



## Réponse du Conseil d'Etat à un instrument parlementaire

Question Claudia Cotting  
**Service public de l'emploi (SPE)**

QA 3398.11

### I. Question

Le rapport du Service public de l'emploi (SPE) pour l'année 2010 est impressionnant. Près de dix mille demandeurs d'emplois ont été suivis par les Offices régionaux de placement ce qui amène, en moyenne, plus de quatre mille consultations par mois. C'est 189 collaboratrices et collaborateurs qui fait du SPE une très grande entreprise à qui l'on demande des résultats, tant à Fribourg qu'à Berne, puisque le SECO pourvoit, en grande partie, à son financement. Durant l'année 2010, 62% des personnes qui sont sorties du chômage ont retrouvé un emploi ; la grande majorité en un temps relativement court. La preuve : Mr Mario Annoni qui s'est vu chargé d'analyser la situation a pu dire que le SPE assure de très bonnes prestations.

Dans son communiqué de presse, la Fédération des employés de l'Etat (FEDE) se vante d'être à l'origine de l'enquête de satisfaction et de l'audit du SPE et il va jusqu'à se féliciter des résultats obtenus. Ces propos sont en contradiction avec ceux tenus par le Directeur du Département de l'économie et de l'emploi (DEE) qui affirme, de son côté, que c'est la DEE qui a piloté tant l'enquête que l'audit.

En 2009, le président de la FEDE poussait un coup de gueule contre le chef de service du SPE et s'insurgeait contre le licenciement d'un collaborateur du SPE. Or, il apparaît que la lutte du président pour soutenir le collaborateur licencié n'est pas dictée par des motifs syndicaux, mais par des motifs amicaux puisque ces deux personnes seraient des amis. Le président de la FEDE aurait même gravement menacé le chef du service de l'emploi et fait pression sur lui pour qu'il ne transmette pas à la DEE le dossier du collaborateur présumé fautif.

Aussi, je pose les questions suivantes au Conseil d'Etat :

1. Pour justifier le « coup de gueule de 2009 » le président de la FEDE aurait accusé le SPE de falsifier les chiffres du chômage.
  - > Le Conseil d'Etat peut-il confirmer ce fait ?
  - > Le Conseil d'Etat a-t-il vérifié auprès du Seco pour confirmer ou infirmer les accusations du président de la FEDE ?
  - > Cas échéant qu'elle a été la réponse du Seco ?
2. Le Conseil d'Etat peut-il dire qui de la DEE ou de la FEDE a piloté cette enquête ?
3. Le Conseil d'Etat peut-il se porter garant de son impartialité totale notamment dans la formulation et le choix des questions posées ?

4. Il semblerait que la FEDE a eu accès à des documents confidentiels à l'issue de l'enquête. En particulier, les commentaires personnels des collaboratrices et collaborateurs auraient été fournis à la FEDE. Ce fait est-il exact ?
5. Le Conseil d'Etat peut-il assurer que les règles de confidentialité promises aux personnes interrogées ont été totalement respectées ?
6. Par la voix de leur Commission du personnel, les collaboratrices et collaborateurs des ORP ont fait savoir qu'ils se sont sentis « utilisés par la FEDE et qu'ils ne sont pas d'accord avec les méthodes employées par le syndicat ». Le Conseil d'Etat peut-il affirmer que cette enquête n'a pas servi à régler des conflits de personnes ?
7. Le remplacement du Chef de service a été mis au concours. Le poste a suscité 37 dossiers de candidature et aucun ne correspondait au profil souhaité. Plutôt que de remettre le poste au concours, le patron de la DEE a pensé à une personne, nommée à ce poste dès le 1<sup>er</sup> juillet 2011. Il posséderait une sensibilité sociale accrue, ouverte, à l'écoute, capable de transparence, dynamique et avec une expérience de conduite dans une grande entité. Je lui concède l'expérience de conduite d'une direction communale. Par contre, la sensibilité sociale, l'ouverture et l'écoute n'ont vraiment pas été prouvées dans son ex-direction de la police communale. Ce n'est pas le chauffeur bénévole d'une Institution fribourgeoise qui me contredira. A la police communale, la discussion n'a même pas été possible. Le règlement, c'est le règlement et ça a coûté 180 francs pour avoir déposé et aidé une personne âgée, très handicapée, dans une rue piétonne ! Et puis le nouveau chef de service admet qu'il n'est pas un spécialiste de la loi sur le chômage. Ça, il aura le temps de l'apprendre ! Enfin, et cerise sur le gâteau, je lis que le nouveau chef de service a une expérience de chômeur et qu'il connaît les rouages du SPE comme client !
  - > Avec tout le respect que je porte au nouveau chef de service, je demande au Conseil d'Etat s'il pense être crédible auprès des citoyens qui ont lu l'article paru dans « La Liberté » du 26 mai 2011 ?

