

# Travailler à Pôle Emploi

Pôle Emploi a vu officiellement le jour en décembre 2008. Avant cette date, l'accompagnement et le placement des chômeurs indemnisés relevaient essentiellement de l'ANPE (Agence Nationale Pour l'Emploi). Le contrôle des conditions d'accès aux allocations et le versement de celles-ci revenaient aux Assedic A.

La fusion de l'ANPE et des Assedic dans Pôle Emploi n'est pas l'aboutissement logique d'un long processus qui se voudrait inéluctable, linéaire et inscrit dans l'ordre des choses. La création de Pôle Emploi s'inscrit bien dans le cadre d'une logique (et d'une idéologie), mais celle-ci est avant tout économique et politique. Autrement dit, elle n'a rien de naturel et d'inéluctable.

Nous allons traiter des conséquences de cette fusion sur les travailleurs de Pôle Emploi. Les dérives avaient déjà commencé bien avant la fusion. Celle-ci n'a fait que les amplifier. La fusion constitue effectivement un tournant important dans l'histoire du traitement du chômage mais, en aucun cas, il ne s'agit d'un revirement par rapport aux politiques menées au cours de la décennie qui l'a précédée. Bien au contraire. Avec la fusion, les logiques mises en œuvre du temps de l'ANPE et des Assedic ont été renforcées et amplifiées après celle-ci. Des changements organisationnels d'envergure ont bien eu lieu au niveau du travail des ex-agents ANPE et Assedic. Les conditions de travail s'en sont trouvées dégradées et la qualité

**PÔLE EMPLOI EST L'ORGANISME QUI, EN FRANCE, RÉUNIT EN SON SEIN LES MISSIONS DE PLACEMENT, D'INDEMNISATION ET DE CONTRÔLE DES DEMANDEURS D'EMPLOI. C'EST COMME SI À BRUXELLES, ACTIRIS ET L'ONEM AVAIENT FUSIONNÉ OU QU'EN WALLONIE, FOREM ET ONEM NE FORMAIENT PLUS QU'UN.**

**/ Hugues Esteveny**  
Travailleur social et délégué syndical secteur ISP, FGTB-SETCa

des services rendus aux demandeurs d'emploi (qualifiés de client) s'est détériorée davantage.

## DES TÉMOIGNAGES QUI FONT MAL

Nous allons nous appuyer ici explicitement sur trois longs "témoignages" parus sous forme de livres. Celui de Gaël Guiselin (pseudonyme) employé Pôle Emploi (CDI), dont le livre a été co-écrit avec la journaliste Aude Rosignaux B. Nous nous référons également au livre de la journaliste Florence Aubenas, *Quai de Ouistreham* C qui fait un retour sur ses six mois d'immersion dans la peau d'une chercheuse d'emploi. Elle s'attarde régulièrement sur l'accueil des demandeurs d'emploi dans l'agence qu'elle fréquente (en tant que chercheuse d'emploi et non en tant que journaliste). Elle parle également des employés de Pôle Emploi, de leurs conditions de travail et de ce qui lui revient, à leurs propos, des autres travailleurs précaires qu'elle côtoie dans cette ville de Caen (Calvados) où se déroule, incognito, son enquête. Enfin, le livre de Marion

Bergeron D (en CDD de six mois) qui raconte son quotidien de travail dans une agence de Pôle Emploi de la banlieue parisienne E.

En 2006, lorsque Fabienne Brutus publie son livre *Chômage, des secrets bien gardés. La vérité sur l'ANPE* F, elle connaissait l'existence de la circulaire Damego. Celle-ci provient du ministère de l'Emploi et stipule aux "fonctionnaires et agents publics de l'administration du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle" que toute communication en direction des médias, qu'elle soit "verbale ou écrite, doit être examinée et validée au préalable par la direction générale". G Comme on le voit, la parole du conseiller est soigneusement encadrée. Il faut donc non seulement du courage pour s'exprimer librement, mais aussi en avoir les moyens. Le revenu généré par la fonction de conseiller emploi peut s'avérer indispensable pour celui qui le perçoit. Dénoncer les dérives peut signifier, pour un conseiller emploi, de prendre des risques importants.

