

Les pathologies psychiques de l'individu naissent de tensions sociales

Alain Ehrenberg

Sociologue, directeur de recherche au CNRS et à l'EHESS

Depuis plus de deux décennies, les professionnels de santé mentale décrivent des manières de souffrir caractérisées par des sentiments d'insuffisance à l'égard des attentes sociales et dans lesquelles l'estime de soi tend à s'effondrer. Cette souffrance leur apparaît nouvelle en ce qu'elle est moins caractérisée par des problématiques du conflit que par des problématiques de la perte dans lesquelles la peur de ne plus arriver, le sentiment de ne pas être à la hauteur des attentes, de ne plus pouvoir se mobiliser pour assurer dominant le tableau.

La capacité à agir et à se projeter dans l'avenir est au cœur des difficultés du sujet. Tous s'accordent sur ce point. Parfois, on le constate trop régulièrement, depuis quelques années, cette incapacité engendre un désespoir tel qu'il conduit aux pires extrémités—jusqu'à une immolation, acte qu'on croyait le privilège de sociétés ne faisant pas encore partie de la modernité individualiste démocratique.

La nouveauté est que la souffrance psychique est devenue une souffrance sociale, une souffrance dont l'étiologie réside

dans la société et dont la substance est la difficulté d'agir. La notion émerge et se diffuse au croisement de deux grandes transformations: les normes et les valeurs de l'autonomie sont devenues notre condition; parallèlement, et nouées à l'autonomie, les questions de santé mentale sont passées au centre des préoccupations.

Au cours des quatre ou cinq dernières décennies, les normes et les valeurs de choix, de propriété de soi et d'initiative individuelle, mais aussi d'indépendance, de compétition et de coopération ont progressivement imprégné l'ensemble de la vie sociale. Elles ont conduit à une accentuation de la responsabilité de chacun à l'égard de ses actions.

Dans l'entreprise, par exemple, l'organisation taylorienne/fordienne du travail consiste à coordonner l'action en divisant le travail et en soumettant les salariés à une discipline mécanique sous la houlette de l'ingénieur. L'équation personnelle est faible.

L'organisation du travail flexible, comme le rappelle déjà en 1995 un rapport de prospective du Commissariat général du Plan, « Le travail dans vingt ans », passe par « la capacité à mobiliser ses connaissances pour résoudre des problèmes, le raisonnement, la capacité à communiquer en groupe, la créativité (...) à tous les niveaux alors qu'autrefois les compétences étaient l'apanage de l'encadrement. Le maître mot est celui d'anticipation, qu'il

s'agisse de réagir à l'imprévu dans son travail de tous les jours ou de pouvoir affronter des changements techniques ou organisationnels ».

Le problème n'est alors plus la coordination de l'action, mais la coopération des individus. On passe du travailleur qualifié, pour lequel la discipline visait à la mécanisation de l'obéissance, au travailleur compétent, qui doit adopter une ligne de conduite. L'équation personnelle est forte. La discipline change de signification: elle est subordonnée à la visée d'obtenir de l'initiative individuelle et donc des capacités à s'auto-motiver.

On passe du travailleur qualifié, qui obéit ou suit les instructions, au travailleur compétent, qui doit adopter une ligne de conduite

L'autonomie est un système de relations sociales orienté vers le développement intensif de l'initiative personnelle. Elle implique une mobilisation des dispositions individuelles et met donc en relief tout ce qui relève de la personnalité ou du caractère des salariés.

De là, la centralité de la santé mentale et, à travers elle, du souci pour les émotions, le contrôle émotionnel et l'impulsion.

La psychiatrie est la discipline médicale qui s'occupe des pathologies invalidant la liberté et la vie de relations de l'individu. La santé mentale en est une extension dont l'objet est fait des multiples problèmes relationnels (familiaux, de travail, d'école, de couple, etc.). Sa particularité est qu'elle traite de la socialité de l'homme d'aujourd'hui en attribuant des causes ou des raisons à des problèmes, très généralement liés à des relations sociales—la souffrance au travail, la phobie scolaire, l'hyperactivité de l'enfant, le stress post-traumatique, etc.

