

**RECOMMANDATIONS DU MEDECIN DU TRAVAIL
EN MATIERE DE SANTE
ET DE CONDITIONS DE TRAVAIL
SUR LE PROJET D'EVOLUTION DE L'ORGANISATION
DE LA MISSION CLIENTELE**

Conformément à l'article R 241-41 du Code du Travail

SOMMAIRE

Préambule

RECOMMANDATIONS GENERALES

Recommandations concernant l'organisation du travail

Une organisation du travail qui va dans le sens de la santé des salariés

Une organisation du travail pathogène

Le futur s'appuie sur le présent

Recommandations sur les horaires de travail

Recommandations découlant de la situation d'interface avec la clientèle

En amont des comportements

Une charge émotionnelle

Intervenir en cas d'agression

Remarque générale sur l'organisation globale prévue dans le projet

Recommandations sur le travail devant écran de visualisation

La tâche, les logiciels

Le matériel, les ambiances et le temps de travail

l'intérêt des études ergonomiques

Recommandations concernant l'entretien et l'aménagement des locaux de travail:

LES RECOMMANDATIONS PARTICULIERES

LA FONCTION ACCUEIL GESTION

GR Accueil téléphonique

1 Locaux

2 Air

3 Ambiance lumineuse

4 Ambiance sonore

5 Conditions de travail

6 Conditions générales

L'Equipe Accueil Physique

Les contraintes et les risques

Les recommandations

L'Equipe Solidarité

Les contraintes et les risques

Les recommandations

Le GR Gestion

Les contraintes et les risques

Les recommandations

LA FONCTION TECHNIQUE CLIENTELE

GR Services interventions (GR SI) et GR relève raccordement (G3R)

Caractéristiques et risques

Recommandations pour l'ensemble des agents de la FTC

Rappels

Prise en compte de la charge temporelle

Prise en compte du risque d'agression physique

LES INDICATEURS DE VEILLE SANITAIRE

Indicateurs d'état

Locaux :

Travail sur écran

Accueil clientèle téléphonique

Accueil clientèle physique

Technique clientèle

Indicateurs de résultat

OUVRAGES DE REFERENCE

Préambule :

Informé lors du CHSCT de la Mission Clientèle du 18 mars 2004 du projet d'évolution de l'organisation de la mission clientèle et chargé de conseiller les partenaires sociaux de façon à éviter toute altération de la santé du fait du travail, le médecin du travail en se basant sur la fiche d'établissement et sa connaissance de l'organisation passée et actuelle recommande les dispositions ci-dessous.

Il rappelle que certaines de ses recommandations anciennes proposées dans le cadre de l'accord sur l'ARTT ne sont plus appliquées actuellement.

Il souhaite évoquer les instructions des Présidents d'EDF et de Gaz de France en matière de conditions de travail au travers des politiques de santé sécurité des deux entreprises. Elles imposent, notamment, un niveau élevé de concertation sociale. Cela implique non pas un processus formel qui consisterait à entendre sans écouter mais une véritable volonté de tenir compte de la position de l'autre et la volonté d'adapter sa propre conception en fonction des arguments présentés.

Les recommandations sont ici structurées en deux parties principales:

- des recommandations générales pour l'ensemble des situations de travail
- des recommandations plus spécifiques à certaines situations de travail.

Les recommandations particulières s'entendent comme intégrant les recommandations générales.

En conclusion sont mis en place des **indicateurs de veille sanitaire** qui devraient permettre de suivre l'impact sur la santé des agents de cette modification importante des structures d'organisation à la mission clientèle.

RECOMMANDATIONS GENERALES

Recommandations concernant l'organisation du travail

Une organisation du travail qui va dans le sens de la santé des salariés

est une organisation du travail qui :

- respecte leur dignité
- reconnaît justement leurs mérites
- sur des critères dont la pertinence fait consensus entre professionnels
- donne des moyens en rapport avec les objectifs demandés
- les adaptent en tenant compte de la réalité du travail quotidien
- favorise la concertation entre professionnels en particulier en permettant des marges de manœuvre et d'autonomie
- sait s'adapter en fonction de l'âge, de l'inadaptation ou du handicap des salariés
- impose des charges de travail supportables par la majorité des salariés

Une telle organisation du travail engendre la coopération de toutes et de tous sans distinction hiérarchique vers un but commun du fait de la confiance et du respect qu'elle suscite.