## DES CONDITIONS DE TRAVAIL DÉGRADÉES

Le ministre de l'Economie et des Finances, Christine Lagarde, avait déclaré, avant la fusion, que chaque conseiller Pôle Emploi n'aurait à gérer à l'avenir qu'une soixantaine de dossiers maximum. En réalité, la moyenne allait se situer très nettement au-dessus et, dans les bassins d'emploi les plus sinistrés "le chiffre dépasse les 350". Dans l'agence où travaille Gaël Guiselin il est de 160 et, dans celle de Marion Bergeron, il est de 150. Cette dernière précise que "les plannings informatiques ne génèrent que seize plages de rendez-vous par semaine" et par conseiller. Avec l'instauration du suivi mensuel des demandeurs d'emploi, "il faudrait des mois de dix semaines" pour honorer tous les rendez-vous.

Les conseillers de Pôle Emploi ne disposent pas de bureaux en propre car ceux-ci sont, nous dit Marion Bergeron, "affectés à une fonction" et non à des travailleurs en particulier. Qui veut choisir son bureau doit venir le premier

le matin ou partir le dernier la veille en laissant des affaires personnelles pour marquer sa présence jusqu'au lendemain. Avant, déclarent Gaël Guiselin et Aude Rossigneux, l'agent disait au demandeur d'emploi : "Asseyez-vous." Maintenant, il leur dit : "Patience, je cherche un bureau." Le président Sarkozy s'est publiquement félicité de ce changement lorsque, le 3 septembre 2009, il railla, lors d'une table ronde sur le soutien à l'activité et à l'emploi, "ces fonctionnaires qui aimaient travailler dans des petits bureaux avec des affiches de la Polynésie pour rêver". **Ⓜ** Maintenant, chaque jour, les conseillers pratiquent la "transhumance" (selon les termes rapportés par Gaël Guiselin et Aude Rossigneux), ils circulent avec, derrière eux, au bout d'une corde, leur petit meuble qui contient leur matériel de travail. Florence Aubenas dit que, dans l'agence qu'elle a fréquentée à Caen, les conseillers qui assurent l'accueil n'ont ni bureau ni siège pour s'asseoir, ils travaillent debout derrière des guichets "qui sont à hauteur d'homme".

Dans le cadre de la fusion, il était prévu que les ex-agents Assedic allaient devoir apprendre à placer les chômeurs et ceux de l'ex-ANPE apprendre à déterminer ce à quoi peut prétendre chaque demandeur d'emploi, en termes d'allocations, sur base des conditions qu'ils remplissent ou non. Toujours au cours de cette table ronde, le Président de la République, Nicolas Sarkozy, s'est félicité du tour qu'il avait joué aux uns et aux autres : "Imaginez ce que je leur ai fait subir. D'abord un changement de métier. Parce que celui qui indemnisait a dû apprendre à placer, et celui qui plaçait a dû apprendre à indemniser. Pas simple." Ce sont Gaël Guiselin et Aude Rossigneux qui nous rapportent ces propos, mais ils ajoutent aussitôt qu'avant la fusion, un agent Assedic avait droit à ses débuts à "neuf mois de formation" pour connaître les finesses de son futur métier, tandis

que les agents ex-ANPE n'ont eu droit, pour la même matière, qu'à "trois petites journées dites 'd'information'". Pour eux, Pôle Emploi fait dans la promotion de

vers l'emploi et de maîtriser tout ce qui relève de l'indemnisation" est une chimère qui occasionne bien des souffrances et du boulot de piètre qualité.

**“ L'ÉPOQUE OÙ LE CONSEILLER EMPLOI EXERÇAIT UN MÉTIER DIT 'SOCIAL' EST RÉVOLUE: IL FAUT FAIRE DU CHIFFRE! ”**

"l'incompétence" et de la "médiocrité". Pour Marion Bergeron, le projet de former des conseillers uniques, "qui seraient tout à la fois à même d'accompagner l'utilisateur

**FAIRE DU SOCIAL, C'EST TERMINÉ**

Florence Aubenas note que les conseillers de Pôle Emploi se voient rappeler régulièrement que

l'époque où ils exerçaient un métier dit social est bel est bien révolu : "Cette époque-là est finie, il faut faire du chiffre." Un jour, lorsque Florence Aubenas se rend dans son agence à Caen, elle apprend que des psychologues sont venus de Paris pour écouter la souffrance des travailleurs (chacun à son tour est amené à s'exprimer devant ses collègues) et surtout pour leur dire : "Apprenez à faire le deuil de l'emploi que vous aviez. Vous ne pouvez pas influencer la situation ou agir contre le projet politique. Il vaut mieux lâcher prise. Si vous résistez, vous risquez la dépression. Les jours où cela ne va vraiment pas, prenez la voiture, faites le →



tour du périphérique et allez crier dans un champ.”<sup>1</sup> Marion Bergeron se voit reprocher “d’accorder trop de place à l’humain” et se fait taxer “d’assistante sociale”, ce qui, dit-elle, “a valeur d’insulte” à Pôle Emploi.

