

**Louvain School of Management**

# **Annexes**

**Auteur : Hassaïni Lydia**

**Promoteur(s) : Glinne-Demaret Harmony**

**Année académique 2023-2024**

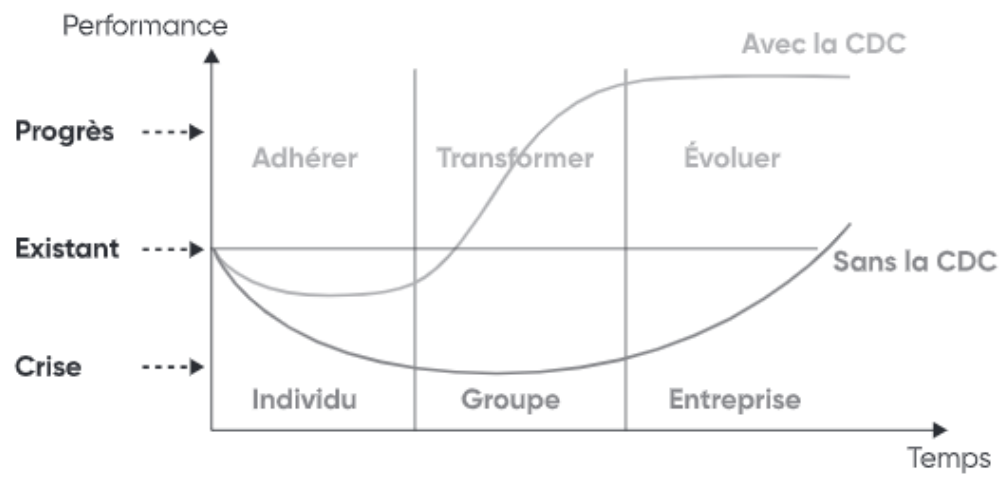
**Master [60] en Sciences de gestion (Horaire décalé)**

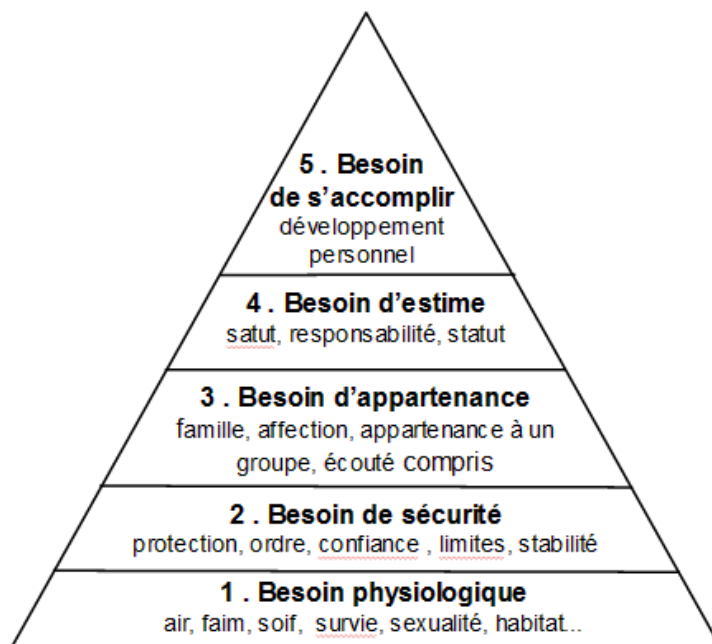
# TABLE DES MATIÈRES

---

<b>ANNEXE 1 : La vallée du désespoir .....</b>	<b>1</b>
<b>ANNEXE 2 : <i>Pyramide de Maslow</i> .....</b>	<b>2</b>
<b>ANNEXE 3 : <i>Les types de motivations selon la théorie de l'autodétermination</i> .....</b>	<b>3</b>
<b>ANNEXE 4 : <i>Conséquences selon les types de motivations</i> .....</b>	<b>4</b>
<b>ANNEXE 5 : <i>Le modèle ADKAR</i> .....</b>	<b>5</b>
<b>ANNEXE 6 : <i>Guide d'entretien</i>.....</b>	<b>6</b>
<b>ANNEXE 7 : <i>Retranscription des entretiens et analyse verticale</i>.....</b>	<b>8</b>
<b>ANNEXE 8 : <i>Tableau synthétique des verbatims</i>.....</b>	<b>26</b>
<b>ANNEXE 9 : <i>Analyse verticale et horizontale des entretiens</i> .....</b>	<b>30</b>
<b>ANNEXE 10 : <i>Schématisation de la méthodologie</i>.....</b>	<b>33</b>

