

FÉDÉRATION DES GIRPEH

ÉVOLUTION TECHNIQUE A LA BANQUE ET EMPLOI DES PERSONNES HANDICAPÉES

RÔLE DU MÉDECIN DU TRAVAIL

Dr S. FREAL (Société générale)

Dr H. IASSERRE (Banque Indo Suez)

On assiste à une métamorphose des métiers de la banque marquée par une augmentation qualitative et quantitative des compétences commerciales, la généralisation de l'informatique, l'automatisation des tâches répétitives.

Il y a renforcement constant de la matière grise au détriment des tâches peu qualifiées, qui sont de plus en plus automatisées (ou sous-traitées), ainsi avec le développement de la monétique, DAB, LAB fleurissent à tous les coins de rue. Cependant que dans les services centraux ont disparu les employés qui découpaient et classaient les coupons - du fait de la dématérialisation des titres -que disparaissent aussi les mécanographes du fait de l'automatisation des virements et des impayés, que disparaît le nombreux personnel spécialisé en offset travaillant sur les rotatives, à l'édition des notes et circulaires remplacé maintenant par l'édition laser, plus propre et moins bruyante.

Oui, l'automatisation a une incidence sur l'emploi, mais aussi elle diminue la pénibilité de certaines tâches : ainsi l'enregistrement des chèques sur post-marqueuse était un travail certes monotone et bruyant (il est de plus en plus sous-traité actuellement), mais pour cette tâche, un niveau de qualification au ras des pâquerettes pouvait suffire.

On cherche donc à diminuer les emplois peu qualifiés pour anticiper une évolution du recrutement - de toute façon à la baisse - et vers davantage de matière grise : le diplôme minimum requis aujourd'hui pour entrer dans une banque est le bac ou mieux bac + 2 ; les bac + 4 et au-delà représentent déjà 25 à 30 % des effectifs des grosses banques.

La mobilité est un « must », or elle se réalise d'autant mieux que l'on a un niveau intellectuel satisfaisant. Cette mobilité, elle est difficile à gérer particulièrement pour un handicapé qui sera comme tout le monde amené à changer de poste et d'environnement de nombreuses fois : car que sera la banque dans dix ans ?

On voit donc l'importance d'un bon niveau de qualification pour tous les salariés et pas seulement pour les handicapés. L'ennui est que les handicapés, du fait de leur handicap - même purement physique -ont souvent pris un retard scolaire qui, bien sûr, va aggraver la situation.

Par ailleurs, pour des raisons d'économie, des postes « doux » classiquement réservés aux handicapés se raréfient dans les immeubles dits intelligents » de l'immatique et de la domotique : liftiers, appariteurs, huissiers disparaissent, le gardiennage est sous-traité, et de même qu'on ne colle plus les enveloppes au courrier, les coursiers sont moins nombreux du fait du développement du FAX. Toutefois, on ne peut aller

trop loin dans la suppression de ces petits emplois sous peine de gêner considérablement l'efficacité de l'organisation : en effet, même si un cadre rentre lui-même ses données sur son ordinateur et connaît le traitement de texte, il n'aura pas le professionnalisme d'une secrétaire qui reste irremplaçable pour tenir son agenda, répondre au téléphone et filtrer les appels ; de même on ne peut tout faxer : il est plus rapide d'envoyer un courriériste porter dans Paris un rapport de 80 pages que de le faxer.

La généralisation du travail sur écran touche à des domaines très variés : dans certaines banques, il y a déjà un écran par personne, donc la formation systématique au travail sur écran est pratiquement incontournable. Exemple : bientôt les banques ne s'échangeront plus les chèques-papier, cela se fera par écran (projet image-chèque) ; autre exemple : au guichet, le support de la relation avec le client était le papier, maintenant c'est l'écran, ce qui pose le problème du handicap visuel, de mieux en mieux solutionné il est vrai par des écrans et logiciels de plus en plus ergonomiques, des aides techniques de plus en plus affinées, par des claviers en braille, ou des « voice recorders » fonctionnant à la voix et parlant : il en existe de plus en plus sur le marché.

