

Mémoire pour l'obtention du Diplôme de Médecine Agricole

LE POSTE DE TELEOPERATEUR BANCAIRE ETUDE DES CONDITIONS DE TRAVAIL COMPAREES AUX RECOMMANDATIONS DE L'INRS LE RÔLE DU MEDECIN DU TRAVAIL

Mémoire présenté par le Docteur Carraut Christophe
1 rue de la côte vermeille
66370 Pézilla la rivière

Date d'expédition: le 15/08/2008

Table des matières

1	INTRODUCTION:.....	1
2	DU CONCEPT AU POSTE DE TRAVAIL.....	2
2.1	Le concept.....	2
2.1.1	Intérêts du concept.....	2
2.1.2	Inconvénients du concept	3
2.2	Le fonctionnement.....	5
2.2.1	Du côté client.....	5
2.2.2	Du côté de l'agence	5
2.3	Les conditions de travail.....	6
2.3.1	Étude architecturale du bâtiment.....	6
2.3.2	Les conditions de bruit, de température, d'hygrométrie, et de lumière.....	8
2.3.3	L'aménagement de l'agence.	9
2.3.4	Les postes de travail.....	10
2.3.5	Les différentes mesures prises sur place.....	11
2.4	Les recommandations de l'INRS.....	13
2.4.1	Le point de vue global de l'INRS sur les centres d'appels téléphonique(1).....	13
2.4.2	les différentes recommandation de l'INRS(1).....	16
3	ENQUETE AUPRES DES TELE OPERATEURS	20
3.1	Le questionnaire ouvert:	20
3.1.1	les questions posées:	20
3.1.2	les réponses obtenues.....	21
3.1.3	Résumé des résultats du questionnaire ouvert.....	25
3.2	Le test HAD.....	26
3.2.1	Les questions posées: voir annexe N°1.....	26
3.2.2	Les scores obtenus:	26
3.3	Le test de Legeron.....	28
4	DISCUSSION.....	30
4.1	Comparaison entre les recommandations de l'INRS et les conditions de travail des téléopérateurs	30
4.1.1	Le profil du téléopérateur.....	30
4.1.2	L'organisation du travail.....	30
4.1.3	Les relations entre collègues ou avec la hiérarchie.....	31
4.1.4	La tâche à effectuer.....	31
4.1.5	Les mesures de prévention individuelles	31
4.1.6	L'environnement physique.....	31

4.2	Les améliorations en cours.....	32
4.3	Le rôle du médecin du travail.....	34
4.3.1	Les pistes d'amélioration	34
4.3.2	L'application de la réglementation.....	35
4.3.3	La surveillance médicale.....	36
5	CONCLUSION.....	37
6	DOCUMENTATION UTILISEE.....	38
6.1	Documents INRS.....	38
6.2	Autres sources	38
7	ANNEXES	39

1 INTRODUCTION:

Le monde de l'agriculture bouge!

C'est vrai pour le secteur primaire en mutation permanente depuis 50 ans mais également pour le secteur tertiaire couvert par la MSA.

Un nouveau concept, dans la lignée des assurances en ligne ou de la vente par téléphone s'est créé. C'est l'agence bancaire en ligne.

Ce mémoire explique dans un premier temps le concept, ses principes et ses intérêts.

Il prend comme exemple une agence bancaire en ligne du Crédit Agricole nouvellement ouverte à Perpignan.

On étudiera le type de fonctionnement de l'agence et les conditions de travail des employés.

Nous rappellerons les recommandations de l'INRS à propos du travail sur écran et par téléphone.

Un questionnaire est ensuite soumis aux agents afin de connaître leurs avis sur leurs conditions de travail. On leur fera également subir un test HAD et nous établirons les scores de Legeron pour détecter un éventuel stress trop important par rapport à la population générale.

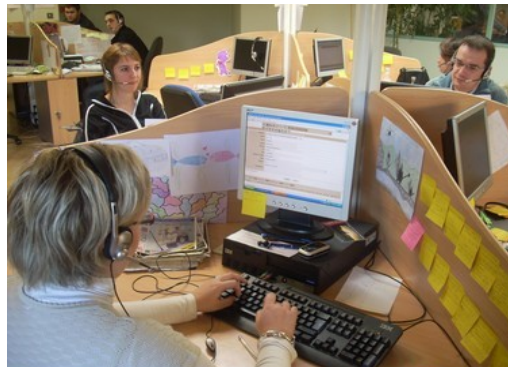
Nous comparerons les recommandations de l'INRS et ce qui se fait à l'agence.

L'agence bancaire en ligne est en train de subir des modifications; nous étudierons si ces modifications améliorent les conditions des agents.

Enfin en dernier lieu nous verrons quelle doit être la place du médecin du travail dans ce nouveau concept.

Les questions auxquelles nous essaierons de répondre sont:

1. qu'est-ce qu'une agence bancaire en ligne?
2. quelles sont les conditions de travail des téléopérateurs; sont elle proches des recommandations de l'INRS?
3. comment peut on améliorer ces conditions de travail et quel est le rôle du médecin du travail ?



2 DU CONCEPT AU POSTE DE TRAVAIL

2.1 Le concept

L'agence en ligne permet de gérer de façon plus rapide et plus efficace un certain nombre de tâches habituellement dévolues aux agences bancaires traditionnelles.

Le client appelle un numéro payant pour effectuer des opérations ou avoir des renseignements sur ses comptes.

Il passe d'abord par une boîte vocale qui va faire un premier aiguillage en fonction du type d'appel. Il va ensuite pouvoir parler à l'agent compétant pouvant répondre à sa demande.

On distingue schématiquement deux types d'agents:

les assistants qui gèrent essentiellement les questions les plus courantes (informations sur les comptes, transactions simples, virements, prises de rendez-vous)

les conseillers qui auront un rôle plus spécialisé (crédits, assurances, gestions de portefeuilles ...). Certains clients pourront bénéficier d'un numéro direct avec leur conseiller.

Tous les employés répondent donc au téléphone sous la responsabilité d'un chef d'agence. Il y a environ quatre assistants pour un conseiller.

2.1.1 Intérêts du concept

2.1.1.1. Intérêts pour le crédit agricole.

Les agences bancaires en ligne ont été créées suite à un constat: les clients des agences traditionnelles avaient de plus en plus tendance à téléphoner pour régler les petits problèmes ou poser des questions sur leur compte. Cela était très «chronophage» pour les employés des agences traditionnelles qui étaient constamment obligés de répondre au téléphone alors qu'il étaient avec des clients.

Cela était triplement dommageable:

- ◆ Insatisfaction du client qui s'était déplacé et qui était interrompu sans arrêt par d'autres clients qui téléphonaient. Cela entraînait une possibilité secondaire de perte d'opérations à valeur ajoutée importante (crédit, vente d'assurance ou de produit d'épargne) au profit d'opérations n'ayant aucune valeur ajoutée (renseignement sur le solde d'un compte, changement d'adresse...)
- ◆ Insatisfaction du client qui téléphonait car les employés des agences avaient de plus en plus tendance à laisser sonner quand ils étaient occupés avec un autre client (faible taux de «décroché»). Par ailleurs l'agent qui répondait était souvent pressé et la réponse ne correspondait pas toujours à ses attentes.

- ◆ La perte de temps était considérable pour l'agent en agence traditionnelle qui répondait car il était souvent avec un autre client et devait aller ouvrir d'autres dossiers pour répondre à un autre client. Cela entraînait également des risques d'erreurs.

Par ailleurs un client qui se déplace pour effectuer une opération simple va mobiliser environ trois fois plus de temps un employé que s'il effectue cette même opération par téléphone par le biais d'une agence en ligne. Il est donc quand même intéressant pour le Crédit Agricole que le client téléphone plutôt qu'il se déplace.

On peut donc imaginer que le concept d'agence bancaire en ligne va avoir de plus en plus tendance à se développer.

2.1.1.2. Intérêt pour les salariés du crédit agricole.

- Les salariés en agence traditionnelle:

Ils devraient être moins dérangés dans leur travail auprès de la clientèle ce qui devrait leur permettre de travailler plus sereinement.

- Les salariés des agences bancaires en ligne:

Intérêt de travail dans un nouveau concept sans obligation de contact direct avec la clientèle.

2.1.1.3. Intérêt pour les clients du crédit agricole.

- ◆ Accès facile et sécurisé à leurs comptes avec possibilité d'effectuer des opérations simples sans se déplacer.
- ◆ Taux de réussite de l'appel plus élevé que s'il téléphonait dans une agence traditionnelle avec attente téléphonique moins importante.
- ◆ Accès 5 jours par semaines de 9h à 18h et le samedi de 9h à 16h30.
- ◆ Possibilité de parler à quelqu'un par rapport au simple boîte vocale.
- ◆ Accès à plusieurs niveaux de compétence en fonction de la demande (assistant pour le tout venant ou conseiller plus spécialisé dans différents domaines)
- ◆ Possibilité de contact direct avec son propre conseiller pour certains clients.

2.1.2 Inconvénients du concept

2.1.2.1. Pour le crédit agricole

Le concept a surtout des avantages. Le seul risque serait son trop grand succès qui risquerait d'axer le développement de la banque dans cette direction en diminuant l'importance de son réseau de proximité. Cela pourrait entraîner une perte des relations humaines entre la banque et ses clients ainsi que la perte des spécificités et de l'image du crédit agricole : « le bon sens prêt de chez vous ».

2.1.2.2. Pour les salariés:

- Pour les salariés en agence traditionnelle:

Les agences bancaires en ligne les déchargent effectivement de la partie de leur travail qui semblait la plus rébarbative. Toutefois certains voient avec un peu d'angoisse se développer ce concept. Il appréhendent une disparition partielle du réseau d'agence au profit de ces agences en ligne plus rentables. Ils redoutent un peu d'être obligés de travailler dans ces agences où le contact avec la clientèle est plus distant. Par ailleurs il pourrait y avoir une possibilité dans un deuxième temps de délocalisation de ces agences en lignes vers les pays au coût salarial moins élevé.

- Pour les salariés en agence en ligne:

L'absence de contact avec la clientèle peut être un avantage mais également un inconvénient. Le travail effectué se fait essentiellement par téléphone avec un turnover de clients important. Nous allons revenir sur les avantages et les inconvénients du travail dans les agences bancaires en ligne tout au long de ce mémoire...

2.1.2.3. Pour les clients:

Les clients qui appellent ne connaissent pas la personne qui va leur répondre et auront un interlocuteur différent à chaque appel (sauf pour certains clients qui auront un conseiller dédié).

Par ailleurs l'appel est payant contrairement aux appels en agence où l'appel n'est pas sur facturé et où le client parle avec quelqu'un qu'il connaît.



Agence bancaire en ligne: la perte de la proximité?