Marion Bergeron précise que le “planning informatique” était d’autant plus intenable qu’il ne prévoit que seize plages horaires pour les rendez-vous mensuels alors même que le nombre de dossiers à gérer par agent est impressionnant. C’est proprement “ingérable” et intenable, nous dit-elle. Alors, les conseillers bricolent comme ils peuvent, il faut alimenter la machine informatique avec de nouvelles actions valorisables. Pour ce faire, ils procèdent à des entretiens téléphoniques, inventent de faux entretiens en face à face ou assurent certains suivis par mail, etc. Pour elle, les entretiens finissent de toute façon par se ressembler et les demandeurs d’emploi se résumer à leur dossier, le “seul à se souvenir d’eux”. L’accompagnement personnalisé, une véritable supercherie sans nom. Florence Aubenas souligne, pour sa part, que la conseillère emploi avec qui elle a fait son bilan professionnel ne pouvait lui consacrer réglementairement que vingt minutes. Marion Bergeron ironise : “Un entretien d’une heure sans rendez-vous, c’est du domaine de la faute professionnelle.”

Lorsque le conseiller propose à un chômeur un “Plan de retour à l’emploi”, ce dernier doit répondre à un certain nombre de questions dont l’intérêt échappe souvent aussi bien au demandeur d’emploi qu’au conseiller. Le ridicule de la situation conduit nombre de demandeurs d’emploi à renoncer à signer le plan en question. Un plan ne peut être informatiquement validé que si tous les champs répertoriés ont été alimentés par les réponses du demandeur d’emploi. Donc, il n’y a pas moyen d’occulter telle ou telle question, toute les cases doivent être remplies.

Les agents se trouvent le plus souvent matériellement dans l’impossibilité de faire du travail de qualité. Ils sont amenés à bâcler leur tâche, le service “ne doit pas être rendu, il doit être productif”,

bien souvent des contrats aidés pour assurer les prestations. Le recours à ces prestataires avait commencé avant la fusion mais, avec cette dernière, elle s’est banalisée encore davantage <sup>2</sup>.

**“ L’ACCOMPAGNEMENT EST DEVENU UN MARCHÉ QUI RAPPORTE À DES PRESTATAIRES SOUS-TRAITANTS DU SECTEUR PRIVÉ MARCHAND, SANS QUE SOIT GARANTIE LA QUALITÉ DES SERVICES RENDUS AUX DEMANDEURS D’EMPLOI.”**

nous confie Marion Bergeron. Les dirigeants de Pôle Emploi vantent un accompagnement personnalisé et de qualité qu’il est matériellement impossible d’assurer, en bonne partie du fait même des décisions qu’ils prennent. D’après Marion Bergeron, si les conseillers appliquaient méthodiquement, ne serait-ce que “l’espace d’une journée”, son “cahier des charges, Pôle Emploi se briserait net”.

Pôle Emploi sous-traite en partie l’accompagnement des chômeurs à des entreprises privées. Cela a pour effet de déléster les agents d’une partie de leur travail et, dans le même temps, de les priver de l’aspect le plus gratifiant de celui-ci. L’accompagnement

## DE LA CONVOCATION À LA RADIATION

Les conseillers Pôle Emploi doivent théoriquement, dit Florence Aubenas, convoquer une fois par mois chaque demandeur d’emploi. S’ils ne le font pas et s’ils ne les “reçoivent pas en temps et en heure, une alerte se déclenche sur leur ordinateur” et, à terme, leur notation finit par chuter et leur prime s’évaporer. C’est un conseiller qui a vendu la mèche à des demandeurs d’emploi qui posaient la question de savoir à quoi rimaient ces convocations qui ne débouchaient sur rien et qui semblaient n’avoir de sens pour personne <sup>3</sup>.

