – Inscription du DE – et 2 – Instruction de la demande d'allocation – du contenu de L'EID sachant qu'ils réalisent actuellement ces tâches dans le cadre du IDE.

La limitation du traitement des dossiers aux seuls cas de rejets/reprises alors qu'actuellement les conseillers dans le cadre de l'IDE traitent tous dossiers pouvant être traités dans des délais raisonnables (durée de l'IDE) se traduira

- En interne par **un déport de tâches vers le traitement des dossiers en Back Office. Ce déport entraîne aussi une perte de productivité** (les agents doivent reprendre le dossier)
 - **Une baisse de la prestation fournie actuellement aux DE** puisque des notifications de droits qui étaient remises durant l'IDE seront remises ultérieurement quand l'EID sera mis en place
- Les conseillers Placements sont unanimes sur :
- La compréhension des informations recueillies et enregistrées lors du PPAE « *s'il s'agit de remplir les quatre écrans du logiciels personne n'aura de problème sauf le DE que l'on n'aura pas bien accompagné* » « *on va s'apercevoir des dégâts quatre mois plus tard lors du premier rendez vous mensuel* » « *sans la maîtrise du placement, c'est le logiciel qui guidera la réflexion ; or un bon PPAE ne suit pas forcément la logique du logiciel* »



3 - Autour de la qualité de la prestation délivrée au DE

3.2 La question de la qualité de la prestation lors de l'EID

réalisé par un conseiller d'origine Indemnisation (2/3)

- Un PPAE de qualité passe par de multiples connaissances qui ne peuvent s'acquérir instantanément
 - Connaissance du marché du travail
 - Connaissance des techniques de la recherche d'emploi
 - Connaissance des aides et des mesures d'accompagnement
 - Connaissances du métiers de conseil
- > Les conseillers considèrent que l'expérience de donner des portefeuilles réduits pour suivre des SMP à des conseillers d'origine Gestion des droits n'a pas souvent été un succès car
 - La formation et l'accompagnement (tutorat en particulier) n'ont pas été suffisants
 - La taille des portefeuilles (environ 30 DE) n'était suffisante pour une bonne pratique
 - Beaucoup de conseillers n'étaient pas volontaires

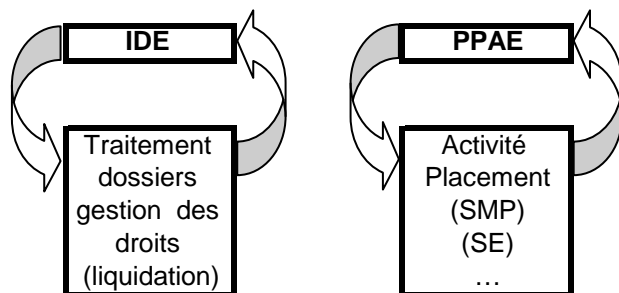
3 - Autour de la qualité de la prestation délivrée au DE

3.2 La question de la qualité de la prestation lors de l'EID

réalisé par un conseiller d'origine Indemnisation (3/3)

■ La question de la courbe d'expérience et de la performance des conseillers

> La situation actuelle



- Actuellement les conseillers Gestion des droits deviennent performants grâce à un savoir faire acquis par l'expérience lors du traitement des dossiers (liquidation)

- La même analyse peut être faite pour les conseillers Intermédiation dont le savoir faire s'acquiert par l'expérience lors des activités de Placement (SMP, SE, Relation avec les partenaires ...)

> La situation future

- Dans le futur, l'organisation envisagée permet de conserver cette acquisition de savoir faire par l'expérience uniquement pour l'activité Gestion des droits. Sauf à considérer que les portefeuilles cédés à ces agents sont suffisamment conséquents mais alors se posera le temps consacré à leur expertise indemnisation dans le back.

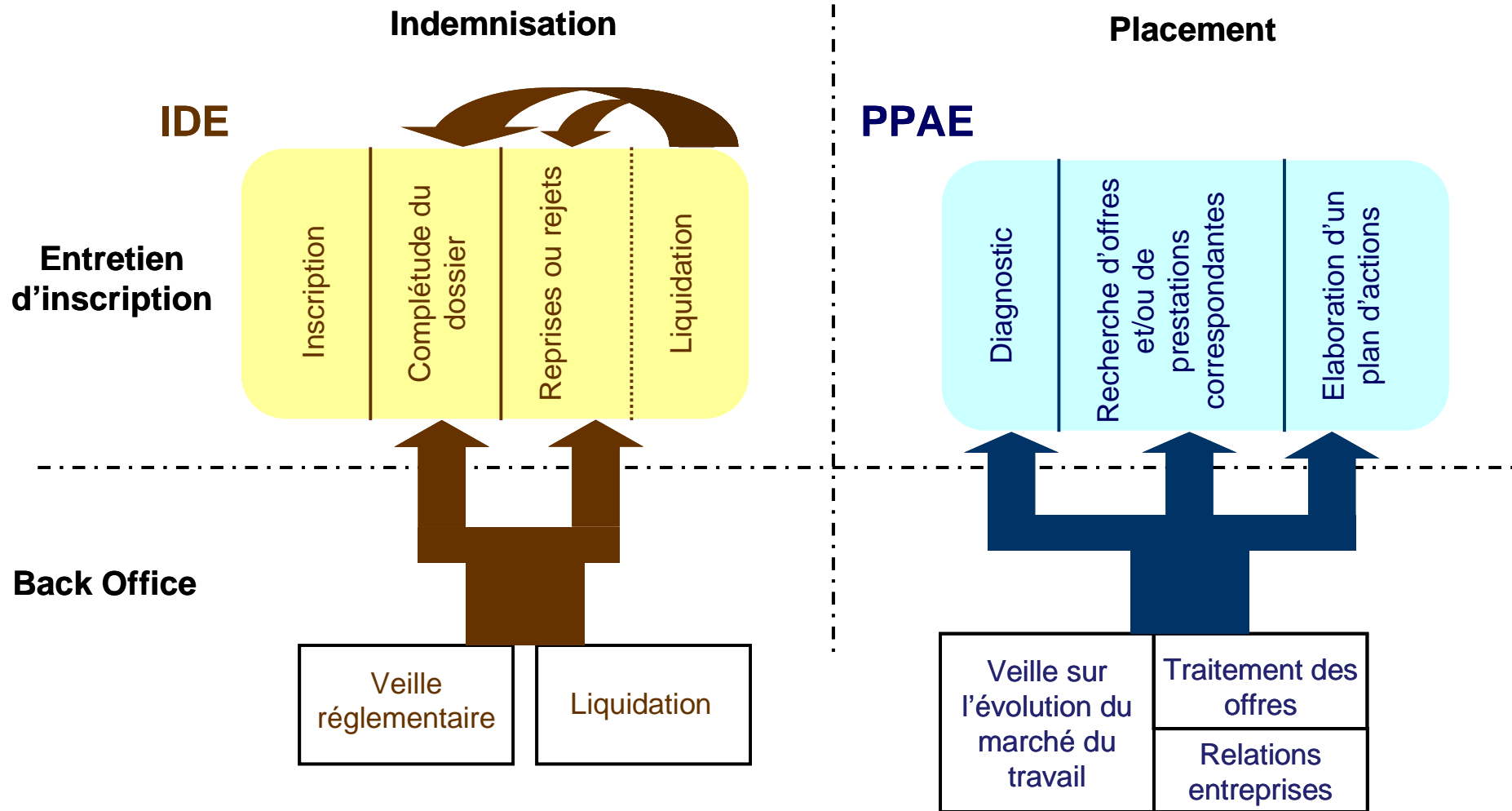
- **Il apparaît nécessaire de mettre en place une nouvelle organisation pour créer l'enrichissement de savoir faire sur la partie Placements pour les conseillers réalisant les EID ; par ailleurs les mêmes recommandations que faites ci-dessus sur les boucles d'expérience restent pertinentes pour les conseillers d'origine indemnisation.**



3 - Autour de la qualité de la prestation délivrée au DE

3.2 La question de la qualité de la prestation lors de l'EID

L'alimentation de l'expertise actuelle

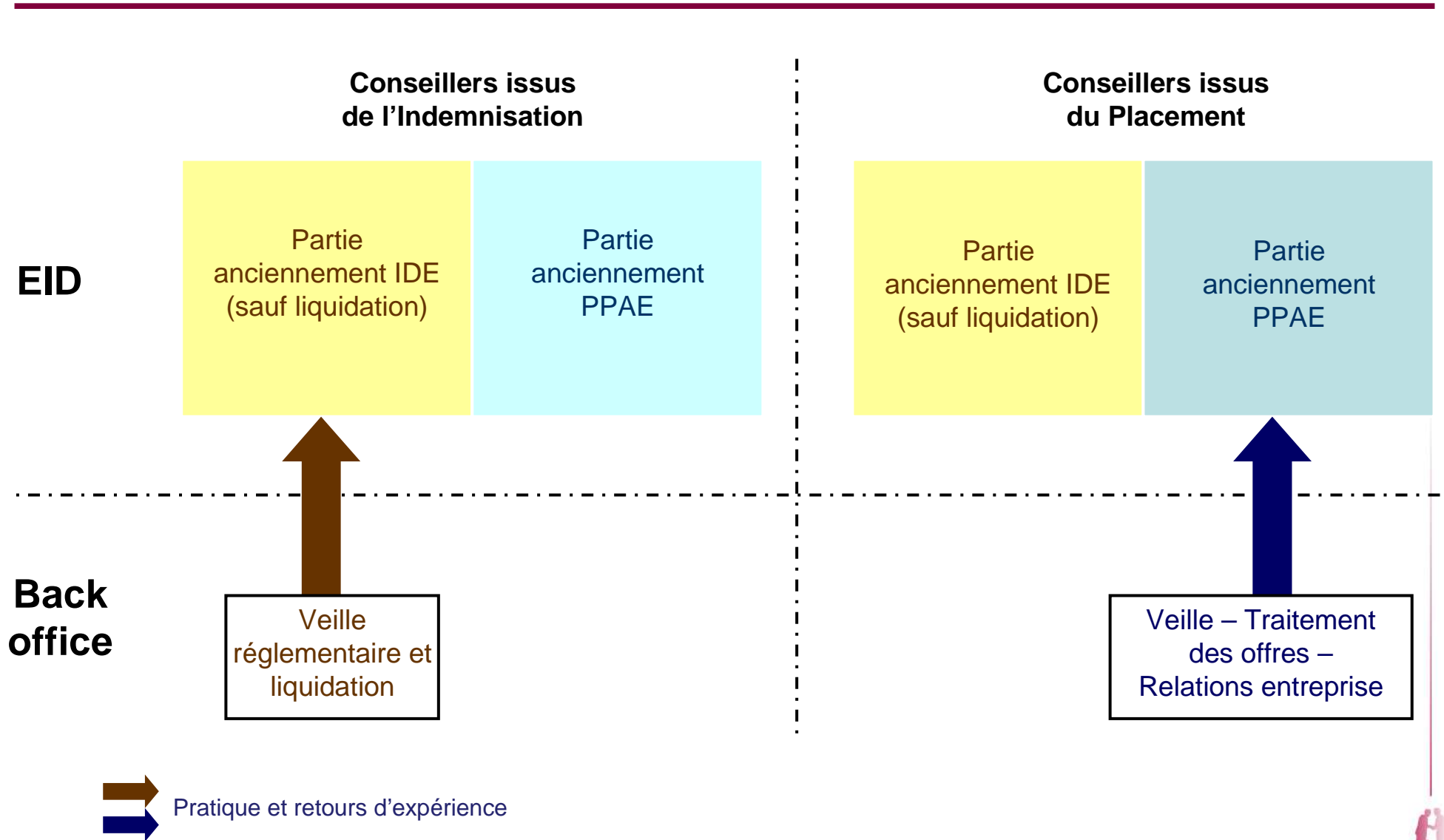


Pratique et retours d'expérience

3 - Autour de la qualité de la prestation délivrée au DE

3.2 La question de la qualité de la prestation lors de l'EID

L'alimentation de l'expertise future



3 - Autour de la qualité de la prestation délivrée au DE

3.3 Un sentiment de dégradation de la qualité est source de RPS

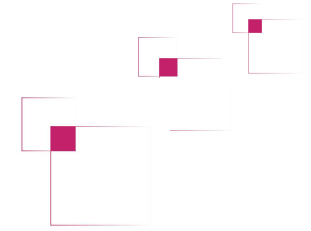
- Les conseillers sont très attachés à la qualité de service rendu qu'ils offrent. Le sentiment de dégrader cette qualité, c'est enlever une part du sens qu'ils donnent à leur travail : leur posture de « relation d'aide sociale » et le sentiment de ne plus pouvoir réaliser le travail de qualité tel qu'ils le conçoivent mettront les conseillers dans une position périlleuse. Les conseillers, pour se protéger psychologiquement, mettent en place un certain détachement qui est en contradiction avec le caractère social de leur métier. « Fatalisme versus utilité » sociale devient une nouvelle source de RPS
- Les conseillers se sentent seuls face à ces inquiétudes, la communication portant uniquement sur la qualité concernant le fait que le DE n'aura qu'un seul interlocuteur. Une nouvelle démarche est à entreprendre pour clarifier les positions de chacun sur cette notion de qualité sans rester au niveau de postulats. C'est un point critique, et l'EID n'est d'ailleurs à ce propos qu'un révélateur.
- Ces recommandations rejoignent d'ailleurs la tenue des réunions collectives en guise d'échanges de pratiques et de boucles d'expérience.