La multiplication des produits bancaires, l'intensification de la concurrence font que la plupart des banques recrutent presque exclusivement des candidats ayant, sinon un diplôme, du moins un profil commercial. Le credo est K Il faut vendre », c'est-à-dire gérer les clients actuels, mais aussi, et c'est nouveau, démarcher, prospector de futurs clients. Dans les agences, de nouvelles fonctions apparaissent : conseil 1^{er} financier, gestionnaire de patrimoine, spécialiste produit. Pour cela, un gigantesque effort est fait de formation du personnel au moyen de logiciels de diagnostic et de simulation. On insiste sur l'amélioration de l'accueil et du service, les emplois de « back-office » sont transformés en emplois de « front office », c'est-à-dire de guichetiers ou d'assistants, de bonne qualité.

Le développement de la télématique a permis de créer la banque à domicile, via le videotex et l'audiotex ; avec elles, vont voir le jour des postes de marketing de la communication.

En résumé, d'après une étude prévisionnelle, menée au Crédit agricole, la famille commerciale devrait voir, augmenter les emplois de K front office » avec primauté au contact relationnel, les familles bancaires et administratives devraient baisser en nombre. La famille informatique devrait voir baisser ses effectifs en exploitation et études tandis qu'on devrait voir se développer l'informatique stratégique d'aide à la décision, avec apparition de responsables de projets techniques, d'architectes de réseaux, de responsables de sécurité informatique. Donc, nouveaux emplois nouvelle orientation de l'embauche, plus tassée mais plus ciblée, mais aussi un gros effort financier de promotion et de reconversion *interne* ; les dépenses de formation atteignent déjà 5 à 6 de la masse salariale actuellement dans les grosses banques.

Alors, dans ce contexte révolutionnaire, évolutif, comment faire embaucher davantage d'handicapés ? Comment maintenir au travail handicapés et déficients ? Comment veiller à leur développement de carrière ?

A un moment, on a cru que le télé-travail pourrait se développer et constituer une solution : en effet, il représentait une économie sur les coûts fixes de transport et sur le coût moyen immobilier au centre de Paris que l'on évalue (loyer, charges, gardien, etc., à 100 KF/poste). Si, chez Axa assurance, une expérience est en cours le mercredi, le télétravail reste peu développé, car il crée un isolement peu propice à l'intégration dans une culture maison, le contact avec le client est impossible, ainsi que les réunions, or le temps passé en réunion représente environ le tiers du temps de travail dans le tertiaire. Certains disent que le **RNIS**, le réseau numérique à intégration de service, démultipliera les possibilités de télécommunication, conférences à plusieurs à distance, transmission d'images et pas seulement de voix, mais cela ne remplace pas le contact direct. Certaines sociétés, telle IBM en Angleterre, préfèrent, plutôt que de créer des bureaux satellites proches des domiciles comme au Japon, donner à leurs commerciaux des voitures-bureaux équipées de Télex, Fax, micros portables, répondeurs, etc., mais c'est aussi que ce système d'avantages en nature est.

fiscalement plus intéressant en Angleterre qu'en France, et se pose toujours le problème d'appartenance à la maison.

Certes le développement des horaires souples et à temps partiel (plus facile au siège que dans les agences), la disparition du travail de nuit ou en équipe liée à l'informatisation des comptes, par exemple qui se termine à la Société générale, aujourd'hui à 10 h 30 du soir au lieu de 3 heures du matin, peuvent être un « plus » pour des handicapés ou déficients, comme l'est la récente loi du 13 juillet 1991 sur l'accessibilité aux handicapés des lieux de travail et des établissements recevant du public : les futures agences dont la dimension de sas continuerait à s'opposer à l'entrée des fauteuils roulants, se verraient refuser le permis de construire.