La santé mentale est connectée à l'autonomie de la façon suivante: aux changements sociaux dans la manière d'agir qu'est l'autonomie correspondent des changements dans la manière de subir qui renvoient à la souffrance sociale. L'adjectif social désigne une extension d'usage du concept de souffrance psychique: d'une raison de se soigner à une raison d'agir sur des relations sociales perturbées.

Aujourd'hui, l'expression de problèmes, conflits ou dilemmes dans les termes de la souffrance individuelle est une déclaration qui a une valeur pour agir sur un problème commun: le suicide d'un salarié est ainsi, à tort ou à raison, le marqueur tragique du mauvais fonctionnement des relations du travail de l'entreprise à laquelle il appartient.

La santé mentale est un jeu de langage permettant de donner forme à des conflits de relations sociales. Il fait quoi

ce jeu de langage? Il met en relation malheur personnel et relations sociales perturbées (injustes, perverses ou traumatisantes). Il permet ainsi l'expression socialement réglée de la plainte, car la plainte est un acte de parole, ce qui veut dire qu'elle est adressée à des interlocuteurs qui doivent la comprendre et l'utiliser pour agir. En ce sens, ce langage unit le mal individuel à un mal commun.

Les pathologies de la vie de relations sont devenues des pathologies sociales, c'est-à-dire de malheurs personnels dont la signification réelle réside dans les désordres du groupe—ceux de l'entreprise, de la politique, voire du monde en général. Leur valeur de critique sociale et politique est le fruit d'un contexte par lequel l'injustice, l'échec, la déviance, le mécontentement ou la frustration tendent à être évalués par leur impact sur la subjectivité individuelle et sur la capacité à mener une vie autonome.

Tout cela trouve dans la santé mentale un espace de représentations collectives à travers lequel s'exprime l'attitude de nos sociétés à l'égard de l'adversité et de l'infortune produites par des relations sociales.

Autrement dit, la santé mentale est la forme individualiste de traitement de ce que les Grecs appelaient les passions—le pathos désignant ce qui vous affecte et vous empoisonne, le subi, la souffrance. En elle s'intriquent nos régimes d'action et de passion. ■

Le suicide relève aussi du fait social Déficit d'intégration des classes populaires

Nicolas Renahy

Directeur de recherche à l'INRA de Dijon (Centre d'économie et sociologie appliquées à l'agriculture et aux espaces ruraux)

Régissant au suicide de Djamel Chaar le 13 février devant une agence Pôle emploi de Nantes, le président socialiste François Hollande a dès le lendemain renvoyé l'acte à un « drame personnel ». La perte d'emploi, l'expérience du chômage et de l'instabilité constituent effectivement une profonde remise en cause individuelle, quels que soient la situation professionnelle antérieure et le milieu considéré. Le travail constitue toujours dans notre société la principale source de reconnaissance, la perdre fait courir le risque de l'ineffectivité sociale. Est-ce prendre toute la mesure du sens donné à l'immolation publique de Djamel Chaar que de rapporter son suicide à une fragilité intime ou psychologique?

Le suicide est un phénomène que les sociologues éclairaient à leur mesure de longue date. Dès 1897, Emile Durkheim démontrait que sa récurrence statistique « varie en raison inverse du degré d'intégration des groupes sociaux dont fait partie l'individu ». De nombreuses recherches confirment régulièrement ces constats: le taux de suicide dans une société est au plus bas en situation de croissance économique et de développement des infrastructures de protection sociale (comme entre 1945 et 1975); ce sont les exploitants agricoles (et parmi eux ceux à la tête des exploitations les plus fragilisées), les ouvriers et les employés qui, alternativement selon les périodes, sont les catégories socioprofessionnelles les plus touchées par le phénomène.