3 - Autour de la qualité de la prestation délivrée au DE

3.4 Au sujet de la mesure de la qualité

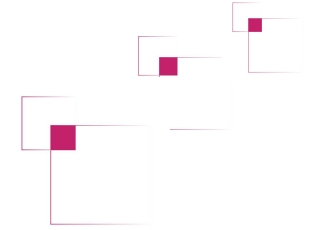
- **Une définition commune de la notion de qualité passe aussi par une adhésion à des critères de mesure pertinents. Une double réflexion est à mener à ce sujet.**
- **Première réflexion** : le **doute existe sur la validité des chiffres des tableaux de bord** et nous a été fortement affirmé par la totalité de nos interlocuteurs de terrain. Tout particulièrement ceux relatifs au suivi des SMP ne sont pas considérés comme pertinents : la recherche de la bonne note pour paraître un bon élève ou pour ne pas avouer les difficultés vécues sur le terrain ne peut pas aider à la conduite d'une politique de qualité partagée et porteuse de réels progrès. Cette méfiance demanderait une analyse plus approfondie qui dépasse le cadre de la mission présente. Il n'en demeure pas moins qu'une telle attitude n'est pas facilitatrice du travail à fournir sur le thème de la qualité dans la cadre de l'EID.
- **Deuxième réflexion** : quels sont les objectifs recherchés? Une fixation collective d'indicateurs est indispensable pour faciliter par exemple le **travail d'une commission de suivi régionale sur la mise en œuvre de l'EID**. Ces indicateurs pourraient par exemple aborder
 - En période transitoire : le suivi des temps de formation et de tutorat, le suivi d'objectifs de production revus à la baisse transitoirement pour permettre ces temps de formation et tutorat avec une pente de progression de remise en situation stabilisée
 - En période normale : nombre de réunions ou de temps d'échanges de pratiques, nombre de dossiers indemnisation traités en EID (ou mesure des temps de traitement en back en relation avec EID),...





4 - Autour du processus de l'EID





4.1 - AUTOUR DU PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE DE L'EID et les 50 mn

4.1.1- Le fonctionnement actuel : l'importance du facteur temps

- pour la qualité de l'IDE
- pour la qualité du PPAE
- pour le demandeur d'emploi



4.1.1 Nos observations et l'importance du facteur temps pour la qualité de l'IDE (1/2)

- Actuellement l'entretien d'inscription se passe en deux temps :
 - 30 minutes d'entretien d'IDE réalisé par un conseiller ex-indemnisation
 - 30 minutes d'entretien PPAE réalisé par un conseiller ex-placement

- Nos observations relatives à l'IDE ; l'IDE aborde plusieurs éléments :
 - La présentation de l'entretien au DE
 - Vérification de l'identité du DE et récupération de la carte vitale
 - Si le DE a déjà été inscrit, avant de réaliser l'inscription, le conseiller regarde son ancien dossier sur Aladin, notamment pour vérifier si aucune alerte n'y est (ex. : trop perçu)
 - Inscription à proprement dit (remplit sur Aude quel papier d'identité a été vérifié, la catégorie du demandeur d'emploi, vérification et corrections des coordonnées du DE)
 - Instruction de la demande d'allocation et récupération des documents nécessaires au traitement du dossier
 - Décision/Liquidation du dossier en direct si ce dernier est complet, pas trop long, ou qui fait l'objet d'un rejet ou d'une reprise simples
 - Informer le DE sur le processus d'actualisation mensuelle
 - Répondre aux demandes éventuelles du DE



4.1.1 Nos observations et l'importance du facteur temps pour la qualité de l'IDE (2/2)

- Même si ces étapes se passent généralement dans cet ordre, les conseillers, afin de gagner du temps, les réalisent en simultané :
 - Par exemple, c'est parfois dès le début, que le conseiller demande les documents à fournir au DE pour repérer notamment si le DE n'a pas rempli son dossier avant de venir. Ce qui est souvent le cas. Le DE, pendant les autres étapes, peut alors remplir son dossier et ne pas perdre de temps.
 - De même, la décision/liquidation est souvent réalisée en même temps que l'instruction de la demande et la discussion avec le DE.

- Outre le temps nécessaire à la saisie et à la vérification de la complétude du dossier, c'est le temps consacré à comprendre la situation du DE, à le rassurer, à répondre à ses questions, à être à l'écoute de situations parfois difficiles qui prennent du temps :
 - « *L'IDE est souvent un entretien délicat car on aborde la question de l'argent. Or certains sont réellement en détresse par rapport à cela. Il faut savoir leur répondre, les écouter, sinon on ne peut pas avancer* »
 - « *Il faut souvent creuser avec le DE pour faire ressortir toutes ces activités et tous les documents qu'il faut. La plupart des cas sont des cas à la marge* »

- **Ce temps qui ne permet pas d'inclure d'autre temps d'écoute recouvre bien les 30 mn prévues.**



4.1.1 Nos observations et l'importance du facteur temps pour la qualité du PPAE

- Le PPAE quant à lui se consacre à :
 - Présenter rapidement l'entretien et la vérification des données civiles et coordonnées du DE
 - Définir le projet et/ou le domaine de recherche du DE
 - Définir les compétences, l'expériences et les diplômes du DE
 - Définir des conditions d'emploi souhaité (Temps partiel, mobilité...)
 - Rechercher des offres ou/et mises en relation
 - La mise en parcours, la définition du plan d'action et le résumé de l'entretien

- Ces différents éléments nécessitent une mise en confiance du DE et une investigation poussée.

- Lors de nos observations, nous avons pu noter que les 30 minutes étaient juste suffisantes pour remplir ces différents écrans, recueillir les données de base et consulter les offres. Or, dans beaucoup de cas, il faut engager une discussion avec le DE pour lui permettre de déclencher une réflexion sur ses projets.
 - *« Si c'est juste pour remplir les écrans on tient en 30 minutes c'est sûr. Mais si on veut faire un vrai travail, ce n'est pas en 30 minutes qu'on cerne bien les projets d'une personne »*
 - *« Il faut instaurer une relation de confiance avec le DE pour pouvoir faire un bon travail, si on enchaîne les questions juste pour remplir et pour tenir le temps, on passe à côté »*
 - *« Il y a tout le subjectif à percevoir, ça on ne le compte pas dans le temps »*



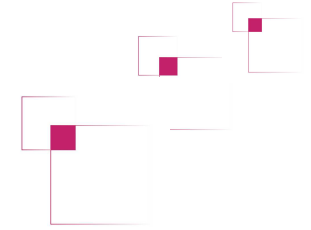
4.1.1 Nos observations et l'importance du 1^{er} RDV pour le DE

- L'entretien d'inscription actuel, divisé en 2 parties, est un entretien primordial pour le DE :
 - > Pour le placement : le DE n'est convoqué à nouveau que 4 mois plus tard, il convient donc de bien déterminer son projet pour que ce laps de temps ne soit mal utilisé et perdu ;
 - > Pour l'indemnisation : le DE a besoin d'être payé rapidement (quand il est indemnisable), il convient donc de bien voir avec lui les documents qui lui sont nécessaires afin de limiter les délais d'indemnisation ;
 - > Pour les 2 : cela permet au DE de connaître les démarches à effectuer (actualisation, recherche d'emploi),

- La dualité des interlocuteurs ne semble pas le perturber et les doubles objectifs traités séparément peuvent être considérés comme une aide à scinder la réflexion en deux étapes distinctes.

- Les 60 mn sont un temps minimal pour l'IDE et le PPAE.





4.1 AUTOUR DU PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE DE L'EID et les 50 mn

4.1.2- Les doutes sur la durée des 50 mn du projet EID :

- 50 mn : un rythme de convocation ou une durée d'entretien
- A propos des redondances et d'une marge de 10 mn non observée
- D'autres gains de temps sont-ils possibles ?
- « L'expérimentation de l'IDEI » à Clermont Sud
- Les craintes ressenties
- Avis et préconisation Secafi
- Attention aux temps déportés



4.1.2 50 minutes : Un rythme de convocation ou une durée d'entretien

- L'EID qui réunira donc l'IDE et le PPAE sera tenu en 50 minutes. Ce temps sera, selon la Direction « le rythme de convocation des entretiens mais nullement la durée de ces derniers ».
 - Cependant, il semble logique pour les conseillers d'essayer de tenir ce délai afin de ne pas faire patienter les DE : c'est une question de qualité du service et de gestion de la file d'attente (report de temps)

- La justification de ce rythme est essentiellement la suppression des redondances :
« *Le rythme des convocations est estimé à 50 minutes, sur la base du rythme de convocation à l'entretien d'inscription et à l'entretien PPAE, en tenant compte de :*

 - ***la suppression des redondances : saisie des données d'état civil, du passé professionnel, et lors des présentations de l'offre de services de Pôle emploi***
 - ***l'Information Prévisionnelle de Non Indemnisation (IPNI) lors de l'identification téléphonique***
 - ***la pré inscription en ligne : les informations saisies par l'internaute alimentent une partie des données d'identification et de PPAE dans AUDE »,***

Dossier d'information et de consultation du CCE sur la mise en œuvre de l'EID avec le DE, complément du 22 juin 2010, 07 juillet 2010, page 13

 - En ce qui concerne l'IPNI et la pré-inscription en ligne, ces 2 éléments sont déjà présents et ne présentent donc déjà plus de redondance..



- La Direction rappelle que, depuis la fusion, une politique de suppression des redondances a été mise en place et qu'il est désormais raisonnable de diminuer le temps des entretiens au vu de cette amélioration.

