



## ÉCLAIRAGES ET SYNTHÈSES

### LES EFFETS DE LA SPÉCIALISATION DES CONSEILLERS DE PÔLE EMPLOI



#### SOMMAIRE

- p.2 La spécialisation des conseillers favorise une meilleure délivrance des services aux entreprises
- p.5 La réussite de la nouvelle organisation repose principalement sur la coopération entre les conseillers « entreprise » et les conseillers « demandeur d'emploi »
- p.7 La spécialisation améliore la réponse aux besoins de recrutement des employeurs et le placement des demandeurs d'emploi

#### L'essentiel

##### La spécialisation des conseillers améliore la satisfaction des besoins des employeurs et facilite le placement des demandeurs d'emploi.

Dans le cadre de la convention tripartite 2015-2018 conclue avec l'État et l'Unédic, Pôle emploi a introduit une nouvelle organisation fondée sur la spécialisation des tâches. Elle consiste à confier les relations aux employeurs à des conseillers qui y consacrent la totalité de leur temps de travail, les autres conseillers étant en charge de l'accompagnement des demandeurs d'emploi ou de la gestion des droits à indemnisation. L'évaluation réalisée montre que cette spécialisation permet de mieux satisfaire les besoins des employeurs et in fine de faciliter le placement des demandeurs d'emploi. L'introduction des conseillers « entreprise » va en effet de pair avec une intensification des relations avec les employeurs, une meilleure identification de leurs besoins, ainsi qu'une capacité accrue de délivrance de l'offre de service aux entreprises et de mise en relation des demandeurs d'emploi avec les opportunités de recrutement.

Marie-José RABNER et Anne STEHLIN  
Direction des Statistiques, des Études et de l'Évaluation

LE PLACEMENT  
DES DEMANDEURS  
D'EMPLOI PROGRESSE DE

**+39%**

SUR LES OFFRES D'EMPLOI  
BÉNÉFICIAIRES DES SERVICES  
LES PLUS COMPLETS DE LA PART  
DE PÔLE EMPLOI  
(OFFRES EN « ACCOMPAGNEMENT »)

La spécialisation des conseillers augmente les opportunités de placement des demandeurs d'emploi en valorisant leurs profils auprès des employeurs.



En 2015, près de 4 200 conseillers « entreprise » consacrant 100% de leur temps à la relation aux employeurs ont été mis en place, [cf. Encadré 1]. Cette réorganisation s'inscrit dans le droit fil des conclusions tirées d'une expérimentation de conseillers dédiés aux services aux entreprises<sup>1</sup>. Elle se traduit par une modification des équipes qui constituent les collectifs de travail dans les agences. Dans la majorité des agences, les conseillers « entreprise », « demandeur d'emploi » et/ou « gestion des droits » sont réunis au sein d'une même équipe. Dans un nombre limité d'agences, souvent d'assez grande taille, les conseillers sont répartis en équipes plus homogènes, avec en particulier une équipe exclusivement composée de conseillers « entreprise ».

### Encadré 1. La spécialisation des conseillers

Dans le cadre de la convention tripartite Etat/Unédic/Pôle emploi 2015-2018, Pôle emploi s'est engagé à poursuivre la différenciation de son offre de services pour accélérer le retour à l'emploi des demandeurs d'emploi et mieux répondre aux besoins des entreprises. La mise en place, courant 2015, de conseillers spécialisés dans les services aux entreprises permet de proposer aux employeurs, tout au long de leurs recrutements, des interlocuteurs Pôle emploi spécialisés dans la compréhension de leurs besoins et la mise en œuvre de l'offre de service qui leur est destinée.

**Le conseiller « entreprise »** met en œuvre l'offre de services aux entreprises. Pour cela, il anime la relation avec les entreprises, mène des actions de prospection, conseille et informe les employeurs, vérifie et valide les offres d'emploi, propose des profils de demandeurs d'emploi en réponse aux offres d'emploi.

**Le conseiller « demandeur d'emploi »** met en œuvre l'offre de services aux demandeurs d'emploi. Pour cela, il réalise le diagnostic des besoins des demandeurs d'emploi, les accompagne dans leur recherche d'emploi (aide sur les techniques de recherche d'emploi, proposition d'offres d'emploi, construction de parcours de formation...), valorise les profils auprès d'employeurs, anime des ateliers pour les demandeurs d'emploi, assure une activité d'accueil physique et téléphonique.

En collaboration avec les conseillers « demandeur d'emploi », les conseillers « entreprise » organisent des activités telles que des rencontres d'employeurs avec des demandeurs d'emploi et des forums de recrutement au-cours desquels les entreprises mènent des entretiens très rapides avec des candidats en général présélectionnés.