Au-delà des drames individuels qui émergent régulièrement dans l'espace public, nous ne pouvons ignorer que le suicide est un fait social. Car face à la crise économique, mêlée à la remise en question de l'Etat social, c'est bien la question de l'intégration sociale des membres les plus fragilisés des classes populaires qui est posée.

Djamel Chaar, qui avait apparemment été décorateur de théâtre il y a quelques années, vivait comme de nombreux travailleurs subalternes contemporains une situation professionnelle instable, faite de périodes de travaux de maintenance en intérim entrecoupées d'inscriptions régulières à Pôle emploi.

Du fait des nombreuses restrictions et de la complexification croissante des critères d'attribution des droits en matière d'allocation-chômage, sa dernière requête auprès de Pôle emploi a été—d'après les témoignages des conseillers parus dans la presse—de comprendre les raisons pour lesquelles il ne pouvait bénéficier de nouveau d'une allocation, et devait qui plus est rembourser un indû de 600 euros.

Un courriel envoyé à Presse Océan la veille de son suicide indique qu'il avait compris: « J'ai travaillé 720 heures et la loi, c'est 610 heures. Et Pôle emploi a refusé mon dossier. » Au vu de son acte dramatique,

nul doute qu'il en éprouva un profond sentiment d'injustice, devenu pour lui irréversible.

Car la question de l'égalité, des droits et devoirs de chacun—en un mot de la justice sociale—est une question qui tarade ceux qui ne disposent que de faibles capitaux économiques et culturels. En milieu populaire, tout écart à la norme va souvent de pair avec une possible mise à l'écart du groupe d'amis, de parents ou de voisinage.

Un signe d'embourgeoisement trop démonstratif peut être sanctionné d'une accusation de « fierté », un comportement qui dénote une prolétarianisation va de pair avec une stigmatisation (« fainéant », « kassos »). Ce sens de la justice sociale de la morale populaire prend sa source dans des conditions de vie difficiles, mais partagées. Et il ne s'applique pas seulement aux amis ou collègues, mais est aussi une exigence qui s'adresse aux dominants.

Lors de nos enquêtes, un ouvrier du bâtiment au chômage nous déclarait ainsi s'être pour la première fois réellement intéressé aux scrutins électoraux en 2012 du fait de la fragilisation de sa situation professionnelle: « Si Sarko repasse, dès la première offre que tu refuses tuseras radié (ça, ça m'a marqué... scinder le peuple entre l'ouvrier et le chômeur, ça m'a révolté!), c'est pas normal. T'as encore des droits, le droit de choisir ton travail, les offres qu'on te donne. »

La question de l'égalité, des droits et devoirs de chacun—en un mot de la justice sociale—tarade ceux qui ne disposent que de faibles capitaux économiques et culturels

Ainsi que le demandait Djamel Chaar, cet ouvrier réclame du respect. Il veut « faire valoir ses droits sans demander l'aumône », pour reprendre la formule de la sociologue Yasmine Siblot. Comme nombre de salariés subalternes, il alterne entre fatalisme et révolte face à l'évolution des conditions d'attribution de l'assurance-chômage.

Même si elles sont de moins en moins représentées dans l'espace public, les classes populaires continuent de structurer fortement la société française contemporaine: d'après l'Insee, plus d'un actif sur deux est aujourd'hui ouvrier ou employé. Renvoyer la détérioration de leur condition à des « drames personnels » ne peut suffire à masquer le déficit croissant d'intégration sociale de leurs fractions les plus précaires. Ce déficit ne tient pas que de l'état critique de la conjoncture économique actuelle, il est aussi pour partie lié aux mutations de l'Etat et aux types de politiques publiques menées depuis plusieurs décennies. ■

Nicolas Renahy est l'auteur des « Gars du coin », enquête sur une jeunesse rurale. La Découverte, 2010