« Depuis le 1^{er} janvier 2009, le processus d'inscription des demandeurs d'emploi s'est progressivement modifié, ces évolutions constituant autant d'étapes vers la mise en place de l'EID :

les entretiens d'inscription (IDE) et d'élaboration de son projet personnalisé d'accès à l'emploi (PPAE) s'enchaînent aujourd'hui de façon plus cohérente :

les redondances sont supprimées [...] »

(Dossier d'information et consultation du CCE sur la mise en œuvre de l'EID avec le DE du 22 juin 2010 page 2)

Une marge de 10 minutes non observée

LES GRANDES ETAPES OBSERVEES

■ L'IDE :

- présentation de l'inscription et de l'étude des droits
- exécution des formalités administratives relatives au DE et à son dossier (vérification de l'identité, photocopie de la carte vitale...)
- mention des obligations du DE (actualisation...)
- analyse des droits

■ Le PPAE :

- présentation de l'accompagnement
- ciblage ou mise à jour du profil (romage...)
- point sur la recherche d'emploi (technique de mise en œuvre, avancement de projet...)
- recherche d'offre
- conseil métier et analyse des besoins spécifiques



- Les zones de redondances invoquées dans le projet de présentation sont inexistantes ou minimales :
 - **Les redondances de présentation de l'entretien** : or celles-ci ne représentent que 30 secondes dans l'entretien ;
 - **Les redondances de saisie des données d'état civil** : la nouvelle application AUDE évitera la répétition de ces données qu'il faut en effet actuellement vérifier à l'IDE et au PPAE (sur Aladin, AUDE et DUO). Cependant, la saisie de ces données ne représentent qu'une minute ;
 - **Les redondances dues au passé professionnel** : nous ne considérons pas que ces données soient redondantes. En effet, les éléments recueillis ne sont pas les mêmes pour le PPAE que pour l'IDE. Hormis la question qui certes est posée 2 fois, l'utilisation et la saisie des données diffèrent selon que nous sommes à l'IDE ou au PPAE. Le temps gagné est donc de l'ordre de quelques secondes ;
 - **Les redondances de présentation de l'offre de service de Pôle Emploi** : actuellement, à l'IDE est présenté le système d'actualisation mensuelle, au PPAE les différentes démarches existantes pour rechercher efficacement un emploi. Cela est rarement redondant. Les conseillers avouent parfois cependant répéter des éléments pour être sûr que le DE ait compris. Il ne nous apparaît donc pas légitime de considérer ce temps comme redondant.
- L'expérimentation menée à Clermont Sud (voir ci après) témoigne d'un rythme idéal de 60 minutes



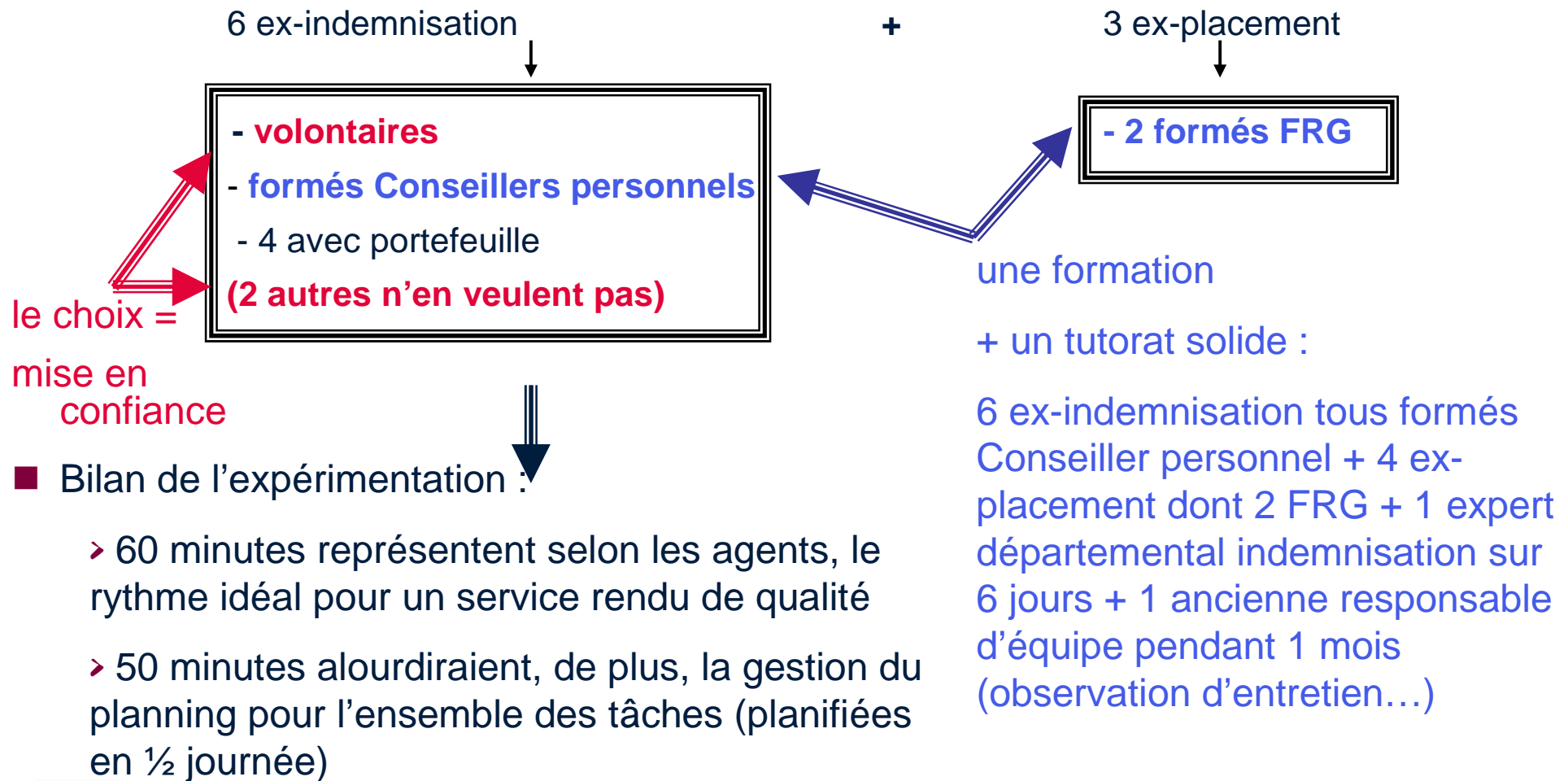
D'autres gains de temps sont-ils possibles ?

- Une autre raison, qui n'est pas évoquée dans le document de présentation mais qui peut être évoquée est la suppression, dans la partie IDE de l'EID, de la Décision/Liquidation, ou tout du moins lorsque celle-ci est complexe. Nous rappelons que cette partie est souvent réalisée en concomitance d'une discussion avec le DE ou du remplissage du dossier par ce dernier et ne permet pas de justifier la suppression de 10 minutes. De plus, selon la Direction, cela ne représente que 20% des cas. A noter cependant, que les conseillers estiment le taux de dossiers traités en direct à 50%.
- Lors de nos observations, les dossiers n'ont pas été liquidés en direct par manque de pièces, or la durée des entretiens a été au minimum de 30mn . Le temps consacré à l'étude de la complétude du dossier est le temps le plus variable.



L'expérimentation de l'IDEI et ses apprentissages : de la souplesse, de la formation et 60 minutes incompressibles pour une prestation de qualité

- Elle s'est déroulée du 16 mars jusqu'au 30 juin 2010.



4.1.2 50 minutes Les craintes ressenties

- Les inquiétudes concernant l'EID, outre la perte de qualité que nous avons évoquée, concernent la durée de cet entretien. Nous avons exposé la difficulté, déjà présente, pour réaliser de manière posée et approfondie un entretien IDE ou PPAE. La pression temporelle existe déjà :
 - « *On est tiraillé entre le fait de vouloir bien faire notre travail - et tant pis si on dépasse - et le fait de ne pas vouloir faire attendre le prochain* ».
- Cette difficulté présente, couplée à la crainte de gérer une partie de l'entretien que l'on ne maîtrise pas cristallise les appréhensions des conseillers :
 - Des craintes de dispersion du DE qui, du fait d'avoir un interlocuteur unique, risquent de mélanger les interrogations du DE et ne pas permettre un entretien structuré. Cette dispersion peut engendrer des pertes de temps ;
 - Des craintes pour le placement, d'avoir un DE non attentif si sa partie indemnisation ne lui a pas donné les réponses escomptées ;
 - Des craintes de perte de temps pour aller chercher l'information demandée par le DE lorsque cela ne concerne pas son domaine d'expertise (placement ou indemnisation).
- Or ces différentes craintes et le stress de l'erreur sont largement évoqués et risquent d'avoir un impact sur :
 - La qualité : pour ne pas dépasser le temps, on essaiera de rester sur l'essentiel. Il y aura alors le risque de passer à côté de données importantes ;
 - Le sens au travail du conseiller qui se sentira mis en défaut et ne pouvant réaliser à hauteur de ses exigences personnelles, l'entretien d'inscription.

Nos observations n'ont pas permis de déterminer une redondance de l'ordre de 10 mn

De notre point de vue, le passage à l'EID est déjà un changement radical dans l'activité des conseillers qui devront notamment acquérir de nouvelles compétences. La diminution du temps ne vient que renforcer leurs inquiétudes et ne permet pas de les mettre en confiance pour réaliser ce nouvel entretien.

Le temps gagné, qui pour nous reste minime, sera, en tout cas pour la phase de transition, compensé largement par les doutes, le manque d'expérience des conseillers et les temps d'apprentissage.

Nous préconisons donc de garder une base de 1 heure afin de laisser le temps aux conseillers d'appréhender le nouvel entretien correctement. Si ce temps s'avérait surestimé, ce ne serait que dans un deuxième temps, après retour d'expérience, que ce dernier pourrait être diminué. Faire le processus inverse qui consiste à diminuer le temps et, si cela ne convient pas l'augmenter de nouveau, ne fait que mettre en difficulté les conseillers pendant la période d'adaptation au nouvel entretien.

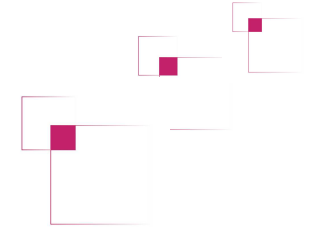


4.1.2 50 minutes

Attention aux temps déportés

- S'il y a gain de 10 mn sur la part DAL, il en résulte inévitablement à niveau de prestation constant un temps déporté sur le back office
 - > Et ce temps risque d'être supérieur au temps gagné
 - du fait, surtout en situation transitoire, du risque d'accroissement des erreurs, l'inscription n'étant plus faite par des agents détenant l'expertise sur l'ensemble du processus d'inscription qu'il réalise : non complétude du dossier, erreur de romage ou d'orientation...
 - dans un contexte du marché du travail (précarisation de l'emploi) facteur de complexification des dossiers
- En période transitoire les temps de formation seront eux aussi à prendre sur
 - > Les autres activités des agences qui vont par ailleurs devoir supporter des non reconductions de CDD
 - > Le SMP, déjà « variable d'ajustement de la surcharge de travail »,
 - zone d'ajustement principalement pointée par le personnel (avec des PF parfois de 160 DE)
 - Même si les indicateurs du tableau de bord des agences n'attirent pas une totale confiance
 - Il n'en demeure pas moins que la dégradation est nettement visible sur certaines agences,
 - de même que son amélioration est notable lorsqu'un plan action est mis en œuvre.
 - > Le SMP perturbé serait considéré comme une dégradation de la qualité
- **Ces temps déportés devront faire l'objet d'une mesure précise pour éclairer une commission de suivi régionale sur les impacts organisationnels de l'EID.**





4.2 – Une clarification nécessaire sur la DAL

- un contenu imprécis sur les exigences relatives à l'annonce ou non d'une estimation de l'indemnisation
- une clarification nécessaire



4.2 Une clarification nécessaire sur la DAL

■ Un contenu de l'EID imprécis sur la DAL

- > Si le dossier d'information/consultation décrit clairement le contenu de l'EID...
 - 1) L'inscription du DE
 - 2) L'instruction de la demande d'allocation avec indication de 5 cas de notification de rejets ou reprises à réaliser lors de l'EID
 - 3) La contractualisation du PPAE
 - 4) La recherche d'offre d'emploi et la mise en relation

... mais ce contenu est brouillé par d'autres canaux d'information – vidéo du DG sur l'EID – sur l'instruction de la demande d'allocation (DAL) et sur le détail des estimations d'indemnisation à donner au DE

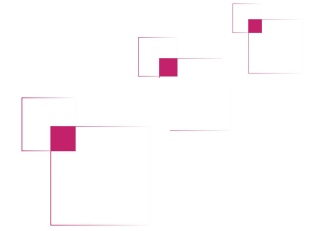
- > Cette imprécision vient inquiéter les conseillers sur le thème de l'estimation chiffrée
 - d'une part, l'EID sera réalisé par interlocuteur unique d'origine très majoritairement Placement qui ne permet pas d'envisager des DAL trop complexes d'où une limitation du nombre de cas (5) à traiter exprimée dans le dossier de consultation
 - d'autre part, la demande principale du DE est bien l'attente de la notification de ces droits comme exprimé par de nombreux agents et la limitation du nombre de cas (5) à traiter apparaît comme une dégradation du service actuellement offert dans le cadre des IDE d'où une volonté de fournir au DE une « simulation » exprimée dans la vidéo
 - Face à cette imprécision, certains (parmi les managers) évoquent une information préalable au DE indiquant que l'objectif du premier entretien n'est pas le calcul des droits afin de préparer la « frustration » du DE et de « protéger » le conseiller réalisant l'EID



4.2 Une clarification nécessaire sur la DAL

- Cette ambiguïté sur le contenu de l'EID doit être levée car
 - Elle sera source de dysfonctionnements dans la mise en place de l'EID
 - Elle empêche d'analyser sereinement et préventivement les conséquences de la mise en œuvre de l'EID
 - sur le plan qualitatif : quel est le niveau de prestations réellement fournies lors de l'EID pour les DE et quelles sont les possibilités de « compensation » ?
 - Sur le plan organisationnel : quelles sont les conséquences d'un traitement partiel des DAL lors de l'EID (vs IDE) et comment y faire face ?