## La spécialisation des conseillers favorise une meilleure délivrance des services aux entreprises

La mise en place des conseillers « entreprise » a permis de développer les contacts avec les entreprises, d'améliorer le délivrance des services et d'engager des démarches de prospection.

### Le nombre de contacts avec les entreprises progresse

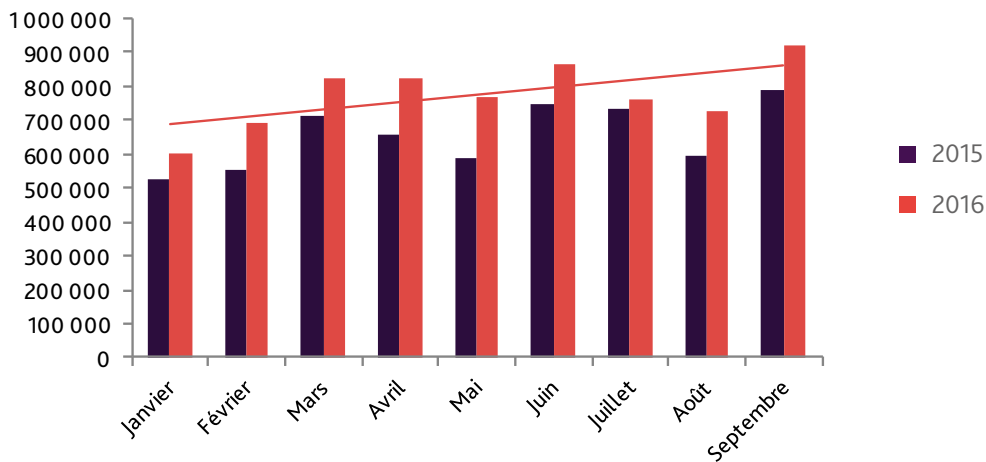
Les contacts « sortants » (conseillers vers les entreprises) progressent de 19% entre 2015 et 2016 sur la période de janvier à septembre et les contacts « entrants » (entreprises vers Pôle emploi) s'accroissent de 32% sur la même période [cf. Graphiques 1 et 2]. Les motifs des contacts sont la gestion des offres d'emploi, la promotion de profils de demandeurs d'emploi auprès des employeurs [cf. Encadré 3], le conseil et le suivi des recrutements. Les observations de terrain témoignent du fait que les modes de contact sont variés et généralement complémentaires : échanges téléphoniques, courriels et visites en entreprise (la visite étant principalement réalisée pour une démarche de prospection).

Cette progression des contacts conduit à ce que les conseillers « entreprise » soient bien identifiés par la majorité des employeurs interrogés (67%), ce qui répond à une demande déjà fortement exprimée en 2014 par les TPE-PME<sup>2</sup>.

1. cf. Pour en savoir plus : Pôle emploi (2014b)

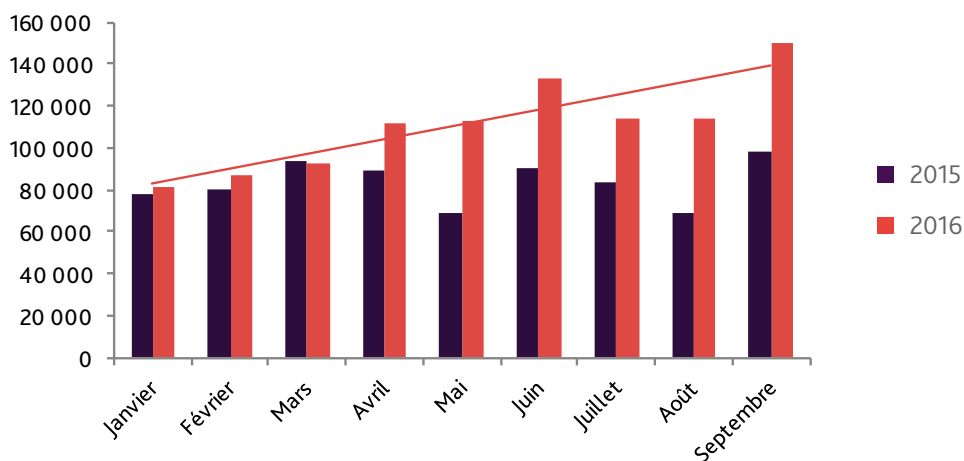
2. cf. Pour en savoir plus : Pôle emploi (2014a)

Graphique 1

**NOMBRE DE CONTACTS «SORTANTS» À L'INITIATIVE DE PÔLE EMPLOI**

Source : Système d'informations statistiques et de pilotage (SISP)