2.2 Le fonctionnement

2.2.1 Du côté client

1. Le client compose un numéro payant 08....
2. Il tombe sur une boîte vocale qui va permettre d'orienter son appel (premier tri: interroger son compte, faire des opérations boursières, contacter un conseiller...)
3. Le client va alors, soit continuer avec une boîte vocale, (par exemple pour consulter son compte) soit être orienté vers un téléopérateur. C'est ici qu'intervient l'agence en ligne.
4. Le client peut être orienté vers un assistant commercial pour des opérations simples (opposition, changement d'adresse) ou vers un conseiller commercial qui a des attributions plus spécifiques (assurances, opérations boursières, crédits ...). Chaque conseiller est plus ou moins spécialisé mais peut répondre globalement à l'ensemble des questions posées par les clients.
5. Certains clients peuvent disposer d'un conseiller personnel avec un numéro d'appel direct. Si leur conseiller n'est pas disponible il sera pris en charge par un autre conseiller.

2.2.2 Du côté de l'agence

23 personnes sont employées :

Il y a

- ◆ une responsable d'agence.
- ◆ 5 conseillers commerciaux
- ◆ 16 assistants commerciaux
- ◆ 1 conseiller technique s'occupant des problèmes de réseau Internet

Le nombre d'appel en attente et leur spécificité (bourse, assurances, crédits, comptes) sont affichés sur des écrans visibles par tous.

En fonction du nombre d'appel en cours et de leur durée moyenne , les appels en attente sont affichés soit en vert, soit en orange, soit en rouge. Il s'affiche également le nombre d'appel perdus ce qui peut être un facteur de stress important.

Les assistants commerciaux ont en général à gérer des appels plus courts, moins spécialisés et demandant moins de connaissances que les conseillers commerciaux qui ont des appels souvent plus longs et plus spécialisés.

Les deux catégories peuvent toutefois se suppléer en cas de besoin.

Du point de vue des plannings l'agence téléphonique est ouverte du lundi au vendredi de 9 heures à 18 heures et le samedi de 9 heures à 16 heures 30.

La journée de travail en semaine débute à 9 heures pour finir à 18 heures avec une heure de pause pour le repas soit à midi soit à 13 heures (de temps en temps la journée finira à 17 heures).

Le samedi la journée débute à 9 heures pour finir à 16h30.

Les employés qui travaillent le Samedi ne travailleront pas le lundi et inversement. Les agents bénéficient donc de deux jours de repos hebdomadaires consécutifs comme prévu dans le droit du travail.

Les employés bénéficient de 20 minutes de pose le matin et l'après midi.

Les agents font environ 39 heures par semaine. Il bénéficie de RTT pour les quatre heures supplémentaires dans le cadre des 35 heures.

A noter un personnel beaucoup moins nombreux le lundi et le samedi.

Exemple de planning pour 5 employés + 1 responsable :

		Agent 1	Agent 2	Agent 3	Agent 4	Agent 5	Agent 6
lundi	matin	9h-13h	9h-13h	9h-12h			
	après midi	14-18h	14-18h	13-18h			
mardi	matin	9h-12h	9h-13h	9h-13h	9h-13h	9h-12h	9h-12h
	après midi	13-18h	14-18h	14-18h	14-18h	13-18h	13-18h
merc.	matin	9h-13h	9h-12h	9h-12h	9h-13h	9h-13h	9h-12h
	après midi	14-18h	13-18h	14-18h	14-18h	14-18h	13-18h
jeudi	matin	9h-13h	9h-13h	9h-12h	9h-13h	9h-13h	9h-12h
	après midi	14-17h	14-18h	13-18h	14-18h	14-18h	13-18h
ven.	matin	9h-13h	9h-12h	9h-13h	9h-12h	9h-13h	9h-12h
	après midi	14-18h	13-17h	14-18h	13-18h	14-18h	13-18h
sam.	matin				9h-13h	9h-13h	9h-12h
	après midi				14h - 16h30	14h - 16h30	13h - 16h30
total hebdomadaire		39h	39h	39h	38,5h	38,5h	38,5h

2.3 Les conditions de travail

2.3.1 Étude architecturale du bâtiment

2.3.1.1. Orientation dans l'espace

L'agence se trouve dans le bâtiment du siège social du crédit agricole des

Pyrénées Orientales. Il se situe à l'ouest de la ville à environ 3,5 km du centre ville.

L'agence est orientée dans un axe Est-Ouest avec orientation au Sud de son grand coté et orientation à l'ouest de son petit coté.

2.3.1.2. Étude des surfaces

L'agence en ligne se compose de trois pièces principales rectangulaires:

- ◆ Une pièce principale où les bureaux des conseillers et des assistants sont installés
- ◆ Cette pièce mesure 17.35 mètres de longs pour 6.13 mètres de large avec une avancée de 23.87 m² soit 131.44 m² pour cette pièce.
- ◆ Le bureau du responsable d'agence de 18.94 m²
- ◆ la salle de repos de 14.35m²
- ◆ Total des trois pièces: 164.73 m²

2.3.1.3. Les ouvertures

L'accès l'agence se fait par une des extrémités.

L'agence dispose de 14 fenêtres dont 8 exposées au sud et 6 à l'ouest.

La surface vitrée de la pièce principale est de 26 m².

Les fenêtres peuvent être occultées par des stores intérieurs

Les toilettes

Elles sont situées à l'extérieur de l'agence dans le bâtiment à une trentaine de mètres.

2.3.1.4. Le restaurant du personnel

Il se trouve à l'intérieur du bâtiment. Les agents ont une heure de «pause repas» à midi ou à treize heures.

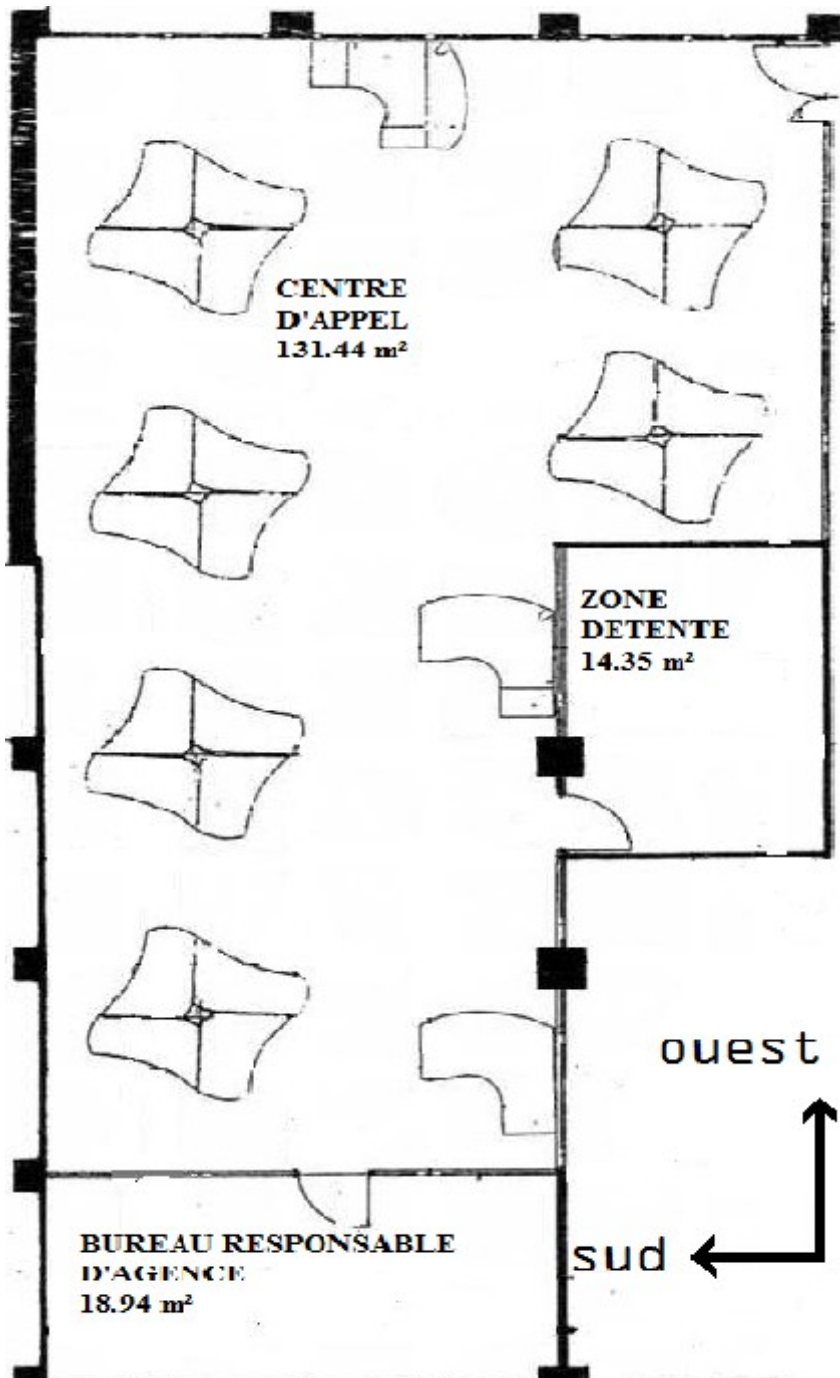
2.3.1.5. Les mesures spécifiques pour les travailleurs ayant un handicap.

Une convention existe entre la caisse du Crédit Agricole Mutuel Sud Méditerranée et l'ADRH des Pyrénées orientales.

Le travailleur handicapé partage son temps entre une formation théorique (deux semaines sur quatre) et des stages pratiques le reste du temps.

Les locaux et les bureaux doivent être aménagés en fonction des handicaps rencontrés. Un ergonome détermine les aménagements nécessaires. Il existe une possibilité d'embauche à la fin de la formation. Deux travailleurs handicapés sont en formation actuellement.

Plan actuel de l'agence bancaire en ligne



2.3.2 Les conditions de bruit, de température, d'hygrométrie, et de lumière.

2.3.2.1. Le bruit

Quand on rentre dans la pièce l'atmosphère semble assez bruyante.

Le bruit est essentiellement du aux différentes conversations téléphonique en cours.

Il n'y a pas de bruit venu de l'extérieur.

Il y a peu de bruits parasites intérieurs.

2.3.2.2. La température

La température est un peu chaude quand on rentre.

Le système de chauffage /climatisation est commun à tout le bâtiment et ne peut être réglé pour l'agence seule.

L'air chaud ou froid arrive du bas des murs et n'est pas orienté directement sur le personnel.

2.3.2.3. L'hygrométrie

Elle n'a pas été mesurée et ne bénéficie pas de mesure particulière.

2.3.2.4. La lumière.

L'agence bénéficie d'un éclairage mixte naturel et artificiel.

L'éclairage naturel vient des 26 m² de vitrage et l'éclairage artificiel vient de tubes au plafond.

2.3.3 L'aménagement de l'agence.

2.3.3.1. les bureaux

Il y a 6 marguerites de quatre bureaux prévus plutôt pour les assistants.

Les marguerites sont à environ 1,5 mètre l'une de l'autre.

Il y a également 3 bureaux individuels plutôt réservés aux conseillers.

Les marguerites peuvent éventuellement être séparées avec des paravents d'isolation phonique. En pratique ces paravents ne sont pas utilisés car ils isolent trop les agents qui se sentent enfermés lorsqu'on les met en place.

2.3.3.2. la salle de pause.

Elle est à proximité immédiate des bureaux et isolée par une vitre. Elle dispose de quelques accessoires de cuisine et de quoi s'asseoir autour d'une table.