5 - Autour de l'outil informatique



5 Autour de l'outil informatique

Les outils actuels

- Les conseillers, tant indemnisation que placement utilisent plusieurs applications pour gérer les dossiers des DE. Le schéma ci-dessus présente les principales applications (ce tableau n'est pas exhaustif) utilisées et les activités correspondantes :

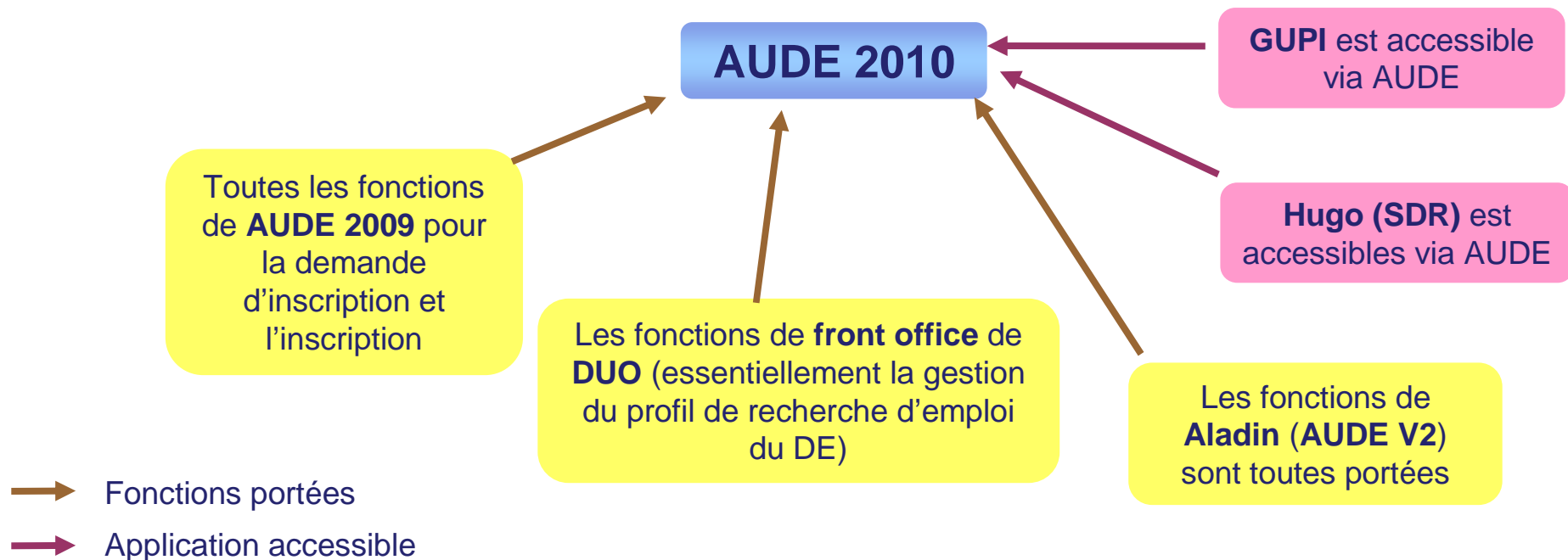
Indemnisation		Placement	
Application	Activité correspondante	Application	Activité correspondante
AUDE	-Demande d'inscription -Inscription	DUO = GIDE	-Gestion du profil de recherche d'emploi du DE -Traitement des AIS -Convocations -Traitement et gestion de la liste des offres
Aladin (englobant NCP)	Gestion du dossier d'indemnisation	GUPI = PrestaMesure	Pour gérer les prestations à proposer
RDVA	Permet de prendre les rdv pour l'inscription	HUGO = SDR	Permet de rapprocher les offres sur les critères des DE

- **Actuellement les applications utilisées ne présentent que quelques difficultés d'utilisation. Lors de nos observations, les difficultés rencontrées ont été :**
 - Des problèmes de réseau qui ont bloqué l'application DUO en pleine utilisation obligeant le conseiller à redémarrer son application et taper de nouveau ce qui n'avait pas été sauvegardé
 - Des problèmes de lien qui se font mal de Aladin à AUDE pour l'inscription (perte du numéro de demandeur d'emploi, changement d'adresse non modifié sur Aladin lorsqu'il est fait sur AUDE)
 - Des critiques sur le renseignement de champs sur DUO (ne peuvent pas taper en mois l'expérience)

5 Autour de l'outil informatique

L'intégration d'un certain nombre de ces applications dans AUDE 2010

- La mise en place de l'EID s'accompagne d'une migration vers un nouveau logiciel, AUDE 2010.
- Le but de AUDE 2010 (Application Unique du Demandeur d'Emploi) est d'avoir une application qui puisse réunir toutes les données d'un DE sur une même interface. Ainsi le schéma ci-dessous présente les différentes fonctions intégrées par AUDE 2010 :



5 Autour de l'outil informatique

Présentation de AUDE 2010

- Les principales modifications sont les suivantes :
 - > Un nouveau design des pages
 - > Une page = un écran. Pas d'ascenseur.
 - > Une nouvelle ergonomie : navigation par arborescence, nouvelle présentation des données
 - > Un nouvel outil pour les prises de rendez-vous, porté par AUDE 2010.
- Nous présentons par la suite différentes captures d'écran qui permettent d'avoir une vision de la nouvelle application. Ces captures proviennent de 2 documents :
 - > « Réunion mensuelle des DSO – AUDE : Présentation ergonomie V4 » du 16 juin 2010
 - > « Projet EID – Complément d'information du CHSCT – Présentation AUDE 2010 »
- Nous n'avons pas pu voir AUDE 2010 en fonctionnement, l'analyse ne se base que sur les documents présentés et un entretien avec l'animateur réseau. Les points de vigilance signalés demanderaient un approfondissement qui n'a pas été privilégié dans cette mission en raison de la « sérénité » annoncée par l'ensemble des acteurs sur cette problématique .



5 Autour de l'outil informatique

L'écran d'accueil de AUDE 2010 (1/4)

Navigation: Aide, Nouvelle session, Applications liées, Quitter, Applications ouvertes, Mes applications, Accueil Intranet

Menu horizontal: Individu, Structure

Arborescence (gauche): Informations personnelles, Bloc notes, Identité, Etat Civil, Coordonnées, Echanges CNAV, Coordonnées bancaires, RIB, Informations sociales, RSA au 01.01.10, Inscription, Suivi du retour à l'emploi, Contacts, Formations, Activité événement client, Actes métiers liés, Rechercher des offres, Avis chang. de situation, Attestation paiement

Points de vigilance (rouge): Message informatif 1, Message informatif 2, Message informatif 3, Message informatif 4

Synthèse du dossier (rose):

Mme OVIEVE MONIQUE 45 ans **Echec certification**

NIR: 2.65.05.33.063.612.45
Adresse: 12 bis avenue de la liberté 94700 MAISONS ALFORT
Téléphone: 04.28.65.12.35/06.63.52.12.20
Courriel: viviane.pietri@wanadoo.fr

Inscription: Inscrit le 25/12/2006, Type Demandeur d'emploi 3, Cessation le 14/07/2007, Motif XXXX

Recherche d'emploi: (P) 42113 Maçon Béton armé, (P) 42114 Maçon voiries réseaux divers (VRD), Parcours en cours: Accompagnement, Str. suivi principal: 93024 - Pôle emploi Aulnay s/s bois, Référént: P612816 JAABAR SANA, Prochaine échéance: 25/06/2010, Date convocation: 02/03/2010, Str. suivi délégué: 93100 - Pôle emploi St Denis, Type de suivi: Interne (CVE), Correspondant: Philippe MARTIN

Droits: Dernière décision: Rejet (B29), Structure: 012054 - Pôle Emploi St Jean d'Yves, Régime OD: Intérimaire, Type: ARE6, 1er j indemnisé: 07/03/2009, MS.net journalier: 0,00, Fin de droit: 24/01/2010, SJR: 33,86, Reliquat: 0, RM/RSA: OUI

Actualisation: Actualisé jusqu'au 02/06/2008, Travail occasionnel: 30 h

Paiement: Dernier paiement net: 8,00 (02/06/2008), Incident de paiement: NON, Ret.SAPA: OUI

Contact: Dernier contact: 02/06/2008, Support: INTERNET, Motif: TELEACTUALISATION

5 Autour de l'outil informatique L'écran d'accueil de AUDE 2010 (2/4)

OVIEVE MONIQUE
85-44212N / 065

Synthèse du dossier

Mme OVIEVE MONIQUE 45 ans Echec certification

Informations personnelles

- Bloc notes
- Identité
 - Etat Civil
 - Coordonnées
 - Echanges CNAV
- Coordonnées bancaires
 - RIB
- Informations sociales
 - informations sociales
 - RSA au 01.01.10
- Inscription
 - Suivi du retour à l'emploi
 - Contacts
 - Formations

Recherche d'emploi

(P) 42113 Maçon Béton armé
(P) 42114 Maçon voiries réseaux divers (VRD)

Parcours en cours: **Accompagnement**

Str. suivi principal: 93024 - Pôle emploi Aulnay s/s bois
Réfèrent: P612816 JAABAR SANA

Prochaine échéance: 25/06/2010
Date convocation: 02/03/2010

Str. suivi délégué: 93100 - Pôle emploi St Denis
Type de suivi: Interne (CVE)
Correspondant: Philippe MARTIN

Protocoles d'actions

Dernière action: 02/03/2010
Dernière MEC/MER: 15/05/2010
Dernier entretien: 02/03/2010

Points de vigilance

Message informatif 1
Message informatif 2
Message informatif 3
Message informatif 4

Droits

Dernière décision: Rejet (929)
Structure: 012054 - Pôle Emploi St Jean d'Yves

Régime OD: Intérimaire Type ARE6
1er j indemnité: 07/03/2009 Mt. net journalier: 0,00
Fin de droit: 24/01/2010 SIA: 33,86
Reliquat: 0 RMI/RSA: OUI

Actualisation

Actualisé jusqu'au: 02/06/2008 Travail occasionnel: 30 h

Paiement

Dernier paiement net: 8,00 (02/06/2008)
Incident de paiement: NON Ret. SAPA: OUI

Contact

Dernier contact: 02/06/2008
Support: INTERNET
Motif: TELEACTUALISATION

5 Autour de l'outil informatique

L'écran d'accueil de AUDE 2010 (3/4)

- L'écran d'accueil présente plusieurs modifications par rapport à la version actuelle :
 - > Au niveau de la page d'accueil, la zone « Favoris », que les conseillers pouvaient alimenter eux-mêmes par les fonctions qu'ils utilisaient le plus souvent sur Aladin est remplacée par une zone « Actes métiers liés » alimentée automatiquement.
 - > Un bandeau d'alerte qui comprend dorénavant une alerte « Placement » qui n'existait pas auparavant. Le déclenchement de l'alerte se caractérise par la mise en surbrillance ou en rouge si elle est bloquante ;
 - > L'utilisation d'une arborescence pour naviguer ;
 - > L'apparition d'un nœud d'arborescence concernant les données placement du DE (anciennement sur DUO) « Suivi du retour à l'emploi ». Ainsi, toutes les données du DE, tant indemnisation que placement sont accessibles directement.