Graphique 2

**NOMBRE DE CONTACTS «ENTRANTS» À L'INITIATIVE DE L'ENTREPRISE**

Source : Système d'informations statistiques et de pilotage (SISP)

## Les conseillers « entreprise » mobilisent mieux et plus souvent des services adaptés aux besoins des entreprises

Les conseillers « entreprise » mettent en œuvre de mieux en mieux la palette de l'offre de services aux entreprises [cf. Encadré 2]. En premier lieu, la part des offres « en accompagnement », bénéficiant des services les plus complets de la part de Pôle emploi, progresse légèrement entre 2015 et 2016<sup>3</sup>. En second lieu, la présélection de profils de demandeurs d'emploi à la demande des recruteurs prend une place importante. Ainsi 41% des employeurs interrogés déclarent que les conseillers « entreprise » leur ont proposé une sélection de profils en concordance avec les critères qu'ils avaient arrêtés et 24% se sont vu proposer des CV de candidats dont les compétences et habiletés avaient été évaluées par Pôle emploi.

Toutefois, les conseillers estiment généralement que des marges de progression existent concernant d'autres volets de l'offre de service : en particulier, le conseil en recrutement (fondé sur l'analyse de poste de travail et l'aide à l'entretien d'embauche) est encore peu développé.

3. En septembre 2016, cette part est de 30% alors qu'elle n'était que de 28% un an plus tôt. Un écart de même ordre est observé sur la période janvier à septembre

## Encadré 2 : L'offre de services aux entreprises

Outre la prospection décrite dans l'encadré 3, deux niveaux de services sont proposés aux entreprises, selon leurs besoins :

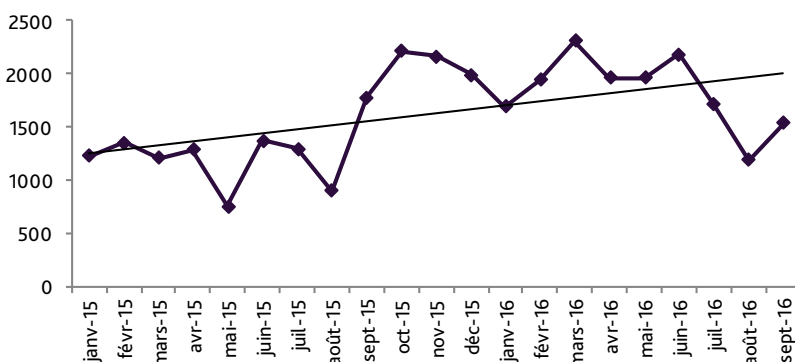
Les services d'appui au recrutement (socle de six services de base)	
Pour qui ?	Quels services ?
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pour les entreprises sans difficulté particulière pour organiser leurs recrutements</li> <li>- Pour les offres d'emploi dont les caractéristiques correspondent à des profils existants de demandeurs d'emploi</li> <li>- Ou au contraire, pour les cas où aucun demandeur d'emploi ne correspond strictement à l'offre et où l'adaptation au poste n'est pas possible dans les délais ou selon des modalités acceptées par le recruteur</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recueil de l'offre d'emploi</li> <li>2. Aide à la rédaction de l'offre</li> <li>3. Diffusion de l'offre selon des modalités différenciées</li> <li>4. Accès direct à des profils de candidats</li> <li>5. Information sur le marché du travail</li> <li>6. Information sur l'état d'avancement du recrutement</li> </ol>
Les services d'accompagnement au recrutement (socle de six services de base + trois services additionnels)	
Pour qui ?	Quels services additionnels ?
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pour les entreprises sans service de gestion des ressources humaines</li> <li>- Pour les offres qui ne correspondent pas strictement à des profils de demandeurs d'emploi et pour lesquels une transformation de la demande ou de l'offre dans les délais du recrutement est possible</li> <li>- Pour les entreprises dans une démarche d'engagement vis à vis de demandeurs d'emploi éloignés de l'emploi</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Présélection de candidats en fonction de critères établis avec l'employeur</li> <li>2. Conseil en recrutement (analyse de poste de travail et aide à l'entretien d'embauche)</li> <li>3. Actions d'adaptation au poste de travail</li> </ol>

## La spécialisation encourage la promotion de profils de demandeurs d'emploi et le développement de la prospection auprès des entreprises

La promotion de profils de demandeurs d'emploi [cf. Encadré 3] accroît les opportunités de placement auprès d'entreprises qui n'ont pas fait connaître au préalable de besoins de recrutement. Ainsi, entre 2015 et 2016 (janvier à septembre), le nombre de promotions de profils de demandeurs d'emploi a été multiplié par 2,7 et celles donnant lieu à un recrutement par 1,5 [cf. Graphique 3].

