

Tendances

N° 3 - Février 2005

La lettre des études de l'AGEFIPH

Des opportunités réciproques

Travailler dans un centre d'appels quand on est en situation de handicap, c'est possible ! Par sa forte croissance (5% par an), ce secteur constitue même un formidable gisement d'emploi pour les personnes handicapées, notamment dans les centres d'appels internalisés (80% des cas). Pour cela, il est nécessaire de susciter l'envie chez les candidats handicapés de postuler dans ce secteur en les informant sur la palette des métiers proposés. Il faut également combattre les idées reçues des recruteurs afin qu'ils puissent satisfaire leurs besoins d'embauche sur un marché caractérisé par un fort turn-over et un déficit d'image sociale. Le plus souvent, on constate que l'aménagement du poste de travail n'est pas nécessaire. Dans les autres cas, pratiquement toutes les situations trouvent une solution technique ou organisationnelle, sans surcoût pour l'employeur. Le niveau bac + 2, couramment requis à l'embauche, peut être largement compensé par des qualités et des compétences transversales, alliées à la formation interne au poste proposée par la plupart des centres d'appels.

Méthodologie d'enquête

Cette publication est le fruit d'un travail collectif réunissant à l'Agefiph cinq entreprises engagées dans des politiques d'emploi de salariés handicapés*. Cette étude a été enrichie par l'enquête menée par le laboratoire d'ergonomie informatique de l'université René Descartes Paris 5 ainsi que par une étude technique sur les adaptations technologiques pour les malvoyants.

*Air France, Bouygues Telecom, Crédit Lyonnais, France télécom, SFR Cegetel.

Centres d'appels recherchent collaborateurs handicapés

NADIA GUINY, LYSIANE MACÉ

Les 3 300 centres d'appels implantés en France emploient 250 000 personnes. Les besoins en recrutements, estimés à 100 000 emplois dans les cinq prochaines années, constituent une formidable opportunité pour les personnes handicapées en recherche d'emploi.

■ Un marché en croissance

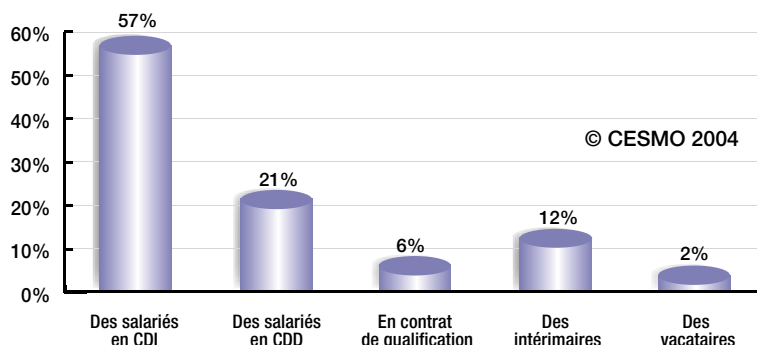
Les centres d'appels, appelés également centres de relation client, sont des plates-formes techniques réunissant des conseillers qui gèrent à distance les besoins de la clientèle, par de multiples canaux de communication. Tous les secteurs d'activité sont concernés, avec néanmoins une concentration à 70% dans les secteurs visant une clientèle grand public : banque, assurance, informatique, télécoms, distribution, commerce, etc. Ce marché croît de 5% par an et emploie 0,75% de la population active française (contre 4 à 5% aux Etats Unis).

A noter que 24% des centres d'appels sont concentrés en Ile-de-France.

■ Des réalités et des activités très variées

Les centres d'appels recouvrent des réalités différentes par la diversité de leurs appellations (centre d'appels, centre de relation client, centre de contact ...) ou de leur effectif qui peut aller de quelques dizaines de téléopérateurs à plusieurs centaines. Il existe des centres « intégrés », c'est-à-dire propres à une entreprise et des centres externes fonctionnant comme des prestataires de service d'une ou

Types de contrats de travail dans les centres d'appels en 2004



Définition

Front

office :

réception et traitement des appels entrants

Back

office :

appels sortants correspondant à des actions de suivi de dossier, des sondages, de la prospection...

plusieurs entreprises. Cette différenciation est importante car elle conditionne non seulement le rapport au client, mais aussi les politiques de gestion de ressources humaines, notamment en terme de recrutement, d'évolution de carrière ou encore de politique de reclassement ainsi que leur couverture conventionnelle pour des salariés devenus inaptes.