Le 11 juillet 2011

## II. Réponse du Conseil d'Etat

A titre préliminaire et même si ce fait est largement connu, le Conseil d'Etat rappelle que le Service public de l'emploi (SPE) et en particulier son ancien chef ont fait l'objet ces dernières années de nombreuses critiques émises par voie de presse ou par l'intermédiaire de diverses interventions parlementaires. En 2005, suite au postulat n° 278.05 déposé par les députées Claire Peiry-Kolly et Solange Berset, le Conseil d'Etat mandatait une entreprise de conseils en vue de procéder à un audit externe de ce service. Le 19 septembre 2006, il remettait au Grand Conseil le rapport sur le postulat précité, dans lequel étaient exposées les principales conclusions de l'audit (cf. BGC 2006, p. 2461). Quand bien même l'analyse démontrait que le SPE fonctionnait à satisfaction, le gouvernement décidait de prendre diverses mesures, dont l'une consistait en un accompagnement momentané du chef de service, afin de lui permettre d'adapter sa façon de gérer son unité.

Le 26 novembre 2009, la presse locale relatait les propos tenu par le président de la Fédération des Associations du Personnel du Service public du Canton de Fribourg (FEDE), à l'occasion de l'assemblée générale de cette dernière. Dans un encart intitulé « Coup de gueule contre le SPE », le précité s'en prenait ouvertement au chef de service dans le cadre du licenciement d'un collaborateur jugé comme injustifié.

Compte tenu des faits allégués par la FEDE, et notamment ceux ayant trait aux sentiments du personnel (« découragement et résignation »), la Direction de l'économie et de l'emploi (DEE) décidait d'organiser une enquête de satisfaction auprès des collaborateurs et collaboratrices du service. Cette enquête, effectuée de mai à juin 2010 par une entreprise spécialisée externe, a montré de nombreux points positifs, mais a également révélé des aspects négatifs en ce qui concernait les ressources humaines, les relations de travail avec les cadres, l'organisation du travail et les rapports hiérarchiques au sein du SPE.

Au vu de ces résultats, la DEE décidait, en date du 9 juillet 2010, de mettre en place une évaluation de l'organisation du SPE. L'objectif du mandat consistait à éclaircir les raisons des résultats insuffisants de l'enquête de satisfaction. Effectuée par l'ancien conseiller d'Etat bernois Mario Annoni, l'évaluation a permis de détecter plusieurs problèmes relatifs à l'organisation du service. Suite à l'annonce des résultats de l'analyse au mois de mars 2011, la DEE a pris diverses mesures en vue de corriger ces imperfections (RH et communication sous la responsabilité de la DEE, déplacement à la direction d'un ORP, accompagnement de certains cadres, etc.).

Le Conseil d'Etat rappelle enfin que dans l'intervalle, soit au mois de décembre 2010, l'ancien chef du SPE présentait sa démission au Directeur de l'économie et de l'emploi, celle-ci prenant effet au 31 mars 2011. Cette démission intervenait avant que les résultats de l'évaluation du SPE ne soient connus. Quant au nouveau chef du SPE, il a pris ses fonctions le 1<sup>er</sup> juillet de cette année.

Cela dit, le Conseil d'Etat répond comme suit aux questions de la députée Claudia Cotting :

1. Pour justifier le « coup de gueule de 2009 » le président de la FEDE aurait accusé le SPE de falsifier les chiffres du chômage.
  - > *Le Conseil d'Etat peut-il confirmer ce fait ?*
  - > *Le Conseil d'Etat a-t-il vérifié auprès du Seco pour confirmer ou infirmer les accusations du président de la FEDE ?*
  - > *Cas échéant qu'elle a été la réponse du Seco ?*

Le Conseil d'Etat confirme que la FEDE, par l'intermédiaire de son président, a émis des doutes sur l'exactitude des statistiques du chômage fribourgeois, en lien avec la saisie de données spécifiques dans le système de gestion de l'assurance-chômage (PLASTA) par les collaborateurs et collaboratrices du SPE. Cette affaire ne semble toutefois pas en lien avec le « coup de gueule » relaté dans la presse du 26 novembre 2009, puisque ces critiques ont été émises au mois d'avril de la même année.