## ANNEXE 1 : La vallée du désespoir





ANNEXE 2 : *Pyramide de Maslow*

## ANNEXE 3 : Les types de motivations selon la théorie de l'autodétermination

	AMOTIVATION	MOTIVATION CONTRÔLÉE		MOTIVATION AUTONOME	
		MOTIVATION EXTRINSÈQUE	MOTIVATION INTROJECTÉE	MOTIVATION IDENTIFIÉE	MOTIVATION INTRINSÈQUE
<b>Définition générale</b>	Absence d'autorégulation et d'énergie volontaire.	Recherche de récompenses et évitement de punitions externes.	Recherche de récompenses et évitement de punitions internes.	Lien avec les valeurs personnelles, importance et utilité sociale de la tâche, sens.	Faire des tâches par plaisir, satisfaction inhérente, le travail se suffit en lui-même.
<b>Caractérisé par</b>	Apathie, désengagement, résignation, manque de direction claire, manque de sens.	Recherche avide de salaire, d'avantages sociaux, de bonis, de récompenses externes et évitement de punitions (ex.: mise à pied).	Protection et valorisation de l'estime de soi, maintien de la réputation, évitement de la culpabilité et de la honte.	Faire des tâches importantes (que celles-ci soient agréables ou non), qui sont en lien avec les valeurs de l'individu ou qui bénéficient à la société.	Plaisir, absorption, concentration intense, émotions positives, ne pas voir le temps passer.
<b>Les personnes ayant un haut niveau de ce type de motivation disent</b>	« Je ne sais pas trop pourquoi je fais ce travail. » « Je n'estime pas avoir les ressources nécessaires pour faire ce travail. » « Je ne sais pas où mène ce travail. »	« Je travaille pour le salaire. » « J'occupe mon emploi pour la sécurité financière qu'il m'apporte. » « Je conserve mon emploi puisqu'il me permet d'avoir un certain niveau de vie. »	« Je travaille fort pour ne pas échouer et perdre ma réputation. » « Je serais déçu si je n'étais pas bon. » « Je désire être le meilleur à tout prix dans mon domaine. »	« Ce travail me permet d'atteindre des buts personnels importants. » « Ce travail concorde bien avec mes valeurs personnelles. » « J'occupe cet emploi parce c'est significatif pour moi. »	« Je fais cet emploi pour les moments de plaisir qu'il m'apporte. » « Je fais mon travail parce qu'il est intéressant et qu'il m'apporte des expériences positives. »
<b>Exemple</b>	Une personne au poste de préposé à la clientèle ne connaît pas les attentes face à son poste et se désengage.	Un individu choisit un type d'emploi principalement à cause du salaire et des avantages sociaux.	Un vendeur est prêt à tout pour se maintenir en tête du classement du magasin comme « voler » des ventes à un collègue ou vendre un produit inadapté.	Une infirmière accorde de l'importance à l'hygiène de ses patient(e)s même si cette tâche n'est pas agréable.	Un professeur adore enseigner et ne voit pas le temps passer lorsqu'il est avec ses étudiant(e)s.