5 Autour de l'outil informatique L'écran d'accueil de AUDE 2010 (4/4)

- La synthèse ressemble à celle d'Aladin à ceci près que :
 - Des données placement ont été intégrées dans la synthèse permettant une vision globale du DE :
 - Une synthèse des données du DE pour visualiser rapidement les principales informations le concernant
 - Des « points de vigilance » ont été rajoutés. Ces derniers s'alimentent automatiquement. Ils reprennent les anciennes alertes de DUO (Ex. : DE sans MER depuis plus de 2 mois, DE en axe projet, DE en sus...)
 - Des données de la partie liquidation n'apparaissent plus dans la synthèse :
 - Dernier courrier émis
 - Nb de jours indemnisés
 - FCT-FGD (Fin de contrat et Faits Générateurs de droits) : a été supprimé mais, au vu des retours agents lors de recettes (= tests), sera remis
 - Dernier Jour calculé
 - Indus
 - Des données ont été rajoutées :
 - RMI/RSA
 - Structure
 - Dernier paiement net (somme + date)
 - Comme pour Aladin, les éléments soulignés sont des liens pour permettre la mise à jour des données concernées. Ces liens ne sont présents que sur des données et non sur des sous-parties (Droits, Actualisation, Paiement...) comme cela était le cas sur Aladin.

Points de vigilance :

- **Etre attentif aux disparitions des données liquidation. En effet, lors des questions par téléphone, les conseillers indemnisation peuvent avoir besoin rapidement d'une vision générale du dossier. Les données supprimées peuvent faire partie de données importantes ;**
- **Le retrait des liens (soulignés) au niveau des sous-parties peut impacter la fluidité des actions du conseillers.**



5 Autour de l'outil informatique

Les données placement anciennement portées par DUO (1/2)

AUDE | Individu | Activités et pilotage

Autres services | Quitter AUDE | En cours : AUDE | Bureau météo

Synthèse | Alertes | Inscription | Arrêt Paiement | Situations particulières | Incidents de paiements | Suivi | Contacts | Périodes | Placement

Id:8339759F
MME AGOSTINI MARIE-CLAUDE

Informations Personnelles
Inscription
Suivi du retour à l'emploi
Profil professionnel
 Profil au 09.04.10
 Parcours (2)
 Suivi et accompagnement
 Projet d'actions (2)
 Entretiens professionnels (20+)
 Indisponibilités
 Mise en contact employeur (7)
Contacts
 Activité événement client
 Prestations financières
 Indemnités prévisionnelles
 Incidents de paiements

Actes métier liés

Profil professionnel (au 09/04/2010 par ARNOS JOSEPH)

Métier 1 | Métier 2 | Contrat/conditions | Formations/connaissances | Complément

Emploi recherché

Métier et appellation: K1302 AUXILIAIRE DE VIE [Saisir ou modifier le métier](#)

Durée: 10 AN(S)

Qualification: 6 - EQ | Validation: 3 - MAITRISE/ EVAL. DE L'ENSEMBLE DES AB/CB

Compétences, activités et environnements de travail

Activités de base et spécifiques: [Modifier les compétences, activités et environnements](#)

AIDER AUX SOINS D'HYGIENE CORPORELLE ET DE CONFORT DE LA PERSONNE (LAVAGE DES MAINS ET DU VISAGE, COIFFURE, ...)
REALISER POUR LA PERSONNE DES COURSES, LA PREPARATION DES REPAS, DES FORMALITES ADMINISTRATIVES, ...
AIDER LA PERSONNE DANS LES GESTES DE LA VIE QUOTIDIENNE
ANIMER DES ACTIVITES DE DETENTE ET DE LOISIRS (JEUX, LECTURE, ...) ET STIMULER LA PARTICIPATION DES PERSONNES
ENTREtenir LES ESPACES DE VIE ET LE LINGE DE LA PERSONNE
INTERVENIR AUPRES D'UN TYPE DE PUBLIC : PERSONNES MALADES
INTERVENIR AUPRES D'UN TYPE DE PUBLIC : PERSONNES AGEES
VERIFIER LA PRISE DE MEDICAMENTS PAR LA PERSONNE EN FONCTION DE LA PRESCRIPTION MEDICALE

Compétences de base et spécifiques: **TECHNIQUES D'ECOUTE ET DE LA RELATION A LA PERSONNE**
REGLES D'HYGIENE ET DE PROPETE

Environnements de travail: **AU DOMICILE DE PARTICULIER**

Réinitialiser

Enregistrer sans édition | Enregistrer avec édition



5 Autour de l'outil informatique

Les données placement anciennement portées par DUO (2/2)

- Les données du DE complétées anciennement dans DUO sur 4 écrans (profil – parcours – complément du profil – synthèse des actions) sont désormais accessibles via l'arborescence dans 6 nœuds différents :
 - Profil professionnel
 - Parcours
 - Suivi et accompagnement
 - Projet d'actions
 - Entretiens professionnels
- Au sein des écrans de chaque nœud, les données sont réparties sur plusieurs onglets.
- La navigation ne se fera donc plus par enchaînements successifs mais par exploration de l'arborescence et des onglets.

Points de vigilance :

- **Le fait de ne plus avoir un enchaînement qui s'impose peut être à double tranchant :**
 - **Cela peut être positif car il permet de naviguer plus facilement en fonction du discours du DE**
 - **Cela peut engendrer une déstabilisation du conseiller qui craindra de ne pas remplir toutes les données. A noter cependant qu'une alerte apparaît si l'on passe à un autre écran sans avoir renseigné tous les champs.**



5 Autour de l'outil informatique Le lien avec les autres applications (1/2)

Exemple de la navigation AUDE-HUGO

Ecran AUDE

Ecran HUGO

The left screenshot (Ecran AUDE) shows a user interface for 'Ouvie Monique' with a sidebar on the left containing 'Suivi du retour à l'emploi' and 'Actes métiers liés'. The main content area displays 'Détail d'une mise en contact employeur' with sections for 'Rappel du profil au 08/07/2009', 'Mise en contact employeur', 'Offre', and 'Conditions de l'offre'. A red box highlights the 'Applications liées' menu item in the top navigation bar (callout 1). A red box highlights the 'Rechercher des offres' link in the sidebar (callout 3). A red box highlights the 'Rechercher des offres d'emploi' link at the bottom of the page (callout 2).

The right screenshot (Ecran HUGO) shows a confirmation page titled 'Rechercher des offres et rapprocher : confirmation de mise en contact'. It features a green information icon and a message: 'Demande de mise en relation effectuée. L'édition du courrier demandé est en cours.' A red box highlights the 'Terminer les mises en contact' button (callout 2). A red box highlights the 'Retour à la liste des résultats' link (callout 1).

En standard, 3 types d'accès sont possibles dans les applicatifs (avec passage des critères DE) :

1. Dans le bureau métier via « Applications liées »
2. Dans les cœurs de page des applications
3. Dans la zone « actes métiers liés »

5 Autour de l'outil informatique

Le lien avec les autres applications (2/2)

- AUDE 2010 permet de facilement accéder aux offres par le biais de plusieurs possibilités.
- Une vigilance cependant est à porter sur les liens entre applications. L'expérience a montré que ces derniers étaient parfois mal réalisés déjà actuellement : lorsqu'on passe d'une application à l'autre (ex : de Aladin à AUDE) cela peut perturber le système et ne pas fonctionner.

5 Autour de l'outil informatique

Le nouvel outil de prise de rendez-vous (1/2)

Possibilité de gestion du RDV:

- Prise de rendez-vous dans Aude (recherche, sélection, validation, confirmation du RDV)
- Annulation, modification ou de suppression d'un RDV
- Prise de RDV pour un autre agent

Périmètre en terme de types de rendez-vous :

- Entretien EID
- Entretien SMP
- Entretien de suivi délégué
- CRP-CTP

NB: Le planning ALADIN ne sera plus accessible

5 Autour de l'outil informatique

Le nouvel outil de prise de rendez-vous (2/2)

- C'est l'outil qui sera le plus novateur par rapport à ce qui est présent actuellement.
- Alors que les différents rendez-vous (SMP, entretiens d'inscription...) étaient gérés par des applications différentes, ce nouvel outil permet de les réunir sur un même calendrier.
- A noter qu'actuellement, les rendez-vous d'inscription étaient pris dans l'ordre des créneaux disponibles. La nouvelle présentation par semaine et par plage disponible permet de laisser une flexibilité.

5 Autour de l'outil informatique

La gestion des actes indemnisation

- Nous n'avons pas présenté les écrans pour gérer les actes indemnisation. En effet, les 4 nœuds de l'arborescence concernant ces actes (Activité événement client, Prestations financières, Indemnisations prévisionnelles et Incidents de paiements) permettent d'accéder directement à Aladin (AUDE v2) sans modifications. Les fonctionnalités restent donc inchangées.



5 Autour de l'outil informatique

Le processus de création de AUDE 2010

- L'application a été développée au niveau national.
- Les recettes (tests d'utilisation) ont été centralisées à Nantes avec une demande nationale pour faire venir des agents des Régions. Etant difficile de détacher des conseillers, ce sont surtout des agents des DR qui ont participé.
- Une expérimentation régionale à Cournon a été réalisée le 7 décembre avec 2 conseillers en situation réelle d'entretiens (sur la base des entretiens actuels IDE / PPAE et non pas de l'EID) . Une deuxième, prenant en compte les correctifs de la première, était prévue le 14 décembre. Mais au vu du faible nombre de correctifs, cette dernière n'a pas été maintenue.
- Tous les conseillers seront formés à AUDE 2010, y compris les conseillers qui ne réaliseront pas l'EID.



5 Autour de l'outil informatique

Les retours d'expérience du 7 décembre

Les +	Les problèmes survenus
<ul style="list-style-type: none">• Une facilité d'utilisation• Appréciation d'une POP UP de demande de confirmation à la génération de courriers• Sentiment plutôt positif de la part des utilisateurs	<ul style="list-style-type: none">• Un problème de navigation de AUDE V2 à AUDE V4 (problème réglé depuis)• Des problèmes d'accès aux applications (pour HUGO et GUPI pop up qui propose deux fois l'accès + problème d'appel aux services d'HUGO + difficulté à fermer AIDROM)• Problème de courrier tronqué à l'impression• Problèmes d'affichage (sur AUDE V2 et liste des pays qui n'apparaît pas sur HUGO)



5 Autour de l'outil informatique

Le ressenti des conseillers

- L'expérimentation n'a pas montré de grosses difficultés de prise en main des conseillers.

- De plus, lors de nos entretiens, il est apparu que l'outil à proprement dit n'est pas un obstacle actuel pour les conseillers et ne représente pas pour eux un obstacle pour le futur. Au contraire :
 - > « On va avoir un nouvel outil, il permettra de réunir toutes les applications, ce sera mieux »
 - > « L'outil nous facilitera sûrement l'EID »

- Les conseillers n'ont pas exprimé spontanément d'inquiétude en ce qui concerne le sujet de migration sur le nouvel outil AUDE 2010 :
 - > « *On a tellement changé que, franchement, c'est pas ça qui nous inquiète* »
 - > « *Il y a d'autres conséquences que celle-ci autrement plus importante, alors le changement d'interface... Et peut-être que ce sera une aide* »



5 Autour de l'outil informatique Avis et préconisations Secafi

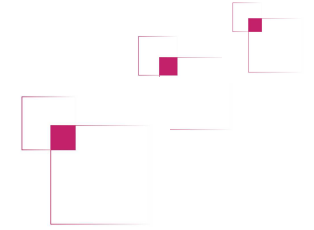
L'outil AUDE 2010 n'est pas considéré comme un obstacle pour les conseillers.

Les grosses modifications pour lesquelles il faudra être vigilant sont surtout portées par :

- > La nouvelle présentation des données pour le placement
- > La modification des données de la synthèse pour l'indemnisation
- > Le nouvel outil de prise de rendez-vous

Même si AUDE 2010 ne présente pas de difficultés majeures de prise en main, un processus clair de remontée d'anomalies et de remarques de mauvaise adaptation de l'application doit être mis en place. Une communication importante de ce processus doit être faite auprès des agents.

Un référent informatique dans chacune des agences doit être mis en place au début du déploiement.