Stigmatisation des salariés Le management est coupable

Danièle Linhart

Sociologue du travail, Directrice de recherche émérite au CNRS

En France, la perte d'emploi comme le mal-être au travail peuvent conduire à un même désespoir. Si les immolations par le feu choquent particulièrement, les suicides de chômeurs et de salariés font désormais partie de notre quotidien. A ce désespoir prend sa part un discours selon lequel les Français auraient un rapport malsain au travail. Peu enclins à travailler, ceux-ci auraient tendance à se laisser assister et, lorsqu'ils travaillent, ils seraient surtout occupés à défendre leurs acquis. Ce discours s'est imposé en 1984 autour d'une émission d'Antenne 2 intitulée « Vive la crise » avec Yves Montand et reprise dans un numéro spécial de Libération. Il s'est renforcé avec la mise en place des 35 heures. On a ainsi pu entendre le président Sarkozy exhorter les Français à réhabiliter la « valeur travail ».

Ce climat de discrédit jeté sur les salariés français est déconnecté de la réalité: on sait que de nombreuses catégories ne bénéficient pas des 35 heures, et surtout que la productivité horaire en France est une des plus élevées au monde. Mais il faut régner une suspicion généralisée. Ceux qui sont au chômage font-ils tout ce qui est possible pour retrouver du travail? Ceux qui sont au travail font-ils ce qu'il faut pour être compétents et performants? La lettre envoyée récemment par Maurice Taylor, le PDG américain de Titan, au ministre du redressement productif, Arnaud Montebourg, dans laquelle il se moque des salariés français (« Ils ont une heure pour leurs pauses et leur déjeuner, discutent pendant trois heures et travaillent trois heures »), aurait-elle été imaginable hors d'un tel contexte?

On aurait tort de sous-estimer l'effet délétère de cette situation sur ceux qui perdent pied dans le marché du travail ou dans les entreprises. Loïn de se décuplant par d'un chômage devenu massif, de pressions souvent démesurées au travail, ils se sentent stigmatisés. Ils ne trouvent aucune compréhension et encore moins de compassion chez leurs concitoyens. Ils sont désespérément seuls dans l'épreuve qu'ils traversent, seuls et honteux.

Mais nombre de recherches mettent en évidence que cette suspicion, cette défiance (qui aggrave ainsi le désespoir des exclus de l'emploi et des naufragés du travail) sont le socle du modèle managérial

français, celui qui le rend néfaste tant du point de vue des conditions de vie au travail que de l'efficacité globale des entreprises. Les travailleurs sont ainsi doublement victimes tandis que le management qui les précarise objectivement et subjectivement est dédouané.

En effet, le management français, convaincu que les salariés dont il « hérite » ne sont pas les « bons » et galvanisé par ce discours de discrédit ambiant, s'est lancé dans une bataille identitaire sans pitié pour les faire plier et les contraindre d'adhérer à son idéologie et sa rationalité. Sur la base d'une politique systématique d'individualisation, la modernisation managériale s'affirme ainsi par une politique de précarisation des salariés, une précarisation objective comme subjective. Aux côtés d'offensives idéologiques et éthiques destinées à modeler les esprits, à séduire, à persuader, le management cherche à instaurer les conditions obligeantes et nunc les salariés à devenir les alliés inconditionnels de leur entreprise, les relais dociles de ses choix et objectifs dans le cadre d'un capitalisme de plus en plus financier.

Sur le fil du rasoir

Pour remporter cette victoire, le management mise sur l'emploi précaire (CDD, intérim, travail à temps partiel et saisonnier) comme modalité disciplinaire, pour les jeunes surtout qui veulent trouver leur place sur le marché du travail. Et il s'évertue à précariser, subjectivement cette fois, les salariés bénéficiant d'un emploi stable, pour assoir sur eux aussi une emprise sans faille. A cette fin, il est parti en guerre contre les ressources dont disposent ces salariés stables, c'est-à-dire leur métier et leur expérience qui leur permettent de maîtriser leur fonction, d'alléger les difficultés et de se doter d'un point de vue argumenté sur leur travail opposable aux directives, aux critères et méthodologies de la hiérarchie.