2.3.3.3. le bureau de la responsable d'agence

Il est séparé de la pièce principale par une cloison vitrée. Il est composé du bureau de la responsable et d'une grande table de réunion.

2.3.3.4. La photocopieuse

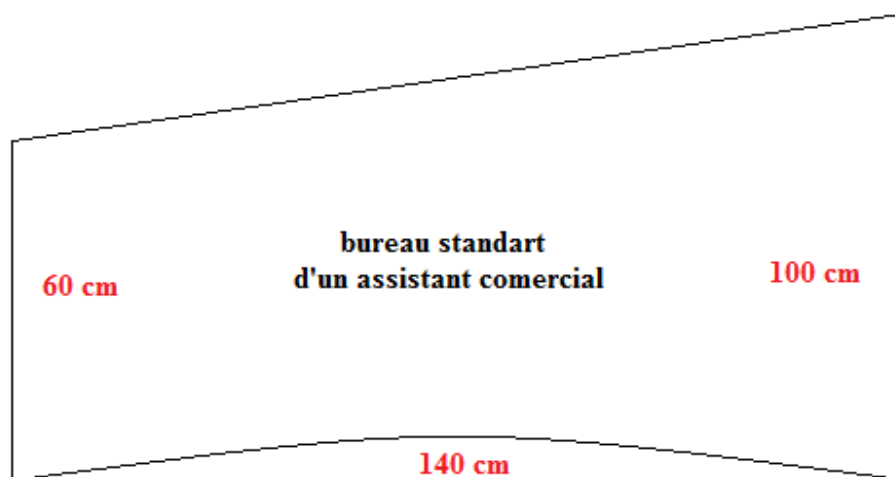
Elle se situe dans le couloir à environ 20 mètres des bureaux. Il faut sortir de la pièce pour y accéder.

2.3.4 Les postes de travail

Les assistants commerciaux disposent d'un bureau faisant partie d'une marguerite de quatre bureaux.

Les bureaux sont séparés les uns des autres par un petit paravent en forme de vague, la partie basse se situant vers l'extérieur. Ainsi les agents sont séparés s'ils se penchent vers l'avant mais peuvent communiquer entre eux en se reculant.

Le bureau a une forme de trapèze de base 140cm de petit côté 60 et de grand côté 100 soit une surface de 1.12 m².



Chaque bureau dispose d'un terminal d'ordinateur avec un moniteur à écran plat. L'unité centrale se situe sur le côté sous le bureau.

Les sièges sont des sièges de bureau réglables conçus pour le travail sur écran.

Le téléphone semble avoir été choisi avec soins. Il s'agit de GN NETCOM sans fil avec son réglable.

Outre le terminal et le téléphone l'agent en ligne dispose sur son poste d'un petit classeur avec les différents protocoles concernant les principales questions posées et les différentes façons d'y répondre.

Le bureau peut être légèrement personnalisé par ailleurs.

Certains agents se servent également de documents papier.

Du point de vue de l'éclairage il n'y a pas d'éclairage individuel.

Les écrans sont situés, en fonction de la place dans la marguerite soit face aux fenêtres, soit dos aux fenêtres, soit perpendiculaires à elles.

Les conseillers commerciaux qui se servent plus de documents écrits bénéficient d'un des trois bureaux plus grands. A noter qu'un des conseillers est un spécialiste en informatique qui «dépanne» les gens ayant des problèmes sur le site informatique du crédit agricole. Il fait un peu fonction de «hot line».

Ces conseillers sont installés sur des bureaux plus grands d'une surface d'environ 1.9m²

La responsable d'agence bénéficie également d'un grand bureau.

2.3.5 Les différentes mesures prises sur place.

2.3.5.1. La température de la pièce.

Elle oscille aux alentours de 25.5 degrés Celsius

2.3.5.2. Le bruit

Le bruit ambiant: l'ambiance sonore est assez forte.

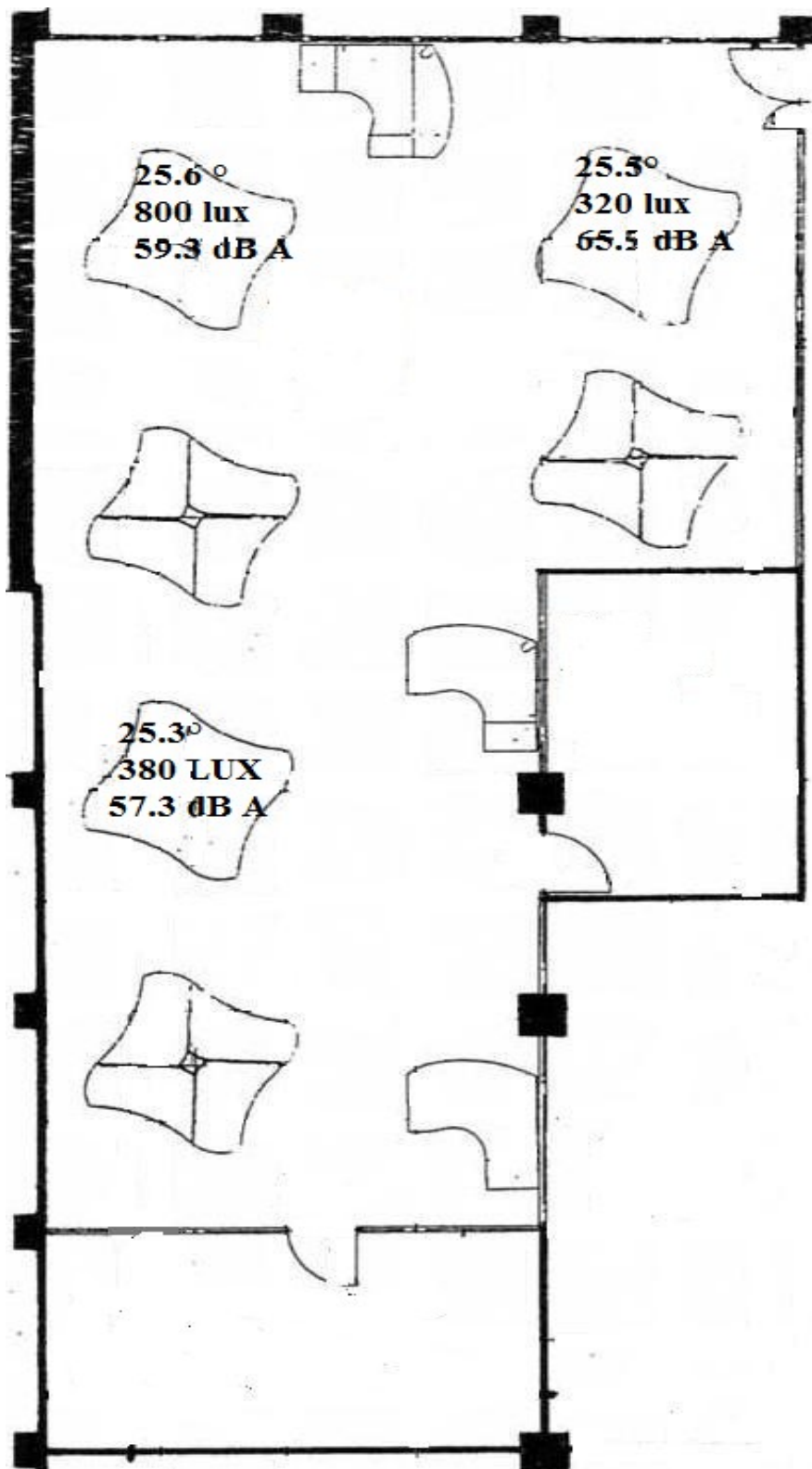
Le niveau sonore journalier qui représente la valeur moyenne des bruits sur une journée de travail varie selon les postes entre 57.3 et 65.7 dB (A)

Le niveau de pression acoustique de crête qui représente la valeur maximale de bruit instantané varie suivant les postes de 91 dB C à 115 dB C.

Le niveau de pression acoustique continu et équivalent au niveau sonore journalier ce qui prouve un bruit de fond continu, peu fluctuant.

2.3.5.3. La lumière

La luminosité en fonction du poste de travail varie entre 380 lux (bureau face aux fenêtres mais mesure derrière le paravent) et 800 lux pour les bureaux directement exposés à la fenêtre.



Les différentes mesures prises sur l'agence bancaire en ligne

2.4 Les recommandations de l'INRS

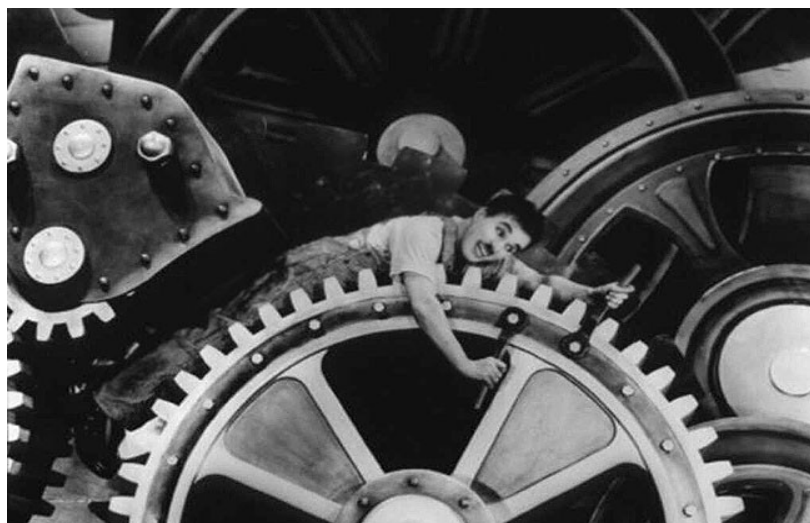
2.4.1 Le point de vue global de l'INRS sur les centres d'appels téléphonique(1).

Du point de vue démographique les centres d'appel téléphonique représentent un nombre de plus en plus important d'emplois en France (250 000 en 2007).

Par ailleurs les indicateurs montrent que les employés rencontrent certaines difficultés avec un turn over et un taux d'absentéisme très supérieur à ceux des autres secteurs d'activité .

L'INRS s'est donc penché sur le travail de téléopérateur (on considère que le travail d'assistant ou de conseiller commercial dans une agence bancaire en ligne s'en rapproche suffisamment pour pouvoir s'inspirer des conclusions de l'INRS).

La séparation des tâches, l'absence de marge de manœuvre, le suivi strict d'un canevas préétabli, les cadences de travail, la recherche de productivité immédiate et la possibilité d'espionner le téléopérateur sont des principes proche du «Taylorisme» du début de l'aire industrielle(2). Certain considère que le travail sur une plateforme téléphonique est une sorte «d'industrialisation du secteur tertiaire».



La plate forme téléphonique: le retour des temps modernes ?

Le profil type du téléopérateur: femme de moins de trente ans, avec un niveau de qualification élevé (Bac + 2) aux revenus faibles, non syndiquée et isolée face à l'organisation.

Le travail sur le plan mental et émotionnel: il s'agit d'une succession de tâches courtes, répétitives avec des cadences élevées, un contrôle permanent et des possibilité d'agression verbales fréquentes.