ANNEXE 4 : *Conséquences selon les types de motivations*

MOTIVATION	CONSÉQUENCES			
	Psychologiques	Physiques	Comportementales	Économiques
<p><b>MOTIVATION AUTONOME</b> Motivation intrinsèque Motivation identifiée</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus de bien-être</li> <li>• Moins de détresse</li> <li>• Moins d'épuisement professionnel</li> <li>• Plus de concentration et de plaisir au travail</li> <li>• Plus d'engagement affectif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus d'énergie et de vitalité</li> <li>• Moins de somatisation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus de partage d'information</li> <li>• Plus d'entraide</li> <li>• Plus de performances intra- et extra-rôle</li> <li>• Intention de partir (ou départ) plus faible</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Moins d'absences de courte et de longue durées</li> <li>• Moins de présentéisme</li> </ul>
<p><b>MOTIVATION CONTRÔLÉE</b> Motivation introjectée Motivation extrinsèque</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Moins de bien-être</li> <li>• Plus de détresse</li> <li>• Plus d'épuisement professionnel</li> <li>• Moins ou peu de concentration et de plaisir au travail</li> <li>• Plus d'engagement de continuité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Moins d'énergie et de vitalité</li> <li>• Plus de somatisation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Moins ou peu de partage d'information</li> <li>• Moins ou peu d'entraide</li> <li>• Performances intra- et extra-rôle minimales</li> <li>• Intention de partir (ou départ) plus élevée</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus d'absences de courte et de longue durées</li> <li>• Plus de présentéisme</li> </ul>

## ANNEXE 5 : Le modèle ADKAR

## Le modèle ADKAR en une page

Élément ADKAR	Définition	Ce que vous entendez	Déclencheurs de
(A) Awareness (sensibilisation)	Sensibilisation à la nécessité du changement	« Je comprends pourquoi... »	Pourquoi ? Pourquoi maintenant ? Que se passera-t-il si nous ne changeons pas ?
(D) Desire (volonté)	Volonté de participer et soutenir le changement	« J'ai décidé de... »	Ce que j'y gagne (WIIFM) Facteurs de motivation personnelle Facteurs de motivation organisationnels
(K) Knowledge (connaissance)	Connaissance sur la manière de changer	« Je sais comment... »	Dans le contexte (après A&D) Besoins de savoir <i>pendant</i> Besoins de savoir <i>après</i>
(A) Ability (capacité)	Capacité à mettre en œuvre les compétences et comportements requis	« Je suis capable de... »	Taille des écarts K-A Obstacles/capacité Pratique/coaching
(R) Reinforcement (renforcement)	Renforcement pour pérenniser le changement	« Je continuerai à... »	Mécanismes Mesures Pérennisation

ANNEXE 6 : *Guide d'entretien*

	QUESTIONS	CONCEPTS THÉORIQUES
Q1	Premièrement, depuis combien de temps travaillez-vous à BSCA en tant qu'agent check-in ?	Questions d'ouvertures
Q2	Pourriez-vous me décrire brièvement votre fonction et les tâches qui y sont liées ?	
Q3	<b>RELANCE</b> : En quoi consiste précisément votre tâche de floor ?	
Q4	Concernant le self bag drop, avez-vous été informé avant l'introduction de ce nouveau système ? Si oui, comment ?	Le changement
Q5	Il y a-t-il eu des modifications importantes dans les procédures opérationnelles suite à ce système ?	
Q6	Pensez-vous que cela était nécessaire pour l'amélioration des opérations au sol ?	
Q7	Quelle a été votre réaction lorsque vous avez pris conscience de ce changement ?	
Q8	<b>RELANCE</b> : Aviez-vous des préoccupations ou des attentes particulières avant l'introduction du système ?	
Q9	Comment avez-vous été formé pour l'utilisation de ce système ?	
Q10	Avez-vous éprouvé plus ou moins de stress après l'application ?	
Q11	<b>RELANCE</b> : De la colère ou autre sentiment ?	
Q12	Cette nouveauté a-t-elle impacté significativement votre charge de travail ?	
Q13	Après plusieurs mois, pensez-vous avoir accepté le changement ?	
Q13	Pouvez-vous décrire les tâches spécifiques qui ont changé depuis l'introduction du système ? Que faites-vous concrètement ?	La motivation
Q14	Êtes-vous plus ou moins motivé(e) qu'avant l'installation du système ?	
Q15	Vous sentez-vous impliqué dans votre tâche ?	

