



Un « plan d'urgence anti-stress » ?

Le Ministre du Travail, Xavier Darcos, a annoncé le 9 octobre un « plan d'urgence » sur les conditions de travail. La spirale dramatique des suicides à France Télécom et l'annonce de suicides dans d'autres entreprises ne sont évidemment pas étrangères à cette sortie médiatique.

Une urgence absolue

L'Agence de Sécurité Sanitaire de l'Environnement et du Travail dévoile que les maladies psycho-sociales (dépression, anxiété...) sont désormais au premier rang des maladies professionnelles. Le plan d'urgence Darcos vise à contraindre les entreprises de plus de 1000 salarié-es à conclure des accords sur les risques psycho-sociaux d'ici février 2010. Mais aucune sanction financière n'est prévue, seul un bilan public devrait dénoncer (classer) les « mauvais élèves ». Quel déploiement d'énergie gouvernementale pour obliger les employeurs à faire !!!

La loi doit changer !

C'est pourtant la politique du patronat qui est en cause à seule fin de gagner toujours plus de profits : suppressions d'emplois, individualisation à outrance, pressions sur les salariés... *Sud* a rencontré et interpellé les groupes parlementaires : il faudrait un cadre législatif bien plus contraignant ! Nous revendiquons la condamnation au pénal des entreprises dont la responsabilité est engagée, ainsi qu'une extension des pouvoirs des CHSCT.

On ne doit pas perdre sa santé au travail !

Dans les centres d'appels, le stress et la surveillance font partie intégrante du travail. Le patronat essaye par tous les moyens d'ignorer la question en niant les faits, mais les chiffres parlent d'eux-mêmes : 90,8% des salariés des centres d'appels se plaignent de stress. Il nous paraît donc impossible d'affirmer que le stress est totalement absent. Entre le rendement exigé (nombre d'appels par jour, la durée moyenne des échanges, l'obligation de résultats, les objectifs de ventes...) et les écoutes, tout cela combiné avec une surveillance plus qu'aiguë des statistiques, des temps d'appels, des pauses... cela devient évident ! Sans oublier, les pratiques de management des superviseurs qui sont souvent très difficiles à supporter par les télé-opérateurs. Quant aux superviseurs, ils sont bien souvent abandonnés à eux-mêmes, avec des objectifs irréalisables à tenir, avec une pression de leur propre hiérarchie importante qui les pressurise aussi. C'est un peu le jeu de dominos entre les salariés...

Par ailleurs, la précarité des contrats de travail accentue énormément le stress. Les intérimaires et les CDD sont ultra présents ; surtout que, dans bon nombre de cas, le CDD sert de période d'essai prolongée. Quant au CDI, il ne signifie pas grand chose car comme à Mc Do, les conditions de travail, les salaires, le manque d'évolution ou les pressions répétitives poussent les salariés vers la porte de sortie.

Au-delà du stress occasionné par le métier et de la souffrance qui en résulte, les horaires de travail rendent le métier difficile. Le 7 jours sur 7 (voir le 24H / 24) se généralisent ainsi que les amplitudes horaires dépassant même les 9H à 10H par jour. En même temps, les pauses sont généralement distribuées au compte-gouttes avec en moyenne 30 mn pour 7H de travail. Le pire étant les pauses attribuées (et donc non choisies), pour ne pas dire imposées, par le supérieur hiérarchique. La distribution automatique des appels aussi bien en réception qu'en émission ne permet pas au salarié de maîtriser sa journée de travail.

L'ensemble des points décrits ci-dessus aurait tendance à prouver que travailler dans un centre d'appel n'est pas de tout repos. Même si la réalité que nous décrivons est avant tout un panorama du secteur décrit par un certain nombre d'études (CRAM, INRS...) et est bien entendu tiré de l'expérience de nos équipes syndicales. Il ne s'agit pas de dire que tous les centres d'appels ressemblent à cela, mais ce tract essaye de coller au mieux aux réalités d'une profession de plus en plus décriée. **Les chiffres sont souvent plus parlants que des commentaires : la moyenne de la durée d'un contrat de travail ne dépasse pas les 3,2 années en 2008 (contre 3,7 en 2007) selon une étude des patrons du secteur, soit un turn-over d'environ 33%. Avec un tel chiffre qui pourra dire que les salariés des centres d'appels ne connaissent pas un certain mal être?**