On peut distinguer deux logiques différentes dans les centres d'appel:

- ◆ une logique quantitative où le téléopérateur doit «débiter» beaucoup de clients le plus rapidement possible et avec une marge d'autonomie quasiment nulle et un contrôle permanent des performances (écoutes inopinées études statistiques du nombre d'appels, de leurs durées et des résultats obtenus)
- ◆ une logique qualitative avec des téléopérateurs aux compétences reconnues et aux conseils «à forte valeur ajoutée». Ils ont une plus grande marge de manœuvre et leur conversation n'est pas limitée dans le temps.

Pour rester à un niveau de compétence élevé ils doivent suivre des formations.

Ils créent une véritable équipe où les échanges sont fréquents et les compétences de chacun mises en avant.

La devise de cette logique qualitative est «mieux vaut un client satisfait que dix mécontents!».

L'INRS préconise la logique qualitative et a fait une liste des différents facteurs psychosociaux responsables de troubles de la santé sur les centres d'appels.

Ce sont:

- ◆ cadence imposée
- ◆ absence d'autonomie
- ◆ contrôle omniprésent de la productivité.
- ◆ répétitivité des tâches, monotonie
- ◆ agressivité des clients.
- ◆ anonymat des relations
- ◆ respect strict des procédures
- ◆ horaires décalés, irréguliers
- ◆ absence de soutien collectif

Sur le plan physique

Le travail de téléopérateur en agence bancaire en ligne est un mélange de fonctions de secrétaires, de standardistes et d'employés de banque.

Les contraintes d'ordre physique secondaires sont: le bruit, la lumière, l'exiguïté des locaux et le travail statique, le travail sur écran, la température et l'hygrométrie ambiante.

Les risques physiques sont :

- ◆ les risques visuels secondaires au travail sur écran: lourdeur des paupières, fatigue visuelle, yeux secs et céphalées.
- ◆ les risques liés au bruit: le travail dans le casque avec un environnement bruyant entraîne un niveau sonore élevé pendant l'ensemble de la journée.

- ◆ les risques de TMS liés aux mauvaises postures du rachis mais également à la position des mains sur le clavier(3).

Les principales manifestations cliniques observée par les médecins du travail chez les salariés du secteur :

- ◆ fatigue mentale , oculaire, physique et/ou auditive.
- ◆ troubles alimentaires et digestifs
- ◆ troubles du sommeil
- ◆ maux de tête
- ◆ anxiété, irritabilité
- ◆ troubles musculo squelettiques (4 % des TMS déclarée sont secondaires au travail sur écran)
- ◆ troubles dépressifs
- ◆ symptômes d'épuisement

Il en résulte un nombre important d'arrêt de travail, un taux d'inaptitude médicale élevé et une mobilité très importante des salariés.



2.4.2 les différentes recommandation de l'INRS(1).

2.4.2.1. Mesures portant sur l'organisation du travail.

- ◆ Pauses de cinq minutes toutes les heures ou après les appels éprouvants
- ◆ Mise en place de moyens techniques et humains suffisants
- ◆ Fixation d'objectifs réalistes (détermination de la cadence de travail moyenne à établir non pas sur les performances d'un employé jeune et en pleine forme mais à partir d'un employé «moyen»)
- ◆ Répartition adéquate de la charge par personne et par équipe
- ◆ Maintien d'une certaine autonomie des salariés (moduler leur charge de travail, alterner les tâches, participer à la composition des équipes)
- ◆ Suivit de la performance non excessif
- ◆ Formation du personnel
- ◆ Possibilités d'évolutions internes ou externes

2.4.2.2. Mesures portant sur les relations de travail entre collègues ou avec la hiérarchie

- ◆ Favoriser les échanges pendant le travail ou les pauses
- ◆ Tenir compte des affinités pour les compositions d'équipes
- ◆ Créer un climat d'écoute mutuel horizontal et vertical

2.4.2.3. Mesures portant sur la tâche elle-même

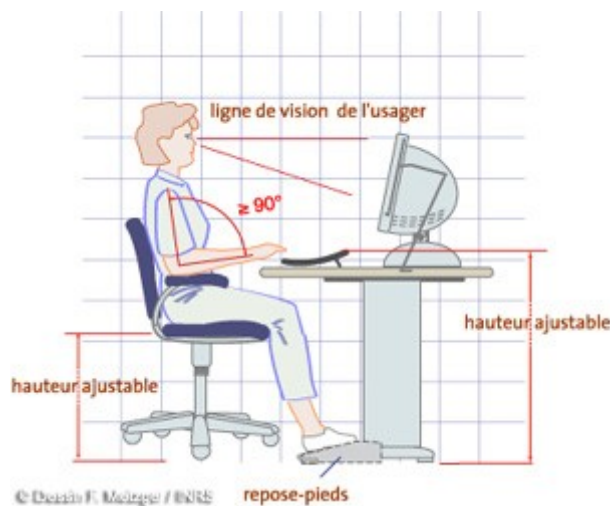
- ◆ Alternner les communications de natures différentes (conseil, ventes...)
- ◆ Concevoir des profils de poste intégrant plusieurs activités (téléphonie mais également traitement de courriels ou de courriers).
- ◆ Faire participer le personnel à des activités transversales (nouveaux produits, nouvelle procédures ...)
- ◆ Avoir un logiciel parfaitement adapté à la tâche à réaliser, le maîtriser et connaître les procédures à effectuer en cas d'erreur.
- ◆ Trouver un juste équilibre entre l'absence totale d'initiative en suivant un script trop dirigiste et l'autonomie totale qui peut être très stressante pour l'employé.

2.4.2.4. Les mesures d'ordre individuels

Elles sont peu efficaces au niveau collectif. Elles peuvent concerner soit le personnel d'encadrement qui doit être à l'écoute permanente des téléopérateurs, soit le téléopérateur lui-même qui doit savoir parler à ses confrères et à son médecin du travail.

2.4.2.5. Les préconisations concernant le bien être physique du téléopérateur.

- ◆ Le nombre de personnes travaillant sur le plateau ne doit pas dépasser 50
- ◆ La surface des locaux: 10 m² par personne , un espace de 1.5 m pour la circulation entre les bureaux, une salle de détente facilement accessible, une salle de réunion et de formation, des toilettes (un WC pour 10 femmes ou 20 hommes, lavabos proches mais séparés de la salle de travail), vestiaires avec casiers fermant à clef, lieu de restauration collective, local pour le service de santé au travail
- ◆ La salle doit avoir une longueur inférieure à trois fois sa largeur.
- ◆ Le bureau: grand, non réfléchissant 0.8m de profondeur, 1.6 m de large, 1.30 m² bords droits biseautés. On préconise également deux plateaux réglables en hauteur (un pour le moniteur et un pour le clavier et la souris). Un porte document vertical à coté de l'écran peut être utile si le téléopérateur travaille sur ordinateur et documents papier en même temps.



- ◆ Le siège de bureau(4): dossier et assise réglable, profondeur permettant l'appui du dos, rembourrage ferme et tissus de revêtement poreux.
- ◆ Un repose pied peut être utile.



- ◆ Le bruit(5)(6): la réglementation impose un niveau sonore inférieur à 80 dB (A). Par ailleurs l'émergence sonore des communications dans le casque par rapport au bruit ambiant du plateau doit être de 30 dB (A). On en déduit que le bruit ambiant du plateau doit être inférieur à 50 dB (A) Pour se faire on choisit des appareils peu bruyants, un traitement acoustique des parois et un espacement suffisant des postes de travail.
- ◆ Les équipements spécifiques:

L'écran de l'ordinateur (7) est de préférence plat pour prendre moins de place, pour être moins sensible aux reflets, pour émettre moins de radiation et pour générer moins de magnétisme. Il doit se situer à la bonne hauteur par rapport au regard de l'opérateur (Il peut bénéficier éventuellement d'un plateau réglable en hauteur).

Le clavier doit se situer à une dizaine de centimètres du bord du bureau. Il peut être dit «éclaté» et la partie la plus usitée (chiffre ou lettres) sera en face du téléopérateur.

Les logiciels utilisés devront être parfaitement maîtrisés.

La colonne est située en dessous du bureau (bruit, encombrement)

Les casques doivent être le plus léger possible, sans fil, d'une grande qualité d'écoute et isolant partiellement de l'entourage (système de masque des sons extérieurs éventuel). Ils doivent bénéficier d'une possibilité de réglage du son.



- ◆ L'éclairage: Il peut être naturel ou artificiel.

Pour l'éclairage naturel la pièce doit plutôt être orientée au nord, avec des fenêtres sur un seul côté et une surface vitrée inférieure au quart de la surface de la pièce.

En cas d'orientation sud il est recommandé d'installer des brises soleil horizontaux, ou, à défaut, des stores extérieurs orientables(8). On peut également utiliser des vitrages traités. Par contre les stores intérieurs qui se

comportent comme des radiateurs thermiques sont déconseillés.

Dans le cadre de l'éclairage naturel les moniteurs doivent être installés de façon perpendiculaire aux fenêtres afin d'éviter l'éblouissement par les sources lumineuses situées en face des écrans ou les reflets pour celles situées dans le dos.

Pour l'éclairage artificiel (9) l'éclairage préconisé est de 200 à 300 lux. On préconise l'éclairage de la pièce par des tubes fluorescents de 14 W avec un flux lumineux de 1350 lumen et une température de couleur entre 2700 et 3000k

On doit éviter les contrastes trop importants avec un rapport max d'éclairage de trois sur le bureau et de cinq dans la pièce.

L'éclairage mixte (artificiel + naturel) doit être privilégié.



Éclairage mixte, perpendiculaire à la fenêtre, avec éclairage individuel: un idéal rarement atteint

- ◆ La température, l'hygrométrie et la ventilation.

La température de l'air préconisée est de 21°, le degré d'humidité de 40 à 50% le renouvellement de l'air de 25 m³/heure avec une vitesse de l'air au poste de travail inférieure à 0.2m/s(5).

3 ENQUETE AUPRES DES TELE OPERATEURS

Nous avons interrogé 19 des 23 opérateurs de l'agence. Les 4 absents étaient en congés ou en formation

Des questions ouvertes sur leurs conditions de travail ont d'abord été posées.

Ensuite nous avons établi le score HAD et les scores de Legeron.

Le test de Legeron permet d'évaluer l'impact du stress sur la personne (test de frustration, de vulnérabilité test de stress mental et physique).

Le score HAD permet de dépister les tendances anxieuses ou dépressives.

Ces deux test sont mis en annexe.

3.1 Le questionnaire ouvert:

3.1.1 les questions posées:

Ceci est un questionnaire sur les conditions de travail dans votre agence bancaire en ligne. Ce questionnaire restera anonyme et les personnes sondées sont protégées par le secret médical. Il pourra être exploité dans le cadre d'un mémoire destiné à l'INMA.

1/ Quelle est votre fonction ?

2/ Quel est votre temps de travail ? l'avez vous choisi ?

3/ Avez vous choisi de venir ici ? Si oui pourquoi ?

4/ Le regrettez vous, si oui pourquoi ?

5/ Comment qualifiez vous vos conditions de travail ?

6/ Y a t'il quelque chose que vous aimeriez changer ?