Q16	Ressentez-vous un sentiment d'accomplissement/de satisfaction depuis que cette tâche a été intégrée dans votre planning ?	
Q17	Avez-vous des pistes d'amélioration pour BSCA ?	Piste d'amélioration
Q18	Avez-vous autre chose à rajouter ?	Question de clôture

## ANNEXE 7 : Retranscription des entretiens et analyse verticale

Changement vécu par les agents check-in

Acceptation des agents check-in

Aspects techniques du self bag drop

Communication et formation

Impact sur la motivation des agents check-in

Satisfaction au travail

Condition de travail

Relation avec les supérieurs

<p><b>E1</b></p> <p>Bonjour ! Merci de prendre le temps de répondre à mes questions. Comme tu le sais, mon sujet de TFE se base sur le self check-in à l'aéroport et la motivation que ça engendre sur les agents. Pour commencer, pourrais-tu me dire depuis combien de temps tu travailles en tant qu'agent de check-in ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bien sûr, je travaille ici depuis environ huit ans.</li> <li>- Et quel âge as-tu ?</li> <li>- J'ai 29 ans</li> <li>- D'accord, pourrais-tu me décrire brièvement ton rôle et les tâches que tu accomplis au quotidien ?</li> <li>- Bien sûr. Je fais pas mal de choses en tant qu'agent check-in : le check-in forcément, les embarquements, quelque fois du marshalling, du floor et parfois on reste plus tard pour mettre les passagers dans les hôtels si l'avion est annulé.</li> <li>- Et justement, j'entends que tu me parles de floor, à quoi cela consiste ?</li> <li>- Cela dépend. Il y a le "floor" normal je vais dire et le "floor bornes". Traditionnellement, le rôle de "floor" consiste à aider les passagers à s'orienter, gérer les files d'attente, et résoudre les problèmes d'enregistrement etc. mais maintenant avec bornes, des fois sur notre planning on a du floor borne et ca c'est pour aider les passagers a utilisé les bornes et les inciter à venir. Et là ils mettent étiquettes sur les valises et ils envoient eux-mêmes leurs valises</li> <li>- D'accord je vois, et est-ce que tu te sens impliqué dans cette tâche ?</li> <li>- Non pas vraiment, dans la plupart du temps non car c'est ennuyeux, surtout quand on fait 2 h d'affilé</li> <li>- D'accord et tu as été informé de cette nouvelle tâche ?</li> <li>- Pas du tout. Fin si de bouche à oreille, et c'est limite quand j'avais déjà fait du floor bornes que j'ai vu la procédure écrite, mais sinon rien d'autre.</li> <li>- Mhhh.. et tu n'as pas été formé non plus alors ?</li> <li>- Non plus, déjà qu quand on a changé une fois de logiciel, on a pas été formé, on avait juste reçu la procédure et on devait se "démerder" sur le terrain, mais alors ici les bornes jamais, après c'est pas compliqué mais c'était bizarre la première fois quand je l'ai fait parce que du coup je connaissais rien et le passager me posait des questions.</li> </ul>	<p>L'agent trouve que la tâche est ennuyeuse, surtout quand celle-ci est longue. L'agent ne se sent pas impliquer dans la tâche de floor borne. Une démotivation de l'agent est également constatée lorsqu'il y a des erreurs faites par les borne. L'agent n'a pas réellement d'attrait à cette tâche et préfère effectuer d'autre tâche à la place. L'agent échange tant que possible cette tâche par une autre. L'agent ne ressent aucun sentiment d'accomplissement en effectuant cette tâche.</p> <p>La communication quant à la nouvelle technologie a été fait très sommairement. Une simple procédure a été publié par la chef de service sans vraiment d'explication des superviseurs. L'information s'est également faite de bouche à oreille. Les conséquences sont que les agents sont livrés à eux-mêmes sur le terrain et réponde tout de même aux questions des passagers. Ce manque d'information et de formation a également eu lieu dans le passé avec un nouveau logiciel pour les opérations d'une compagnie aérienne. Cependant, le système reste simple d'utilisation.</p> <p>L'agent recommande plus de communication et de transparence pour de tel changement à l'avenir.</p>
---	--