Une organisation du travail pathogène

est une organisation qui tente d'instrumentaliser les salariés, c'est-à-dire d'en faire des objets économiques et non des sujets d'une entreprise commune.

Elle joue sur la division entre les salariés :

- en les individualisant
- en introduisant des critères de reconnaissance subjectifs et arbitraires,
- en restreignant les marges de manœuvre et d'autonomie,
- en niant la réalité des difficultés pour n'en pas tenir compte.
- En rigidifiant son attitude envers ceux qui émettent des doutes quant à sa pertinence et ceux qui sont dans l'incapacité d'atteindre les objectifs fixés.

Une telle organisation est un obstacle à la coopération entre professionnels d'où pourrait naître la qualité du travail. C'est une « machine à exclure » qui n'est plus capable de se reformer en lien avec la réalité et qui génère défiance et souffrance.

Il convient donc que les caractéristiques de l'organisation du travail répondent aux critères d'une organisation du travail positive pour la santé des salariés.

Cela implique notamment de repenser le travail, non seulement en terme de résultats mais en terme de moyens à mettre à disposition des opérateurs pour parvenir au résultat. Cette obligation concerne bien évidemment également d'éventuelles démarches qualité qui pèchent trop souvent par leur éloignement des conditions réelles de l'activité et par l'ignorance de la mise à disposition des

moyens adéquats aux opérateurs. Faudra t'il un jour des démarches qualité pour les démarches qualité !

Pratiquement, en matière de personnel, ces questions impliquent un calcul récurrent des effectifs à mettre en œuvre pour obtenir l'objectif escompté et non l'inverse (un exemple de méthode de ce type a été proposé dans le document « Eléments pour un accueil téléphonique efficace: savoir pour comprendre», Direction de la Distribution EDF-GDF, Mars 1984).

Le futur s'appuie sur le présent

L'accompagnement du changement est à peser au regard des méthodes de transition d'une organisation à l'autre. Il presuppose une bonne connaissance des activités mises en œuvre dans l'OT existante :

- pour ne pas rompre les chaînes informelles d'efficacité (par exemple régulation en temps réel) ou pour y substituer des procédures y suppléant
- pour repérer les éventuels manques en compétence que peut générer l'organisation future probable afin d'y remédier
- pour adapter les éventuelles formations aux compétences actuelles des opérateurs

Cette transition doit tenir compte des situations particulières :

- celles d'agents qui aspirent à évoluer ou à changer de métier ou de lieu de travail
- celles d'agents victimes d'inadaptation ou de handicap passager ou de plus longue durée.

Elle doit prendre en compte les contraintes du vieillissement des salariés.

Elle doit considérer les conséquences des lieux et des horaires sur la vie familiale des agents en privilégiant la concertation en commun pour trouver des solutions acceptables par toutes et tous.

La proximité du domicile, les difficultés pratiques de circulation ou de trajet doivent être entendues et satisfaites (dans la limite des possibilités).

La sous-traitance de certaines activités, le transfert d'activité d'une fonction à une autre doivent être pesées du point de vue de ce qu'ils entraînent pour la professionnalité des opérateurs concernés (construction des représentations, visibilités de processus nécessaires à la réalisation de certaines tâches maintenues par ailleurs).

Enfin le caractère commercial du secteur, objet de la réforme, envisagé impose des obligations en terme d'image, en particulier sociale de l'établissement. C'est le pari que disent avoir fait les responsables des secteurs commerciaux homologues (pour les consommateurs éligibles) dont l'investissement en matière de conditions de travail est important. Il s'agit de permettre la mobilisation des énergies humaines, facteur essentiel de la qualité du service. Si l'OT manquait

actuellement de cette ambition dans le secteur des particuliers, elle ne ferait que reporter la mise à disposition des moyens de cette amélioration à plus tard ce qui imposerait de rattraper l'inévitable dégradation qui s'en suivrait dans l'immédiat.

Recommandations sur les horaires de travail

La fonction clientèle impose un élargissement des plages horaires d'activité. Celles-ci sont compensées par un moindre temps de travail ce qui doit être conservé car la variabilité en elle-même est un facteur de pénibilité.

Les affectations dans des plages horaires doivent permettre le respect des organisations personnelles et familiales. Cela suppose des délais de prévenance suffisants et une fixation des horaires ou des roulements en concertation entre les agents et leur encadrement.

