

RELATIONS DE SERVICE ET DÉVELOPPEMENT DES NTIC : ANALYSE DES ACTIVITÉS DES « EMPLOIS-JEUNES » EN BUREAU DE POSTE.

DAUTHUILLE STEPHANIE, VALLERY GERARD

Laboratoire ECCHAT/CONTACTS, Université de Picardie Jules Verne
Faculté de Philosophie, Sciences Humaines et Sociales,
Campus, Chemin du Thil, 80025 Amiens Cedex 1- France.

Résumé

Cette étude a pour objectif de poursuivre une réflexion approfondie du dispositif « Emplois Jeunes » dans les bureaux de poste centrée sur le processus de professionnalisation des agents de contact et la construction de leur identité professionnelle, en lien avec les développements récents de « Cyberposte » (nouvelles technologies « Internet »), dont les agents ont en charge la diffusion des services auprès du Grand Public. Pour répondre à cet objectif, trois axes d'étude ont été développés :

1. La relation de service agents de contact/clients, en particulier au travers de l'utilisation de Cyberposte ;
2. Les compétences des jeunes employés mobilisées dans le cadre de l'utilisation de Cyberposte ;
3. L'impact de Cyberposte dans l'organisation du travail.

Cette étude participe à l'enrichissement des recherches sur les relations de service, notamment dans le domaine des nouvelles activités et apporte des pistes de recommandations sur les modalités d'intégration des jeunes dans l'organisation des bureaux de poste.

Mots clés : Relation de service. NTIC. Emploi-Jeune.

RELATIONS OF SERVICE AND DEVELOPMENT OF THE NTIC: ANALYSIS OF THE « EMPLOIS-JEUNES » ACTIVITIES IN POST OFFICE.

Abstract

This study has for objective to pursue a detailed reflection of the device " Emplois-Jeunes" in post offices centred on the process of the contact agents professionalization and the construction of their professional identity, in link with the recent developments of "Cyberposte" (new "Internet" technologies), the agents of which have in responsibility the distribution of the services with the General public. To answer this objective, three axes of study were developed :

1. The relation of service agents of contact / customers, in particular through the use of Cyberposte;
2. The competence of the young employees mobilized within the framework of Cyberposte's use;
3. Cyberposte's impact in the organization of the work.

This study participates in the enrichment of the researches on the relations of service, notably in the field of the new activities and brings tracks of recommendations on the modalities of integration of the young (people) in the organization of post offices.

Keywords: Relation of service, NTIC, Employment -Young

OBJECTIFS ET DÉVELOPPEMENT DE LA RECHERCHE

Cette recherche-évaluation, menée dans le cadre d'un mémoire de psychologie du travail-ergonomie, s'inscrit dans la continuité des études réalisées depuis 1998 par l'Université de Picardie Jules Verne (Amiens, France) en partenariat avec La Mission Recherche de La Poste, sur la mise en œuvre du dispositif « Emplois Jeunes¹ » en bureau de poste. Ces derniers occupent la fonction d'agent de contact, dédiée essentiellement à l'accueil et à l'orientation des clients en salle du public.

Dans la poursuite de nos réflexions dans le champ des relations de service (4), nos travaux portent sur le processus de professionnalisation des agents de contact et la construction de leur identité professionnelle en lien avec les développements récents de « Cyberposte »².

Dans ce cadre, nous avons mis en place une procédure d'enquête associée à des observations directes et continues de l'activité d'agents de contact au sein de six bureaux implantés en région parisienne et en Picardie. Ceux-ci ont été choisis avec la Mission « Cyberposte » pour représenter la pluralité des pratiques d'utilisation de l'outil et la diversité des organisations associées. Deux d'entre eux découlent directement des études précédentes et ont été intégrés dans notre panel (Beauvais, Garges les Gonesse). Les autres bureaux ont été retenus pour compléter notre échantillon selon certains critères (ville nouvelle, bureau de passage, situé en milieu aisé, en ZUS³...).

QUELQUES RÉSULTATS ET APPORTS DE LA RECHERCHE

Quelles compétences professionnelles vers une professionnalisation ?