- Ah oui je vois, mais au final est-ce que cela a changé vos procédures opérationnelles entre guillemets ? Est-ce que ça a beaucoup impacté votre travail ?
- Oui un peu dans le sens où ils nous forcent entre guillemets de faire ça et nous surveille si on est bien à notre poste car ce sont les exigences de Ryanair. Ils veulent qu'on fasse un certain nombre de passagers par jour genre, et des fois c'est chiant de se faire surveiller parce qu'on doit toujours rester sur nos gardes.. Et forcément pour ça, ils réduisent le nombre d'agents check-in au comptoir.. Après c'est peut être bien aussi pour les passagers parce que ça va plus vite.
- Et tu penses que ça a amélioré la gestion globale des opérations ?
- Pas vraiment. En théorie, elles devraient accélérer le processus, mais en pratique, les bornes peuvent être moins efficaces qu'un agent expérimenté. Les machines tombent parfois en panne et les passagers peuvent avoir du mal à les utiliser, ce qui ralentit tout le monde. Et surtout les erreurs des bornes parce qu'elles ne vérifient pas les documents par exemple ou le terminal donc des fois on doit tout rectifier à l'embarquement et ça prend du temps
- Ah donc les bornes peuvent faire des erreurs
- Oui oui assez souvent, ça ralentit fort les opérations, et c'est démotivant, déjà que la tâche elle-même est super chiante..
- Et quand tu as vu qu'il y avait ça, tu avais quel ressenti ? Du stress de la colère ou quoi ?
- Au début, c'était une petite appréhension, surtout parce que nous n'avions pas été informés plus tôt. Mais une fois que j'ai compris comment ça fonctionnait, ça allait. Mais pas du stress mais genre "wow ils nous inventent quoi encore"
- Et justement, est-ce que tu ressens une certaine motivation ou satisfaction lorsque tu travailles au "floor bornes" ?
- Pas du tout, si je peux esquiver, j'esquive, il y en a qui préfère, mais c'est rare, donc je leur demande d'échanger avec leurs tâches à eux. Et même, je préfère mille fois le floor normal parce qu'on bouge pas mal, tandis que là on doit juste rester à côté des bornes. Donc non quand je vois floor borne sur mon planning je suis vraiment dégouté.
- D'accord, et je rebondis à ce que tu as dit tantôt, tu m'a dis qu'il réduisant le nombre d'agents, tu as ressenti cette diminution ?
- Oh que oui, ils ont réduit le nombre de comptoirs ouverts pour justement encourager les passagers à utiliser les bornes. Mais le truc c'est qu'il faut un smartphone et s'y connaître, et il y a beaucoup de personnes âgées qui voyagent déjà, et donc ne veulent pas ou des gens qui n'ont pas confiance donc ça créer des files énormes et les gens s'énervent parce que forcément il n'y a pas assez d'agents au comptoir.. mais bon c'est une stratégie de l'aéroport, franchement ça fait peur
- Qu'est ce qu'il fait peur ? Ton travail ?
- Oui, parce que en ce moment, la plannif demande à plein d'agents de prendre congé certains jours parce qu'ils ont pas besoin de nous, ou nous incite à prendre récup.. Et si on le fait pas, notre ligne entière de travail est du "Renfort" et on fait rien. Il y a deux jours, j'ai fait 8h de "Renfort" et j'ai rien fait. On voit bien qu'il essaye de réduire les effectifs
- Oui d'accord je comprends, et finalement tu penses que c'était une bonne idée les bornes ?
- Je pense que la technologie peut être utile, mais elle n'est pas encore optimale déjà avec les erreurs. Mais les bornes ne remplacent pas complètement le besoin d'un contact humain, surtout dans un aéroport où les gens sont stressés. Donc peut être que c'est une bonne idée pour les passagers qui savent l'utiliser mais pour les autres et pour les agents absolument pas parce qu'ils essaient de nous remplacer finalement.
- Oui tu m'a dis plusieurs fois qu'ils essaient de réduire les agents.