Afin de mieux faciliter leur appropriation par les agents, les contraintes de services qui induisent des impératifs d'effectif doivent être définies explicitement, même si du fait de leur variabilité elles ne sont pas totalement formalisables.

Les effectifs doivent permettre de pallier aux aléas divers (maladie, accident, inadaptation passagère, congés, visites médicales examens complémentaires ...) faute de cette disposition les variations deviennent contraintes, parfois insupportables ce qui est préjudiciable à la santé.

A partir du moment où sont mis en place des horaires de travail variables ou décalées existe un déficit de concertation professionnelle entre les agents cela nécessite de programmer des réunions spécifiques à cet effet. Les conseils de bureaux ou d'ateliers que prescrit les lois Auroux peut être un mode formel d'organiser ses réunions.

En cas de travail par roulement régulier en horaire fixe, la répartition doit s'effectuer sur le mode exclusif du (vrai) volontariat.

Là encore des recouplements d'horaires doivent être organisés pour permettre la concertation entre les agents.

Recommandations découlant de la situation d'interface avec la clientèle

En amont des comportements

Il faut considérer comme exceptionnels et évitables les désagréments (violence verbale ou physique) qui naissent de cette situation.

En partant de ce point de vue et en interrogeant le passé dans un souci d'efficacité, il est indispensable de s'intéresser en premier lieu aux

caractéristiques de l'organisation du travail susceptibles de favoriser l'agressivité et les passages à l'acte.

- Les procédures commerciales en particulier celles qui découlent de dysfonctionnement de l'entreprise ou de la clientèle doivent être revisitées dans le détail pour améliorer en permanence la réalité du terrain et en particulier à la nature de la clientèle.
- Les temps d'attente lors des rendez-vous techniques, au téléphone ou à la venue dans les accueils physiques doivent être réduits. Cela implique un nombre d'agents approprié et des procédures fluides préparées par une information adaptée et ciblée ainsi qu'un matériel de liaison performant.
- La formation des agents doit être optimale et continue. Elle porte sur les processus techniques, informatiques et commerciaux mais elle doit aussi faire une large part au retour d'expérience et en particulier aux stratégies collectives de gestion des difficultés en particulier entre l'encadrement de proximité et l'exécution.

Ces temps de formation doivent être pesés au regard des effectifs.

C'est seulement lorsque l'ensemble de ces dispositions ont été envisagées qu'il est pertinent de travailler sur la question du comportement individuel. Celui-ci est en effet souvent la résultante de circonstances liées à l'organisation du travail. Là encore cela nécessite un travail de réflexion des agents pour se concerter sur les pratiques. Il n'existe en effet pas dans ce domaine de recettes qui mettraient à l'abri de réaction agressive de la clientèle.

Une charge émotionnelle

Rappelons ici que le travail d'interface avec la clientèle met en jeu une autre charge de travail distincte des charges physiques sensorielle, cognitive, mentale que l'on dénomme charge émotionnelle et qui concerne les répercussions sur l'opérateur du processus conscient ou semi-conscient que comporte la démarche commerciale en face à face. Cela peut être comparé au jeu de l'acteur guidé par un objectif et tendant à percevoir à agir sur la relation dans un but à atteindre.

C'est cet art de la transaction qui mériterait d'être favorisé à la fois dans un objectif de qualité mais aussi de richesse pour l'opérateur.

Là encore la question des moyens, du temps et de la concertation entre opérateurs est essentielle.

Un autre élément fréquemment évoqué par les opérateurs est la dimension éthique de leur relation à la clientèle. Deux questions principales sont souvent présentes à l'esprit des agents en relation clientèle :

- Les objectifs commerciaux sont-ils légitimes au regard des objectifs de service public ?
- Le client est-il de bonne foi ou cherche-t'il à profiter de la situation ?

Laisser chaque agent seul face à ces interrogations peut provoquer des difficultés. Les questions de cette nature demandent aussi d'en débattre entre professionnels.

Intervenir en cas d'agression

La prise en compte des dysfonctionnements, c'est-à-dire de la violence faite aux agents qu'il s'agisse d'une victime unique et/ou des répercussions sur l'entourage ne doit pas être seulement individuelle.

Il est inapproprié voir dangereux que ce soit directement un abord thérapeutique qui soit mis en place.

Cela n'est évidemment pas à l'employeur d'assumer l'orientation et la prise en charge thérapeutique individuelle des salariés.

