



2 500902 458902

Hebdomadaire
T.M. : 551 987

☎ : 01 42 17 26 12
L.M. : 2 162 000

MARDI 8 SEPTEMBRE 2009

Le Monde
ÉCONOMIE

« Les agents se sont sentis humiliés par la mutation managériale »

Emmanuelle Heidsieck, auteur de « Notre aimable clientèle », « roman vrai » sur l'Assedic

« Dans votre roman « Notre aimable clientèle » (Denoël, 2005), vous décrivez, à travers le personnage d'un employé d'une antenne Assedic, le malaise des agents du Service public de l'emploi (SPE). Est-il toujours d'actualité, en raison du « choc des cultures » entre ANPE et Assedic au sein de Pôle emploi ?

On veut nous faire croire qu'il existerait un choc entre une grosse administration poussiéreuse, l'ANPE, et une association de droit



FOLEY/OPALE

privé, l'Assedic, qui serait plus « moderne » parce qu'elle tient les cordons de la bourse. Ce n'est pas la réalité. Certes, les métiers exercés auparavant dans chaque entité sont différents et doivent être harmonisés, les salaires aussi, ainsi que les statuts des personnels. Mais la fusion n'est que l'aboutissement d'une série de chocs qui ont débuté bien avant 2009.

1998 est, selon vous, la date à laquelle « tout a commencé ». Que s'est-il passé ?

C'est en effet à partir de cette date que les demandeurs d'emploi ont dû effectuer leur première inscription à l'Assedic, alors qu'auparavant c'était à l'ANPE. Dès lors, l'ANPE et les Assedic se sont engagés dans une mutation de leur fonctionnement et de leurs valeurs. Les personnels sont passés d'une culture de service public, avec sa dimension sociale et humaine, à une culture de la rentabilité, de la concurrence. Il fallait faire du chiffre : nombre de dossiers traités par employé, taux d'erreur, durée de l'entretien, etc.

La fusion actuelle n'est que le bouquet final de cette mutation permanente, calquée sur les méthodes du privé censées être plus performantes, et qui a occasionné, pour les salariés, une perte de repères, de sens et souvent une souffrance au travail.

Ainsi, la fusion a été mise en œuvre après que l'on eut placé les agents dans une situation humiliante de suspects (d'être inefficaces, inutiles, etc.) et sans y mettre les moyens nécessaires, notamment en termes de formation des conseillers. Cela a été vécu, dans les deux entités, comme une preuve supplémentaire de mépris.

Parcours

Auteur de romans et journaliste spécialisée en information sociale, Emmanuelle Heidsieck collabore notamment au site Miroirsocial.com, après avoir travaillé dans de nombreuses publications, dont *Le Monde Initiatives* et *Viva*.

2005 Elle publie *Notre aimable clientèle* (Denoël).

2008 Elle publie *Il risque de pleuvoir* (Seuil, coll. « Fiction & compagnie »), dont l'adaptation en pièce radiophonique sera diffusée le 19 septembre sur France Culture.

Quelles ont été les étapes de cette mutation managériale ?

Dans la foulée de 1998, une circulaire a imposé, d'abord à l'Assedic, d'utiliser le terme de client à la place de celui d'usager, et cela aussi a été très mal ressenti. Recourir à ce mot à l'Assedic, c'est nier la situation du chômeur, qui ne vient pourtant rien acheter.

Vient ensuite l'épisode du plan d'aide au retour à l'emploi, le PARE, en 2001, issu de la grande idée de l'activation des dépenses passives. Ce concept veut que, en échange de son allocation, le chômeur doive signer un contrat avec son conseiller, se former, faire un bilan de compétences et, bien sûr, chercher du travail. Ce qui sous-entend que s'il n'en a pas trouvé c'est parce qu'il le veut bien. Mais les agents savent bien que cette situation ne concerne qu'une infime minorité de chômeurs.

Cette suspicion vise le demandeur d'emploi. En quoi les agents sont-ils touchés ?

La culpabilisation des chômeurs permet de mettre en œuvre cette culture du chiffre, du rendement. De plus, elle déshumanise la relation entre les demandeurs d'emploi et leurs conseillers, et gêne ainsi la mise en place d'un véritable accompagnement, qui doit être basé sur la confiance.

La fin officielle du monopole de placement de l'ANPE, inscrite dans la loi Borloo de cohésion sociale de 2005, provoque-t-elle un nouveau choc ?

Elle ouvre le marché aux opérateurs privés, ce qui représente, pour les agents, une mise en concurrence, véritablement lancée à grande échelle aujourd'hui, et qui, une fois de plus, vient souligner que seul le privé est performant. Or aucune évaluation des expérimentations passées ne le démontre, bien au contraire. Avant de lancer un nouvel appel d'offres, on aurait au moins pu attendre la prochaine évaluation, fin septembre.

Y avait-il moyen de faire autrement pour moderniser le SPE ?

Oui, en le faisant avec les agents, pas contre eux. Mais c'est sans compter l'importance, dans cette affaire, de l'idéologie anti-service public et anti-fonctionnaires. ☹

Propos recueillis par Francine Aizicovici