Tout ce que je viens de vous dire sur les mutations technologiques à la banque dans le contexte de crise, de restructuration, d'effectifs, d'intolérance croissante face aux exigences de rentabilité et de performance, font que la tâche du médecin du travail sera particulièrement rude. Conseiller de la direction, des syndicats, des salariés, il devra faire preuve de charisme, de pugnacité et d'habileté pour aider les directions à avoir la volonté politique d'embaucher des handicapés plutôt que de se contenter de la solution facile de verser des sommes - parfois considérables dans le cas de grosses entreprises - correspondant au quota manquant. De ce point de vue, la reconnaissance COTOREP, suscitée par le médecin du travail selon un processus accéléré, à l'embauche, ou en cas de maladie chronique invalidante, en cours de carrière, peut servir de monnaie d'échange.

Dans son plan annuel d'activité, transmis à l'employeur qui le soumet pour avis aux CHSCT et aux délégués du personnel, le médecin du travail peut décider de faire de l'incitation à l'embauche et du maintien des handicapés un objectif personnel : il lui faudra dire et redire qu'on n'est pas **handicapé par mais pour** une tâche donnée, que nombre d'handicapés ne le sont pas pour leur poste de travail ou que leurs capacités restantes compensent leur handicap, que les qualités de sérieux, persévérance, répugnance à l'absentéisme sont généralement une de leurs caractéristiques, bref il lui faudra « vendre » « leur candidature » aux postes qu'il aura repérés comme possibles, compte tenu de la connaissance qu'il en a par ses visites de locaux, la rédaction des fiches de secteurs et de service, les possibilités d'aménagement grâce aux aides techniques et financières. L'évaluation de son action, il pourra la faire dans son rapport annuel.

A la banque, les handicapés physiques ou sensoriels peuvent trouver leur place, pourvu que leur niveau intellectuel soit suffisant. Mais que faire de l'handicapé mental, du psychopathe, du grand caractériel ? Sans compter que, faire la part de ce qui revient à un mauvais état de santé, là où hiérarchie et collègues ne voient qu'insuffisance professionnelle, n'est pas toujours facile...

La surveillance médicale spéciale, les liens avec les médecins traitants et spécialistes avec les médecins-conseils Sécurité sociale peuvent aider le médecin du travail qui devra être prudent et circonspect : les pressions peuvent exister : une inaptitude médicale sans possibilité de reclassement c'est encore maintenant synonyme de licenciement sec, sans indemnités, quoiqu'il semble que la jurisprudence évolue actuellement un peu sur ce plan.

Convaincu de l'intérêt de l'insertion professionnelle, c'est-à-dire de l'insertion **sociale** pour l'handicapé et sa famille, le médecin du travail devra être pugnace et pragmatique : dans les petites entreprises, les gens sont proches les uns des autres, mais dans les grandes, il lui faudra susciter la création d'une équipe d'insertion travaillant en synergie avec le recrutement de la hiérarchie, l'assistante sociale, pour éviter le risque de rejet, favoriser l'adoption par les collègues, et plus tard, veiller à un déroulement de carrière le plus normal possible. Présent dans l'entreprise, sur place, le médecin du travail pourra voir et revoir ses handicapés, vérifier l'ergonomie de leur poste, rechercher, avec le soutien d'organismes extérieurs tels le GIRPEH, AGEFIP, fabricants de matériel prothétiques ou autres, des solutions d'adaptabilité.

Le rôle de l'handicapé lui-même est important : il devra vaincre sa propre peur et celle des autres, se faire aimer plus qu'un autre, faire confiance au médecin et ne pas hésiter à l'avertir **à temps** des difficultés qu'il rencontre.

Oui, le médecin du travail a un rôle de premier plan, il doit susciter la solidarité. Chaque cas est un cas particulier, et dans le contexte actuel, un défi, un challenge, certainement le plus grand de notre profession. Mais quand le succès est là, tout le monde est si content !