Il y a là une confusion des responsabilités qui inéluctablement entraînerait, un jour ou l'autre, des conséquences graves.

Avant la prise en charge thérapeutique doit en effet exister une phase d'évaluation qui ne peut être confiée qu'à un médecin ou un personnel infirmier dûment habilité. Celui-ci pourra être un médecin d'un service public d'urgence, le médecin traitant ou le médecin du travail.

Ce dernier a l'avantage d'une bonne connaissance de la victime de son entourage professionnel et de son activité de travail. Il a également (malheureusement) l'expérience de ces questions et a souvent été formé spécifiquement à l'évaluation dans ces circonstances. Il peut avoir donné des instructions aux infirmières dans ces domaines et celles-ci sont habilitées dans ce cas. Le médecin est alors à même de diriger au mieux la victime ou ses collègues dans l'intérêt de leur santé qui est ici convergent avec celui de l'entreprise.

Il n'est pas exclu de tenir parallèlement au registre des accidents bénins, un cahier d'agression ne serait-ce que pour permettre à l'encadrement de rationaliser l'analyse.

Toutefois celui-ci ne peut se substituer au registre d'accident bénin qui doit par nature, être largement utilisé pour déclarer les traumatismes psychologiques que seul celui qui les ressent peut apprécier.

Cela permet en particulier de procéder à l'analyse en CHSCT pour mettre en évidence des améliorations souhaitable en matière d'organisation.

Remarque générale sur l'organisation globale prévue dans le projet

Cette nouvelle organisation implique une coupure à la fois:

- dans les modes de travail maîtrisés actuellement par certains agents (intra individuelle)

- mais aussi à l'intérieur et entre les groupes de travail actuel(interindividuelle).

Bien que cela soit déjà parfois le cas, en particulier du fait d'aménagements de poste pour raison de santé, des agents qui réalisent des tâches d'accueil et de gestion redeviendraient mono fonctionnels.

Cette évolution est en fait un retour en arrière, dans la mesure où précisément la mise en place historique d'une interface clientèle moderne s'est faite au début des années 1980 sur le thème de la "plurifonctionnalité" présentée avec force au personnel comme un enrichissement des tâches. L'évolution prévue risquerait donc d'être vécue par comparaison comme un appauvrissement des tâches.

Il y a donc lieu de construire un argumentaire convaincant (c'est à dire soutenu par des mesures concrètes) pour amener le personnel à accepter ce virage de l'organisation et d'écouter ce que cela implique pour chaque agent.

La coupure entre métiers est à la fois organisationnelle et géographique et elle pose plusieurs ordres de questions:

- Celle du passage d'une appréhension d'un processus global à une vision limitée à une partie du processus et de l'implication que cela peut avoir en matière de santé et de qualité du travail.
- Celle de l'impossibilité physique de mener une concertation informelle et médiatrice d'un groupe à l'autre dans le cadre de la transaction avec le client ce qui risque de la compliquer.
- Celle du rallongement des temps d'intervention par augmentation du temps de déplacements pour une partie des agents, facteur d'accidents de travail.
- Celle de la majoration des temps de trajet domicile lieu de travail, facteur d'accidents de trajet, de fatigue et de perturbation de l'économie familiale.

Il convient donc de mettre en place des processus d'information et de formation compensateurs des déficits de visibilité sur le processus dans l'hypothèse de la mono activité.

Il est nécessaire de prévoir assez de souplesse temporelle et en matière de liaison entre les groupes de travail pour s'adapter à la réalité de la transaction commerciale.

Il faut donc également tenir compte de la distance, des horaires et des flux de la circulation automobile dans la programmation du travail.

Recommandations sur le travail devant écran de visualisation

La tâche, les logiciels

Travailler sur écran consiste à travailler à l'aide d'un écran, mais c'est en fait la nature du travail effectué qui conditionne en grande partie la pénibilité éventuelle. D'où l'importance :

- D'une part des tâches (monotonie, tâches répétitives, marge d'initiative...)
- D'autre part des fonctionnalités des logiciels en regard de l'activité déployée pour accomplir la tâche demandée.

Les conseils en matière de logiciels visent donc à adapter à l'activité réellement déployée par le salarié, les caractéristiques de l'outil que constitue chaque logiciel dans la perspective de la tâche fixée par l'organisateur du travail.

L'activité s'adaptant à la variabilité à tout instant et dans le temps des situations rencontrées, un logiciel doit être suffisamment adaptable pour suivre la plasticité de l'activité de travail.