Graphique 3

### ÉVOLUTION DU NOMBRE DE PROMOTIONS DE PROFIL DONNANT LIEU À UN RECRUTEMENT



La promotion de profils est largement pratiquée par les conseillers « entreprise » (88%) et semble faire école auprès de certains conseillers « demandeur d'emploi » puisque 19% d'entre eux la pratiquent depuis qu'ils ont pu observer les conseillers « entreprise » dans cet exercice.

### Encadré 3. La prospection auprès des employeurs

En lien avec les objectifs du plan stratégique « Pôle emploi 2015 », les services aux entreprises de Pôle emploi introduisent une nouvelle stratégie de prospection auprès des employeurs, axée sur la recherche d'opportunités de placement pour les demandeurs d'emploi présents dans les « portefeuilles » des conseillers. Cette stratégie se décline au travers de trois modalités complémentaires de prospection :

- **La collecte « d'offres utiles »** privilégie la recherche d'offres d'emploi correspondant aux profils des demandeurs d'emploi accompagnés en agence.
- **La « promotion mutualisée de profils »** anticipe les besoins en recrutement des entreprises et conduit à présenter à l'employeur un ensemble de profils de demandeurs d'emploi généralement proches de l'emploi (alors que cet employeur n'a pas déposé d'offre d'emploi).
- **La « promotion personnalisée de profils »** propose aux employeurs (en l'absence d'offres déposées) des profils de demandeurs d'emploi qui présentent des difficultés plus importantes à se reclasser que dans le cas précédent. Cette modalité permet de valoriser des profils qui, *a priori*, ne correspondent pas exactement aux critères de recrutement des entreprises, et favorise ainsi un élargissement des propositions de profils de demandeurs d'emploi sur des métiers en tension.

L'ensemble des conseillers s'entendent sur les dimensions pertinentes d'appréciation du candidat à promouvoir, telles que son consentement à être promu, le contenu de son CV, son expérience professionnelle, ses compétences, sa disponibilité et éventuellement sa mobilité géographique. Les demandeurs d'emploi sortant de formation constituent une cible privilégiée pour la promotion de profils. Il faut aussi souligner que les conseillers « demandeur d'emploi » déclarent avoir tendance à proposer un peu plus souvent des profils de demandeurs d'emploi éloignés de l'emploi. De même, 69% des conseillers « entreprise » et 59% des conseillers « demandeurs d'emploi » estiment que la promotion de profils a permis de faire accéder à l'emploi des personnes qui n'auraient pas été placées autrement.

La très large majorité des conseillers « entreprise » (90%) estime avoir fidélisé les entreprises auprès desquelles ils ont promu et placé un demandeur d'emploi. Selon les conseillers « entreprise », les facteurs de réussite de la prospection en termes de placement et de fidélisation des entreprises sont multiples. Mais le principal levier porte sur la connaissance de l'entreprise et de son secteur d'activité. Cette appréciation confirme les résultats de l'étude menée en 2013-2014 auprès de TPE-PME, dans laquelle les employeurs étaient nombreux à souhaiter être aidés par un conseiller au fait de leurs problématiques sectorielles<sup>4</sup>.

## La réussite de la nouvelle organisation repose principalement sur la coopération entre les conseillers « entreprise » et les conseillers « demandeur d'emploi »

L'introduction de la spécialisation des conseillers doit se faire au bénéfice du rapprochement de l'offre et de la demande d'emploi. Ceci implique logiquement une coopération entre les professionnels en charge du volet « demande » et ceux en charge du volet « offre ».

### La spécialisation est vécue comme un facteur de progrès par l'ensemble des conseillers...

Elle permet en effet aux uns de consacrer plus de temps aux demandeurs d'emploi et aux autres de monter en compétence sur les activités dédiées aux entreprises. La majorité des acteurs reconnaît la pertinence de la spécialisation pour les entreprises (93% pour les conseillers « entreprise » et 88% pour les conseillers « demandeur d'emploi »).

4. cf. Pour en savoir plus : Pôle emploi (2004a)

## ... mais sa portée est subordonnée à leur étroite collaboration

La coopération doit en effet permettre de proposer des profils à promouvoir, de positionner des candidatures sur des offres et d'élaborer des plans d'action de prospection qui prennent appui à la fois sur les opportunités offertes par le tissu économique et sur les profils des demandeurs d'emploi en portefeuille.