7/Êtes vous gêné par :

- ◆ les horaires
- ◆ la charge de travail
- ◆ la pression et la nécessité de productivité.
- ◆ les relations avec vos collègues ou la hiérarchie
- ◆ le contrôle de vos tâches

8/ Êtes vous gêné par :

- ◆ la lumière ou le bruit
- ◆ la chaleur ou le froid
- ◆ la taille de la pièce
- ◆ l'aménagement de l'espace
- ◆ l'orientation dans l'espace
- ◆ la taille du bureau
- ◆ l'aménagement du bureau
- ◆ le casque
- ◆ le siège

9/ Avez vous été consulté pour l'aménagement de votre poste de travail ?

10/ Pensez vous que les travaux d'agrandissement amélioreront vos conditions de travail ?

11/ Avez vous été victime d'une maladie professionnelle ou d'un accident de travail?

12/ Avez vous eu des arrêts maladie depuis votre prise de fonction ici ? combien ?

D'après vous cela avait il un rapport avec votre travail ?

13/ Souffrez vous à cause de votre travail ? Si oui pourquoi ?

3.1.2 les réponses obtenues

Question 1 : nous avons 4 types de fonctions :

- ◆ 1 directrice d'agence qui dispose de son propre bureau, elle gère l'agence et les projets, elle peut également répondre au téléphone pour donner un coup de main en cas d'afflux massif d'appels.
- ◆ 1 technicien informatique dont la tâche est un peu différente des autres opérateurs (réponses au clients ayant des problèmes avec le site Web du crédit agricole, réponses au courriels des clients, il opère également sur le réseau informatique du Crédit Agricole).
- ◆ 5 conseillers commerciaux qui sont des opérateurs un peu plus spécialisés (assurances, crédit, opération boursière...) que les assistants commerciaux. Ils ont en général des communications plus longues mais peuvent également s'occuper des opérations « standards ».

- ◆ 12 assistants commerciaux qui répondent au téléphone pour les opérations les plus courantes . La durée d'une communication est très variable ainsi que la charge de travail journalière qui est très fluctuante en fonction du mois, du jour du mois ou de la semaine.

Question 2 : le temps de travail : sur 19 employés il y a :

- ◆ 14 temps plein
- ◆ 3 4/5 de temps
- ◆ 2 en formation 1 mois sur deux (travailleurs handicapés en formation).

Sur 19 personnes 18 sont satisfaites et 1 demande un aménagement des horaires.

Question n°3 : Avez-vous choisi de venir ici ?

Sur 19 personnes 18 était volontaires, 1 a du venir pour des raisons organisationnelles

Si oui pourquoi ? (plusieurs raisons possible)

- ◆ nouveau concept : 6 personnes
- ◆ salaire : 1 personne
- ◆ aménagement du temps de travail : 3 personnes
- ◆ problèmes personnel hors travail: 1 personne
- ◆ rapprochement du domicile : 2 personnes
- ◆ aiment le travail par téléphone : 2 personnes
- ◆ éprouvaient des difficultés dans leur travail en agence : 9 personnes

On voit que presque tout le monde était volontaire mais venait pour des raisons très variées. Toutefois 2 raisons émergent parmi les autres : l'attrance d'un nouveau concept et le mauvais vécu antérieur en agence . La moitié des volontaires sont venus pour cela.

Question n° 4 : regrettez vous d'être venu ici ?

Aucun opérateur, volontaire ou non, et quelque soit sa motivation initiale, ne regrette d'avoir intégré l'agence en ligne (19 non/19).

Question n° 5 : Comment qualifierez vous vos conditions de travail ?

- ◆ très satisfaisantes : 9 personnes
- ◆ satisfaisantes : 8 personnes
- ◆ moyennes : 2 personnes

Les opérateurs sont globalement satisfaits de leurs conditions de travail.

Question N°6 Y a t il quelque chose que vous voudriez changer ? :

(plusieurs réponses possibles)

Quatre personnes ont répondu non.

Ensuite les souhaits de changement se sont portés sur :

- ◆ L'espace des marguerites (9).
- ◆ Les casques (8)
- ◆ Le bruit ambiant (6)
- ◆ La position de la photocopieuse (3)
- ◆ La taille du bureau (3)
- ◆ Nécessité de formation (1)
- ◆ Une mixité plus importante (1)
- ◆ Une hygiène plus rigoureuse (1)
- ◆ Une crèche (1)
- ◆ Des horaires adaptés (1)

On voit que la majorité des souhaits porte sur le groupe « espace des marguerites - bruits » auquel on peut relier une partie des problèmes de volume du casque. Les problèmes cités spontanément sur le casque sont essentiellement des problèmes de variations importantes du volume en fonction de la qualité des appels. Certains appels de mauvaise qualité nécessitent d'augmenter fortement le volume. L'appel suivant, s'il est de qualité satisfaisante arrive très fort dans l'écouteur...

Par ailleurs le bruit ambiant et la conversation du voisin de marguerite entraînent de haut volume d'émission du casque.

Question N°7 Êtes vous gêné par:

- ◆ Les horaires : 1 personne (emploi du temps hebdomadaire mal adapté)
- ◆ La charge de travail:
 - 1 personne la trouve trop lourde de façon continue
 - 1 personne la trouve trop lourde en cas d'absence de personnel
 - 5 personnes la trouvent trop lourde de temps en temps (pic d'appel des débuts et fin de mois...)
- ◆ La pression et la nécessité de productivité: une seule des 19 personnes interrogées ressent cette pression. La plupart des personnes interrogées (13/19) cite leur expérience en agence ou cette pression est très forte. C'est la comparaison entre leur travail antérieur et le travail actuel qui satisfait ces agents.
- ◆ Les relations avec les collègues ou la hiérarchie: elles sont jugées globalement satisfaisantes par l'ensemble du personnel.
- ◆ Le contrôle des tâches n'est pas non plus jugé trop lourd.

Question N°8 Êtes vous gêné par:

- ◆ La lumière: 2 personnes sont gênées par la lumière due au reflet sur leur écran et une est gênée par la lumière émise par l'écran lui-même.
- ◆ Le bruit: sur 19 personnes 16 sont gênées par le bruit de fond et du voisinage. Ce bruit nécessite une augmentation de volume du casque importante. Par ailleurs la qualité inégale des appels entraîne également des hausses de volume. Il devient brutalement très important à l'appel suivant si celui ci est de bonne qualité...
- ◆ La chaleur et le froid: 10 personnes sont gênées par la chaleur et les difficultés de régler la climatisation.
- ◆ La taille de la pièce et l'aménagement de l'espace: 12 personnes trouvent que la pièce est trop petite et que les marguerites sont trop proches.
- ◆ L'orientation dans l'espace et par rapport au reste du bâtiment: Aucune remarque n'a été faite directement sur l'orientation sud du bâtiment (mais peut être que la chaleur et les reflets sur les écrans y sont liés). Trois personnes préféreraient que la photocopieuse soit dans la pièce. Les toilettes, le restaurant du personnel, les salles de réunion ne suscitent aucune remarque.
- ◆ La taille du bureau et l'aménagement en marguerite: neuf personnes pensent que leur bureau est trop petit et treize personnes sont gênées par le travail de leur voisin de marguerite. Les assistants commerciaux ne souhaitent globalement pas être isolés mais les conseillers souhaiteraient avoir un bureau séparé tout le temps.
- ◆ L'aménagement du bureau : deux personnes sont gênées par les reflets de la lumière par rapport à l'orientation fenêtre/écran. La disposition de la bureautique ne pose pas d'autres problèmes (écran, claviers, souris, colonne centrale ...)
- ◆ Le casque: quinze agents sur dix neuf ont un ou plusieurs problèmes avec leur casque: Quinze se plaignent de la variabilité du volume en fonction de l'appel

Douze trouvent que le son est trop faible par rapport au son ambiant.

Un trouve l'oreillette gênante

Un ne le trouve pas assez mobile (pas de sonnerie à distance)

Le siège: un seul agent a des soucis avec son siège (mais des modifications sont en cours)

Question N° 9: Avez-vous été consulté pour l'aménagement de votre poste de travail?

Huit agents sur dix neuf disent avoir été consultés. Ce sont les premiers employés de l'agence. Les autres sont arrivés après l'aménagement des postes

Question N°10: pensez vous que l'agrandissement prévu améliorera vos conditions de travail?

Dix huit agents pensent que l'agrandissement améliorera les conditions de travail en augmentant l'écart entre les marguerites. Un agent ne sait pas.

Question N° 11: avez-vous été victime d'un accident de travail ou d'une maladie professionnelle?

Aucun agent depuis l'ouverture de l'agence en ligne n'a eu d'AT ou de MP reconnue.

Question N° 12: Avez-vous eu des arrêts maladie , combien et y avait t'il un rapport avec votre travail ? :

Onze agents ont été arrêtés entre une et deux fois en moyenne sur un an mais aucun arrêt ne semblait avoir un rapport direct avec le travail (grippe, angine...)

Question N° 13: souffrez vous à cause de votre travail?:

Un seul agent a répondu oui. Treize ont dit avoir souffert avant lors de leurs travail en agence mais vont mieux depuis leur mutation à l'agence bancaire en ligne (beaucoup d'entre eux ont demandé leur mutation pour cette raison).

3.1.3 Résumé des résultats du questionnaire ouvert.

On trouve de nombreux points positifs (ambiance, charge de travail acceptable, peu de pression ressentie de façon consciente) mais quelques points doivent être améliorés. On retrouve trois principaux problèmes:

Un problème de température avec une climatisation difficilement réglable et une exposition plein sud.

Un problème de place: bureaux trop petits et pas assez isolés dans la même marguerite ou entre les marguerites. Cela entraîne des gênes et une pollution sonore.

Un problème de bruit: les agents se plaignent d'un bruit de fond important, d'une difficulté d'écoute dans les casques et de traumatismes sonores à répétition du fait de la variabilité du volume en fonction des conversations.

3.2 Le test HAD

3.2.1 Les questions posées: voir annexe N°1

Le test permet de dépister une tendance dépressive et/ou un terrain anxieux.

Dans le cadre du travail un score dépression ou anxiété élevé pour de nombreux agents peut être significatif d'un problème au travail.

Un score anxiété (somme des points des questions 1;4;6;8;10;12;14) supérieur à 9 correspond à une suspicion d'état anxieux et un score dépression (somme des points des questions 2;3;5;7;9;11;13) supérieur à 9 correspond à une suspicion d'état dépressif.

Un score global entre 13 et 18 correspond à des troubles de l'adaptation et des dépressions mineures.

Un score global à partir de 19 correspond à un état anxio-dépressif majeur.

3.2.2 Les scores obtenus:

Nous les comparerons à ceux obtenus dans une enquête réalisée en juin 2008 portant sur 1640 salariés dans différentes sociétés(10).

5 personnes sur 19 ont un score anxiété supérieur à 9 soit 26% des téléopérateurs (18% dans l'enquête sur le stress au travail).

2 personnes ont un score dépression supérieur à 9 soit 10% des téléopérateurs (5% dans l'enquête).

2 personnes ont un score HAD entre 13 et 18 soit 10 % des téléopérateurs (14 % dans l'enquête)

2 personnes ont un score HAD supérieur ou égal à 19 soit 10 % des téléopérateurs (5 % dans l'enquête)

On remarque que le taux de personnes ayant des problèmes d'anxiété ou de dépression est supérieur à celui dans le monde du travail. La plupart des scores élevés semblent en rapport avec le stress mais 2 agents attirent l'attention avec des scores HAD supérieurs à 18.