Sa conception repose donc sur une connaissance de l'activité réelle des opérateurs et doit prévoir, dès la conception, les moyens de son adaptabilité.

Le matériel, les ambiances et le temps de travail

La question du matériel et celle des ambiances du poste de travail répondent à des critères bien définis et sont intimement liées.

Ainsi, par exemple, les écrans plasma facilitent-ils le traitement des ambiances lumineuses.

La question des voies d'énergie et de leur maîtrise pour éviter les accidents de plain-pied est à traiter préalablement à toute installation.

Le traitement des ambiances thermique, lumineuse, acoustique fait partie de l'aménagement du poste de travail sur écran.

La question du temps de travail sur écran en continu dépend en fait

- d'une part de plusieurs facteurs de qualité: du logiciel, du matériel, des ambiances physiques
- d'autre part de la nature de l'activité (interface avec la clientèle par exemple)

l'intérêt des études ergonomiques

Pour passer du général au particulier, il est recommandé de mettre en place des études ergonomiques de l'activité existante et des caractéristiques de sa transformation afin de définir les conditions optimales de logiciel, de matériel et d'ambiance.

L'expertise dans ce domaine est disponible à EDF et Gaz de France au niveau de la Délégation santé sécurité dans le Service central d'appui en santé au travail (responsable : Dr Cholat, 01 55 31 47 47) et son Pôle ergonomie (responsable :

Mme Zémé-Ramirez, 01 55 31 47 60). Les études d'aménagement sont effectuées à la demande des Unités et gratuitement par cet organisme interne. De nombreuses références bibliographiques sont disponibles. La plus à jour est celle du Service Central d'Appui en Santé au Travail (SCAST) : « **Aménagement et conception des lieux de travail informatisés** » EDF-GDF.

Commande :

EDF-Gaz de France
DIRECTION DU PERSONNEL ET DES RELATIONS SOCIALES
Délégation Santé Sécurité
SCAST Pôle Communication "Métier"
22-28, Rue Joubert
75009 PARIS
Tél. 01.55.31.47.77
Fax : 01.55.31.47.99
Intranet : <http://sante-au-travail.edfgdf.fr>

L'aspect du travail sur écran en situation d'interface clientèle sera plus particulièrement traité dans les recommandations spécifiques.

Recommandations concernant l'entretien et l'aménagement des locaux de travail:

La propreté des locaux de travail est essentielle initialement et au quotidien. Elle comporte l'entretien des sols et des parois (qui ont besoin d'une réhabilitation dans de nombreux locaux de l'immeuble du centre).

Il convient de profiter d'une opportunité éventuelle pour relancer le programme de rénovation des locaux.

Un programme d'entretien des conduits d'air traités doit être remis en œuvre avec un carnet de bord régulier comme l'exige par ailleurs la réglementation.

Un point général sur la présence ou l'absence de niveau significatif de legionella pneumocystis doit être effectué au niveau des dispositifs de rafraîchissement d'air dès lors que les conditions sont réunies (aéro réfrigérants) et des sanitaires (douches).

La question des sanitaires (nombre, fonctionnalité, rénovation) doit être examinée en rapport avec la concentration d'effectifs sur des surfaces diminuées.

Les voies de circulation et d'évacuation en particulier les escaliers et les couloirs doivent être l'objet d'une attention particulière (état des marches, lutte contre l'encombrement ce qui implique des surfaces de stockage).

LES RECOMMANDATIONS PARTICULIERES

LA FONCTION ACCUEIL GESTION

GR Accueil téléphonique

Il s'agit d'un travail commercial au téléphone avec l'aide d'un outil informatique. La répétitivité des transactions courtes, sous contrainte de temps l'apparente au travail en centre d'appel.

Or il faut rappeler en préambule que le turnover de personnel dans ce type d'entreprise peut atteindre 60% et que la moyenne nationale tourne autour de 20%.

A EGS VILLEJUIF c'est depuis la mise en place du plateau virtuel et de l'hypervision qu'on observe une recrudescence des difficultés médicales débouchant sur des restrictions.