6 – Les impacts organisationnels



6 Les impacts organisationnels

6.1 Une première approche quantitative : comparaison besoins – ressources

- Une première approche quantitative consiste à apprécier les besoins en plages EID (unité de mesure = $\frac{1}{2}$ j) en fonction du nombre d'entretiens avec des DE
 - Cette première approche est illustrée dans la page suivante
 - Elle repose sur le calcul suivant :
 - N = Nombre d'entretiens hebdomadaires à convoquer (= nombre d'entretiens prévisionnels x absentéisme de 14%) (la prévision ci-jointe est une moyenne sur 9 semaines)
 - → Besoin en plages EID /semaine à raison de 4 entretiens / demi-j = $N/4$
 - → Nb minimum de conseillers pour l'EID par semaine = Nbre de plages d' $\frac{1}{2}$ j par semaine / 3 (un conseiller peut prendre 3 plages d' $\frac{1}{2}$ j par semaine) / 65% opérationnalité (pour tenir compte du présentéisme des conseillers et de la simultanéité des EID)
 - Cette approche permet de comparer le nombre de conseillers susceptibles de faire des EID, avec ces besoins calculés en plages EID.
 - Le tableau suivant est établi à partir du calcul des besoins par agence et des ressources prévues dans le cadre du plan de formation (319 agents issus du placement + 40 issus de l'indemnisation) : on peut noter que dans un premier temps les EID sont réalisables à 89% par des agents issus du placement



6 Les impacts organisationnels

6.1 Une première approche quantitative : comparaison besoins – ressources

<u>moyennes sur 9 semaines</u>	<u>Nb DE à convoquer pour EID</u>	<u>Nb de plages EID (3)</u>	<u>Nb de conseillers EID mini par sem.</u>	<u>PM conseillers Plt (1)</u>	<u>PM conseillers Indemn.(2)</u>	<u>Calcul (1+2)/(3)</u>
AUVERGNE	823	206	106	319	40	0,57
PUY DE DÔME	409	102	52	158	25	0,56
CHAMALIERES	29	7	4	12	2	0,51
CLERMONT EST	56	14	7	21	1	0,63
CLERMONT NORD	47	12	6	17	6	0,51
CLERMONT OUEST	47	12	6	18	3	0,56
CLERMONT SUD	40	10	5	13	6	0,52
COURNON	31	8	4	14	0	0,56
RIOM	59	15	8	24	1	0,59
ST ELOI	12	3	2			
THIERS	40	10	5	17	4	0,48
AMBERT	15	4	2	8	2	0,37
ISSOIRE	34	8	4	14	0	0,60
ALLIER	213	53	27	78	5	0,64
MONTLUCON NORD	29	7	4	12	0	0,60
MONTLUCON SUD	40	10	5	16	4	0,50
MOULINS	52	13	7	19	0	0,69
VICHY	45	11	6	16	1	0,66
CUSSET	32	8	4	12	0	0,66
VARENNES	15	4	2	3	0	1,28
CANTAL	69	17	9	27	5	0,54
AURILLAC	41	10	5	14	3	0,60
MAURIAC	14	3	2	5	1	0,57
SAINT FLOUR	14	4	2	8	1	0,40
HAUTE-LOIRE	133	33	17	56	5	0,54
LE PUY	67	17	9	26	4	0,55
MONISTROL	44	11	6	21	0	0,53
BRIOUDE	22	6	3	9	1	0,56



6.1 Une première approche quantitative : comparaison besoins – ressources

■ Du tableau précédent il ressort

- Si tous les conseillers susceptibles de faire un EID réalisent le même nombre d'entretiens, chacun n'aurait à réaliser que 0,57 plage de ½ journée par semaine. La difficulté de la mise en œuvre n'est donc pas dans le nombre de conseillers (une fois formés).
- Les calculs à la moyenne doivent toujours être pris avec prudence mais le résultat précédent est confirmé même en prenant comme référence les semaines où il y a un maximum d'entretiens, la fréquence serait de 0,69 plage de ½ journée.
- Par contre, dans 7 agences, à ce jour, il n'y aurait pas de conseiller indemnisation « volontaire » et dans 6 agences un seul volontaire serait déclaré, soit dans plus d'une agence sur 2 (59%) il y aurait un seul ou pas de volontaire « indemnisation »

■ Mais de ce tableau,

- Les variations entre agences et leurs spécificités ne ressortent pas clairement, même si l'agence de Varennes et dans une moindre mesure celles de Moulins, Cusset, Vichy et Clermont Est semblent s'écarter de la moyenne.
- Ne ressortent pas les impacts de l'EID sur les organisations pratiques du terrain : se limiter à la lecture de ce seul tableau serait ignorer à tort les conséquences de l'EID sur les transferts de tâches entre métiers.



6 Les impacts organisationnels

6.2 Une deuxième approche quantitative : un exemple de transfert de tâches

■ En partant d'un exemple construit à partir d'un planning réel

➤ La situation actuelle est illustrée par le tableau ci-contre

	PLAGE de 1/2 journée		
	Accueil	IDE ou PPAE ou EID	Back et autres
Indemnisation	26	25	X
Placement	54	25	Y
Total	80	50	X + Y

- Autrement dit les conseillers issus de l'indemnisation ont réalisé sur 1 mois, 26 plages d'accueil et 25 plages d'IDE. Les conseillers de placement ont réalisé quant à eux 54 plages d'accueil et 25 plages de PPAAE. A titre de remarque il apparaît que
- la présence à l'accueil est en fait plus réalisée par les conseillers placement que les conseillers indemnisation dans cette agence où le déficit en agents indemnisation est structurel)
 - $6 \times 25 = 150$ DE ont été reçus
- La problématique est de savoir quelles répercussions vont avoir les EID sachant que
- Aucun conseiller indemnisation ne réalisera d'EID (cas extrême mais vrai dans 7 agences dans un premier temps)
 - Le passage de l'IDE + PPAAE avec 6 DE traités par 2 conseillers par plage se fait pour l'EID à 4 DE traités par 1 conseiller par plage : aussi pour recevoir le même nombre de DE il sera nécessaire d'avoir recours à $150/4 = 38$ plages nécessaires.



6.2 Une deuxième approche quantitative : un exemple de transfert de tâches

■ Deux scénarios de transferts sont envisageables

	PLAGE de 1/2 journée		
	Accueil	IDE ou PPAE ou EID	Back et autres
Indemnisation	26	25	X
Placement	54	25	Y
Total	80	50	X + Y

→

	PLAGE de 1/2 journée		
	Accueil	EID	Back et autres
Indemnisation	39	0	X+12
Placement	41	38	Y
Total	80	38	(X+Y)+12

- Un premier scénario consiste à prélever sur l'accueil les 13 postes de placement nécessaires supplémentaires pour réaliser les EID ($13 = 38 - 25$), ce qui implique dans ce scénario le transfert des 25 postes d'indemnisation de l'IDE vers 13 postes d'accueil et 12 postes en back
- A première vue, ce scénario permettrait d'assurer en moyenne l'accueil à égalité entre indemnisation et placement
 - Il permettrait également de retrouver 12 plages de traitement back pour l'indemnisation
 - Par contre, il ne permet pas de retrouver des postes back pour le placement et ne contribue pas à l'amélioration des SMP ou des relations entreprise
 - De même il conduit les conseillers indemnisation à un transfert quantitatif de leurs tâches vers le poste d'accueil

6.2 Une deuxième approche quantitative : un exemple de transfert de tâches

■ Deux scénarios de transferts sont envisageables

	PLAGE de 1/2 journée		
	Accueil	IDE ou PPAE ou EID	Back et autres
Indemnisation	26	25	X
Placement	54	25	Y
Total	80	50	X + Y

→

	PLAGE de 1/2 journée		
	Accueil	EID	Back et autres
Indemnisation	51	0	X
Placement	29	38	Y + 12
Total	80	38	(X+Y)+12

- > Ce deuxième scénario consiste à muter la totalité des postes d'indemnisation à l'accueil pour faciliter cette fois le transfert de 12 postes de placement en back
 - Les conseillers indemnisation se voient consacrer prioritairement aux postes d'accueil, sans progrès sur le back indemnisation.
 - Par contre, il permet de retrouver des postes back pour le placement et contribue à l'amélioration des SMP ou des relations entreprise



6.3 Des transferts de tâches inévitables mais ils ne sont pas connus à ce jour

■ Les exemples précédents montrent que les transferts de tâches seront inévitables

- Les types de transferts évoqués ne sont pas exhaustifs mais ils fixent les solutions extrêmes et toutes les solutions intermédiaires sont envisageables en fonction des situations spécifiques de chaque agence : compétences existantes, effectifs réels, problématiques prioritaires (SMP, contacts entreprises, files d'attente des indemnisations, etc.)

■ Or la méconnaissance des modifications induites par l'EID

- Conduit à des craintes légitimes de la part des salariés (tout particulièrement les conseillers indemnisation) qui imaginent des hypothèses au lieu de construire collectivement des organisations en relation avec les besoins des DE
- L'ignorance des plannings futurs conduit à une critique a priori négative ou entraîne un détachement préjudiciable (*« de toute façon, ils feront bien comme ils voudront »*)

■ Il est impératif avant la bascule EID

- De mener par agence une réflexion collective sur les plannings futurs
- D'accompagner les ELD dans cette réflexion en leur donnant les grandes orientations pour la nouvelle organisation, les priorités d'activités à maintenir, les indicateurs réévalués



6 Les impacts organisationnels

6.4 Quels gains de productivité ?

- Les exemples quantitatifs présentés au § 6.2 étaient basés sur une échelle de mesure : la plage par $\frac{1}{2}$ j
 - > Cette unité de mesure montrait en soi un gain de productivité : de 6 DE traités par 2 conseillers par plage, l'EID passe à 4 DE traités par conseiller par plage

- Mais ce gain apparent est à examiner en fonction des horaires :
 - > En particulier la durée de 50 mn conduit à des plages de 3h20 mn, qui exigent une reconstruction des plannings sur des plages à revoir pour assurer la permanence de la présence quotidienne en agence, basée jusqu'ici sur des tranches de 30 mn. 3h20 n'étant pas un multiple de 30 mn, les plages de présence vont devoir être reconstruites pour conserver le gain de productivité impliqué
 - > Les gains horaires ne sont pas proportionnels au gain par plage : les substitutions de tâches basées sur des plages de temps ne permettent que des gains inférieurs à chaque fois à 30 mn ; certes des travaux de faible durée et multiples sont réalisables mais l'efficacité d'une part est réduite et d'autre part l'éclatement des tâches peut entraîner une dégradation des conditions de travail (charge cognitive et stress).



6 Les impacts organisationnels

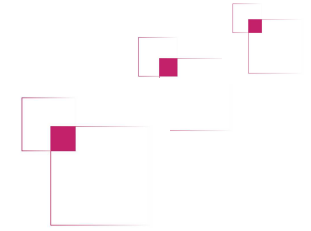
6.4 Quels gains de productivité ?

■ Dans ces conditions les gains nets de productivité :

- Sont réels en nombre de plages (à raison de 4 entretiens par plage)
- Sont plus éclatés en matière de rendement horaire, et le découpage des entretiens en 50 mn n'est pas une condition sine qua non de gains forts en terme de productivité
- Une polyvalence étendue permet à terme de faciliter la gestion des plannings puisque basée sur une « assiette » supérieure en nombre de conseillers

■ Notre avis

- **Des gains réels de productivité existent mais les risques de dégradation de la qualité du service offert au DE ou des risques de tension organisationnelle sont avérés.**
- **Aussi nous conseillons de ne pas rechercher à tout prix et sous toutes leurs dimensions ces gains de productivité : comme déjà signalé (§ 4.1), « nous préconisons de garder une base de 1 heure afin de laisser le temps aux conseillers d'appréhender le nouvel entretien correctement. Si ce temps s'avérait surestimé, ce ne serait que dans un deuxième temps, après retour d'expérience, que ce dernier pourrait être diminué. Le processus inverse qui consiste à diminuer le temps et, si cela ne convient pas l'augmenter de nouveau nous semble moins adapté.**
- **La reconstruction des plannings et les spécificités des agences plaident pour veiller à une application réfléchie et non systématiquement uniforme de l'EID. Les marges de manœuvre laissées aux agences doivent être définies au préalable et précisés aux ELD.**



7 - Autour de la formation



7 – Autour de la formation

7.1 Des questionnements sous trois angles

■ La réussite du processus de formation est considérée par tous comme prépondérante dans la mise en œuvre de l'EID. Aussi chacun s'exprime spontanément et analyse la formation sous trois angles :

- > Le contenu et la durée même de la formation
- > La gestion des ressources par les agences pendant la phase de déploiement des formations
- > La gestion du tutorat en agences

■ Le contenu de la formation

- > La question du contenu des formations est posée par nombre de conseillers ainsi que la durée de ces formations
 - La crainte principale est que la formation soit trop théorique. L'expérience passée (formations faites au moment de la fusion) a de ce point de vue laissée des traces « *Moins de philosophie, moins d'enjeux ou d'objectifs génériques et plus de concret sur le contenu réel du travail* »
 - D'une manière générale, les conseillers considèrent que la durée de la formation (4 jours) ne paraît pas suffisante mais ces derniers pondèrent souvent leur critique en considérant que la formation initiale n'est qu'une phase dans le processus d'apprentissage.