L'évaluation montre que 79% des conseillers « demandeur d'emploi » estiment coopérer avec leurs collègues conseillers « entreprise ». De façon générale, les conseillers mettent en place des modes de coopération diversifiés [cf. Encadré 4]. Celles-ci se développent plus aisément entre les conseillers « entreprise » et les conseillers « demandeur d'emploi » en charge d'une modalité d'accompagnement intensif. Existente aussi des coopérations à l'échelle du bassin d'emploi qui permettent, selon les déclarations de la moitié des directeurs d'agence, d'établir un relai téléphonique entre les équipes « entreprise » en cas de surcharge d'activité et d'assurer ainsi une continuité de service qui peut aller jusqu'au « prêt » de conseiller « entreprise » pendant les congés estivaux. Par ailleurs, 12% des conseillers « entreprise » déclarent parfois prospecter avec les autres conseillers « entreprise » du bassin d'emploi.

Cependant, la coopération est encore en phase de structuration. Les responsables d'équipe déclarent prendre des initiatives pour l'organiser, mais la majorité des conseillers « entreprise » (70%) et des conseillers « demandeur d'emploi » (64%) estiment pour leur part que la coopération n'est pas encore suffisamment organisée et encadrée. Ils jugent que la communication entre les deux familles de conseillers, et plus particulièrement le retour d'information auprès des conseillers « demandeur d'emploi » concernant le placement de profils présentés aux entreprises, gagneraient à être mieux construits et pilotés par le management local. Ceci permettrait notamment d'améliorer l'accompagnement des demandeurs d'emploi non retenus par les employeurs.

### Encadré 4. Les modes de coopération entre conseillers « entreprise » et conseillers « demandeur d'emploi »

#### La coopération se développe au travers d'actions menées en commun auprès des entreprises et des demandeurs d'emploi

**Petits déjeuners avec des entreprises** travaillant ou ne travaillant pas avec Pôle emploi : présentation de l'offre de services et de profils.

**Jobs datings ou forums**, avec parfois préparation des entretiens en amont avec les demandeurs d'emploi

**Ateliers sectoriels** pour les demandeurs d'emploi, avec présence d'employeur(s),

**Organisation en commun d'actions de recrutement / formation** : méthode de recrutement par simulation, préparation opérationnelle à l'emploi collective ou individuelle.

**Recherche d'offres et promotion des profils pour les candidats MRS qualifiés non recrutés**

**Présence d'un conseiller « entreprise » aux bilans de formations** : rencontre des stagiaires, recherche d'offres et promotion des profils

#### Les échanges d'informations se développent et s'institutionnalisent

Participation de conseillers « entreprise » aux réunions des conseillers « demandeur d'emploi » et réciproquement

Identification de binômes / trinômes conseillers « entreprise » / « demandeur d'emploi » référents sur des secteurs professionnels ou géographiques

#### Des stratégies concertées d'action « entreprise » / « demandeur d'emploi » commencent à se mettre en place, même si cela concerne encore un nombre limité d'agences

**Co-construction des plans d'actions** sur un (ou des) secteur(s) : activités saisonnières par exemple.

**Travail en commun sur des cohortes** de demandeurs d'emploi par métier :

- Qualification des profils
- Recherche d'offres ciblées, promotion de profils.

## L'information sur les demandeurs d'emploi constitue le support principal de la coopération entre conseillers

Les conseillers « demandeur d'emploi » ont la responsabilité de s'assurer que les CV des personnes qu'ils accompagnent sont bien rédigés, actualisés de leurs expériences professionnelles et mis en ligne dans leur espace personnel sur pole-emploi.fr. Tout CV transmis à un employeur doit être validé par un conseiller « entreprise » ou « demandeur d'emploi ». Les CV qui ont été communiqués par le conseiller « demandeur d'emploi » et qui n'auraient pas été retenus par le conseiller « entreprise »<sup>5</sup>, doivent faire l'objet d'une alerte afin de mettre en place des actions correctives avec le demandeur d'emploi. La coopération s'articule ainsi autour de l'information sur les candidats et leur CV, trait d'union entre les conseillers des deux catégories.

Or selon les conseillers «entreprise», l'information sur les candidatures susceptibles d'être soumises aux employeurs peut encore faire l'objet d'améliorations. Ils estiment en effet que le nombre de profils qui leur sont transmis n'est pas toujours suffisant. De plus, certaines candidatures pourraient être en meilleure adéquation avec les caractéristiques attendues par les employeurs. Par ailleurs, la mise en forme des CV qui s'y rapportent peut encore progresser selon eux. C'est pourquoi le conseiller «entreprise» va souvent chercher et sélectionner lui-même les candidatures qu'il valorisera auprès des employeurs.