Parce qu'ils offrent des missions variées couvrant désormais toute la chaîne du service client, les centres d'appel proposent une riche palette de fonctions qui peuvent constituer autant d'opportunités professionnelles pour un candidat handicapé en recherche d'emploi ou de mobilité. Ces métiers se répartissent en deux grandes catégories : des fonctions opérationnelles et des fonctions de management (lire encadré p.2). On distingue classiquement les activités de « front office » (réception et traitement des appels entrants) et celles de « back office » (appels sortants pour suivi des dossiers, prospection, sondage...).

Les préjugés, un frein majeur au recrutement

Une enquête, menée auprès de 100 personnes par le laboratoire d'ergonomie informatique dans 6 centres d'appels en France métropolitaine, montre que les téléopérateurs handicapés sont en moyenne un peu plus âgés que leurs homologues, dans la mesure où la plupart d'entre eux ont été reclassés sur des postes de téléopérateurs après avoir exercé d'autres métiers dans l'entreprise ou dans d'autres secteurs d'activité. La palette des niveaux de formation est large, elle va du certificat d'études primaires au DESS de gestion. Leur ancienneté moyenne dans le métier est d'environ 4 ans et celle au sein de l'entreprise est de 13 ans. Pour moitié, ces téléopérateurs travaillent en centre d'appels par défaut (reclassement sur ce type de métiers), l'autre moitié par choix. Enfin, on relève chez ces collaborateurs handicapés un moindre turn-over s'expliquant

Des métiers riches et variés

Des fonctions opérationnelles

- Le téléopérateur : il renseigne le client à partir d'une base de données.
- Le conseiller de clientèle : il conseille sur les produits et services, transformant ainsi l'appel en acte de vente et de fidélisation.
- Le prospecteur : il décroche les rendez-vous et gère un portefeuille clients.
- L'agent de réservation : il renseigne sur les horaires, les tarifs et conseille le client dans ses choix.
- Le technicien hotline : il répond aux questions des clients rencontrant des difficultés liées à l'utilisation de produits ou services.

Des fonctions de management

- Le superviseur : il contrôle la gestion des appels de son équipe et le respect des objectifs fixés. Le chef d'équipe anime, organise, motive et assiste une équipe de téléconseillers.

par la combinaison des facteurs âge et handicap.

Concernant les personnes handicapées, les freins les plus communément identifiés chez les recruteurs sont les préjugés négatifs. Le handicap est en effet souvent associé à la lenteur, à une autonomie restreinte, à une moindre productivité. Le faible niveau de qualification de la population handicapée est également pointé comme difficilement compatible avec les critères de recrutements en usage dans la profession (Bac +2). On relève enfin une crainte quant aux adaptations techniques nécessaires, notamment pour les déficients visuels dont les matériels de compensation du handicap ne s'accordent pas toujours aisément avec le travail multi tâches / multi outils informatiques.

Mais des facteurs favorables : peu d'aménagements nécessaires

En réalité, l'adaptation matérielle du poste n'est pas un frein à l'intégration et, dans la majorité des cas, les téléopérateurs handicapés n'ont besoin d'aucun aménagement et ils n'en sollicitent d'ailleurs pas. Toutefois, quand ils s'avèrent nécessaires, ils sont aisés à mettre en place : repose poignet, repose

piéd, siège ergonomique, casque adapté, écran 21 pouces ect. « Les postes de conseiller clientèle conviennent à bon nombre de personnes handicapées, sans limite d'âge, car ils ne nécessitent ni port de charge, ni station debout prolongée », confirme Arnaud Mouchet, responsable RH d'Océania en Gironde, un site Bouygues Telecom qui a été aménagé avec l'aide d'un ergonomiste. « Même lorsque les 150 postes de réception d'appels sont en ligne, le niveau sonore du plateau reste très bas. Chacun est équipé d'un casque de téléphone pour n'avoir aucun mouvement à faire avec les bras. Les sièges sont également étudiés pour éviter les maux de dos », continue-t-il. Aïssatou est malvoyante. A 23 ans, un BTS d'assistante de direction en poche, elle est entrée comme chargée de gestion clients chez SFR Cegetel. « Lors de l'entretien d'embauche, se souvient-elle, j'ai indiqué à la DRH que mon handicap nécessitait un écran 21 pouces, un logiciel Zoom text ainsi qu'un téléagrandisseur. Deux semaines plus tard, j'étais recrutée en CDI et mon poste de travail comprenait tous les aménagements nécessaires afin que je puisse travailler comme n'importe quel autre salarié ! » Dans certaines situations, en revanche, il sera opportun de modifier