Les superviseurs surveillent régulièrement les agents check-in dans leur tâche de floor bornes car cela doit répondre à certaines exigences de Ryanair en termes de passagers quotidiens utilisant la plateforme. Les agents doivent donc inciter les passagers à utiliser les bornes afin d'atteindre ce chiffre.

Il y a eu un diminution du nombre d'agents nécessaires au comptoir au vu des nouvelles bornes. Etant donné que les bornes font régulièrement des erreurs, les agents doivent rattraper celles-ci en aval. Néanmoins, au vu de la stratégie de l'aéroport de réduire le nombre d'agents check-in, moins de comptoir sont disponibles pour le check-in traditionnelle. De ce fait, lors de dysfonctionnement des bornes, les files s'amplifient aux comptoirs et cela passe par une insatisfaction des passagers mais également pas une charge de travail plus importante pour les agents.

La tâche de floor bornes est également une tâche statique car les agents doivent en permanence rester à côté des bornes.

Concernant la sécurité d'emploi, suite à l'introduction de ces bornes, le service planification de BSCA demande aux agents de prendre congé au vu de trop grand effectif actuel, ou attribue une tâche de « renfort » tout au long de leurs prestations (cela signifie que aucune tâche ne leurs ai attribué et travaille en cas de nécessité). A contrario, l'aéroport engage continuellement en promettant des contrats.

Les bornes ne sont pas jugées comme ultra performante. Effectivement, il y a plusieurs choses qui appuient cela, tels que les pannes récurrentes, des erreurs de document ou de terminal. Les bornes vont à l'encontre de l'objectif fixé : cela peut ralentir les opérations. Les agents check-in sont plus jugés plus performants que les machines.

- Oui oui c'est compliqué, parce que je pense que ça va être de pire en pire. Ici ils ont engagés des gens et les ont formés en leur promettant un contrat à la fin, et finalement ils ont rien eu parce que ils ont pas besoin, il y a trop d'agent .. Donc c'est vrai que je vois beaucoup de collègues partir ailleurs ..
- Ah à ce point ! Et toi ça te motive de rester ou pas ?
- Pas du tout, ça me démotive et j'ai vraiment envie de partir mais bon j'ai des obligations donc je peux pas faire ce que je veux.
- D'accord je vois, est après quelque mois, as-tu l'impression d'avoir accepté le changement ou pas nécessairement ?
- Oui en soi parce qu'on a pas vraiment le choix, donc c'est vrai que au début c'était un peu chiant mais voilà
- D'accord je vois. Et juste une dernière petite question.
- Est-ce que tu ressens une petite satisfaction ou quoi un genre de sentiment d'accomplissement quand tu fais du floor borne ?
- Pas du tout, encore une fois quand je vois floor bornes j'essaye d'esquiver ..
- D'accord, et finalement, as-tu des pistes d'amélioration pour BSCA ?
- Je pense qu'il serait bien d'avoir plus de communication pour les changements à venir. C'est vrai qu'on se sent souvent devant le fait accompli sans réellement avoir été prévenu et des fois pas formés, comme par exemple l'exemple du logiciel qui a changé et j'ai pas eu de formation, j'ai directement été avec mes feuilles de procédures sur le terrain apprendre par moi-même.
- D'accord, bah écoute merci beaucoup pour tes réponses et d'avoir pris le temps. Est-ce que tu as d'autres choses à ajouter ?
- Non, je pense avoir tout dit
- D'accord, merci encore pour ton temps !
- Avec plaisir !

Néanmoins, les bornes peuvent être considérés comme utile si cela est bien maîtrisée. Les machines ne vont effectivement pas remplacer complètement l'humain car les passagers ont besoin d'assistances réelles, surtout dans un environnement aéroportuaire faisant stressé beaucoup d'entre eux. Beaucoup d'agents ont démissionnés suite aux conditions de travail.