Les multiples restructurations, changements qui balayent les entreprises françaises de façon frénétique ont ainsi souvent pour objectif de fragiliser des salariés qui ont sans cesse tout à réapprendre pour conserver leur poste, et qui se sentent en permanence sur le fil du rasoir face à des objectifs démesurés et des évaluations indifférentes au travail réel.

Loïn de miser sur l'intelligence collective pour innover et gagner des parts de marché, le management français a opté pour une attaque en règle de la professionnalité et de l'engagement de ses salariés, compromettant leur santé physique et psychique, tout autant que notre avenir. ■

La souffrance au travail à son paroxysme ?

Le 13 février, Djamel Chaar, chômeur en fin de droits, s'est immolé par le feu devant le Pôle emploi de Nantes. Le 4 mars, à Pau, un salarié de France Télécom a mis fin à ses jours dans les mêmes conditions. Le 6 mars, une nouvelle tentative d'immolation a eu lieu dans l'agence Pôle emploi de Bois-Colombes. Faut-il analyser ces actes de désespoir comme un « drame personnel », tel que le président Hollande a qualifié le suicide de Djamel Chaar ? Ne s'agit-il pas aussi d'une déstructuration sociale qui frappe les milieux les plus précaires ? Dans une société en crise, où l'Etat est en mutation, se donner la mort revient-il à faire acte de protestation publique contre les dérives du management au travail ?

■ Détresse des salariés au travail et chômage sont liés Luttons contre ce fléau social

Michel Debout

Professeur de médecine, président de l'association Bien-être et société

La mondialisation de la finance et de l'économie s'est construite sur le modèle libéral et s'est ainsi soumise à l'idéologie individuelle et concurrentielle. Ces pratiques ont amené chaque instance économique à défendre ses propres intérêts de façon isolée, la finance contre les Etats et les entreprises, ceux-ci contre les salariés, et pour ces derniers le chacun pour soi ! Ce que l'on appelle « crise », c'est l'impasse de cette pyramide « concurrentialiste », dont le sommet financier s'est emballé pour finir par s'effondrer, entraînant les autres acteurs dans sa chute.

La finance internationale, malgré ses faillites, veut rester maître du jeu, et par un effet domino, c'est la population qui paye la facture. Tous les salariés sont concernés par la dégradation de leurs conditions de travail, par la chute de leurs revenus, par le chômage, qui peuvent constituer une grave atteinte à leur santé dont on ne prend pas assez la mesure.

La crise n'a fait qu'accroître les dérives managériales développées depuis les années 1980 qui ont exposé les salariés (cadres, employés, ouvriers) à ce que l'on nomme aujourd'hui les « risques psychosociaux ». Ils doivent s'adapter en permanence à de nouvelles exigences, entraînant le stress au travail et des effets d'usure professionnelle. Isolés face à des objectifs individuels imposés par la hiérarchie, sans que le sens de leur travail ne leur soit (toujours explicité), ils sont confrontés à l'obligation de concilier les contraintes : faire vite et bien.

Les produits ayant une action sur le cerveau (dits « psychoactifs » : alcool, drogues, médicaments psychotropes, etc.) permettent souvent de supporter cette contradiction pendant un temps, mais en masquant la réalité. Il faut repérer le glissement qui s'opère à travers l'usage de ces substances : c'est la performance qui est recherchée, la capacité de faire face, la drogue est devenue la dope !... Cet usage addictif aggrave le risque suicidaire en facilitant le passage à l'acte. Le contexte relationnel devient plus dur, l'égoïsme gagne. Cette implication personnelle toujours plus intense provoque ou facilite des relations perverses au cœur du collectif de travail, avec sa forme la plus menaçante, celle du harcèlement.