L'introduction des technologies de l'information et de la communication, exige notamment la mise à jour de compétences nouvelles ou restructurées (2). De part leur formation initiale, leurs échanges avec les clients et leur curiosité, les agents de contact ont pu enrichir leurs connaissances et savoir-faire. Ainsi, trois types de compétences s'articulent dans les modalités d'utilisation de « Cyberposte » avec les clients :

1. Des compétences techniques autour du maniement de l'outil ; Sa maîtrise implique une certaine autonomie ainsi que de savoir prendre des initiatives.
2. Des compétences relationnelles, avec les nouvelles technologies les agents de contact sont confrontés à la notion « d'apprendre aux autres », ce qui nécessite de savoir se montrer patients, de faire preuve de maîtrise de soi, de s'adapter à la clientèle.

1 Ce dispositif s'inscrit dans la Loi du 16 octobre 1997 et répond à un double objectif initial :

- sur un plan de politique générale, il cherche à mobiliser activement les structures d'état en participant à la lutte contre le chômage des jeunes,
- sur le plan économique, il permet de créer de nouveaux emplois pour améliorer la qualité de service rendu aux personnes et répondre ainsi à des besoins émergents (ou non satisfaits) présentant un caractère d'utilité sociale.

Les emplois sont ouverts à des jeunes de 26 à 30 ans dans le cadre de contrat de 5 années, subventionnés par l'Etat à hauteur de 80% du SMIC.

2 Cyberposte est une borne dédiée et implantée dans le bureau de poste qui vise à familiariser le Grand Public avec l'usage de l'Internet en lui permettant de « surfer sur le web » avec l'appui de l'agent de contact, formé à l'utilisation de ces nouvelles technologies.

3 ZUS : Zone Urbaine Sensible.

3. Des compétences communicationnelles, les agents de contact ont appris à s'exprimer correctement et clairement afin que les clients comprennent leurs explications. Ils apprennent également à écouter les clients « expérimentés » qui peuvent leur apprendre à se servir au mieux de ce nouvel outil.

D'une manière générale, la maîtrise des outils et la capacité à devenir compétent dans le domaine des nouvelles technologies, sont des éléments de revalorisation (3). Avec cette nouvelle activité, se développe une différenciation agent de contact/guichetier. En effet, les agents de contact ne sont plus seulement les « assistants » des guichetiers en pré-traitant la demande des clients (dans les files d'attente), ils se sont appropriés un nouvel outil qui leur permet, par une utilisation quotidienne, de développer une nouvelle identité socio-professionnelle. En particulier, ils peuvent se positionner différemment dans les fonctions du bureau et marquer ainsi une certaine différence entre les « jeunes » et les « anciens ». L'identité participe ainsi à définir un espace temps générationnel, sans opposer les fonctions entre-elles (1).

De plus, les agents de contact se sentent plus indispensables vis à vis des clients. En effet, certaines opérations ne peuvent se faire sans leur présence. Les agents de contact se sont donc appropriés l'outil *pour* le client et *pour* se professionnaliser.

Finalement, en pratique, ils se sont développés une nouvelle identité autour de cet outil et en ont fait un moyen de développement professionnel.

Toutefois, malgré les apprentissages initiaux et les compétences développées dans l'exercice réel de l'activité professionnelle, l'attente première reste leur intégration au sein de La Poste. Ces agents n'ont pas le sentiment que les apprentissages acquis et compétences étayées au cours de leur pratique puissent leur être utiles pour un emploi de guichetier ou de conseiller financier en bureau. Ceci pose la question plus large des perspectives de professionnalisation d'un emploi autour du développement des nouvelles technologies (5).

Globalement, cette nouvelle activité, liée à « Cyberposte », développe le professionnalisme du jeune dans la mesure où elle lui permet d'enrichir le contenu de son travail devenu plus complexe, plus varié et plus valorisé. Cette activité est vécue comme un enrichissement tant sur le plan personnel que professionnel. Nos entretiens montrent toutefois que les apports de cette activité sont à nuancer en fonction du bureau et de l'investissement de l'agent de contact. Néanmoins, si on peut parler de professionnalisation du jeune, il semble difficile, dans le cadre de La Poste, de parler de professionnalisation de l'emploi. La Poste n'ayant pas encore intégré complètement les nouvelles technologies de l'information et de la communication dans ses fonctions en bureau, la professionnalisation possible semble être alors orientée, dans l'esprit des jeunes, vers d'autres secteurs d'activités (hors La Poste). Ceci pose question sur les investissements réalisés et sur les capacités de l'entreprise à pouvoir intégrer de nouvelles compétences dans ses évolutions, notamment en matière de contenu d'emplois futurs.

Quelle construction identitaire des agents de contact au regard des autres fonctions et des clients ?