Les médecins du travail des centres d'appel signalent que les risques pour la santé reposent notamment sur les éléments suivants :

- exiguité des locaux
- ambiance sonore élevée générant des niveaux sonores élevés sur les casques d'écoute
- concentration soutenue importante
- absence de moments de concertation entre opérateurs
- schéma de réponse établi rigide générant perte de sens au travail et altération d'image de soi
- surveillance excessive de l'activité
- critères d'évaluation non représentatifs de l'activité
- absence d'évolution de carrière
- temps de battement excessivement court
- pauses insuffisantes

Pour éviter que l'accueil téléphonique de la clientèle devienne un « système taylorien du tertiaire » il convient de respecter les conditions suivantes :

- Améliorer le logiciel optimia en mettant en place un groupe de travail faisant des retours réguliers sur son fonctionnement auprès du développeur et se basant sur des fiches d'amélioration par logiciel rédigées par les agents
- recourir pour l'installation du plateau, son mobilier et le traitement des ambiances sonore et lumineuse au pôle ergonomie du SCAST, ce service ayant participé à la mise en place de nombreux plateaux commerciaux dédiés à une compétence spécifique dans ce domaine. Ses services ne donnent pas lieu à facturation

- Conditions pratiques suivantes (voir document aménagement des lieux de travail sur les caractéristiques réglementaires)

1 Locaux

- entretien : dossier d'entretien (article R.235-5 du CDT)
- dimensions : article R.235-3-16 du code du travail
- surface minimale 12,5 m² par agent
- lumière naturelle et vue sur l'extérieur (R235-4-2 du CDT)
- permettant l'accès aux handicapés physiques
- comportant des vestiaires individuels
- lavabo 1/10 personnes (rappel réglementaire)
- lieux d'aisance:
 - o 1 cabinet et 1 urinoir pour 20 hommes - 2 cabinets pour 20 femmes dont 1 doit comporter un poste d'eau (rappel réglementaire)
 - o prévoir un cabinet adapté au handicap physique

2 Air

- salubrité et entretien des installations de ventilation (prise d'air neuf par rapport aux aéroréfrigérants risque de légionellose).
- débit minimal d'air neuf:
 - o par occupant 25m³/h pour locaux non-fumeurs
 - o débit minimal de 7l/seconde et par occupant dans les locaux fumeurs
- dossier de l'installation à tenir à jour dont dossier de valeurs de référence et dossier de maintenance (rappel réglementaire)
- contrôle de l'empoussièvement et de concentrations au minimum une fois par an (rappel réglementaire)

3 Ambiance lumineuse

- en fonction de normes ergonomiques à étudier spécifiquement

Pour mémoire :

- o éviter l'éclairage sommital (supprimer les néons)
- o recourir pour l'éclairage d'ambiance à des halogènes en indirect
- o éclairage modulé par luminaire individuel au poste de travail
- o préférer les écrans à plasma
- o prévoir des atténuations de l'éclairage naturel par des stores à lamelles opaques et mates et de couleur sombre
- o ne pas placer les postes face à une fenêtre à luminosité atténuée à moins de 3 mètres
- o ne pas tourner le dos à une fenêtre

4 Ambiance sonore

- éloignement des postes au maximum (jouer sur la distance) (travail en vis à vis séparé)
- niveau d'ambiance résultant maximal au poste de travail 50dBA
- niveau maximal au niveau du casque ou de l'écouteur 70dBA

5 Conditions de travail

- temps maximal d'affectation en interface téléphonique : 5 heures par journée de travail si ambiance et matériel conforme en alternant les tâches d'appels entrants et d'appels sortants.
- temps minimal (temporisation) entre deux appels : 30 secondes
- pauses à la demande n'excédant pas 10 mn (sans demande de justification)
- pauses organisées prévues de 15 mn tous les 90 mn de 20 mn toutes les 120 mn
- locaux de pause munis de matériel de type cafetière, théière ou distributeurs de boissons - de tables et de sièges - 1 local fumeur - 1 local non-fumeur
- téléphone : aux choix des opérateurs mais dispositif intra auriculaire ou occlusif à signaler pour des raisons d'inaptitude éventuelle - privilégier le sans fil (pour permettre de se lever voire de bouger à proximité du poste)
- clavier et souris : privilégier le sans fil
- sièges : haut de gamme avec réglage supplémentaire d'inclinaison de l'assise du fait de la position assise prolongée
- repose-pieds : 1 par poste
- salle de repos : au service médical du travail rez-de-chaussée du bâtiment
- consignes de secours : incluant le service médical
- consignes d'incendie et d'évacuation : à réactualiser avec temps de formation spécifique

6 Conditions générales

- l'écoute d'évaluation par les superviseurs doit être signalée à l'opérateur
- des perspectives d'évolution de carrière sont à dégager pour les agents d'accueil téléphonique pour éviter les atteintes à la santé et donc les aménagements de poste.

