



ÉRIC LE JAOUEN, PRÉSIDENT DE L'UNÉDIC

Janvier 2020 - Janvier 2022

RAPPORT MORAL

À travers ce présent rapport moral, j'ai à cœur de revenir sur ces deux dernières années qui ont bouleversé notre pays. Deux ans qui ont également balayé la feuille de route initialement prévue à ma prise de fonction et permis d'ancrer encore plus l'Unédic comme acteur pilier de notre modèle social.

Ce mandat qui s'achève a en effet été marqué par une crise sanitaire, accompagnée d'une crise économique sans précédent. Depuis mars 2020, l'Unédic a démontré sa solidité et a su mobiliser l'ensemble de ses ressources pour que l'Assurance chômage joue pleinement son rôle naturel d'amortisseur économique et social. Que ce soit la gestion maîtrisée de l'endettement pour garantir l'équilibre financier du régime, l'agilité de la

« DEUX ANS QUI ONT PERMIS D'ANCRER ENCORE PLUS L'UNÉDIC COMME ACTEUR PILIER DE NOTRE MODÈLE SOCIAL. »

gouvernance paritaire pour adapter en permanence son pilotage, ou encore sa réactivité notamment pour initier un comité régulier avec l'État de mise en œuvre des mesures d'urgence.

Les partenaires sociaux ont pris leurs responsabilités, en cette période inédite de carence pendant laquelle la mise en œuvre de la réforme intervenue par décret a été reportée à plusieurs reprises. Un seul objectif les a animés : soutenir les demandeurs d'emploi, les salariés et les entreprises. L'accord unanime sur le contrat de sécurisation professionnelle (CSP) en est l'une des illustrations, en plus de souligner la légitimité et l'efficacité de la gestion paritaire.

Le soutien inédit aux demandeurs d'emploi, aux salariés et aux entreprises face à la crise

Les conséquences de la crise liée à la Covid-19 sont sans commune mesure à bien des égards. Jamais dans son histoire l'Assurance chômage n'a dû faire face à un choc d'une telle ampleur. Jamais son rôle d'amortisseur économique et social n'a été aussi prégnant.

Malgré la crise, l'Unédic a continué de financer son activité historique, c'est-à-dire l'indemnisation des demandeurs d'emploi. Et très rapidement, elle a étendu son champ d'intervention au financement de mesures d'urgence, en particulier la prolongation de l'indemnisation des allocataires en fin de droit et le tiers des dépenses de l'activité partielle.

Je tiens à rappeler ici que le dispositif d'activité partielle a été conçu bien avant la crise par les partenaires sociaux. En quelques jours au printemps 2020, il a complètement changé d'échelle : construit historiquement pour l'industrie et dimensionné pour quelques dizaines de millions d'euros, il s'est montré utile et efficace pour couvrir un champ plus interprofessionnel, représentant 1 Md€ par semaine lors du premier confinement.

Sur les huit semaines de ce premier confinement, l'Unédic a injecté plus de 10 Md€ pour soutenir l'économie, permettant au plus fort de la crise de protéger 11 millions de Français. En comparaison, 10 Md€ avaient été injectés en une année, pendant la crise de 2008.

Une dette maîtrisée qui a du sens

Au-delà des effets de la crise sur la conjoncture économique qui impacte le régime, ces mesures d'urgence sont uniquement couvertes par l'endettement. La dette de l'Unédic atteint 64 Md€, contre 36 Md€ prévus avant la crise. Il s'agit d'une évolution rapide et brutale de l'endettement qui n'était évidemment pas prévue puisque le régime était plutôt dans une trajectoire de désendettement.

L'Unédic a très vite adapté ses outils de financement face à la crise et a lancé dès mai 2020 un « Social Bond » de 4 Md€. Cette émission sociale a été remarquable à plus d'un titre. D'abord parce qu'il s'agissait de l'émission la plus importante jamais enregistrée à l'époque avec ce type de produit financier. Ensuite parce qu'elle a été réalisée sans la garantie de l'État, ce qui prouve la confiance des marchés financiers envers l'Unédic.

Néanmoins, le coût de la dette reste maîtrisé et optimisé, et ne met pas en péril l'équilibre financier du régime. Une dette en soi n'est pas un problème si elle a du sens et si elle est soutenable. Le sens n'est pas à démontrer, ayant permis d'éviter l'effondrement d'une partie de l'économie et de préserver la cohésion sociale du pays. Et la dette est soutenable puisque les financements se sont faits dans de bonnes conditions de marché. Cette dette peut même être qualifiée de dette investissement. Sans celle-ci, il y aurait probablement eu plus de dépenses à venir pour reconstruire l'outil de productivité qui aurait été détruit. Elle a donc permis de ne pas laisser de cicatrices profondes dans l'économie française pour plusieurs années.