## La réussite de la nouvelle organisation semble meilleure dans les agences où des équipes dédiées à la relation aux entreprises ont été mises en place

*A contrario* du choix majoritaire privilégiant la mise en place d'équipes composites (regroupant conseillers « demandeur d'emploi », « entreprise » et « gestion des droits »), quelques agences ont retenu une organisation basée sur une équipe homogène de conseillers « entreprise », disposant d'un manager dédié, leurs autres équipes professionnelles se répartissant les conseillers « demandeur d'emploi » et les conseillers « gestionnaires de droit ». Cette organisation s'observe avant tout dans des agences comportant un nombre élevé de conseillers et disposant de plus de trois équipes professionnelles.

Les résultats de ces équipes entièrement dédiées aux entreprises sont meilleurs que ceux des équipes « composites », tant au niveau des contacts avec les entreprises qu'en termes de profils proposés aux employeurs. Ainsi, le nombre de promotions de profils donnant lieu à un recrutement progresse de 72% pour les équipes « dédiées » et de 39% pour les équipes « composites » entre 2015 et 2016 (janvier à septembre). Cet écart peut s'expliquer par un apprentissage accéléré de la part des équipes dédiées qui, uniquement concentrées sur la relation aux entreprises, ont pu plus rapidement assimiler et mettre en œuvre l'offre de services aux employeurs, améliorer leur connaissance du tissu économique local et développer leur expertise sectorielle. Néanmoins, ce type d'organisation ne peut s'envisager aisément dans les petites agences.

## La spécialisation améliore la réponse aux besoins de recrutement des employeurs et le placement des demandeurs d'emploi

### La spécialisation des conseillers va de pair avec une meilleure efficacité du placement et de l'accompagnement des demandeurs d'emploi

La mise en place de conseillers « entreprise » permet une meilleure présélection des candidats pour répondre aux besoins des entreprises. Ainsi, pour aboutir à une embauche, le nombre de mises en relation de candidats avec les entreprises diminue entre les premiers semestres 2015 et 2016. En 2016, pour obtenir un placement, 7 candidats ont été mis en relation, contre 9 en 2015. Cette évolution témoigne d'un travail plus efficace de sélection des profils de la part des conseillers, en meilleure adéquation avec les critères définis par l'employeur. Une conséquence en est que Pôle emploi parvient plus souvent à placer des demandeurs d'emploi pour satisfaire les offres en accompagnement (qui bénéficient de l'offre de service la plus complète, et notamment d'un service de présélection par Pôle emploi) : en 2016 (sur la période janvier à septembre), 80% des offres en accompagnement ont été satisfaites par le placement d'un demandeur d'emploi, en augmentation de 17% par rapport à 2015 (ou +12 points, sur la même période de janvier à septembre).

5. En raison de la forme (présentation du CV) et/ou du fond (expériences professionnelles, compétences, diplômes, ...) ou encore par une mauvaise adéquation du profil au poste

## La satisfaction des employeurs enregistre une nette progression

La spécialisation des conseillers répond à une attente forte des employeurs et se traduit par une augmentation de leur satisfaction par rapport à l'offre de service délivrée par Pôle emploi.

Ainsi la satisfaction des employeurs vis-à-vis de la dernière opération de recrutement effectuée s'est améliorée de +9,5 points entre le 3<sup>e</sup> trimestre 2014 et le 3<sup>e</sup> trimestre 2016 (elle atteint ainsi 71% d'entreprises très ou assez satisfaites).

La moitié des employeurs interrogés dans le cadre de l'évaluation témoigne d'une satisfaction élevée, supérieure ou égale à 7 sur 10, concernant les différents volets des services qui leur ont été délivrés : le site [pole-emploi.fr](http://pole-emploi.fr), le mode de publication des offres, l'aide apportée par le conseiller, la facilité à communiquer avec ce dernier, le délai dans lequel on leur a proposé des candidats, le suivi du recrutement par le conseiller « entreprise ».