L'Equipe Accueil Physique

Les contraintes et les risques

- Caractéristiques de la situation
 - Dialogue face à face avec le client.
 - Situation fréquente de résolution de problème.
 - Dans le cadre d'objectifs commerciaux.
 - A l'aide d'un outil informatique.
- Heures de pointe variables entre les sites en agence clientèle et en centre commercial.
- Risque d'agression physique lors d'une relation clientèle (voir « risque interface » des recommandations générales).
- Risque d'agression physique dans un cadre de délit volontaire (vol).

Les recommandations

- Formaliser, pour les clients, le partage des rôles entre l'équipe accueil physique et l'équipe solidarité.
- Eclaircir les objectifs commerciaux.
- Réorganiser un pré accueil dont la mission consiste à faire le tri entre les problèmes simples et les difficultés plus prévisibles - peut se charger éventuellement de prendre en charge les problèmes simples à règlement court et immédiat.
- Donner des numéros d'ordre et si possible un temps indicatif d'attente.
- Mettre en place des lignes ou barrières de courtoisie.
- Assurer à la fois la confidentialité et la sécurité.
- Instituer des pauses de 10 mn toutes les 90 mn ou 15 mn toutes les deux heures.
- Renforcer l'équipe à l'heure de pointe méridienne en centre commercial.
- Assurer la sécurité par caméras (même factices) et présence dissuasive éventuelle de vigiles.
- Limiter les versements en liquide par des procédures simples bien connues de la clientèle.
- Dans l'attente procédures de ramassage de fond.
- Informatique (voir accueil téléphonique).

L'Equipe Solidarité

Les contraintes et les risques

- clientèle particulière en difficulté
- personnalisation de la relation
- abord compationnel à replacer dans un cadre commercial (possibilité de contradiction)
- activité de liaison avec les organismes sociaux
- au départ de la relation : situation conflictuelle
- risque d'agression présent mais moindre que dans les situations d'accueil physique « de base » puisque médiatisation préalable (par les organismes sociaux ou l'accueil généraliste)

Les recommandations

- nécessité d'un accueil personnalisé confidentiel
- prévision en temps des transactions plus important
- moyens de liaison à privilégier
- s'agissant de problèmes complexes une résolution à plusieurs est à prévoir pour les cas les plus difficiles
- nécessité d'échanger entre professionnel sur le vécu de ces relations difficiles
- pauses à la demande

Le GR Gestion

Les contraintes et les risques

- concentration importante nécessitée par les opérations de gestion et de comptabilité
- liaisons téléphoniques avec les activités d'accueil
- liaison avec les institutions (banques, notaires)
- pas de risques d'agression ou de violence

Les recommandations

- privilégier les postes fixes
- favoriser une ambiance calme
- pauses à la demande
- alterner les tâches de nature technique et de liaison.

Fonction Technique Clientèle

GR Services interventions (GR SI) et GR relève raccordement (G3R)

Caractéristiques et risques

- travail d'intervention chez la clientèle
- travail isolé
- travail sous contrainte de temps (« poids » des interventions mais aussi respect des délais) pour certains postes
- déplacements importants en territoire urbain dense en véhicule automobile
- risques d'agression, de violence et d'incivilité physique :
 - o du fait des interventions
 - o du fait d'environnement social à risque
- phases de travail sur écran
- risques professionnels (rappel) : accidents de plain-pied, travail bras levés, port de charges mal réparties, travail accroupi ou à genoux, risque gaz, risque électrique, risque de morsure de chien, de piqûre par seringue contaminée, risque amiante

Recommandations pour l'ensemble des agents de la FTC

Rappels

- si risque amiante : matériel de protection, signalement préalable du risque, recensement des lieux amiantés, fiche individuelle d'exposition
- si travail accroupi et à genoux : pantalon de travail muni de protections de genoux intégrées

Prise en compte de la charge temporelle

La question temporelle est au cœur du métier de technicien clientèle et de ses risques, elle est générée par :

- le « pesage » des interventions
- les durées et les aléas des déplacements automobiles
- les plages de rendez-vous
- l'imprévisibilité des difficultés techniques et éventuelles
- les difficultés d'accès

Les recommandations

portent sur :