Surveillance renforcée

Afin de rendre un maximum rentable l'humain qui sert de machine à décrochage automatique, le patronat des centres d'appels a mis en place différentes méthodes de surveillance et des règles, le tout devant permettre l'intensification de la prise d'appels. Autant le dire, tout cela rend le travail très difficile à supporter sur le long terme. Un certain nombre de recettes et d'outils sont dévoyés de leurs objectifs initiaux. Par exemple, les écoutes utilisées à l'origine pour faire progresser la qualité sont devenues dans la plupart des centres un outil de sanction ou de sélection. La surveillance électronique ou humaine n'est pas le seul déclencheur de stress ou de souffrance au travail mais il est sans aucun doute celui qui joue le plus sur la vie des salariés. **Voici trois des plus gros facteurs qui provoquent le stress ou de la souffrance en centres d'appels :**

• **Scripts, tables de dialogue... et bien entendu écoutes :** co-écrits par le service qualité ou dictés par le donneur d'ordre, les scripts et autres phrases type... rythment la journée des 60 000 salariés du secteur qui doivent sans cesse veiller à utiliser des mots et des méthodes de déroulement selon les types d'appels. Pour nous, toutes ces phrases inutiles ou ces procédures ont en plus le défaut de bien souvent énerver les clients. Est-ce que le fameux : **"SFR bonjour, Evelyne à votre service"** est plus utile aux clients qu'une résolution parfaite de sa demande dans un délai court ? Pourtant à regarder les grilles d'écoutes (qui servent à noter la qualité de l'appel) on s'aperçoit vite que l'accent est plutôt mis sur le discours type et autre « sourire »...

L'harmonisation du discours est devenue pour les donneurs d'ordres (comme Orange ou Canal +) l'objectif majeur en terme de qualité. Le contrôle du respect des procédures est réalisé par le superviseur ou le formateur / qualicien via des écoutes répétées plusieurs fois dans le mois. Bien souvent ce contrôle se traduit par des notes pouvant entraîner une modification de la rémunération, puisque la plupart des primes reposent sur au minimum deux indices : la productivité et la qualité. Rappelons qu'à la base et selon la CNIL (Commission Nationale Informatique et Libertés), les écoutes sont juste faites dans un but pédagogique. Pour bon nombre de salariés, ce n'est plus un service qu'il doit rendre à l'appelant ou

à l'appelé mais une tâche qu'il doit exécuter. Et au-delà du manque à gagner, en cas de non-respect des directives, une mauvaise écoute peut dans certaines entreprises entraîner des sanctions... C'est donc le principe basique du taylorisme qui est repris, puisque le travail est réalisé selon un schéma pré-établi qui se répète de manière continue. Il est certain que, dans ces conditions, (sur le long terme), le côté épanouissant du travail est difficile à trouver.

• **Analyse informatique des appels :** La pression sur la productivité est continue : même le temps de pause ou le fait de se rendre aux toilettes est chronométré. La vie du télé-opérateur, à travers le poste informatique d'un superviseur, ressemble à un épisode de Matrix. Chaque seconde est analysée et comparée au modèle d'organisation.

Un petit laisser-aller ?

L'alerte rouge est lancée et vous avez droit à un entretien. Toute cette surveillance sur la DMT, la DMC... est permise par des programmes qui seconde par seconde, appel par appel, contrôlent le salarié. Le but n'est pas (bien entendu) pédagogique mais juste d'obtenir de cette machine, **appelée l'être humain**, une productivité maximum telle qu'un bon ordinateur pourrait la fournir. Mais voilà cette pression, cumulée au reste est souvent insupportable, surtout que le nombre d'appels est toujours en augmentation alors que les pauses sont, elles, données au minimum.

• **L'ambiguïté des encadrants** (qualicien, formateur, superviseur) : des écoutes à la surveillance minutieuse de la journée du télé-opérateur, l'encadrant joue un rôle déterminant pour véhiculer le stress. C'est souvent lui que la direction envoie au charbon pour faire passer sa politique. De plus, certains, pour s'affirmer en tant qu'encadrant, n'hésitent pas à en rajouter sur les remontrances et les petites phrases humiliantes. C'est bien souvent celui qui décide de votre vie ou de votre mort dans l'entreprise via son rapport pour renouveler votre CDD ou votre contrat intérimaire. Les plus zélés, vous mèneront la vie dure pour que leur carrière soit la plus fulgurante possible. Calcul d'autant plus étrange quand on sait que (par exemple) le poste de

superviseur est déjà presque le summum du métier, la pyramide hiérarchique étant très courte dans notre secteur. Les superviseurs sont d'ailleurs les garants de l'atteinte d'objectifs inaccessibles. Pour cela, nous avons le droit aux challenges et autres animations commerciales (et les cloches qui sonnent à chaque vente...). Et il est toujours là pour vous interdire d'aller vous soulager au WC en plein pic d'appels même si celui-ci dure depuis des heures...