PARTIE A COMPLETER			RECUPERATION AUTOMATIQUE DES DONNEES																						
Numero d'identifiant	Age	Sexe	Nom de l'entreprise	Code APE	Poste de travail	SCORE H.A.D																			
						SCORE E.V.A					Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14	Score total
28	46	F	CRCAM	810	720 Agent d'encadrement	10	15	5	0	0	0	0	0	2	0	0	0	1	0	2	0	0	5	5	0
29	22	F	CRCAM	810	810030 Agent / Assistant commercial	10	20	30	1	0	2	2	0	1	2	0	1	2	0	2	0	2	15	10	5
30	50	M	CRCAM	810	810030 Agent / Assistant commercial	30	35	5	1	0	0	0	0	2	0	0	1	0	0	0	0	0	4	4	0
31	23	F	CRCAM	810	810030 Agent / Assistant commercial	15	10	5	2	0	1	0	0	3	0	0	0	2	0	3	1	0	12	10	2
32	27	F	CRCAM	810	810030 Agent / Assistant commercial	15	20	5	1	0	0	0	0	3	0	0	1	0	1	0	1	0	6	6	0
33	27	F	CRCAM	810	810030 Agent / Assistant commercial	5	25	5	1	0	0	0	0	3	0	0	0	1	0	1	0	1	7	7	0
34	30	F	CRCAM	810	810030 Agent / Assistant commercial	15	20	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	3	3	0
35	55	F	CRCAM	810	810040 Conseiller commercial	20	50	50	1	3	1	2	2	2	0	2	1	1	3	0	1	3	19	10	9
36	29	F	CRCAM	810	810040 Conseiller commercial	5	10	5	1	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	2	0	2	7	5	2
37	28	F	CRCAM	810	810030 Agent / Assistant commercial	15	10	5	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	6	4	2	
38	24	F	CRCAM	810	810030 Agent / Assistant commercial	5	10	35	1	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	2	1	7	5	2
39	28	M	CRCAM	810	810030 Agent / Assistant commercial	60	25	85	2	1	3	0	3	1	1	0	1	3	2	3	0	1	21	10	11
40	32	F	CRCAM	810	810030 Agent / Assistant commercial	10	10	5	0	0	0	0	0	2	0	0	0	1	0	1	0	0	4	4	0
41	31	F	CRCAM	810	810030 Agent / Assistant commercial	5	20	35	2	0	0	0	3	0	2	0	3	0	0	0	0	2	15	15	0
42	28	F	CRCAM	810	810030 Agent / Assistant commercial	5	5	25	1	0	1	2	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	6	5	1
43	37	F	CRCAM	810	810040 Conseiller commercial	20	20	5	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0
44	53	F	CRCAM	810	810030 Agent / Assistant commercial	5	5	5	2	0	1	1	0	0	0	0	0	3	0	0	1	1	9	7	2
45	41	F	CRCAM	810	810040 Conseiller commercial	30	50	35	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	1	0	5	5	0
46	35	M	CRCAM	810	810030 Agent / Assistant commercial	5	5	5	1	0	0	0	0	0	2	0	0	0	1	0	1	0	6	5	1

3.3 Le test de Legeron

Le docteur Legeron a mis au point un test permettant de mesurer le stress au travail et d'identifier le type des facteurs stressants.(11)

Résultats:

- ◆ 3 employés sur 19 considère leur travail comme extrêmement stressant
- ◆ 2 le considèrent comme très stressant
- ◆ 4 considèrent avoir de nombreux facteurs de stress au travail
- ◆ 10 considèrent avoir quelques facteurs de stress au travail

Les différents scores montrent que c'est la pression exercée sur l'employé qui est la raison principale du stress (263 points dans le score P)

Ensuite, à peu près ex æquo mais très loin viennent les facteurs liés aux frustrations (117 points dans le score F) , les facteurs liés aux changements (97 points dans le score C) et les stressants relationnels (87 points dans le score R).

On ne retrouve que 23 points dans le scores V (stress lié aux risques de violence).

Au total près de la moitié des opérateurs subit un stress important à très important au travail. Le stress est en très grande partie liée à la pression exercée sur eux. Cela contredit totalement les résultats du questionnaire ouvert où un seul opérateur se plaint de la pression. Peut être cette pression est elle ressentit de façon inconsciente mais réelle. Par ailleurs aucune étude ne permet de comparer ces résultats avec les résultats d'autres plateformes téléphoniques.

RECUPERATION AUTOMATIQUE DES DONNEES

SCORE LEGERON

d'Identifiant Numero	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14	Q15	Q16	Q17	Q18	Q19	Q20	Q21	Q22	Q23	Q24	Score total	Score P	Score C	Score F	Score R	Score V	Score E	
	28	2	0	1	1	0	0	1	3	0	1	0	0	1	0	0	0	2	3	0	0	0	0	2	1	0	18	13	0	5	5	0
29	1	1	0	1	0	0	2	3	3	1	0	0	3	3	0	1	2	3	0	0	0	0	3	1	0	28	16	4	8	5	0	12
30	3	2	1	0	1	0	3	2	2	2	1	1	1	1	1	3	1	3	0	1	1	3	0	1	34	15	6	13	6	4	10	
31	1	3	0	1	0	0	1	3	2	0	0	1	2	0	0	1	3	0	1	0	2	1	0	2	1	23	16	5	5	5	0	4
32	1	2	0	1	0	0	1	2	0	1	0	0	2	0	0	0	2	0	0	0	0	0	2	0	0	15	11	2	3	3	0	4
33	2	2	0	0	0	0	0	2	1	0	1	0	2	0	0	0	2	2	0	0	0	0	2	0	0	16	12	5	0	4	0	4
34	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	2	0	0	1	2	2	0	1	0	2	1	0	21	12	2	7	7	0	6	
35	0	1	1	0	0	0	2	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	2	1	0	12	7	1	4	0	0	5	
36	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	2	1	0	1	1	1	0	1	0	2	1	0	13	9	1	4	3	0	6	
37	1	3	0	0	0	0	0	1	0	0	2	0	3	0	0	0	2	3	0	0	0	2	0	0	17	14	7	0	4	0	4	
38	1	3	0	1	0	1	0	3	3	1	0	0	3	2	0	0	1	3	0	1	0	2	1	0	26	18	6	4	3	1	8	
39	1	2	1	1	2	2	2	2	3	0	2	1	3	0	1	3	1	3	0	2	0	2	0	3	1	36	19	9	8	7	4	9
40	2	3	1	1	3	2	2	3	3	1	3	1	3	0	0	3	1	3	0	2	1	3	0	0	41	21	12	10	5	4	10	
41	2	3	1	1	3	2	2	3	3	1	3	1	3	0	0	3	1	3	0	2	1	3	1	1	43	21	12	12	7	4	10	
42	2	3	1	1	3	2	2	3	3	0	3	1	3	0	0	3	1	3	0	3	0	3	1	1	42	23	12	10	7	2	10	
43	0	1	0	0	0	1	1	0	3	0	0	0	1	0	0	2	1	2	0	0	0	2	0	0	14	6	4	5	2	1	4	
44	0	0	0	1	0	2	1	2	3	0	0	0	3	0	0	0	2	2	0	1	0	1	0	0	18	14	3	1	5	2	2	
45	0	2	0	1	0	1	0	0	3	0	0	1	2	0	0	1	3	0	0	0	0	2	1	0	18	10	5	4	5	1	4	
46	0	1	0	2	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	2	1	1	0	1	0	2	0	0	12	6	1	4	4	0	4	

4 DISCUSSION

4.1 Comparaison entre les recommandations de l'INRS et les conditions de travail des téléopérateurs

On a vu que l'INRS décrit deux types de logique sur ces plateaux téléphoniques.

La logique qualitative et la logique quantitative.

Il existe deux types de téléopérateurs au sein de l'agence: les assistants commerciaux qui font les opérations les plus simples avec peu de valeur ajoutée et les conseillers commerciaux qui sont plus spécialisés.

Les assistants rapprochent plutôt de la logique quantitative et les conseillers de la logique qualitative.

4.1.1 Le profil du téléopérateur

Il correspond au profil habituel des plateformes téléphoniques . Il y a une grande majorité de femmes jeunes et diplômées.

4.1.2 L'organisation du travail.

Le temps de travail est de 38h30 ou 39 heures par semaine avec RTT. Les employés ont un temps de travail de 8 heures par jour avec deux jours de repos consécutifs(samedi-dimanche ou dimanche-lundi)

Ils bénéficient également d'une pause de dix minutes toutes les deux heures.

La charge de travail est répartie sur l'ensemble du personnel mais elle est très variable alors que le planning est fixe. (plus d'appel en fin de mois et certains jours ...)

Les moyens techniques mis en place semblent être suffisant.

L'autonomie des assistants commerciaux existe dans une certaine mesure mais il existe un canevas des actes à réaliser pour les opérations les plus courantes. Cela est présenté et ressenti plutôt comme une aide que comme une contrainte astreignante.

Le suivi des performances existe (durée et nombre des appels de chaque employé et de l'ensemble de la salle) . De grands écrans indiquent en permanence le nombre d'appel en attente et la durée de cette attente, la durée moyenne des appels en cours et le nombre d'appel perdus. Tout cela s'affiche en vert, orange ou rouge suivant l'urgence à traiter rapidement les appels en cours. La responsable d'agence est sur place.

Le personnel est formé et il existe des possibilités d'évolution.

4.1.3 Les relations entre collègues ou avec la hiérarchie

Les relations entre collègues existent lors des pauses, des repas mais également dans la travail où les différents téléopérateurs peuvent s'entraider (les casques mobiles et les bureaux sont conçus à cet effet). Les relations avec la hiérarchie sont possibles (présence de la responsable dans la salle). Les employés peuvent choisir leurs voisins de marguerite.

4.1.4 La tâche à effectuer.

Les téléopérateurs alternent des communications de natures différentes (conseils, ventes) mais exercent plutôt une mono activité (répondre au téléphone et renseigner ou conseiller les clients).

4.1.5 Les mesures de prévention individuelles

Les agents sont suivit par le médecin de la MSA. Il bénéficie d'une surveillance bisannuelle avec contrôle audio métrique.

4.1.6 L'environnement physique

Les locaux le nombre de personne travaillant sur le plateau est d'environ une vingtaine ce qui est largement inférieur au maximum de cinquante préconisé.

La surface des locaux est de 164.73 m² au total. Le maximum de personne pouvant travailler en même temps étant de 24 on est en dessous des 10m²/personne préconisé.

Pour le reste (les espaces de circulation 1.5m, la salle de repos, les toilettes, les lieux de restauration collectives et la géométrie de la salle) les recommandations sont respectées.

Le bureau: il est un peu petit (1.4 mètre de large et 1.1 m² pour des préconisation de 1.6 mètre de large et 1.30 m²)

Le siège de bureau: il est réglable en hauteur, ferme et recouvert d'un revêtement poreux.

