



Conseiller Clientèle « Particuliers » (3/3) : Quels leviers d’actions pour les élus du CSE en vue de prévenir les risques psycho-sociaux ?

Dans le cadre des missions d’étude de la Politique sociale, de l’emploi et des conditions de travail que nous menons dans les banques de réseaux mutualistes, nous réalisons chaque année des expertises axées sur l’analyse du travail ; celles-ci nous amenant à étudier le travail avec ceux qui le pratiquent in situ, dans les agences bancaires.

Il s’agit pour les élus du CSE qui nous mandatent d’éclairer l’évolution des conditions de travail de leurs collègues, induites par une réorganisation, la mise en œuvre de bureaux partagés, de l’introduction de nouveaux outils (en lien avec la digitalisation des activités le plus souvent) ...

Nous appuyant sur ces travaux, nous avons souhaité partager nos retours d’expérience et notre regard sur la situation, au travers d’un dossier dédié au métier de Conseiller clientèle « particuliers ».

Après une première note du dossier consacrée aux évolutions organisationnelles, managériales ou d’outils qui ont transformé le travail en agence, et un deuxième volet portant sur l’analyse des ressources et contraintes en jeu dans le travail des conseillers, face à des exigences du travail croissantes ; Ce 3^{ème} et dernière volet donne des pistes d’action pour les élus du CSE afin de développer la prévention des risques psycho-sociaux en jeu.

Comme nous avons pu le voir au travers des notes précédentes, les salariés des agences bancaires sont « sous tension ». Cette situation produit des effets néfastes aussi bien pour les salariés que pour l'entreprise : atteintes à la santé, hausse du turn-over, perte d'attractivité des métiers bancaires, etc. Ces évolutions sont au cœur des débats actuels dans les CSE où nous intervenons. **Face à l'exposition croissante des salariés à des facteurs de risques psycho-sociaux divers, quels sont les leviers d'actions des élus du CSE ?**

Considérant le référentiel des risques psycho-sociaux issu du rapport « Gollac Bodier », et compte de ce que nous avons présenté précédemment (ou « dans les deux notes précédentes »), le métier de Conseiller de clientèle est simultanément exposé à plusieurs facteurs de risques psycho-sociaux :

- Intensité et complexité du travail (pression temporelle, objectifs irréalistes, quantité et complexité du travail, injonctions contradictoires...) ;
- Autonomie (réduction de l'autonomie procédurale, difficulté à planifier son travail...) ;
- Rapports sociaux et relations de travail (manque de soutien social matériel, technique ou affectif) ;
- Conflits de valeur (qualité empêchée notamment) ;
- Insécurité socio-économique (dans ses 3 dimensions : rythme des changements, soutenabilité du travail voire insécurité de la carrière et de l'emploi).

Selon les cas, d'autres facteurs de risques peuvent affecter les salariés : relations client néfastes, incivilités, perte de sens au travail... Rappelons par ailleurs que les effets pathogènes des risques psychosociaux s'inscrivent dans la durée, s'expriment de manière cumulative et sont plus ou moins intenses selon les caractéristiques (âge, expérience...) et l'état de santé des salariés.

Dans une perspective de développement de prévention primaire des risques professionnels, la compréhension du travail dans les réseaux apparaît comme un enjeu majeur pour les représentants du personnel, comme pour les employeurs.

A l'aube de nouvelles évolutions notoires (« conseiller augmenté » par les technologies, éclatement de la notion de temps et de lieu de l'activité, pratiques managériales et formes de compétences...), les conditions d'exercice de l'activité en agence bancaire méritent d'être plus profondément interrogées. Une meilleure compréhension du travail, dans ses 3 dimensions (prescrit / réel / vécu), permet de concevoir des organisations et des prescriptions du travail à la fois propices à la performance, tout en répondant à l'objectif de préservation de la santé des salariés.

S'agissant des enjeux de santé au travail, les prérogatives du CSE amènent ses membres à agir dans une double perspective :

- A court terme, il s'agira d'identifier les situations de travail pathogènes qui peuvent porter atteinte à la santé des salariés et les populations particulièrement exposées ;
- A plus long terme, et dans une perspective d'allongement des carrières, il s'agira de détecter les situations qui induisent une accélération de l'usure professionnelle.

Mais comment agir en tant qu'élu du CSE ?