Mais tout cela n'est pas aussi simple car derrière l'encadrant, il y a tout un salarié. L'ambiguïté, c'est que les encadrants sont eux-mêmes victimes de



cette souffrance au travail. En effet, ceux qui tentent de résister sont au mieux sermonnés, au pire écartés, voire rétrogradés ou licenciés. Beaucoup d'encadrants reconnaissent exécuter des actions qui ne correspondent pas à leur éthique. La possibilité de bien faire son travail est souvent mise à mal par une direction qui exige des encadrants une productivité maximum du télé-opérateur et ce, quelle que soit la méthode. Il faut donc tenir des logiques incompatibles : priorité au chiffre d'affaires, à la soi-disant qualité, à la satisfaction client, mais, en même temps, priorité aux nombres d'appels pris... ! Beaucoup d'encadrants ne comprennent pas, ou plus, la rationalité des décisions car elles sont purement financières.

Les véritables responsables sont nos dirigeants de haut niveau qui essaient de se dédouaner sur la fragilité du personnel ou le manque de professionnalisme des encadrants, où est l'erreur ? Aujourd'hui encadrants et télé-opérateurs ont le devoir de se révolter et de rassembler pour mettre un terme aux décisions destructrices. Il faut que chacun trouve le courage de dire STOP...

Il est temps d'AGIR ... en revendiquant... et en luttant...

Voici quelques revendications de la Fédération Sud-PTT concernant le travail dans les centres d'appels. Toutefois nous pensons que, si nous voulons gagner l'application de ces revendications, nous devons responsabiliser les donneurs d'ordres tels que Canal +, EDF, Orange/ FT, SFR... En effet, les prix exigés par les donneurs d'ordres amènent les entreprises sous-traitantes vers une situation que l'on peut qualifier de tendue ou économiquement difficile.

Il ne s'agit pas de disculper nos patrons, bien loin de là car le moins qu'on puisse dire c'est qu'ils font (eux aussi) tout pour tirer les prix vers le bas (délocalisation, centre d'appels en prison, réponse aux appels d'offres avec des prix ultra bas grâce aux aides des collectivités...). Le but étant de gagner un maximum de contrat et d'écraser la concurrence au fur et à mesure.

Pour exemple, une heure d'un télé-opérateur à France Telecom coûte environ 60€. Alors que pour un sous-traitant la même heure coûte en France environ 30€ et entre 12 et 14€ en



off shore comme au Maroc ou en Tunisie. Ce qui n'empêche pas certains leaders du secteur de répondre à des appels d'offres avec des prix inférieurs à 25€... Il faut noter que malgré cette bataille sur les prix la plupart des sociétés du secteur sont tout de même bénéficiaires.

Les patrons de Webhelp, Teleperformance ou Armatiss ne sont évidemment pas des victimes car, entre leurs profits et le fait de réduire les acquis sociaux des salariés, ils ont très vite choisi. C'est aussi dans cette logique d'augmentation des profits qu'ils augmentent nos cadences...

Il s'agit donc pour nous de ne pas oublier que le patronat des entreprises sous-traitantes ne sont pas les seuls responsables des conditions de travail de plus en plus pénibles rencontrées sur notre secteur.

Voilà, nous avons expliqué ce point de vue via un communiqué de presse fin Octobre (et envoyer un courrier aux différents patrons et responsables politique du secteur). Nous y demandons qu'au plus vite le gouvernement réunisse une table ronde afin de créer un bouclier social (réunissant les syndicats, le gouvernement et les patrons des principaux donneurs d'ordres et des principales entreprises sous traitantes). Tout cela doit ce traduire par un prix minimum dans les appels d'offres qui doit être imposé par le gouvernement. Ce bouclier social devra traiter l'ensemble des points noirs de la profession (*salaires, classification, surveillance électronique, temps de pause, exigence de productivité, formation...*)

Rappelons qu'un label social existe et aurait dû servir à cela, sauf qu'il n'y a pas dans ce label de minimum social ni de tarif minimum... En clair, il n'y a pas vraiment de contrainte sociale juste des contraintes administratives... Rappelons que la quasi totalité des entreprises obtiennent (enfin quasi) ce label. Et quand une entreprise n'y arrive pas on lui crée un sous label. C'est ce qui vient d'arriver avec Teleperformance. (Vous pouvez retrouver le communiqué de presse de Sud PTT sur le site internet).