Suite à ces allégations de la FEDE, le SPE a fourni à cette dernière toutes les indications propres à démontrer que les saisies effectuées étaient parfaitement conformes aux directives fédérales en la matière. Le Conseil d'Etat précise que la DEE a également abordé le Secrétariat d'Etat à l'économie (seco) par courrier du 11 mai 2009, afin de savoir si la saisie de données pratiquée dans le canton de Fribourg était conforme aux directives. Ce fait a été confirmé par les autorités fédérales par lettre du 15 mai 2009. A ce jour, le Gouvernement n'a dès lors pas connaissance de reproches qui auraient

pu être formulés par les autorités fédérales de l'assurance-chômage à l'encontre de la façon dont sont saisies les données PLASTA dans le canton de Fribourg. Au contraire, par circulaire du mois de février 2010, le seco rappelait à l'ensemble des cantons leur devoir de contrôler et, le cas échéant, de modifier la saisie de certaines données, ce qui avait justement été la source des critiques émises par la FEDE presque un an plus tôt dans le canton de Fribourg.

2. *Le Conseil d'Etat peut-il dire qui de la DEE ou de la FEDE a piloté cette enquête ?*

Il sied tout d'abord de préciser qu'à la suite de l'audit de 2005, le SPE a régulièrement procédé à des enquêtes de satisfaction auprès de son personnel (2007 et 2008). Il était ainsi prévu qu'une nouvelle enquête soit organisée au cours de l'année 2010, indépendamment de l'intervention de la FEDE et quand bien même un échange de courriers a eu lieu entre l'organisation syndicale et la DEE à ce sujet, après la publication des critiques émises par voie de presse. L'enquête de 2010 a donc bel et bien été supervisée par la DEE, par l'intermédiaire d'un mandat confié à une entreprise bernoise spécialisée dans ce domaine. Malgré le souhait de la FEDE de se voir confier cette enquête, la DEE avait d'emblée été très claire sur le fait que le « pilotage » de cette procédure demeurerait de sa propre compétence. C'est d'ailleurs en ce sens que le Directeur de l'économie et de l'emploi s'est adressé, par courrier électronique du 28 janvier 2010, à tout le personnel du SPE, suite à un reportage radiophonique diffusé le jour-même, dans lequel la FEDE annonçait un nouvel audit dont elle serait le « pilote ».

La FEDE a néanmoins été conviée à participer au groupe de travail mis sur pied pour établir le questionnaire d'enquête, lequel était également composé des représentants de la DEE et de la commission consultative du personnel du SPE. Supervisé par l'entreprise bernoise mandatée, ce groupe de travail avait également pour tâche de s'assurer que la confidentialité de l'enquête soit garantie.

3. *Le Conseil d'Etat peut-il se porter garant de son impartialité totale notamment dans la formulation et le choix des questions posées ?*

Le Conseil d'Etat n'est à aucun moment intervenu dans la formulation et le choix des questions posées. A ce titre, il s'en remettait totalement au mandat confié à l'entreprise bernoise pour organiser l'enquête. Il est également parti du principe que cette entreprise assurerait la parfaite impartialité de la procédure.

4. *Il semblerait que la FEDE a eu accès à des documents confidentiels à l'issue de l'enquête. En particulier, les commentaires personnels des collaboratrices et collaborateurs auraient été fournis à la FEDE. Ce fait est-il exact ?*

Le questionnaire d'enquête se présentait sous forme informatique, avec un code d'accès personnalisé. Les participants étaient invités à répondre aux questions par l'intermédiaire d'un choix multiple. Pour chaque thème abordé, ils avaient également la possibilité d'insérer des commentaires personnels. Le 21 juin 2010, l'entreprise mandatée a remis à la DEE les résultats de l'enquête, soit un document établi sous la forme de tableaux chiffrés auxquels des appréciations étaient adjointes. En fin de document, l'ensemble des commentaires formulés par les participants étaient répertoriés par thème. Toutefois, dans les remarques introductives du document, l'entreprise mandatée relevait : « Lors de l'enquête de satisfaction du SPE, les personnes interrogées avaient la possibilité de formuler pour chaque thème des remarques personnelles. Les remarques ont été enregistrées et reproduites dans leur formulation originelle. Les passages portant atteinte au principe de l'anonymat

ont été remplacés par des parenthèses [...]... ». Les résultats ayant été remis au groupe de travail constitué pour établir l'enquête, les membres de ce dernier ont donc eu accès à ces commentaires. Le Conseil d'Etat confirme néanmoins qu'il demeure impossible de déterminer quelles sont les rédacteurs ou rédactrices de ces remarques et, le cas échéant, quelles sont les personnes visées par ces dernières.