Une gouvernance paritaire réactive et agile

Les partenaires sociaux ont ainsi pris leurs responsabilités pour piloter le régime d'assurance chômage dans son champ habituel et dans son champ élargi, en faisant preuve de réactivité et d'agilité. Et cela dans une période inédite de carence. Avec à la fois une vision précise des besoins des entreprises, des salariés et des demandeurs d'emploi, et une vision à long terme pour des prises de décision équilibrées entre le social et le financier.

C'est notamment en s'appuyant sur cette double vision que nous avons contribué à gérer la situation d'urgence de manière efficiente. Très rapidement après le début de la crise, nous avons été à l'initiative d'un comité de pilotage État-Unédic qui s'est réuni tous les quinze jours. Notre rôle d'intermédiation sociale a été essentiel pour un relai entre les décisions de l'État et leur application concrète, en particulier dans les entreprises.

« LES PARTENAIRES SOCIAUX ONT PRIS LEURS RESPONSABILITÉS POUR PILOTER LE RÉGIME D'ASSURANCE CHÔMAGE, EN FAISANT PREUVE DE RÉACTIVITÉ ET D'AGILITÉ. »

Nous avons également anticipé la phase de reprise économique et avons travaillé sur le développement d'outils d'aide au retour à l'emploi. Par exemple, le contrat de sécurisation professionnelle (CSP) est un dispositif plébiscité par toutes les organisations gestionnaires du régime. Il a fait ses preuves depuis 10 ans pour accompagner les licenciés économiques, et peut servir à accélérer le retour à l'emploi en période de rebond. Nos discussions ont abouti à la décision de le renouveler et de le prolonger jusqu'en 2022. C'était un accord unanime des partenaires sociaux.

L'expertise des équipes de l'Unédic, plus que jamais mobilisées

Tout au long de la mandature, l'expertise des équipes de l'Unédic a été essentielle pour fournir aux partenaires sociaux les instruments de bord nécessaires au pilotage du régime.

L'enjeu prioritaire, particulièrement dans la période, était de garantir le financement des dispositifs classiques d'Assurance chômage et des dispositifs d'urgence. Pour cela, 27 Md€ ont été émis sous forme de « Social Bond » en 2020 et 2021. Réalisées trois fois par an, les prévisions financières ont été précieuses pour dimensionner les emprunts au plus près des besoins. L'Unédic a assuré de manière transparente et publique le suivi de ses financements et leurs effets sur l'économie, les entreprises et les Français.

L'appui technique des équipes a permis d'approfondir la connaissance du parcours des demandeurs d'emploi, de comparer les systèmes d'Assurance chômage en Europe, d'analyser le profil des travailleurs frontaliers. Et dans le cadre de la négociation sur le CSP, un dossier de référence a documenté la réflexion des organisations.

L'Unédic a également eu un rôle décisif au cours de ces deux dernières années : celui de sécuriser le régime sur le plan juridique et assurer sa déclinaison opérationnelle. Et elle a facilité l'organisation et le fonctionnement des instances paritaires régionales (IPR) pour assurer la continuité de l'examen des situations individuelles des demandeurs d'emploi dans les territoires.

Un acteur au cœur de partenariats forts

L'Unédic est ainsi au cœur du système de l'emploi pour la mise en œuvre de l'Assurance chômage. Les relations avec les opérateurs se sont renforcées dans un cadre partenarial pour garantir un haut niveau de qualité de service aux demandeurs d'emploi, aux salariés et aux employeurs : s'assurer de la fiabilité des opérations de recouvrement et de la qualité du suivi des demandeurs d'emploi pour un retour durable vers l'emploi. Cela grâce au suivi d'indicateurs, à la réalisation d'audits et la production d'études et d'évaluation.

D'autres partenariats étroits ont été mis en œuvre, que ce soit pour le financement des retraites des demandeurs d'emploi indemnisés avec l'Agirc-Arrco ou le passage à la retraite des demandeurs d'emploi avec la CNAV et Pôle emploi.

La feuille de route de mon mandat entre janvier 2020 et janvier 2022 a radicalement évolué. À notre niveau, collaborateurs et gouvernance de l'Unédic, nous avons écrit une partie de l'histoire de notre pays. Je suis honoré d'avoir été votre président pendant cette période incroyable. Soyez fiers du travail réalisé pendant ces deux années.

Car après avoir amorti les conséquences de la crise dans une ampleur inégalée, une nouvelle étape s'ouvre désormais : un régime qui renoue avec l'excédent, la fin de la période de carence, de futures négociations sur la Convention tripartite État-Unédic-Pôle emploi.

Aujourd'hui plus que jamais l'Unédic est un acteur engagé au service du bien commun.