Certaines méthodes nouvelles, en particulier le privilège accordé aux gestions par objectifs, à l'évaluation individualisée des performances, confrontent chaque salarié à ses limites personnelles et relationnelles : il ne fait plus son travail, il est à son travail. Ces pratiques déstructurent les valeurs de référence au travail bien fait, à la compétence professionnelle.

Trop longtemps la souffrance psychique au travail a été considérée comme résultant exclusivement de la personnalité du salarié, de son histoire, de son état psychique ; et les dirigeants ont cherché à médicaliser ce mal-être pour en extirper toute dimension collec-

tive et tout lien avec l'organisation de l'entreprise : ils parlent toujours de « personnes fragiles » et bien trop rarement de « personnes fragilisées » !

Comment ne pas rappeler que le moment du licenciement constitue un véritable choc psychologique, parfois aggravé par certaines pratiques patronales, qui font comprendre aux salariés qu'ils ne sont qu'une variable d'ajustement dans le budget de l'entreprise, et qu'on peut les jeter sans aucune considération pour leur personne ? Mais qui aujourd'hui se préoccupe de ce traumatisme psychique, alors que l'on déploie les cellules psychologiques au moindre événement présentant une dimension émotionnelle particulière, et donc surmédicalisée ?

Après le licenciement économique ou les plans sociaux, c'est le chômage qui s'installe. Le travail est un organisateur de vie et de rencontres. Le chômage provoque l'isolement et la désocialisation du travailleur, qui se trouve dépourvu des liens interpersonnels noués au travail. Sans repère social, en difficulté dans sa sphère familiale, le chômeur va être exposé au repli, et à la dérive dépressive et mortifère ; le risque suicidaire s'aggrave.

Le chômage, la précarité, la pauvreté, le surendettement fragilisent l'ensemble de la société qui présente, selon un sondage récent réalisé par Ipsos pour *Le Monde*, « un goût de désespérance prononcée » ; les jeunes dont le chômage constitue le premier travail sont fragilisés par cette difficulté à s'insérer dans la vie économique, et à trouver ainsi leur place, facteur d'identité personnelle.

Il faut mettre en place une médecine pour les chômeurs, comme il en existe une pour les travailleurs

Malgré cela, le lien entre chômage et mal-être n'a toujours pas suscité une mobilisation des responsables de la santé publique ; depuis le début de la crise financière fin 2008, la Direction générale de la santé n'a préconisé aucune mesure spécifique ! Le salarié victime d'un plan social ou d'un licenciement économique perd tous ses liens avec le service médical de l'entreprise qu'il est obligé de quitter, et aucune instance sanitaire n'est chargée de s'occuper de son avenir personnel et médical ; c'est au moment même de sa carrière où il a souvent besoin d'être soutenu et accompagné, que la médecine du travail l'abandonne !

Il faut mettre en place une médecine pour les chômeurs, comme il en existe une pour les travailleurs, chargée, au moins pendant les deux années suivant la rupture du contrat de travail, de suivre le devenir de ces salariés sans emploi, et de conseiller les interventions (médicales, psychologiques...) éventuellement nécessaires.

Il faut parler du mal-être des femmes et des hommes, de leur souffrance, voire même de leur suicide, ce qui n'est pas aggraver le sentiment de désespérance, mais au contraire affirmer le refus de leur fatalité par un choix solidaire.

C'est un message de vie ! ■



■ Pôle emploi, une institution à repenser

Yves Clot

Titulaire de la chaire de psychologie du travail du Conservatoire national des arts et métiers

On pourra dire que les suicides par le feu de chômeurs en fin de droits sont des drames personnels ou, au contraire, qu'ils sont le signe d'une crise sociale du travail portée par la mondialisation, comme on l'entend aussi. On pourra encore dire qu'on ne les comprend pas bien et qu'un « Observatoire » de plus serait utile pour préserver les plus vulnérables d'entre nous par une action éclairée. Un « volet humain » compléterait ainsi les politiques économiques en cours.