En attendant un bouclier social sur notre secteur pourrait ressembler à cela (le reste de nos propositions sont en ligne sur notre site internet) : <http://www.sudptt.org/centresappels/>

Sur les pressions diverses de l'employeur :

- Arrêt des animations commerciales et autres challenges et leur caractère infantilisant.
- Nous défendons l'autonomie des salariés par le refus des scripts et des déroulés stéréotypés d'entretien.
- Nous exigeons le respect des pauses même en cas de pics.

Sur les écoutes et la surveillance des salariés :

- Les écoutes ne doivent servir qu'à titre pédagogique et n'être réalisées que par les formateurs ou les qualificateurs
- Les conseillers qui le désirent doivent être prévenus avant chaque écoute.
- L'entretien doit être immédiat après l'écoute.
- Aucun lien ne doit exister entre les écoutes et la rémunération et bien entendu les écoutes ne doivent pas servir à des sanctions disciplinaires.
- Interdiction de l'observation à distance de l'activité ou du poste de travail par des systèmes techniques.
- Nous refusons la prise en main à distance d'un poste de travail quelle que soit la raison.

Note : La plupart de ces revendications ne tombent pas du ciel, elles sont en gros le fruit de discussions avec des médecins du travail, des salariés ou tout simplement d'accords qui existent dans certaines entreprises.

Horaires et rythme de travail: Pour Sud la vie privée des salariés passe avant la réparation d'une connexion Internet ou la vente d'un crédit immobilier...

Le week end ? Je travaille. Les jours fériés ? Je travaille. J'ai un RDV à prendre ? Difficile car mes horaires changent sans arrêt entre le matin et le soir avec des délais de prévenance très courts... La durée de l'amplitude horaire ? De 4H à 9H voir 10H par jour, il n'y a pas non plus de règle en la matière... Bien entendu les 48H de repos consécutif n'existent quasiment pas dans la profession. Il est bien difficile d'avoir une vie équilibrée dans ces conditions. La vie privée devient vite conflictuelle et difficile à cause de la précarité des horaires... **Nous revendiquons :**

- Le temps de mise en fonctionnement de nos outils de travail (ordinateur, logiciel...) doit être compté en tant de travail effectif.
- Refus de la banalisation du travail pendant le week-end : volontariat et paiement à 200% le dimanche et 150% le samedi et l'octroi de 2 jours de repos consécutifs obligatoires.
- Amplitudes journalières de 9H maximum et passage en horaire de nuit à partir de 19H
- 15 jours maximum de délai de prévenance pour les plannings.
- 10 mn de pause par heure...
- Suppression du décroché automatique (retour au manuel).

COMBATTRE LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

Depuis maintenant plusieurs années, dans les centres d'appels et ailleurs, Sud s'efforce d'initier une vaste réflexion et un travail collectif sur la prévention des risques psycho-sociaux. Mais avant toute chose, précisons de quoi il est question... Les facteurs psycho-sociaux au travail sont subdivisés en trois catégories :

"Risques psychosociaux, de quoi s'agit-il ?"

La question semble d'autant plus pertinente que, d'après le Ministère de l'Emploi, du Travail et de la Cohésion sociale, les risques psycho-sociaux ne bénéficient pas, à l'heure actuelle, d'une définition stabilisée et reconnue...

Selon l'approche scientifique la plus courante :

"Les risques liés aux relations humaines au travail sont les risques qui découlent de l'interaction entre des individus et de l'interaction de l'individu avec son travail. Ils sont couramment nommés risques psychosociaux."... "Ce terme de « risques psycho-sociaux au travail » recouvre les risques rencontrés dans la sphère professionnelle pouvant porter atteinte à la santé mentale des individus, voire à leur intégrité physique et ayant les causes suivantes : le sentiment de responsabilité éprouvé dans le travail, l'organisation et les conditions d'exercice du travail, les exigences d'attention qu'il requiert, ou encore les relations entre des personnes et les tensions susceptibles d'en découler." Source groupe de recherche de l'INRS.