Le bruit: il y a un niveau sonore journalier trop élevé avec des postes à 67 dB(A). Si on applique la préconisation d'un émergence des niveaux sonore des communications de 30 dB(A) on arrive à un niveau beaucoup trop élevé par rapport au 80 dB(A) préconisés. Il faut que le niveau sonore du plateau baisse en dessous de 50 dB(A).

Des aménagements sont à prévoir dans ce sens.

Les écrans d'ordinateur ce sont des écrans plats prenant peu de place, émettant peu de radiations, et peu sensibles aux reflets. Ils ne disposent pas de plateau réglable en hauteur.

Le clavier est un clavier standard justement positionné.

Les opérateurs ont suivi des formations sur leur logiciel.

L'unité centrale est située sous le bureau.

Les casques GN netcom sans fil avec son réglable correspondent aux préconisations.

L'éclairage est mixte comme préconisé, par contre la pièce a une mauvaise orientation (plein sud sur sa grande façade). Certains écrans sont situés de façon perpendiculaire aux fenêtres mais certains sont dos au fenêtres.

Il n'y a ni brise soleil ni stores extérieurs par contre les agents ont une vue agréable sur le parc. Il existent par contre des stores intérieurs qui interviennent probablement dans la température élevée de la pièce.

L'éclairage préconisé est de 200 à 300 lux. Les mesures effectuées trouvent des éclairages de cet ordre de grandeur pour les postes un peu éloignés des fenêtres mais nettement supérieurs pour les postes dos à la fenêtre (jusqu'à 800 lux)

La température, l'hygrométrie et la ventilation: la température de la pièce était de 25.1 ° en moyenne ce qui est trop chaud par rapport à la température de 21° préconisée.

L'hygrométrie et la mesure de la vitesse de l'air dans la pièce n'ont pas été mesurés.

4.2 Les améliorations en cours.

La direction a pris conscience du problème de manque de place dans l'agence.

Un agrandissement est programmé en augmentant la surface de la pièce principale(cf plan).

Cela règlera le problème d'écartement entre les marguerites et une partie du problème de la pollution sonore. Toutefois il est probable que le bruit de fond reste à un niveau élevé.

De même la taille du bureau et la proximité avec le voisin resteront identiques pour les assistants commerciaux. Les conseillers commerciaux pourront bénéficier de bureaux individuel et dans un second temps seront dans une pièce séparée.

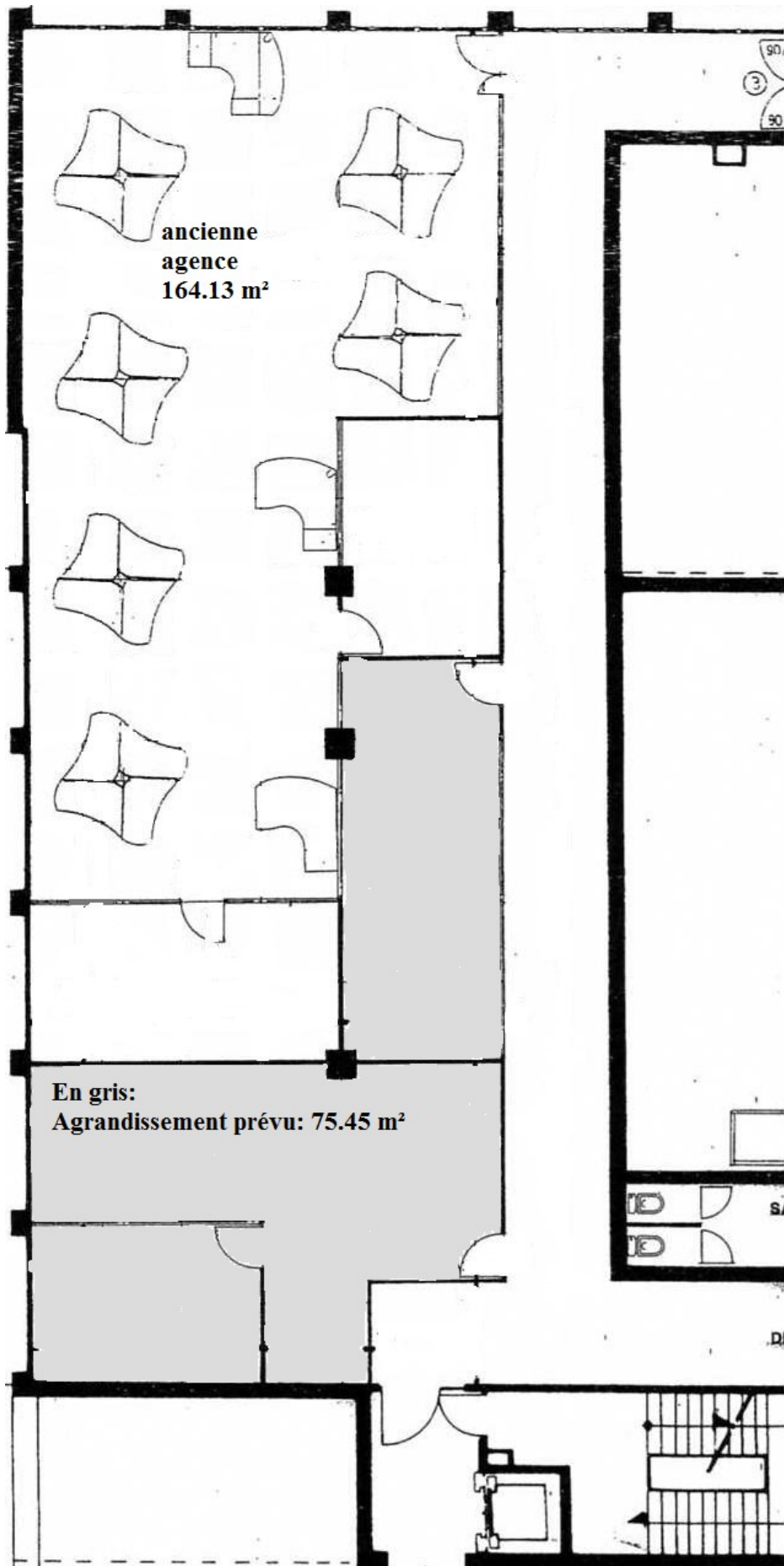
Le casque a été choisit léger et sans fil et à volume réglable. Par contre il isole mal des voisins et le nombre de décibel qui arrivent aux oreilles de l'opérateur n'est pas limité et peut être très élevé. Un nouveau casque a été étudié mais sans résultat probant.

Le problème du contrôle de la climatisation a été posé au service techniques.

Apparemment il est difficile de moduler la climatisation en fonction des pièces.

Cela explique qu'il fasse chaud dans cette pièce avec une vingtaine d'agents, autant d'ordinateur et une exposition plein sud.

La nouvelle agence aura une surface de 239.58 m² ce qui permettra d'espacer les marguerites. On sera proche des 10 m² par agent préconisés par l'INRS.



4.3 Le rôle du médecin du travail

L'action du médecin du travail se situe à trois niveaux:

- ◆ un rôle de conseil permettant d'envisager des pistes d'amélioration des conditions de travail.
- ◆ un rôle de contrôle de l'application de la réglementation.
- ◆ un rôle de surveillance médicale des téléopérateurs.

4.3.1 Les pistes d'amélioration

La direction du crédit agricole semble avoir fait un réel effort pour l'aménagement de cette agence en ligne.

Le médecin doit avoir un rôle de conseil dans un premier temps pour les problèmes essentiels qui sont définis. Il faudra bien sûr réévaluer la situation après les modifications (agrandissement)

Les remarques pourront porter sur:

4.3.1.1. *la taille du bureau:*

Les bureaux sont trop petits et les agents s'en plaignent. Ils pourraient être remplacés par des bureaux plus grands avec une disposition en marguerite toujours possible.

4.3.1.2. *l'isolation des « voisins de marguerites »:*

Du fait de la taille des bureaux et d'une mauvaise isolation phonique d'un poste à l'autre il existe une grosse pollution sonore entre voisins. Il existe une spirale du bruit dans la pièce et à l'intérieur de la même marguerite (chacun doit parler plus fort que son voisin...).

Cela pourrait se régler:

- ◆ soit en mettant de meilleure séparation entre les bureaux (au prix d'un isolement des agents plus important)
- ◆ et/ou en mettant des bureaux plus grands
- ◆ et/ou en mettant des casques qui isolent plus du bruit ambiant (deux oreilles, casque plus isolant ou casques masquant les sons extérieurs...)
- ◆ et/ou en diminuant le bruit de fond de la pièce (cf plus bas)

La solution de mettre les agents parlant fort ensemble ne marcherait probablement pas (spirale du bruit, problème de respect des affinités..).

4.3.1.3. *La température:*

Il faut rappeler que la température recherchée pour un travail de bureau se situe autour de 21 à 22 °C et qu'une température de 25 °C est trop élevée. Par ailleurs il est plus facile pour un agent qui est sensible au froid relatif de mettre une veste si la température est trop basse.

Cette pièce située au sud, pleine de personnel et d'ordinateurs doit pouvoir bénéficier de son propre contrôle de température.

Par ailleurs les conseil sur la température peuvent rejoindre les conseils sur la lumière avec la proposition de brise soleil horizontaux qui remplaceraient les stores intérieurs actuels.

4.3.1.4. Le bruit:

C'est le problème prioritaire à régler. En effet le bruit de fond ce situe autour de 60 dB(A) à la place d'un agent. La différence entre le bruit de fond et le niveau de la conversation doit être de 30 dB (A) pour être audible de façon confortable. Cela fait un niveau de 90 dB(A) au niveau du casque soit 10 dB au dessus du maximum autorisé. Par ailleurs le son réglable du casque est indispensable mais entraîne des traumatismes sonores à répétition (ligne de mauvaise qualité qui entraîne une augmentation du volume suivi d'un appel avec une ligne normale au volume très élevé...).

L'idéal serait de mettre en place une régulation automatique du volume arrivant au casque. Cela pourrait se faire de façon centralisée et électronique mais en maintenant une possibilité de réglage individuel. Cette mesure devra être accompagnée de la diminution du bruit ambiant global (augmentation de la taille de la pièce, pose de revêtement muraux absorbant de bruits...)et de la mise en place de casque plus isolant de l'environnement.(éventuellement filtre actif) Il faudrait de toute façon faire tester le système aux agent qui ne souhaitent pas non plus être totalement isolés de leur voisin.

La mesure du bruit arrivant aux oreilles des téléopérateurs demanderait des moyens techniques importants (oreille artificielle) mais donnerait une mesure exacte(6).

4.3.1.5. La pression au travail :

Bien qu'un seul employé se plaigne de la pression exercée lors du travail le questionnaire de Legeron semble révéler que cette pression existe réellement. Par ailleurs les résultats du test HAD montrent que les téléopérateurs souffrent plus que les autres salariés de troubles anxiodépressifs. Toutefois on sait que 9 agents parmi les 19 interrogés sont venus sur l'agence en ligne car ils éprouaient des difficultés sur leur ancien poste. On a donc peut être un biais de recrutement. De toutes façons il serait intéressant d'en discuter avec les différents opérateurs afin de faire remonter l'information vers la hiérarchie ce qui pourrait, peut être, améliorer les choses.