250 000 téléconseillers en France, représentant 0,75% de la population active

l'organisation du travail en faisant travailler la personne handicapée en back office uniquement ou en aménageant ses horaires. Il est alors important d'en parler avec l'équipe afin d'expliquer les raisons de cette différence de traitement, pour éviter de rendre difficile l'intégration du collaborateur handicapé. Ainsi chez Air France, le responsable RH veille toujours à la compatibilité des horaires avec le handicap. « *Si le salarié le souhaite, notre mission handicap peut même organiser une réunion de sensibilisation avec l'équipe, voire avec le concours d'associations spécialisées, notamment lorsqu'il s'agit d'un handicap sensoriel* », précise Jeanne-Michèle Bienvenu, responsable des ressources humaines d'Air France. De même, quand elle est nécessaire, l'accessibilité des locaux trouve toujours une réponse adaptée : accès direct du parking par ascenseurs aux différents plateaux, portes temporisées, toilettes aménagées, emplacement d'un poste dédié en « début de rangée » dans le cas d'un plateau exigu ... A noter que les aménagements de postes peuvent faire l'objet d'une intervention financière de l'Agefiph.

La formation interne pour palier le manque de qualification

Le niveau d'étude bac + 2 est ordinairement requis par les recruteurs des centres d'appels. Il se justifie moins par une nécessité liée à l'exercice du métier de téléopérateur que comme une perspective ultérieure d'évolution vers d'autres emplois dans l'entreprise. Si le

niveau de qualification des personnes handicapées se situe souvent en deça du bac, il s'avère tout à fait compensable par le biais d'une formation adéquate. La plupart des centres d'appels dispensent une formation interne, éventuellement complétée par des modules externes (téléphonie, Internet, formation de formateur, management). Chez SFR Cegetel, la formation dure trois semaines et est intégrée dans la période d'essai. Elle porte sur les techniques de la relation client, la connaissance des produits et inclut des mises en situation ainsi que des apports théoriques. Chez Bouygues Telecom, elle est composée de huit semaines d'apprentissage, alternant théorie et pratique. « *Il n'existe aucune formation spécifique pour les salariés handicapés, ils suivent le même parcours que les autres. Seule exception à la règle : le service RH s'assure, au préalable, que l'équipe du plateau et sa hiérarchie les accueilleront sans réticence* », explique Annie Rempenault, responsable des ressources humaines du service relation client. De manière générale, la formation théorique et la pratique alternent avec des mises en situation, soutenues par l'accompagnement d'un tuteur, d'un conseiller expérimenté en double écoute, sur un plateau junior, avec, puis sans l'aide de scripts.

Quand la compétence prime sur la qualification initiale

D'expérience, lorsque les recruteurs sont désireux d'embaucher des personnes handicapées, ils choisissent de privilégier la notion de compétence à celle de qualification. Les



DR France Telecom

Sous le terme générique de téléopérateur, le contenu des tâches, les compétences requises, et les contraintes sont loin d'être homogènes

compétences recherchées dépendent alors de la fonction exercée. Certains postes n'exigent aucune connaissance technique particulière, alors que d'autres s'appuient sur des acquis professionnels antérieurs. Ainsi on demandera une expérience en comptabilité pour les chargés de recouvrement ; en droit social, banque ou assurance pour les chargés d'information ou de clientèle ; en commercial pour les téléconseillers. Mais au-delà des diplômes, les compétences demandées pour travailler en centre d'appels sont le sens du service et le goût du travail en équipe, des capacités de communication verbale (élocution, sens de l'écoute), une bonne stabilité émotionnelle (gestion du stress), un bon relationnel, des capacités à effectuer plusieurs tâches simultanément, l'esprit commercial, une bonne motivation ainsi que le sens de l'initiative. A Toulouse, l'ANPE propose de sélectionner les candidats handicapés, non pas en fonction du diplôme, mais en fonction des aptitudes. Des exercices simulant les conditions de travail du poste à pourvoir, ainsi que des tests en étroite relation avec l'entreprise

Un plan d'action pour l'emploi dans les centres d'appels

« *Le gouvernement entend faire du secteur des centres d'appel un outil majeur de la lutte contre l'exclusion et de l'insertion professionnelle des personnes handicapées* » a indiqué Jean-Louis Borloo, le 14 décembre 2004. « *L'ambition est de développer les capacités de formation adaptées et d'emplois durables* », a précisé le ministre de l'emploi et de la cohésion sociale qui présentait son plan d'action. Il a également donné le coup d'envoi de la création d'un « label responsabilité sociale » qui sera accordé aux centres d'appel développant de « bonnes pratiques sociales », à savoir de la création d'emploi, un engagement de formation ou une implantation dans des zones connaissant des difficultés.