5. *Le Conseil d'Etat peut-il assurer que les règles de confidentialité promises aux personnes interrogées ont été totalement respectées ?*

Comme mentionné ci-dessus, les collaborateurs et collaboratrices du SPE ont été invités, par courrier personnel, à répondre au questionnaire via un formulaire informatique accessible par le biais d'un code personnalisé. Les personnes concernées pouvaient donc remplir le questionnaire à leur propre domicile et avaient également la possibilité d'y répondre sur un questionnaire papier. Une fois complété, le formulaire était transmis de façon sécurisée à l'entreprise mandatée, en vue du traitement des résultats. Le Conseil d'Etat assure ainsi que les règles de confidentialité ont été parfaitement respectées dans cette procédure. Il ajoute que le questionnaire a également été soumis au contrôle de l'Autorité cantonale en matière de protection des données qui a remis ses recommandations en date du 21 mai 2010. Le questionnaire a d'ailleurs été adapté suite à la détermination de l'autorité susmentionnée.

Quant à l'analyse de M. Annoni, elle a été réalisée sur la base d'entretiens individuels avec des personnes invitées ou souhaitant être entendues. Tout d'abord organisés dans des locaux situés à la rue Joseph-Piller 13, à Fribourg (bâtiment des finances), ces entretiens ont été déplacés dans les locaux de l'Ecole professionnelle artisanale et industrielle (EPAI), Derrière-les-Remparts 5, également à Fribourg, afin d'assurer la confidentialité promise aux personnes. Les entretiens ont fait l'objet de procès-verbaux, dont seuls M. Annoni et ses greffiers connaissent le contenu. Au vu des mesures prises, le Conseil d'Etat estime que la confidentialité a également été assurée dans le cadre de cette enquête.

6. *Par la voix de leur Commission du personnel, les collaboratrices et collaborateurs des ORP ont fait savoir qu'ils se sont sentis « utilisés par la FEDE et qu'ils ne sont pas d'accord avec les méthodes employées par le syndicat ». Le Conseil d'Etat peut-il affirmer que cette enquête n'a pas servi à régler des conflits de personnes ?*

Contrairement à la députée Claudia Cotting, le Conseil d'Etat n'a pas connaissance des propos prêtés à la Commission consultative du personnel, pas plus qu'il n'a pu retrouver trace de ceux-ci dans les extraits des procès-verbaux des séances de cette commission, publiés sur le site intranet du service.

A la lecture du rapport d'évaluation du service établi le 14 février 2011 par M. Annoni, il est cependant avéré que, lors des entretiens menés par cet expert, des collaborateurs et collaboratrices se sont offusqués des méthodes utilisées par la FEDE, non seulement pour provoquer des témoignages « à charge » à l'encontre du Service, mais également pour défendre le cas d'un collaborateur ayant précédemment été licencié, qualifié par certains comme un « ami » du président de l'organisation syndicale. Le Conseil d'Etat a pris connaissance de ces témoignages, tout en prenant acte du rapport précité. Il n'a pas à juger de la portée ou du bien-fondé du contenu desdits entretiens, dès lors que ceux-ci ont été intégrés dans l'analyse ayant abouti aux conclusions et mesures prononcées à l'issue de l'évaluation. Le Conseil d'Etat confirme donc que son intention, au moment où il a confié le mandat d'évaluation à M. Annoni, n'était nullement de régler des conflits

de personnes, mais bien de déceler les éventuels problèmes rencontrés par le SPE dans son organisation et de prendre les mesures adéquates en vue de régler ces derniers.