7 – Autour de la formation

7.1 Les questionnements sous trois angles

■ La gestion de phase de transition

- > Cette gestion de la phase de transition apparaît problématique pour la très grande majorité des agences visitées
- > La problématique tourne autour de deux sujets
 - Comment assurer le service pendant les formations ?
 - Comment assurer un réel accompagnement technique des conseillers dans leur nouveau métier ?
- > Les réponses envisagées à ces deux sujets est totalement dépendant de deux critères
 - La taille de l'agence
 - La proportion entre les conseillers Placement et conseillers Gestion des droits

■ Un doute sur la durée de l'accompagnement

- > *« On nous promet toujours mais après il faut faire le travail et on oublie l'accompagnement et le soutien. C'est comme ça que ça s'est passé depuis la fusion : pourquoi ça serait différent aujourd'hui? ».*
- > La confiance n'existe pas sur ce sujet : il est essentiel que les faits viennent contredire cette impression négative.



7 – Autour de la formation

7.2 Les modules de formation

■ Les modules de formation recouvrent

- Pour les agents issus du placement un module de 2j est prévu pour n'ont pas suivi la formation aux fondamentaux règlementaires (soit $278 \times 2 = 556j$) et un module EID de 4J ($319 \times 4 = 1276j$) qui intégrera l'outil AUDE La problématique tourne autour de deux sujets
- Pour les agents issus de l'indemnisation : 4j (soit $4 \times 40 = 160 j$)
- Formations des REP : module de 2j sur le pilotage et l'organisation et même module de 4 j que les conseillers suivant leur origine (soit $6 \times 53 = 318 j$)
- Formation des DAPE et DA Module de 2J d pilotage et organisation (soit $38 \times 2 = 76j$)
- Soit un total de 2386 j de formation concentrées sur 20 semaines avec au moment de la bascule
 - 50% des conseillers formés à Cournon, 64% à Chamalières, 53% à Clermont Sud, 48% Clermont Ouest, 50% à Ambert et Issoire, 43% Thiers, 55% Clermont Est 52% Clermont Nord, 64% Riom, 58% à Cusset, 67% varennes, 47% Vichy, 58 et 60% Montluçon, 58% Moulins, 53% Aurillac, 67% Mauriac et St Flour, 70% Brioude, 53% Le puy et 52% Monistrol : **ces taux, même s'ils correspondent à la norme édictée nationalement (entre 50 et 60%) seront-ils suffisants ?**
- **Cette formation lourde représente en 20 semaines l'équivalent de la formation des CDI sur toute l'année 2009**

■ Le contenu des formations

- Est défini nationalement : aucune marge de manœuvre n'existe quant au contenu qui par ailleurs inclut bien l'utilisation de l'outil Aude



7 – Autour de la formation

7.2 Les modules de formation

■ Points de vigilance

- **Devant le poids représenté par la formation, et même si la période est plus favorable qu'après le mois de juin, il n'en demeure pas moins que la production va s'en trouver perturbée. Les objectifs doivent officiellement tenir compte de cette perturbation.**
- **Ces mêmes objectifs devront aussi prendre en compte la période d'apprentissage.**
- **Une priorité absolue doit être donnée à la formation : toute absence porterait le coefficient d'agents formés avant bascule à un taux inférieur à 50%, limite basse de la fourchette admise pour pouvoir basculer à l'EID**
- **Les temps sont extrêmement serrés : si aucune détente n'intervient dans les temps de mise en œuvre, la commission de suivi à mettre en place devra veiller régulièrement à la réalisation de ce calendrier serré. Tout retard est rédhibitoire et remet en cause le chemin critique du projet : les temps devront alors par obligation être détendus.**



7 – Autour de la formation

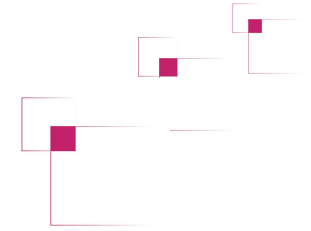
7.3 Les mesures d'accompagnement

■ Ce qui est prévu

- La mise en place de référents : 2 pour les agences <15agents, 4 pour les agences entre 16 et 25, 6 pour les effectifs supérieurs à 26 agents
- Un tutorat qui doit durer 3 mois
- Des réunions de partage d'expérience au niveau de la DT avec une conférence téléphonique quotidienne chaque soir
- Un appui fort des managers : le rôle central des REP apparaît

■ Les points de vigilance

- Il est toujours difficile de formaliser le suivi de la formation-action : la RH n'aura pas les moyens de suivre chaque agence. Dans le cas de la création d'une commission de suivi, un tel suivi (par les DT) devra être fait régulièrement, au risque sinon de retomber dans les travers dénoncés du début de fusion. L'enjeu est double : assurer la qualité des EID et regagner la confiance des agents sur l'accompagnement du terrain
- Les REP point central de l'accompagnement : pour que cette volonté ne relève pas d'un vœu pieux il est indispensable soit de revoir les objectifs de production pendant ladite période ou sinon d'attribuer des ressources provisoires supplémentaires.
- Les réunions d'échanges de pratiques par agence sont évoquées (« *si besoin* ») : de notre point de vue ces réunions de bouclage qualitatif devraient être obligatoires et faire l'objet d'une programmation.



8 - Autour de la reconnaissance et de nouvelles sources de RPS



8 – Autour de la reconnaissance et de nouvelles sources de RPS

8.1 Les agents indemnisation en mal de reconnaissance

Une image perdue

- Pour les conseillers, ex ASSEDIC, l'EID sert de révélateur d'un mal-être souvent exprimé :
 - Un sentiment d'isolement annoncé comme perturbant :
 - La proportion relative des conseillers indemnisation : si en régional, la proportion est 1/3 indemnisation et 2/3 placement, maintes agences se retrouvent avec des proportions de 20% et si de plus intervient une longue absence, la sensation d'être « *noyé dans la masse* » nous a été avouée à plusieurs reprises ;
 - Dans certaines agences, les réunions de service du jeudi sont pour une très grande part tournées vers le métier du placement.
 - Des avantages contractuels qu'il faut se partager : « *Y a un gâteau et on est plus nombreux à se le partager* »
 - La fusion a altéré de manière significative leur sentiment de reconnaissance vis-à-vis de l'externe : l'image portée par l'ASSEDIC était selon eux positive ; les critiques médiatiques ou répandues dans l'opinion étaient inconnues avant la fusion, vécue comme une dégradation de leur image : « *je n'ose même pas dire que je travaille à Pôle Emploi* ».



8 – Autour de la reconnaissance et de nouvelles sources de RPS

8.1 Les agents indemnisation en mal de reconnaissance

Le sentiment d'être traité différemment

■ **L'EID n'a pas été proposé à tous les agents indistinctement :**

« En fonction des besoins de l'établissement, l'EID sera mené par :

Tous les agents issus du placement qui mènent déjà des entretiens en face à face avec les demandeurs d'emploi et dont le champ de compétences actuel recouvre le PPAE [...]

Des agents issus de l'indemnisation, sur proposition de la direction et sur acceptation de la part de l'agent. [...] »

Dossier d'information et de consultation du CCE sur la mise en œuvre de l'EID avec le DE, 16 septembre 2010, page 3

- pour les agents « ex-placement » : il est obligatoire
- pour les agents « ex-indemnisation » : il émane d'abord d'un choix de la direction puis d'une acceptation ou d'un refus des agents contactés

■ **Cette distinction entre conseillers indemnisation et placement participe à alimenter le sentiment de non reconnaissance de l'indemnisation. En effet, la partie IDE apparaît comme réalisable par tous, contrairement au PPAE. Et les conseillers indemnisation vivent cette distinction comme une « dégradation » :**

- *« En plus Charpy le dit lui-même : j'ai souhaité que le diagnostic professionnel soit au cœur du premier entretien avec le DE. Nous on est à la marge ... Il peut dire ce qu'il veut sur notre expertise, je ne crois plus à tous ces discours »*



8.1 Les agents indemnisation en mal de reconnaissance

Le sentiment d'être dévalorisé : « l'IDE 30 mn devient entre 10 et 20 mn dans l'EID, nos compétences sont englobées dans les actes de tous les métiers ... »

actes métier spécifiques IDE:

- recevabilité de la demande d'allocation
- complétude du dossier
- traitement des rejets/reprises
- traitement des demandes d'allocations du régime général
- acte de gestion du compte DE
- entretiens DE sur dossier complexe
- gestion de compte et liquidation expertes

actes métier spécifiques PPAE:

- diagnostic
- suivi et accompagnement du DE
- relation entreprises
- traitement des offres
- spécialisation accompagnement et relation entreprises

Actes métiers de base communs à tous les métiers

EID

8 – Autour de la reconnaissance et de nouvelles sources de RPS

8.1 Les agents indemnisation en mal de reconnaissance

L'EID est porteur d'inquiétudes autour du métier et de la qualité

■ Sur la qualité du service rendu :

- Une crainte d'erreurs lors de la liquidation par des agents non-experts dans le cadre de l'EID
- une vérification de la complétude d'un dossier qui risque d'être altérée
- un contexte de complexification des dossiers associé à la précarisation de l'emploi

■ Sur le métier :

- appauvrissement du métier au profit de l'enrichissement du métier de « Conseiller clientèle » et de la double compétence

■ C'est la reconnaissance et l'avenir de leur métier qui est selon eux en jeu :

- « *quelles perspectives d'avenir pour le métier de la gestion des droits si je suis dépouillé d'une partie de mes attributions ?* »
- « *quel métier demain ? Je ne vais faire que de l'accueil* »



8 – Autour de la reconnaissance et de nouvelles sources de RPS

8.1 Les agents indemnisation en mal de reconnaissance

Pour les agents indemnisation, le volontariat = un vrai choix ?

- Pour les agents de l'indemnisation, le choix de réaliser l'EID est contraint par tous ces éléments de contexte. En premier lieu, les craintes sont celles de la disparition progressive de leur métier indemnisation :
 - « On va nous jeter si on n'est pas polyvalent alors on a intérêt à y aller »
 - « On nous dit que c'est pour notre avenir, qu'il vaut mieux qu'on se positionne dessus »

- L'expérience de la récupération d'un portefeuille pour certains participant aussi à l'élaboration du choix de positionnement sur l'EID ou non :
 - Pour certains, la récupération d'un portefeuille leur a été présenté soit comme une obligation, soit comme une condition sine qua non à leur évolution.
 - Le retour d'expérience a montré que la gestion d'un petit portefeuille ne permettait pas de le faire de manière satisfaisante car le temps passé au SMP ne permet pas d'acquérir toutes les compétences nécessaires pour devenir réellement utile ;
 - Le manque de personnes de l'indemnisation et l'accumulation des dossiers à liquider dans certaines agences (ex. : Moulins) rend les plages de SMP difficiles à mettre en place et, quand elles le sont, participent à alimenter ce retard ;

- Pour toutes ces raisons, le choix des ex-indemnisations n'en est pas vraiment un :
 - Certains se retirent pour se retrancher dans leur métier
 - D'autres acceptent plus par crainte de l'avenir que par réelle envie de réaliser l'EID.



8 – Autour de la reconnaissance et de nouvelles sources de RPS

8.1 Les agents indemnisation en mal de reconnaissance

De notre point de vue

■ Ces ressentis

- convergent tous vers un mal-être des conseillers indemnisation, surtout les plus anciens
- sont largement partagés et témoignent d'une reconnaissance qu'ils pensent perdue.