Une reconversion réussie

« Après un bac scientifique et un poste de commercial, j'ai adressé ma candidature à une banque. J'ai été convoqué en entretien et aux tests de recrutement au même titre que les autres candidats. Une fois embauché, j'ai suivi pendant deux mois une formation terrain au sein d'une agence, puis une formation de cinq semaines sur les produits et services et les techniques de vente par téléphone. J'ai ensuite intégré la plate-forme de Roubaix. Mon intégration s'est déroulée de façon presque banale car mon handicap est léger (une malformation du bras gauche) et ne nécessite aucun aménagement particulier. J'utilise une seule main pour taper sur le clavier mais ce n'est pas un problème; l'utilisation de la souris et du pavé numérique suffisent. Je m'investis beaucoup professionnellement. J'ai la chance d'évoluer dans un contexte favorable à la fois en termes de classification et de rémunération. Mon objectif est d'évoluer ensuite vers un poste de superviseur. »



Téléconseiller spécialiste au Crédit Lyonnais, Fabrice Dugravot renseigne les clients, réalise des opérations commerciales, passe des ordres de bourse et apporte une aide technique aux téléconseillers généralistes

tres d'appels peuvent également offrir des passerelles vers d'autres emplois dits de support, tels que les ressources humaines, le pilotage, les méthodes, etc.

De l'insertion individuelle à la politique d'emploi

Les centres d'appels embauchent.

Les entreprises semblent prêtes à ajuster leurs critères de recrutement en ne faisant plus du niveau Bac + 2 un critère absolu. Mais elles font souvent état de leurs difficultés à trouver des candidats handicapés. Les équipes Cap Emploi peuvent les aider dans cette démarche, en faisant l'interface entre les recruteurs et les candidats dont le profil correspond aux compétences et aptitudes requises.

Certains employeurs vont plus loin encore. SFR Cegetel, par exemple, fait de l'accueil des collaborateurs handicapés un axe de son projet d'entreprise : « Nous avons mis en place un programme d'intégration qui passe par l'apprentissage, l'alternance, les stages de formation professionnelle et les contrats de professionnalisation. Nous avons également mis en oeuvre un programme de tutorat et une procédure d'embauche adaptée, résume Gérard Taponat, directeur du droit social et des relations paritaires. Les résultats ne se sont pas fait attendre : 44 recrutements en 2003, soit 8,6% du flux d'embauche, portant l'effectif de salariés handicapés au sein du groupe à 86 personnes. »

Définition

Cap

Emploi :

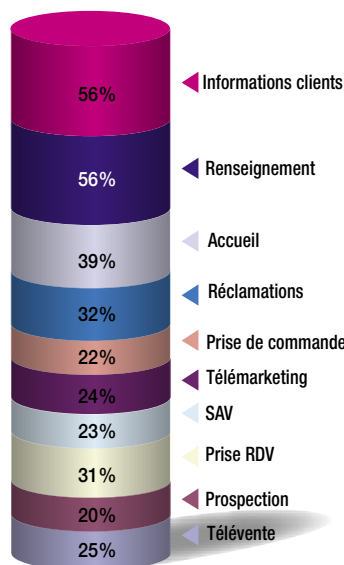
120 structures dédiées au placement des personnes handicapées dans les entreprises

100 000

créations d'emploi prévues sur 5 ans, principalement en région

EN SAVOIR +

- « Les centres d'appels. Les nouveaux outils de la relation client » - B. Caiazza - Ed. Dunod, 191 p. (2000)
- « L'organisation du travail dans les centres d'appel téléphoniques » - R. Di Ruzza et C. Francioso - Revue de l'Ires n°43 (2003)
- « Les handicapés ont leur place dans la télévente » Action Commerciale, septembre 2004.
- « Handicall-Center emploie 80% de salariés handicapés » Centres d'appels, août-septembre 2004.
- « Les centres d'appels : des opportunités d'emploi pour les personnes handicapées ». www.agefiph.asso.fr



Les centres d'appel offrent des métiers variés