Mais soyons concret : ces immolations cherchent à rendre visible cette révolte en public. Ce sont des suicides de protestation. La Chine est le seul pays au monde où les femmes se suicident plus que les hommes : le suicide demeure une des armes de protestation dont elles disposent pour lutter contre le mépris traditionnel attaché à leur sexe.

Beaucoup d'agents soutiennent que leur métier s'est abîmé et que la diminution des spécialistes dégrade la performance

Les suicides de chômeurs nous en disent plus sur l'état de nos institutions que sur le malheur des chômeurs. Les sociologues Christian Baudelot et Roger Establet ont proposé d'aller au-delà de Durkheim et de Freud pour expliquer les suicides dont l'intention vindicative est avérée. Quand les destinataires sont explicitement désignés par le choix des lieux, l'institution ou prend ce feu est clairement visé.

Le 13 février, ce fut Pôle emploi. Son personnel, en mission impossible, est sans doute l'amortisseur principal de la crise de l'emploi. Mais après la fusion ratée de l'ANPE et de l'Assedic et au-delà de l'augmentation réelle des effectifs en 2012, si les agents amortissent le choc, c'est malgré l'organisation officielle du travail. Ils répètent, à tort ou à raison, que dans la course aux

chiffres, ils passent plus de temps à prouver qu'ils travaillent qu'à aider les usagers. Cette tyrannie du chiffre est symbolisée par les radiations automatiques. Elles ont bondi de près de 25 % en décembre 2012. Beaucoup d'agents soutiennent que leur métier s'est abîmé et que la diminution des spécialistes, dans le maquis d'une réglementation proliférante, dégrade la performance : par des traitements de masse qui impliquent de segmenter les publics selon des standards rappelant la production industrielle. Pourtant ici c'est la relation de service qui définit la qualité du travail.

Dans son dernier rapport, le médiateur de Pôle emploi, Jean-Louis Walter, tire la sonnette d'alarme. Il préconise de mettre fin aux radiations automatiques pour un rendez-vous manqué. Il note aussi la bienveillance des agents. Mais il voit que la mansuétude de l'égard des usagers n'est plus partagée par tous.

En fait, les postures de métier plient sous la pression du réel, et le professionnalisme risque de se fendre. De leur côté, les associations de chômeurs veulent donner leur avis sans avoir l'accueil qu'il faudrait. Quant à la direction de Pôle emploi, elle expérimente dans son coin une organisation du travail pour faire gagner du temps aux conseillers. Elle repère en petit comité les « irritants », qui provoqueraient les griefs dans les agences. Les énergies sont dissipées.

On ne peut faire face aux drames du chômage – au-delà des choix politiques et économiques qui seuls peuvent permettre de le faire reculer – sans permettre à ceux qui sont en première ligne à Pôle emploi de refaire un travail soigné. Pour y parvenir, c'est l'institution qu'il faut soigner en levant un déni : la direction de Pôle emploi, les syndicats du personnel, les associations de chômeurs et le gouvernement lui-même n'ont pas les mêmes critères pour évaluer la qualité du travail dans les agences.

Les chômeurs s'y rendent avec la boule au ventre. Ils y retrouvent toutes ces contradictions réunies au même endroit. La responsabilité de ceux qui dirigent le service public de l'emploi comme de ceux qui font la convention d'assurance-chômage – le patronat avec une partie des syndicats – est d'instruire ces conflits sans tricher avec le réel.

Même dans l'urgence, il faut refaire l'institution ensemble. En acceptant de parler des différends sur la qualité du travail pour trouver les compromis auxquels nul n'a encore complètement songé. ■