- une majoration du pesage en particulier en fonction des heures d'intervention pour tenir compte de la densité du trafic
- le regroupement des tournées
- l'optimisation des BI en matière de d'avertissement de difficultés chroniques éventuelles (dont la présence d'amiante)

Prise en compte du risque d'agression physique

- repérer les situations à risque
- signalement des zones à risque et modalités particulières pour ces secteurs
- réduire au minimum par une action en amont les situations de coupure d'énergie
- prévoir des interventions à des heures propices
- dès lors que le risque est avéré prendre des mesures dissuasives

LES INDICATEURS DE VEILLE SANITAIRE

Indicateurs d'état

Locaux : état de propreté, nature de l'entretien des locaux des sanitaires et des douches.

Respect des dispositions réglementaires générales et concernant les personnes handicapées

Travail sur écran

- Mesures des ambiances thermique - sonore et lumineuse au poste de travail
- Matériel (nature et état)
 - o De l'écran, du clavier, de la souris
 - o Siège
 - o Plan de travail

Accueil clientèle téléphonique

- Durée journalière du travail en interface par opérateur
- Durée de la temporisation
- Taux de charge ou d'occupation (pourcentage du temps passé réellement au téléphone par rapport au temps d'affectation au téléphone)
- Nombre d'appels entrants par opérateur par jour
- Nombres d'appels sortants par opérateurs par jour
- Durée des pauses journalières par opérateur

Accueil clientèle physique

- Nombre de clients reçus par jour et par opérateur par lieu
- Temps d'attente moyen/client par lieu

Technique clientèle

- Pesage des différents types d'intervention
- Kilométrage par jour et par opérateur selon les implantations
- Nombre de clients/jour et par opérateur/par implantation

Indicateurs de résultat

- Nombre et nature des aménagements de poste pour raison médicale selon les GR/moyen de l'unité
- Comparaison des fréquences et des causes d'absentéisme
- Signalements de dysfonctionnement de reconnaissance ou de maltraitance
- Appréciation du vécu des agents par questionnaire validé
- Nombre et nature des accidents de travail
- Nombre et nature des maladies professionnelles et des évènements de santé liés au travail
- Eléments de veille médicale en matière de risques :
 - o Veille médicale en santé mentale
 - o Alerte sanitaire de risque psychosocial
 - o Alerte sanitaire de risque physique chimique ou biologique
- Nombre et nature des accidents du travail des entreprises sous traitantes.

Ouvrages de référence

- Aménagement et conception des lieux de travail informatisés, EDF-GDF, Alti, 2003 (voir plus haut).
- Pour un accueil téléphonique efficace "savoir pour comprendre", EDF-GDF, Direction de la Distribution, Mars 1984
- Les centres d'appels téléphoniques ; fiche pratique de sécurité ED108, INRS, 2002.
- Les modes de management dans un call center et leurs conséquences sur le bien être des opérateurs, NS234, INRS, 2003.
- Les galériens du tertiaire, revue travail et sécurité, INRS, Mars 2003
- Dossier INRS, le travail sur écran <http://www.INRS.fr> - dernière mise à jour 12/01/2004.
- Editions législatives : Dossier aménagement des locaux et des lieux de travail - CD permanent sécurité et conditions de travail
- Les répercussions des réformes de structures sur la santé des agents du centre de distribution EDF-GDF Lorraine Trois Frontières, laboratoire de psychologie du travail du CNAM, juin 1997.
- Rapport d'enquête de psychodynamique du travail, Agences Clientèles EDF-GDF Services Normandie-Rouen, réseau de recherches cliniques en santé au travail, octobre 1999.
- Répercussions des réformes de structure sur les agents de la distribution (SAMBRE-AVESNOIS), laboratoire de psychologie du travail du CNAM, mars 1993.
- Les répercussions des réformes de structure sur les agents de la distribution (Centre EDF-GDF de VILLEJUIF) septembre 1993 (2 enquêtes), laboratoire de psychologie du travail du CNAM.
- Plaquette de présentation des deux enquêtes EDF-GDF services Villejuif (1993)
- Regroupement d'agences clientèles, les conditions de travail dans la conduite de projet de la routine au programme (EDF-GDF Services VILLEJUIF agence ARS) Emergences - mars 1999.
- Optimia derrière l'écran, le travail de gestion de la clientèle (EDF-GDF Services BAGNEUX) Emergences- 1995.