Les prérogatives des élus du CSE en matière de santé au travail permettent de construire une action de long-terme, au fil de l'eau, en ayant recours à un large éventail d'outils et de démarches.

En voici les principaux leviers :

- En lien avec le rôle de veille et d'évaluation des risques professionnels par le CSE, procéder à des missions d'inspection dans les agences ;
- Dans le cadre de toute information-consultation préalable au déploiement d'un projet touchant aux conditions de travail des métiers du réseau, questionner sur ce qui vient modifier le travail et ses conditions d'exercice (outils, méthodes, référentiel métiers, évolution des postes et activités, GPEC...) ;
- Dans le cadre de la consultation annuelle obligatoire sur la Politique sociale de l'entreprise, les conditions de travail et l'emploi, analyser les évolutions du Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels (DUERP) et le plan de prévention des risques professionnels (PAPRIACT) ;
- Recourir à l'expertise dans les situations suivantes :
 - Préalablement à un projet de réorganisation, interroger les effets du projet sur les conditions de travail et la santé au travail dans le cadre d'une expertise « *Projet important modifiant les conditions de santé, sécurité ou conditions de travail* »^{vii} ;
 - Périodiquement, dans le cadre de la consultation obligatoire sur la politique sociale de l'entreprise, les conditions de travail et l'emploi, interroger des thématiques ciblées en s'appuyant sur de l'analyse du travail : charge de travail, adaptation des métiers, retour d'expérience post réorganisation, usure professionnelle... ;
 - En cas de situation dégradée dans le réseau, et après avoir constaté une situation de « *risque grave* »^{viii}, pour évaluer les facteurs de risques et proposer les mesures de prévention nécessaires.
- Recourir au droit d'alerte en cas d'atteinte aux droits des personnes, à leur santé physique ou mentale ou en cas de « danger grave et imminent »^x.



Ipsos Facto et Æquitis sont deux cabinets spécialisés dans l'accompagnement des CSE (sur les problématiques économiques, organisationnelles, sociales et conditions de travail). Nos équipes pluridisciplinaires vous accompagnent sur les différentes problématiques de vos entreprises.

Ipsos Facto Expertise Cabinet d'expertise comptable inscrit au bureau de l'ordre de Paris ; prestataire de formations & organisme de formation des membres de CSE

Æquitis Expert agréé par le Ministère du Travail pour les missions Santé Sécurité & Conditions de Travail.

Ipsos Facto & Æquitis

01 45 26 22 75

contact@ipsosfacto-ce.fr - contact@aequitis.com

4 rue de la pierre levée, 75011 Paris

ⁱ Intitulé du rapport issu des travaux du collège d'experts mandaté par le Ministère du Travail (2010).

ⁱⁱ La prévention primaire correspond aux actions visant à réduire les facteurs de risques en agissant à la source sur l'organisation du travail, le fonctionnement de l'entreprise, le management, etc (logique collective et a priori). Elle est à différencier de la prévention secondaire, actions visant à aider les salariés à mieux faire face aux RPS, à mieux gérer leur stress, etc. via la formation notamment, et de la prévention tertiaire, actions de réparation ou d'atténuation des conséquences des RPS via l'appui psychologique notamment (logique individuelle et a posteriori).

ⁱⁱⁱ Cf. Rapport de l'Observatoire des Métiers, des qualifications et de l'égalité professionnelle dans la banque / HTS Consulting « *Nouvelles compétences, transformation des métiers à horizon 2025 : réussir l'accompagnement au changement* » (déc. 2018)

^{iv} Cf. les obligations de l'employeur en matière de santé au travail et de prévention : art. L4121-1 et L4121-2 du Code du travail

^v L'usure professionnelle est un phénomène d'altération de la santé au travail qui se traduit par une accélération du processus de vieillissement. C'est un processus qui s'installe dans le temps, en fonction des parcours professionnels des salariés, des contraintes et des risques auxquels ils sont exposés. Source : Aract Ile de France – Dépliant *Usure professionnelle : comment la prévenir ?*

^{vi} Cf art. L. 2312-26 et L. 2312-27

^{vii} « Projet important » : art. L. 2315-94 du Code du travail

^{viii} Risque grave : art. L. 2315-96 du Code du travail

^{ix} Art. L. 2312-59 du Code du travail

^x Danger grave et imminent : art. L. 4132-1 à L. 4132-5