■ *La posture de faux détachement, une vision sombre de l'avenir sont des signes forts qui méritent une attention toute particulière*

- *Ce besoin de reconnaissance sera dur à satisfaire de nouveau, mais des efforts convergents sont à mener en :*
 - *Reconnaissant le métier dans le cadre des futures négociations sur la classification des emplois*
 - *Veillant à une communication positive sur ce métier sans démagogie ni discrimination par rapport au métier du placement*
 - *S'assurant d'une pleine participation tous sites compris des conseillers indemnisation aux réunions hebdomadaires*
 - *Intégrant les conseillers indemnisation dans les réunions de boucles d'expérience de l'EID en tant qu'experts reconnus (tuteurs ou non)*



8 – Autour de la reconnaissance et de nouvelles sources de RPS

8.2 L'ensemble des conseillers sont inquiets

Des inquiétudes relatives à la méconnaissance de l'organisation liée à l'EID

- La méconnaissance des conditions de mise en œuvre est porteuse de craintes avec des sentiments :
 - > de stress (crainte de ne pas savoir faire, appréhension d'une perte de crédibilité)
 - > de lassitude (des changements de fond qui se succèdent)
 - > d'une moindre motivation au travail

- De plus, pour des conseillers convaincus de leur utilité sociale, la reconnaissance la plus importante, et qui vient spontanément, est celle du demandeur d'emploi et de la reconnaissance du service rendu :
 - > Pour le placement : « *Ce qui me fait aimer mon travail ? Quand je vois un DE qui peinait à trouver qui vient me voir pour me dire qu'il a trouvé un travail. »*
 - > Pour l'indemnisation : « *Pouvoir donner rapidement une décision de droits à un DE. On sait qu'il y en a qui ne savent pas comment ils vont manger le lendemain, on leur doit une réponse rapide »*



8 – Autour de la reconnaissance et de nouvelles sources de RPS

8.2 L'ensemble des conseillers sont inquiets

La crainte de perdre le sens au travail et le service rendu au DE

- **La mise en place de l'EID risque, selon les conseillers, de dégrader cette reconnaissance des DE via :**
 - Une perte de qualité (cf partie « Autour des enjeux du projet »)
 - Des tensions avec les DE (renseignements insuffisants)
 - Une perte de crédibilité face aux DE

- **Sur ces 3 thèmes, les craintes des conseillers -placement sont plutôt focalisées sur la perte de crédibilité et de qualité :**
 - Une perte de crédibilité face aux DE : « *Pendant l'IDE, on ne va faire bien ni la partie IDE, ni celle du placement parce qu'on se sera grillé avant. Les DE vont voir qu'on ne gère pas la première partie du coup ils ne nous feront plus confiance et nous **on aura perdu notre assurance. Déjà qu'on n'a pas une bonne image, là c'est fini !*** »
 - Une perte de qualité : « *Non seulement on perd en qualité pendant l'EID mais on va aussi prendre **encore plus de retard sur les SMP**. Or il y a des personnes qui en ont vraiment besoin* » « *On a déjà pas le temps de faire de la prospection vers les entreprises, là **je me demande qu'est ce qu'on va leur présenter*** »

- **En ce qui concerne les conseillers indemnités, ces craintes se traduisent par :**
 - Des tensions avec les DE : « *Si on ne fait pas l'EID, on n'aura plus que les relations conflictuelles des DE qui ne seront pas contents à l'accueil ou au téléphone, **on va finir par les détester*** »
 - Une perte de qualité : « *Le délai de traitement des dossiers ne peut que s'en voir augmenter puisque les dossiers traités directement (50% selon les conseillers, 20% selon la Direction), ne le seront plus et que les dossiers qui nous arrivent en BO pourront ne pas être complet. Or pour nous, c'est ça la reconnaissance, quand on donne le plus vite les droits. Ca on ne l'aura plus* »

8 – Autour de la reconnaissance et de nouvelles sources de RPS

8.2 L'ensemble des conseillers sont inquiets

Une crainte de dissension

- Actuellement, même si des écarts persistent entre conseillers indemnisation et conseillers placements, une reconnaissance mutuelle du travail est avérée.

- Des craintes d'apparition de nouvelles dissensions se font jour à l'occasion de l'EID :

- Craintes liées à la possibilité de dégradation des délais se traduisant par le mécontentement des DE et risque d'exaspération des conseillers indemnisations :
 - « On va se taper des retours de bâton des DE à l'accueil et on n'y sera pour rien ! Si c'était de notre faute, on assumerait mais là on va se prendre des trucs où on y est pour rien »
 - « Quand on va récupérer des dossiers incomplets et qu'on sait que si c'était nous, ça n'aurait pas été la cas, ça va nous rester en travers de la gorge »

- De même, la gestion des SMP pour les conseillers placements après des entretiens incomplets d'un collègue de l'indemnisation :
 - « J'ai déjà récupéré un portefeuille d'une ex-indemnisation. Il y avait des erreurs qui ont fait perdre des mois au DE. Par exemple une recherche d'emploi focalisée sur ce que le DE avait fait auparavant or il n'était plus capable de le faire actuellement pour des raisons de santé ! »
 - « On peut perdre des mois avec un DE ! »



8 – Autour de la reconnaissance et de nouvelles sources de RPS

8.2 L'ensemble des conseillers sont inquiets

De notre point de vue

L'EID arrive dans un contexte où la fusion est encore présente dans les esprits et le collectif est encore fragile. La confiance mutuelle est encore insuffisante et tout doit être conduit pour éviter des tensions entre les deux corps de métier. La participation effective et collective à des échanges de pratiques (autour des retours d'expérience de l'EID) est essentielle.

De plus, la crainte de perte de reconnaissance des DE liée à cette crainte autour du thème de la qualité pourrait impacter fortement les conseillers. Cette reconnaissance est pour eux le sens donné à leur travail.

En conséquence les points évoqués lors de l'évocation de cet item (§ 3) trouvent ici toute leur importance : il ne suffira pas d'évoquer l'interlocuteur unique pour convaincre les salariés mais au contraire il faudra entreprendre un travail collectif autour de ce qui est attendu en terme de qualité.



8 – Autour de la reconnaissance et de nouvelles sources de RPS

8.3 La reconnaissance par la classification

Pratique de l'EID et double compétence

- Le lien entre pratique de l'EID et le métier de la double compétence existe :
 - > **« L'Entretien d'Inscription et de Diagnostic sera mené par les agents issus du placement ainsi que des agents issus de l'indemnisation ayant suivi la formation conseiller personnel et ayant vocation à évoluer vers la double compétence liée aux métiers placement et indemnisation. Cette orientation s'inscrit dans le cadre de la structuration des métiers de production de services au sein d'une filière « relation clients », et définissant 4 métiers pour Pôle emploi. »,**

(Dossier d'information et consultation du CCE sur la mise en œuvre de l'EID avec le DE du 22 juin 2010, page 5 et CE du 29 juillet 2010 page 5)



8 – Autour de la reconnaissance et de nouvelles sources de RPS

8.3 La reconnaissance par la classification

Pratique de l'EID et double compétence

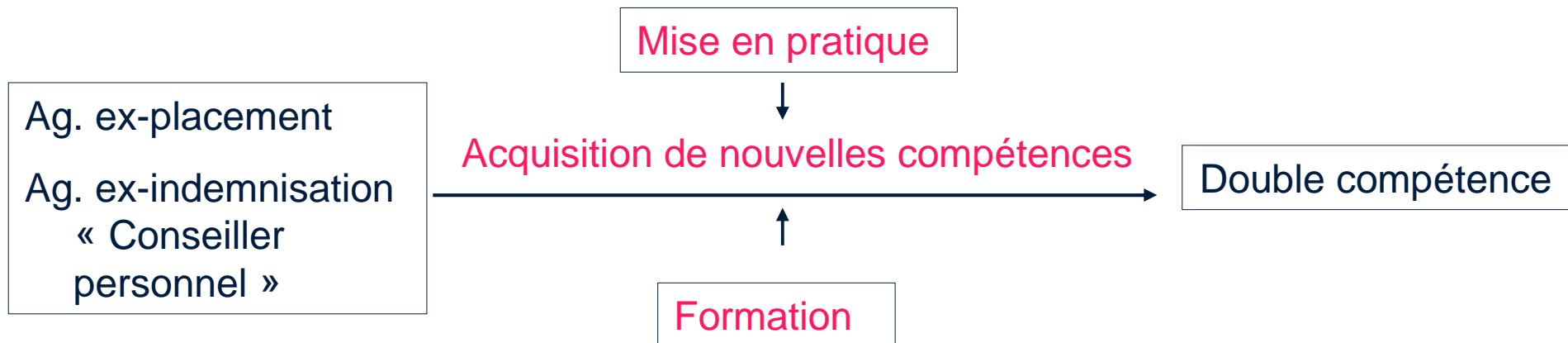
- De même, la reconnaissance d'un processus d'acquisition de cette double compétence est précisée:

> « [...] **Une double compétence : « intermédiation et gestion des droits »**

Les agents qui possèdent et maîtrisent l'ensemble des compétences de ces deux métiers pourront évoluer vers la double compétence composée d'activités liées à l'intermédiation et à la gestion des droits, après un parcours de formation et de mise en pratique validée »

(Dossier d'information et consultation du CCE sur la mise en œuvre de l'EID avec le DE du 22 juin 2010, page 5)

- L'EID apparaît en toute logique relever de la mise en pratique



8 – Autour de la reconnaissance et de nouvelles sources de RPS

8.3 La reconnaissance par la classification

Une montée en compétence pas valorisée explicitement

- Il apparaît que l'EID est fondateur du métier de la double compétence et de la montée en compétences des agents :

- > **toutefois, il est positionné comme un acte métier de base :**

« Il est rappelé que l'entretien d'inscription et de diagnostic est un acte métier de base »

(Dossier d'information et de consultation du CCE sur la mise en œuvre de l'EID avec le DE du 16 septembre 2010, page 3 et CE du 30 septembre 2010 page 7)

- > **la valorisation de cette montée en compétence n'est pas explicite**
- > **il est seulement question de l'enrichissement du métier**
- > **et de l'extension du périmètre d'activité des agents (cf dossier d'information consultation du CHSCT sur l'EID du 11 octobre 2010)**



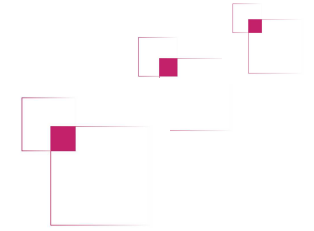
8 – Autour de la reconnaissance et de nouvelles sources de RPS

8.3 La reconnaissance par la classification

Une valorisation demandée par les OS, seulement suggérée à ce jour par les agents

- Les représentants des salariés s'interrogent sur la classification qui devrait prendre en compte cette montée en compétence :
 - Ils estiment qu'on « met la charrue avant les bœufs » en faisant d'abord monter en compétence les agents sans engagement de reconnaissance catégorielle
 - Ils craignent que, une fois acquise, cette double compétence soit le point zéro de la classification
- Les agents n'évoquent pas spontanément ce besoin de reconnaissance :
 - tant que l'organisation n'est pas stabilisée, les préoccupations d'abord évoquées sont celles relatives au travail et à son contenu
 - De plus, le sujet est encore tabou pour certains ex ANPE qui ont opté pour le statut privé et ont bénéficié d'augmentations parfois sensibles, certes légitimes mais qui les enferme encore à ce jour dans une réserve « timide » .
- Cependant les conseillers qui ont souhaité s'ouvrir à la double compétence en général et à l'EID en particulier ont des attentes qui rejoindront rapidement cette demande de valorisation
- **En conséquence l'engagement de la Direction Générale (Tchat décembre) d'entamer dès le 19 janvier 2011 les négociations de la nouvelle classification et de proposer que les agents maîtrisant et exerçant la double compétence bénéficient d'une reconnaissance salariale va dans ce sens de la reconnaissance de la montée en compétence. Nous ne pouvons que souscrire à un tel engagement qui reste bien sûr à concrétiser.**





Synthèse à établir après les réunions préparatoires pour la réunion plénière du 14 janvier 2011