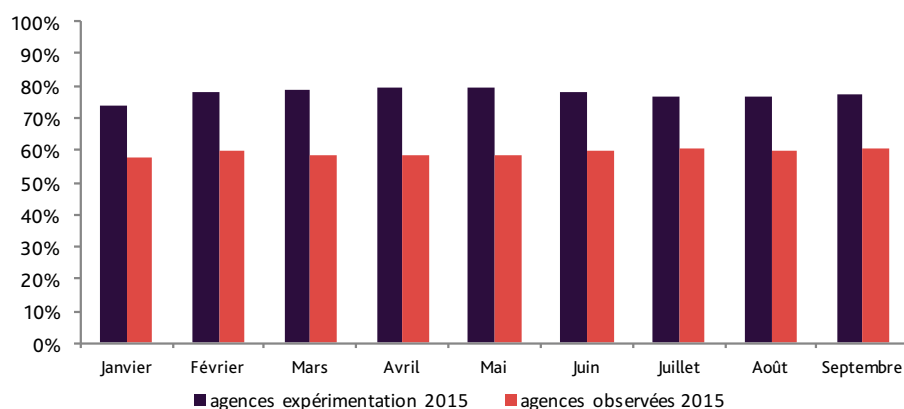
Enfin, depuis la mise en place de la spécialisation des conseillers, la moitié des entreprises ayant recruté déclarent un niveau de satisfaction concernant la pertinence des profils de candidats proposés supérieur ou égal à 6 sur 10.

## Ce changement d'organisation nécessite une période d'apprentissage

La comparaison des résultats des agences ayant expérimenté la spécialisation des conseillers entre 2013 et 2014 [cf. Encadré 5] et de ceux des agences observées<sup>6</sup> lors du déploiement en 2015 montre qu'un temps d'apprentissage est nécessaire pour arriver au même niveau de performance. En effet, en 2015, les agences expérimentatrices présentent des résultats très supérieurs à ceux des agences ayant mis en place plus tardivement des conseillers spécialisés (+18,3 points en termes de placement de demandeurs d'emploi sur des offres qui bénéficient de services additionnels [cf. Graphique 4]). En 2016, en revanche, les agences ont des résultats nettement plus proches (+3,2 points pour les agences expérimentatrices [cf. Graphique 5]). Les agences expérimentatrices présentent encore un taux de placement plus élevé suite à la promotion de profils que celui des agences observées lors du déploiement, ce qui laisse penser que cet indicateur devrait s'améliorer dans les agences qui se sont engagées plus tard dans la démarche.

### Graphique 4

#### ÉVOLUTION DE LA PART DES OFFRES EN ACCOMPAGNEMENT SATISFAITES PAR LE PLACEMENT D'UN DEMANDEUR D'EMPLOI : COMPARAISON ENTRE AGENCES DE L'EXPÉRIMENTATION ET AGENCES OBSERVÉES APRÈS DÉPLOIEMENT 2015



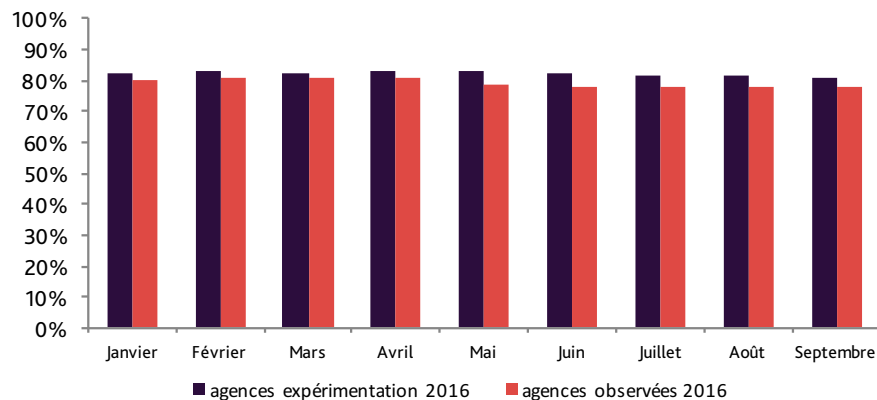
Source : Système d'informations statistiques et de pilotage (SISP)

6. Les agences observées sont celles auprès desquelles ont été menés l'évaluation et plus particulièrement les entretiens semi-directifs



Graphique 5

### ÉVOLUTION DE LA PART DES OFFRES EN ACCOMPAGNEMENT SATISFAITES PAR LE PLACEMENT D'UN DEMANDEUR D'EMPLOI : COMPARAISON ENTRE AGENCES DE L'EXPÉRIMENTATION ET AGENCES OBSERVÉES APRÈS DÉPLOIEMENT 2016



Source : Système d'informations statistiques et de pilotage (SISP)

## Encadré 5. L'évaluation de l'expérimentation « conseillers dédiés » et ses résultats

L'évaluation de l'expérimentation « conseillers dédiés » (juillet 2013–mars 2014) a permis à 9 agences réparties dans 5 régions de tester 2 scénarii :

- Le premier scénario en « équipe composite » répartissait les conseillers « entreprise », au sein de toutes les équipes de l'agence. Elles étaient animées par un responsable d'équipe dont le champ professionnel portait tant sur l'entreprise que sur l'accompagnement des demandeurs d'emploi ou encore l'indemnisation.
- Dans le second scénario en « équipes dédiées », les conseillers « entreprise » ont été regroupés au sein d'une seule équipe et les agents dédiés à l'accompagnement des demandeurs d'emploi rassemblés au sein d'une ou d'autres équipes. Les responsables d'équipes sont alors spécialisés en relation entreprise ou en accompagnement des demandeurs d'emploi.