L'identité professionnelle des agents de contact s'enrichit au travers d'une revalorisation du contenu de leur travail devenu plus complexe, plus varié et plus valorisé.

A la suite de nos entretiens, nous avons relevé un intérêt limité des agents du bureau (guichetiers, conseillers...) envers « Cyberposte » et plus largement vis à vis des NTIC. « Cyberposte » est perçu par une grande majorité comme relevant directement et exclusivement des missions de l'agent de contact.

Ce frein apparent vis-à-vis des nouvelles technologies, peut notamment s'expliquer par un manque d'implication des agents en amont de l'introduction de la borne en bureau et par le fait que ceux-ci ne perçoivent pas l'utilité directe de l'outil dans leur activité professionnelle (« Cyberposte » est implanté dans la zone d'accueil du public). Ainsi, devoir prendre en charge le fonctionnement de la borne en cas d'absence de l'agent de contact est le plus souvent perçu comme une charge de travail supplémentaire, et non comme l'opportunité de s'initier aux nouvelles technologies.

Les guichetiers associent donc « Cyberposte » à l'activité spécifique de l'agent de contact, de part cette attitude ils les aident indirectement à se créer une nouvelle place dans l'organisation du travail et favorise l'émergence d'une identité spécifique.

Au-delà du contenu du travail, l'identité des agents de contact se caractérise par un attachement profond à l'idée de service (qualité du service rendu, équité du service, relation avec le client) mais aussi par un investissement professionnel important (l'agent de contact estime que le client doit repartir satisfait du bureau et de sa prestation).

Avec l'arrivée de Cyberposte, l'agent de contact avait pour objectif de familiariser le Grand Public à l'utilisation des nouvelles technologies. Dans la visée de cette nouvelle mission, il s'est approprié la borne pour le client. Dans la grande majorité des bureaux observés, de nouvelles relations se sont ainsi établies avec de nouveaux clients utilisateurs de la borne. L'agent de contact se sent aujourd'hui indispensable aux clients-utilisateurs car même s'ils sont autonomes dans leur navigation ils auront toujours besoin de lui pour effectuer certaines actions sur la borne. Par exemple, pour initialiser une carte, la recharger ou résoudre un problème. « *Les clients ont vraiment besoin de nous pour initialiser, créer la boîte aux lettres, en cas de problèmes...* »

Nous pouvons donc envisager que cette nouvelle relation participe à la professionnalisation de l'agent de contact et à la construction de son identité. On peut d'ailleurs considérer que ces deux notions sont étroitement liées dans le développement d'une nouvelle activité (1).

CONCLUSION : CYBERPOSTE COMME ENJEU DE SERVICE ET DE DÉVELOPPEMENT DES NTIC EN BUREAUX

Cette recherche-évaluation a montré que l'agent de contact a développé une autonomie relative sur la borne associée à des marges d'action dans ses possibilités d'utilisation. En cela, il détient un savoir construit au cœur de ses relations avec les clients que ses collègues n'ont pas nécessairement. Cette situation lui confère un pouvoir local et lui donne une place centrale vis-à-vis des développements NTIC de La Poste. Ainsi, l'agent de contact peut utiliser cette position « identitaire » pour pérenniser sa fonction et aider à constituer le contenu d'un métier possible au sein de l'entreprise (ou à l'extérieur). Finalement, il inscrit progressivement ses activités dans une logique de professionnalisation.

Dans cette perspective, il est important que l'agent de contact puisse dépasser son rôle d'assistant technique de premier niveau des clients-utilisateurs de la borne en intégrant de nouveaux savoirs sur les fonctionnalités et nombreux services offerts par *Internet* (modes

d'accès à l'information, diffusion de l'information, connaissance de sites...). L'élargissement de son champ d'intervention développerait de nouvelles pratiques professionnelles utiles pour les clients et les autres agents, par l'intermédiaire des possibilités de ce réseau.

Cet enrichissement de la fonction, préfigurant un métier nouveau, lui permettrait d'une part, de rendre un meilleur service au client-utilisateur en lui proposant d'étendre ses connaissances et d'améliorer ses recherches et d'autre part, de faire adhérer de nouveaux clients à l'outil en fonction de leurs besoins. En effet, nous avons pu remarquer que dans certains bureaux, notamment ceux situés en ZUS, les services de Cyberposte étaient peu connus et sollicités. Ce faible taux de fréquentation peut s'expliquer par le type de clientèle qui, n'ayant pas nécessairement les moyens financiers de s'offrir ce service, ne perçoit pas les usages possibles d'*Internet* proposés par l'intermédiaire de La Poste.