4.3.2 L'application de la réglementation

La nouvelle réglementation avec la limite d'exposition journalière passant de 85 à 80 dB(A) doit être appliquée.

Elle nécessite la mesure des sons arrivant aux oreilles des différents téléopérateurs au cours d'une journée mais cela semble difficile à mettre en place.

4.3.3 La surveillance médicale.

Une surveillance médicale spéciale est en place avec mesure biannuelle de l'acuité auditive.

Par ailleurs les opérateurs sont satisfaits, pour l'instant, de leurs conditions de travail.

Cette satisfaction semble venir d'une bonne ambiance de travail, d'une répartition équitable des tâches, de possibilités d'évolution intéressantes.

Les résultats des test de Legeron et HAD semblent toutefois indiquer qu'une pression importante existe et qu'elle est ressentit, peut être de façon inconsciente par les opérateurs. Une dégradation très rapide des conditions de travail est possible en cas d'augmentation des objectifs de l'agence en ligne. Le médecin du travail devra être vigilant sur la santé mentale des opérateurs dans ce cas. Il serait également intéressant de refaire les test HAD et de Legeron afin de suivre l'évolution de ces indicateurs. Les 2 personnes ayant un score HAD supérieur à 18 pourrait être convoqués pour établir s'il existe un danger ou non.

5 CONCLUSION

Le concept d'agence bancaire en ligne a probablement un grand avenir.

Il est adapté au monde actuel où les gens veulent une réponse immédiate à leurs questions tout en restant chez eux. Ce qui s'est passé pour les achats ou l'information est en train de se passer pour les banques.

Ces métiers de téléopérateurs sont donc forcément appelés à se développer avec leurs conditions de travail particulières.

Les conditions dans cette agence en ligne semblent, à première vue, globalement satisfaisantes.

Quelques points attirent cependant l'attention: le bruit (global et au niveau des casques), la chaleur et la taille du bureau.

Le volume sonore au niveau du casque devra être diminué et les opérateurs peuvent bénéficier d'une surveillance médicale spéciale.

Par ailleurs la satisfaction apparente des opérateurs semble liée à des objectifs réalisables, des relations entre agents et avec la hiérarchie satisfaisantes. Toutefois, bien qu'un seul opérateur se soit plaint de la pression exercée, le test de Legeron révèle une sensation de pression importante ressentie par les employés. Le test HAD met en évidence des scores anxiété et dépression très supérieurs aux scores moyens des salariés. Il serait intéressant de réévaluer cela dans quelques années et ce point pourrait être discuté lors des visites médicales afin de faire remonter l'information vers la hiérarchie.

En résumé le médecin du travail devra

- ◆ faire appliquer la réglementation (niveau du bruit au niveau du casque à respecter)
- ◆ faire bénéficier aux agents d'une surveillance médicale spéciale avec audiogrammes répétés.
- ◆ conseiller la hiérarchie quant à la pression ressentie par les employés.

6 DOCUMENTATION UTILISEE

6.1 Documents INRS

- (1)GAZEAU (G), FEIGEL (G), HEYE (P), PERRAIS (R) ,PORNIAN (JL).-
Fiche pratique de sécurité ED 108 de l'INRS (2003)
- (4)ROCHER (M) Les sièges de travail ED 70 de l'INRS (2003)
- (6)Travail en centre d'appel téléphoniques Dossier INRS (2007)
- (7)CAIL (F),APTEL (M) Écran de visualisation santé et ergonomie ED 924 (2005)
- (8) Éclairage naturel INRS ED 82
- (9) Éclairage artificiel INRS ED 84

6.2 Autres sources

- (2)DUFEAU M, STUCHLIK JB.- L'organisation du travail dans les centres d'appels ANACT 2002.
- (3)ROSENFELD (F) Guide pratique du travail sur écran www.rh.inserm.fr
- (5)V.PLANEAU,D ROBINET.- Évaluation de l'exposition sonore quotidienne des opérateurs de centre d'appel téléphoniques NST 231 Février 2003
- (10)TRILHE P.- Bilan du dépistage systématique du stress et de la souffrance mentale chez les salariés vu en 2007 CMIE (75) (2008)
- (11) LEGERON (P).- 2003 *Le stress au travail* Odile Jacob Paris 381 p.

7 ANNEXES

ANNEXE N°1: Le test HAD

1 - Je me sens tendu, énervé.
LA plupart du temps (3) Souvent (2) De temps en temps (1) Jamais (0)
2 - J'ai toujours autant de plaisir à faire les choses qui me plaisent.
Oui, toujours (0) Le plus souvent (1) De plus en plus rarement (2) Tout est plus difficile (3)
3 - Je me sens ralenti.
Pratiquement tout le temps (3) Très souvent (2) Quelquefois (1) Pas du tout (0)
4 - J'éprouve des sensations d'angoisse et j'ai une boule dans la gorge ou l'estomac noué.
Très souvent (3) Assez souvent (2) Parfois (1) Jamais (0)
5 - J'ai perdu l'intérêt pour mon apparence.
Totalement (3) Je n'y fais plus attention (2) Je n'y fais plus assez attention (1) J'y fais attention comme d'habitude (0)
6 - J'ai la bougeotte et n'arrive pas à tenir en place.
Oui, c'est tout à fait le cas (3) Un peu (2) Pas tellement (1) Pas du tout (0)
7 - J'envisage l'avenir avec optimisme.
Comme d'habitude (0) Plutôt moins qu'avant (1) Beaucoup moins qu'avant (2) Pas du tout (3)

8 - J'ai une sensation de peur, comme si quelque chose d'horrible allait m'arriver.
Oui, très nettement (3) Oui, mais ce c'est pas trop grave (2) Un peu, mais cela ne m'importe pas (1) Pas du tout (0)
9 - Je sais rire et voir le bon côté des choses.
Toujours autant (0) Plutôt moins (1) Nettement moins (2) Plus du tout (3)
10 - Je me fais souvent du souci.
Très souvent (3) Assez souvent (2) Occasionnellement (1) Très occasionnellement (0)
11 - Je me sens heureux.
Jamais (3) Pas souvent (2) Quelquefois (1) La plupart du temps (0)
12 - Je peux rester tranquillement assis à ne rien faire et me sentir heureux.
Jamais (3) Rarement (2) Oui, en général (1) Oui, quoiqu'il arrive (0)
13 - Je m'intéresse à la lecture d'un bon livre ou à un bon programme radio ou télé.
Souvent (0) Assez souvent (1) Rarement (2) Jamais (3)
14 - J'éprouve des sensations soudaines de panique.
Très souvent (3) Assez souvent (2) Rarement (1) Jamais (0)

ANXIETE: SOMME DES QUESTIONS 1,4,6,8,10,12,14

DEPRESSION: SOMME DES QUESTIONS 2,3,5,7,9,11,13

ANNEXE N°2: Le test de Legeon

P1- Les journées sont trop courtes pour tout le travail que j'ai à faire	
C2- Je ne peux pas prévoir le travail que je ferai dans un an	
E3- Mon cadre de travail est agréable	
R4- Autour de moi, il y a trop de gens qui ont de fâcheux caractères et ne sont pas faciles à vivre	
E5- Mon métier exige des efforts physiques ou des tâches pénibles	
V6- Vu le métier que j'exerce, je pourrais très bien être victime d'une agression	
F7- Avec tout ce que je fournis comme travail, je ne suis pas vraiment payé de retour	
P8- Je dois souvent mener plusieurs choses de front dans mon travail	
C9- Le service où je travaille risque prochainement d'être restructuré ou déplacé	
F10- Je reçois plus de critiques que de félicitations dans mon travail	
C11- J'ai du mal à maîtriser les technologies nouvelles à mon travail (informatique, internet, etc. ...)	
R12- Les contacts que j'ai avec les gens à mon travail sont source de satisfaction	
P13- Dans mon travail, faire une erreur pourrait avoir des conséquences graves	
E14- Je passe beaucoup de temps dans les déplacements (pour me rendre à mon travail ou de par mon métier)	
V15- Il m'arrive, au travail de ressentir de la peur et craindre pour ma sécurité, face à certaines personnes	
F16- Je pense que mon entreprise ne se soucie pas de ma carrière	
R17- L'entreprise où je suis souvent en contact avec des gens impolis, voire franchement désagréables	
C18- Le métier que j'exerce nécessite de s'adapter sans cesse à des choses nouvelles	
V19- J'ai déjà reçu des coups ou des blessures dans l'exercice de mon métier	
P20- On m'a fixé des objectifs de travail que je trouve difficiles à atteindre	
V21- Il y a, à mon travail, une personne (ou plusieurs) qui prend plaisir à me faire souffrir	
E22- Je travaille dans une atmosphère bruyante et agitée	
F23- L'entreprise où je travaille offre de nombreux avantages	
R24- Il y a une mauvaise ambiance à mon travail	

Votre travail est-il riche en stress ? :

Score Total obtenu	#N/A
Votre travail ne semble pas être très stressant :	entre 0 et 10
Vous avez quelques facteurs de stress dans votre travail :	entre 11 et 20
Vous avez de nombreux facteurs de stress au travail :	entre 21 et 30
Votre travail est très stressant :	entre 31 et 40
Votre travail est extrêmement stressant :	supérieur à 40

Quels sont vos stresseurs les plus importants ? : (répéter les scores les plus élevés)

Score P : Correspond aux stresseurs liés à la pression exercée sur vous.	#N/A
Score C : Correspond aux stresseurs liés aux changements que vous affrontez.	#N/A
Score F : Correspond aux stresseurs liés aux frustrations que vous vivez.	#N/A
Score R : Correspond aux stresseurs relationnels que vous rencontrez.	#N/A
Score V : Correspond aux stresseurs liés à la violence dont vous êtes victime	#N/A
Score E : Correspond aux stresseurs liés à votre environnement de travail.	#N/A

RESUME

Ce mémoire concerne les conditions de travail des téléopérateurs dans les agences bancaire en ligne. Il résume le concept et en explique le fonctionnement. Ensuite il décrit les conditions de travail et les compare aux recommandations de l'INRS. Il en ressort un problème important de bruit avec des traumatismes sonores à répétition. Une enquête est également réalisée, elle montre que les téléopérateurs semblent satisfaits mais les scores HAD et de Legeron indiquent une pression importante au travail et des scores d'anxiété et de dépression supérieures à la normale.

Le rôle du médecin du travail est ensuite étudié. Il se divise en trois parties: le conseil, l'application de la réglementation, et la surveillance médicale.

MOTS CLEFS

agence bancaire en ligne, téléopérateurs, traumatismes sonores, stress, score de Legeron, test HAD.

ABSTACT

This job study concerns work place conditions of teleoperators in on line banking agencies. It summarizes the concept and explains the functioning.

Then it describes the working conditions and compares them to INRS recommendations. It brings forth a great noise problem with repetitive sound damages. An inquiry was also carried out which shows that the teleoperators satisfied; however the HAD and Legeron scores indicate a lot of work pressure and high anxiety and depression scores.

The role of the doctor is studied. It is divided into tree parts: counseling, applying regulations and medical attention.

KEY WORDS

On line banking agencies, teleoperators, sound damage, stress, Legeron test, HAD test.