### L'évaluation a mis en exergue 3 résultats :

- Les « équipes dédiées » ont permis la réduction de 12 jours du délai entre l'expression du besoin de candidat par l'entreprise et le recrutement. Sur la même période, ce délai augmente dans les agences témoins ne faisant pas partie de l'expérimentation. L'effet est neutre pour les « équipes composites ».
- Une amélioration de la confiance des entreprises qui déclarent recommander à leur entourage professionnel les services de Pôle emploi. La satisfaction et la confiance des entreprises progressent et l'image de Pôle emploi s'améliore : +8 points quand les équipes sont dédiées et +7 points quand elles sont composites, par rapport à +3 points pour les équipes témoins.
- Une plus grande qualité de la mise en relation des demandeurs d'emploi sur les offres qui se traduit par un taux moyen de transformation en placement plus élevé de 3 à 4 points au regard des résultats des agences témoins pour les offres en accompagnement.

## Sources et méthodes :

**Des entretiens semi-directifs**, en face à face, ont été menés auprès de conseillers et de responsables de 22 agences au cours du 1<sup>er</sup> trimestre 2016, en collaboration avec le cabinet MENSIA Conseil.

**Une enquête web** auprès des conseillers « entreprise » et des conseillers « demandeur d'emploi » ainsi qu'auprès des managers a été réalisée en juillet 2016. Elle a permis d'apprécier leur perception vis-à-vis de cette nouvelle organisation, leur capacité à coopérer ainsi que de recueillir des éléments sur leurs modalités de travail. Au total, 4 869 agents ont répondu à cette enquête.

**Deux enquêtes téléphoniques auprès d'entreprises et de demandeurs d'emploi** ont été réalisées en juin 2016, afin d'évaluer leur connaissance et leur appréciation de la nouvelle organisation.

Les employeurs interrogés ont :

- soit bénéficié d'une promotion de profils sans avoir déposé d'offre (entre janvier 2015 et avril 2016),
- soit déposé une offre (en appui ou accompagnement), ou eu un contact avec Pôle emploi (à l'initiative de l'établissement ou de Pôle emploi) ou fait une déclaration préalable à l'embauche (DPAE) entre mars 2014 et mars 2016.

Les entreprises dans le secteur du spectacle et celles déclarant être auto entrepreneuriales ont été exclues de l'enquête. Il y a eu 2 423 entreprises répondantes.

Les demandeurs d'emploi interrogés étaient inscrits à Pôle emploi en mars 2016 en catégorie A, B ou C, en modalité d'accompagnement suivi, guidé ou renforcé et ont bénéficié :

- soit de promotions de profils entre octobre 2015 et mai 2016
- soit d'actes d'intermédiation (mises en relation) entre janvier et avril 2016

2 500 demandeurs d'emploi ont répondu à l'enquête.

**Un traitement des données administratives de Pôle emploi.**



## EN SAVOIR PLUS



Pôle emploi (2015) : Évaluation de la démarche de prospection auprès des entreprises : un impact positif sur le volume et la qualité des recrutements, *Éclairages & Synthèses N°19*

Pôle emploi (2014a) : Petites et très petites entreprises : besoins de recrutement et pratiques dédiées de Pôle emploi, *Études & Recherches N°1*

Pôle emploi (2014b) : Les effets de la spécialisation des conseillers à l'emploi sur la relation à l'entreprise : les enseignements d'une expérimentation menée au sein de Pôle emploi, *Éclairages & Synthèses N°7*

Pôle emploi (2014c) Les effets et modalités de mise en œuvre de la nouvelle offre de services aux entreprises : un premier bilan à l'été 2014, *Éclairages & Synthèses N°8*

Directeur de la publication  
**Jean BASSÈRES**

Directeur de la rédaction  
**Stéphane DUCATEZ**

Réalisation  
**Direction des Statistiques, des Études et de l'Évaluation**

**Pôle emploi,**  
1 avenue du Docteur Gley  
75987 Paris cedex 20

**[www.pole-emploi.org](http://www.pole-emploi.org)**