Les agents de Pôle Emploi se nomment parfois entre eux les

Radiez, oui bien sûr, mais discrètement. Et le conseiller emploi qui affiche un nombre de dossiers jugé trop important, sera invité à mieux gérer sa liste, c’est-à-dire à procéder, entre autres, à des radiations. On lui dit : “Tu as trop de monde dans ton portefeuille, ça [...] te surcharge” de travail. Pour le mettre sur la bonne voie, on lui donne l’exemple à suivre : “Regarde, Eric avait 200 demandeurs en début de mois et maintenant il ne lui en reste plus que 160.” Pour rendre la pratique supportable, ce n’est pas l’agent lui-même qui procède à la radiation, il se contente d’entreprendre un certain nombre de démarches qui déboucheront sur des radiations. Il lui suffira de multiplier “les mesures ‘radiogènes’” pour réduire le nombre de “suivis” : on procède à davantage de convocations avec l’espoir que certains ne se présenteront pas ; on envoie des offres d’emploi qui ne correspondent pas au profil du chômeur en sachant que le destinataire n’en tiendra sous doute pas compte... autant de situations qui donnent lieu à des radiations. Le montant des primes collectives annuelles allouées aux agents est tributaire pour partie du nombre de radiations réalisées. Il y a une véritable incitation financière à procéder à des radiations, ce qui ouvre la voie à de nombreux abus <sup>4</sup>.

Si un usager ne peut se rendre, pour des raisons valables, à son rendez-vous mensuel avec son conseiller emploi, il n’a pas d’autre choix que de composer le seul numéro d’accès au service de Pôle Emploi, le 39-49. Très souvent, les messages laissés sur le répondeur se perdent (par exemple en cas d’absence – pour congé maladie? - du conseiller). L’usager risque donc de se voir sanctionner pour ne s’être pas présenté à son rendez-vous. Cette situation se présente très fréquemment. Par ailleurs, si le demandeur d’emploi téléphone à partir de l’agence pour laisser son message sur le répondeur de celle-ci, il ne lui en coûtera “rien” excepté son déplacement

**“ LES CONSEILLERS PÔLE EMPLOI CONTRIBUENT, BIEN SOUVENT À LEUR CORPS DÉFENDANT, À DÉRÉGULER LE MARCHÉ DU TRAVAIL ET À CASSER LES ‘PRIX DU TRAVAIL’.”**

est devenu un véritable marché qui rapporte à des prestataires sous-traitants du secteur privé marchand, sans que soit garantie la qualité des services rendus aux demandeurs d’emploi. Ces sous-traitants utilisent eux-mêmes

“radiateurs”, nous rapportent Gaël Guisselin et Aude Rossignaux. Cependant, la hiérarchie leur demande de ne pas parler en terme de radiation mais de gestion de liste ou mieux, de “GL2”, ce qui, dans les faits, revient au même.

mais, s'il téléphone à partir de l'extérieur, Pôle Emploi lui facturera à la minute la communication en question. Un prélèvement sera effectué directement sur l'allocation du chômeur.

Le demandeur d'emploi se doit de donner suite à toute offre de travail que Pôle Emploi lui adresse personnellement. Si un entretien d'embauche a lieu, le conseiller emploi cherchera à savoir auprès de l'employeur si le candidat a donné des signes laissant entrevoir un enthousiasme trop modéré pour l'offre en question. Sur base des déclarations de l'employeur, le conseiller pourra enclencher une procédure au terme de laquelle le demandeur d'emploi sera peut-être sanctionné.

Il est demandé aux agents Pôle Emploi de procéder à un premier contrôle des papiers d'identité des étrangers. Il s'agit d'en vérifier la validité. Ils disposent pour cela d'une lampe UV sous laquelle ils doivent glisser les documents en question. Si un doute est permis sur leur authenticité, le conseiller remplira une fiche intitulée : "Transmission d'une pièce d'identité douteuse". Celle-ci sera transmise au ministère de l'Intérieur.

### L'AGRESSIVITÉ SE DÉVELOPPE, RIEN D'ANORMAL À CELA

Avec toutes ces pratiques, il ne faut pas s'étonner que l'agressivité va en augmentant au sein des agences Pôle Emploi. Mais cette agressivité est intégrée et semble faire partie des conditions normales de travail. Ainsi, suite à une agression perpétrée par un demandeur d'emploi, le conseiller emploi, Gaël Guisselin, co-auteur du livre *Une Taupe à Pôle emploi*, se retrouve avec deux semaines d'arrêt de travail. La directrice de l'agence avertit les collègues de la victime qu'il "va falloir vous y habituer, ça sera de plus en plus fréquent, ça va faire partie du métier". Du 1<sup>er</sup> janvier au 31 août 2010, la direction de Pôle

Emploi reconnaît l'existence de "63 agressions physiques et 2093 agressions verbales" <sup>①</sup>.