7. Le remplacement du Chef de service a été mis au concours. Le poste a suscité 37 dossiers de candidature et aucun ne correspondait au profil souhaité. Plutôt que de remettre le poste au concours, le patron de la DEE a pensé à une personne, nommée à ce poste dès le 1<sup>er</sup> juillet 2011. *Il posséderait une sensibilité sociale accrue, ouverte, à l'écoute, capable de transparence, dynamique et avec une expérience de conduite dans une grande entité. Je lui concède l'expérience de conduite d'une direction communale. Par contre, la sensibilité sociale, l'ouverture et l'écoute n'ont vraiment pas été prouvées dans son ex-direction de la police communale. Ce n'est pas le chauffeur bénévole d'une Institution fribourgeoise qui me contredira. A la police communale, la discussion n'a même pas été possible. Le règlement, c'est le règlement et ça a coûté 180 francs pour avoir déposé et aidé une personne âgée, très handicapée, dans une rue piétonne ! Et puis le nouveau chef de service admet qu'il n'est pas un spécialiste de la loi sur le chômage. Ça, il aura le temps de l'apprendre ! Enfin, et cerise sur le gâteau, je lis que le nouveau chef de service a une expérience de chômeur et qu'il connaît les rouages du SPE comme client !*

> *Avec tout le respect que je porte au nouveau chef de service, je demande au Conseil d'Etat s'il pense être crédible auprès des citoyens qui ont lu l'article paru dans « La Liberté » du 26 mai 2011 ?*

Le choix d'un nouveau chef pour le SPE résulte d'un processus de sélection qui n'a en effet pas permis d'engager une personne répondant pleinement au profil souhaité, notamment du point de vue des connaissances du métier. Après un examen approfondi des dossiers reçus et l'audition de postulants par le secrétariat général, puis par le Directeur de l'économie et de l'emploi, un dossier de candidature a été retenu et transmis à une entreprise bernoise spécialisée dans la sélection de profils professionnels. Les experts ont procédé à une analyse de personnalité du candidat (« assessment ») et en ont conclu que ce dossier devait être écarté en raison de carences constatées dans les compétences sociales. A défaut d'autres candidatures compatibles avec ses attentes, la DEE a envisagé de réitérer la mise au concours du poste. Après une réflexion sur les profils qui auraient pu assumer la charge de chef du SPE, la DEE a approché la personne qui, par la suite, a pu être engagée. Bien évidemment, le précité a également dû se soumettre à l'analyse de personnalité, auprès de la même entreprise bernoise. Les experts l'ont qualifié de « recommandé » pour le poste, en raison notamment de sa capacité d'écoute, de ses connaissances des rouages de l'administration, de son expérience à la tête d'une unité administrative et de ses compétences de négociateur.

Ainsi, le Conseil d'Etat ne voit pas en quoi sa crédibilité serait mise à mal par un engagement, recommandé par des spécialistes indépendants. Le cercle des personnes susceptibles de répondre pleinement aux exigences demandées pour le poste, en particulier en matière d'assurance-chômage, n'étant pas légion, le Gouvernement s'est concentré sur les compétences sociales du candidat choisi. En ce sens, il a pris en compte les critiques émises précédemment en engageant une personne qu'il espère capable de cultiver des relations interpersonnelles sereines entre la direction du service, les collaborateurs et collaboratrices du service et les partenaires extérieurs de ce dernier.

Le Gouvernement tient à relever, qu'au sein d'une unité qui compte près de 200 collaborateurs et collaboratrices, dont la majorité pratique quotidiennement un métier très astreignant au cours duquel les précité-e-s sont constamment confrontés à des situations humaines pénibles (dans le

domaine du chômage notamment), il paraît compréhensible que des tensions puissent régulièrement survenir. Dans ce contexte, il semble nécessaire de favoriser une certaine sérénité pour ceux qui sont en charge de la gestion du service et pour ceux qui y travaillent. Sur la base de l'analyse effectuée par M. Annoni, le Conseil d'Etat a fait son possible pour ramener cette sérénité, par la prise de mesures idoines visant à assurer des conditions permettant au SPE de mener à bien sa mission et de maintenir son haut niveau de prestations. Par ces mesures, et en particulier par son choix pour le poste de chef de service, le Conseil d'Etat a pris ses responsabilités dans ce dossier et assurera, à l'avenir, une surveillance constante et attentive sur le SPE. Il espère ainsi qu'à l'avenir, les questions légitimes portant sur le SPE et ses activités pourront être exprimées par les canaux habituels, notamment à l'occasion du rapport rendu public annuellement par ce service.

Fribourg, le 16 août 2011