En relation permanente avec le client, l'agent de contact apprend à connaître ses besoins et peut donc lui proposer des sites intéressants, en fonction de ses attentes. Par exemple la consultation de la presse étrangère, la réservation de billets d'avions, les informations concernant la vie locale... Cela implique que l'agent de contact puisse s'investir dans la prospection de sites en les capitalisant pour mieux les diffuser, y compris en interne (fascicule thématique...). Cette activité complémentaire doit être envisagée tout en veillant à ne pas négliger les autres tâches, notamment la sensibilisation élargie des clients aux possibilités d'*Internet* et l'amélioration du service rendu aux utilisateurs actuels.

Somme toute, en intervenant sur le réseau des réseaux, interconnecté à l'échelle mondiale, l'agent peut cerner toutes les possibilités qu'il offre à la fois en termes d'informations, de communications et d'échanges de données mais également lui ouvrir des perspectives sur les voies possibles d'une professionnalisation. Dans ce cadre, nous avons abordé la question de l'étendue de ses missions pour mieux servir La Poste et ses clients. Or, il faut aussi s'interroger sur les limites de ses actions au regard d'une définition des fonctions associées à l'emploi.

Dans l'objectif d'une sensibilisation des autres agents aux nouvelles technologies, en particulier les guichetiers, l'agent de contact pourrait être impliqué sur une approche des besoins relatifs aux autres fonctions, en lien avec des projets NTIC conduits en interne (Direction des Nouveaux Projets). Par exemple, il pourrait participer à la création d'un Intranet permettant de développer la communication interne. Habituellement, ce réseau recouvre principalement :

- Une documentation de référence,
- Un média de l'actualité,
- Un lieu de partage de connaissances, d'expériences, de communication,
- Un outil d'animation et de motivation.

Cette implication globale des agents (guichetiers, conseillers, agent de contact...) dans un projet multimédia permettrait d'intégrer une NTIC dans l'organisation du bureau de poste en tant que structure participant au fonctionnement interne et non plus seulement comme outil au service des clients. Cette évolution possible ferait de l'agent de contact un relais actif pour la Mission Cyberposte sur le double versant de la « relation client » et de la « relation agent ».

Enfin, cette analyse ne doit pas être seulement perçue comme un moyen possible d'enrichissement du travail de l'agent de contact en lui donnant une place reconnue dans

l'organisation, notamment dans la perspective de construire une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences associée à l'évolution des métiers postaux.

Dans un cadre plus global de développement, les NTIC représentent un enjeu important pour La Poste à la fois en matière de commercialisation de nouveaux services et d'amélioration de son efficacité productive. Toutefois, cette évolution passe par une certaine mutation des modes de travail et d'organisation actuels qui nécessite notamment que les Directions des Ressources Humaines et des Systèmes d'Information puissent développer des coopérations dans le cadre de projets de changement (identification des besoins de formation, formalisation de nouveaux postes de travail, création et pilotage de groupes de travail, actions d'information et de sensibilisation...). Dans cette perspective, l'approche des situations concrètes de travail et l'implication des agents dans la conduite des opérations peuvent participer à l'appropriation progressive des technologies nouvelles, au regard de la diversité des contextes sociaux de La Poste.

RÉFÉRENCES

- (1) Dubar, C. (1991), *La socialisation. Construction des identités sociales et professionnelles*, Paris, A. Colin.
- (2) Lasserre, B., (2000), *L'Etat et les technologies de l'information : vers une administration à accès pluriel*, Paris, La documentation française.
- (3) Racine, Y. (1997), *Identités professionnelles à France Télécom et changement de l'entreprise*. Développement et Emploi, N°19, juillet 1999, pp15-21.
- (4) Valléry, G. (1998), *Les relations de service dans des organismes publics : stratégies d'action et de régulation des agents face à l'usager*, Bordeaux, Communication au Xème Congrès international de psychologie du Travail et des Organisations, A.I.P.T.L.F, France.
- (5) Valléry, G., (2001), *Quels sont les effets des NTIC sur le travail et l'organisation ?*, In C. Lévy-Leboyer, M., Huteau, C., Louche, & J-P. , Rolland (Eds), *Psychologie appliquée à la gestion des ressources humaines*, Paris : Editions d'organisation.