Pôle Emploi engage de nombreux travailleurs sous contrat CDD qui ne seront par la suite ni renouvelés ni traduits en contrat CDI. Parmi ceux qui postulent, beaucoup sont chômeurs en fin de droits. Ils sont très souvent titulaires de diplômes universitaires, avec Bac + 3, Bac + 4 ou plus encore et les profils commerciaux sont particulièrement prisés. Pour Marion Bergeron, la fin de son contrat CDD sonne comme une véritable délivrance, comme un moyen de sortir de cet enfer. De toute façon, dit-elle, les travailleurs sous contrat CDD ne comptent que comme variable d'ajustement. Ici, les 35 jours de congés annuels ne suffisent pas pour se refaire une santé et les arrêts maladies sont nombreux.

Pôle Emploi devient une sorte de "foire à bestiaux" où les employeurs téléphonent pour savoir quel type de chômeur lui coûtera le moins cher, compte tenu des aides à l'emploi existantes. Les conseillers Pôle Emploi contribuent, bien souvent à leur corps défendant, à déréguler le marché du travail et à "casser les prix du travail". ■

Que peut signifier la notion de "travail de qualité" dans un tel contexte? Peut-il y avoir de la qualité, là où il n'est question que de procédures à respecter et de chiffres à produire? Sans hésiter, nous pouvons répondre par la négative. Quand un dispositif produit autant de souffrances, il perd une bonne partie de sa crédibilité et, s'il génère en plus de l'arbitraire et de l'injustice, il se disqualifie irrémédiablement.

① À côté de ces deux organismes, il y avait l'Unedic (Union nationale interprofessionnelle pour l'emploi dans l'industrie et le commerce), dont la fonction historique de base est d'assurer la gestion de l'assurance chômage.

L'opération de fusion n'a pas remis en cause l'existence de l'Unedic. Dans un premier temps, elle n'a concerné que l'ANPE et le réseau Assedic. Dans un second temps, ce

fut le tour de l'AFPA (Association pour la formation professionnelle des adultes) de rejoindre Pôle Emploi en 2009.

② Gaël Guisselin & Aude Rossignaux, "Confession d'une taupe à Pôle Emploi", Calmann-Levy, mars 2010

③ Florence Aubenas, "Quai de Ouistreham", Point 2011

④ Marion Bergeron, "183 jours dans la barbarie ordinaire. En CDD chez Pôle Emploi", Plon, 2010

⑤ Nous avons aussi lu d'autres livres de première main sur le sujet, celui du premier patron de Pôle Emploi, celui d'un cadre qui affiche 30 années de travail consacrées à la lutte pour l'emploi, celui d'un syndicaliste, à la fois administrateur de Pôle Emploi et président de l'Unedic. Aucun d'eux n'invalide (quand il ne les conforte pas) le perçu et le rendu de nos quatre témoins directs. Il y a bien une tentative de la part de M. Christian Charpy (directeur général de Pôle Emploi de décembre 2008 à mai 2012) de disqualifier les livres de ses employés, mais cela sans déployer le moindre argument. Nous avons estimé que les témoignages en question étaient d'un tout grand intérêt et qu'ils gagnaient à être davantage connus.

⑥ Fabienne Brutus, "Chômage, des secrets bien gardés. La vérité sur l'ANPE", Ed. Jean-Claude Gawsewitch, 2006

⑦ *Idem*, pp. 11-12.

⑧ Gaël Guisselin & Aude Rossignaux, *op. cit.*, p. 28.

⑨ Florence Aubenas, *op. cit.*, p. 230.

⑩ A lire, l'article de Marion Lhour publié dans *Le Monde diplomatique* de février 2008 : "Gagner de l'argent avec le chômage. L'Agence nationale pour l'emploi privatisée de l'intérieur". A lire également l'article de Jean-Baptiste Castand dans le quotidien *Le Monde* du 3 juillet 2012 : "On est des précaires recrutés pour accompagner des chômeurs". Ces deux articles font état d'un marché juteux où l'intérêt des chômeurs et leur bien-être apparaissent comme secondaires.

⑪ Florence Aubenas, voir p. 221.

⑫ Gaël Guisselin & Aude Rossignaux, *op. cit.*, p. 46-47.

⑬ *Idem*, p. 12.