Les facteurs psycho-sociaux au travail sont subdivisés en trois catégories :

Facteurs relatifs à l'organisation du travail : Les caractéristiques suivantes sont habituellement évoquées :

- Prescription du travail :
 - Travail sous contrainte de temps,
 - Travail monotone ou à pauvre contenu,
 - Travail demandant une grande concentration ou impliquant des responsabilités élevées ou de multiples activités (notion de charge mentale au travail).

- Contrôle du travail :
 - Contrôle permanent de la hiérarchie,
 - Faible latitude personnelle dans l'accomplissement des activités,
 - Impossibilité de prendre des pauses,
 - Manque de clarté des directives,
 - Attitudes ambiguës de la hiérarchie.

Facteurs relatifs au collectif de travail : Il s'agit de facteurs plus spécifiquement liés à la dynamique des relations interpersonnelles et qui déterminent en grande partie les possibilités d'entraide et de coopération entre collègues et l'éventuel soutien de la hiérarchie.

Symptômes de stress au travail :

Il s'agit de tous les signes personnels manifestant des

72,3% des salariés des centres d'appels craignent pour leur santé si rien ne change dans leurs conditions de vie au travail. • 40% disent avoir des problèmes de santé au travail. • 93,5% disent que leur travail est fatiguant nerveusement et 90,8 % le disent stressant. • 56% déclarent avoir des problèmes pour dormir à cause du travail. • 86% à se sentir « vidé lessivé » après le travail. • 72,6% à se sentir anormalement irritables. • Le travail est répétitif pour 90,3% et 57,2% pensent manquer de temps pour réaliser du bon travail. • Les salariés se plaignent généralement de troubles auditifs, de la vision, de la voix ou digestifs. • D'avoir des douleurs lombaires, aux épaules ou au cou, dans les jambes, dans les doigts ou poignets.

difficultés d'adaptation aux choix d'organisation du travail : état de tension, anxiété, problèmes de sommeil, fatigue, faible satisfaction au travail, perception amplifiée des contraintes au travail, etc.

En tant qu'expressions individuelles d'un "mal être" au travail, les symptômes de stress constituent une classe de risques particulièrement complexes qui illustrent toute une gamme possible de réactions personnelles aux contraintes du travail, que ces dernières soient mécaniques ou psycho-sociales.

Affiner la définition est une chose, mais travailler pour une véritable prévention de tous ces risques en est une autre. Et pourtant, jamais les signes inquiétants d'une dégradation profonde de la santé au travail n'ont été aussi patents. Mal-être, souffrance, dépressions et suicides au travail se propagent dans tous les secteurs d'activité. Les collectifs de travail se désagrègent et les espaces de paroles disparaissent.

Pour Sud, « ce n'est pas une fatalité. »

Face à ce constat, une de nos dernières actions est l'élaboration d'un nouveau questionnaire sur la santé au travail qui est en cours de diffusion dans quelques entreprises, mais qui est surtout disponible sur notre site internet. Nous vous demandons de participer à cette enquête qui permettra de nous rendre compte que nous ne sommes pas seuls à ressentir les mêmes choses et aidera les équipes militantes Sud à faire comprendre aux patrons que la souffrance au travail est bien une réalité et qu'il est temps de se mobiliser pour mettre un terme à cette situation avant d'être confronté au pire !

Avec l'aide de sa commission "santé au travail", Sud s'engage à aider localement et nationalement toutes les Instances Représentatives du Personnel (CHSCT, DP...) qui décident de prendre à bras le corps cette problématique qui est devenue un véritable phénomène de santé publique, nié par les patrons du secteur des centres d'appels et notamment par le syndicat des patrons SP2C.

Notre organisation s'entoure des différents experts susceptibles d'apporter des solutions aux salariés en souffrance : médecins du travail, assistants sociaux, médecins psychologues et sociologues, inspections du travail, experts externes...

La souffrance au travail est presque toujours une pathologie de la solitude. Nous sommes pourtant très nombreux à la subir. La première exigence est de rompre ce mur du silence. Sud invite tous les salariés, en situation de mal-être au travail à se mettre en relation avec la section syndicale de leur entreprise.

Nous lançons dès à présent une grande enquête nationale, avec pour objectif 1000 questionnaires remplis provenant de toutes les entreprises, afin de connaître la situation précise des salariés des centres d'appels.

Fédération SUD PTT

25/27 rue des Envierges 75020 Paris

Tél: 01 44 62 12 00 Fax: 01 44 62 12 34

Mail: sudptt@sudptt.fr

www.sudptt.fr/centresappels