Malgré de l'appréhension lors du lancement des bornes, l'agent est dans une phase d'acceptation du changement, mais vraisemblablement parce qu'il n'y a pas d'autre solution que d'accepter ce changement.

## E2

- Alors déjà merci de prendre le temps de faire une interview avec moi. Donc comme je te l'ai dit tout à l'heure, je fais mon TFE sur l'aéroport, sur le self check-in et l'impact que ça a sur la motivation des agents check in.
- C'est super intéressant comme sujet
- Oh merci beaucoup, du coup pour commencer, ça fait combien de temps tu travailles à BSCA en tant qu'agent de check-in ?
- Je travaille ici depuis sept ans maintenant.
- Et quel âge as-tu ?
- J'ai 25 ans.
- D'accord, tu pourrais me décrire brièvement tes tâches en tant qu'agent check in.
- Oui donc je m'occupe de l'enregistrement des bagages, des embarquements, on fait du floor donc c'est assez varié comme tâche, on reçoit un planning quand on arrive et c'est à chaque fois différents avec toutes les compagnies.
- Oui effectivement c'est assez varié, et quel aspect de ton travail préfères-tu ?
- J'aime bien l'enregistrement des bagages parce que c'est un moment où je peux vraiment interagir avec les passagers et les aider à résoudre leurs problèmes. Et aussi les embarquements comme ça je vois les avions ahaha
- Oui les avions je me doute ahah. Et tu ne me parles de "floor". Tu n'aimes pas ? Déjà à quoi ça consiste ?
- Alors déjà ça dépend. Il y a le "floor" classique où j'aide les passagers à s'orienter et pour le hors format ect. Mais maintenant, il y a aussi le "floor

Le floor bornes est une tâche éprouvante pour l'agent, essentiellement quand il y a peu de passagers. La tâche n'est pas compliqué mais ennuyante. L'agent n'a pas non plus de sentiment d'accomplissement vis-à-vis de cette nouvelle tâche. Après quelques semaines, le stress s'est de plus en plus installés car le besoin d'agents diminuait. L'avenir est flou. De plus, la tâche est jugée ennuyante et monotone pour beaucoup d'agents. Généralement, les tâches dynamiques sont préférés aux tâches statiques.

L'agent en congé au moment de l'introduction du self bag drop, n'a pas eu connaissance de cette nouvelle tâche. C'est seulement lors de la distribution du planning du jour que l'agent s'est rendu compte de cela. L'agent a du demandé des explications à ses collègues.

bornes", où là je dois regarder si les passagers s'en sortent pour envoyer eux-mêmes leurs bagages.

- Et du coup tu n'aimes pas trop cette tâche ?

- **Vraiment pas ahah c'est un supplice**

- Et est ce que tu sens impliqué dans ce que tu fais, en tant que floor borne ?

- **Moyennement, le floor normal me motive plus que le floor borne donc c'est vrai que des fois quand il n'y a personne qui me surveille, je vais faire un peu le travail du floor normal**

- D'accord je vois. Et c'est récent ça ?

- Non ça fait que quelques mois

- Et tu as été informé avant que ça apparaisse ?

- **Non pas vraiment, déjà moi j'étais en congé quand c'est apparu et même avant mes congés, on ne m'avait jamais parler de ça, c'est une fois, j'ai vu ça et j'ai demandé c'était quoi**

- Et tu as été formés pour ça après ?

- **Non pas du tout, une fois j'ai vu floor bornes sur mon planning et j'ai juste posé des questions aux supp**

- Et comment tu as géré cette première expérience sans formation ?

- J'ai essayé de rester calme et de comprendre au fur et à mesure. J'ai demandé de l'aide à mes collègues qui avaient déjà utilisé. **Après c'est pas compliqué donc ça va mais c'est surtout chiant.**

- D'accord et ça a changé beaucoup de choses dans le travail ?

- **Oui, un peu. Déjà qu'ils retirent des agents check-in pour nous remplacer par du floor bornes et a un moment donné ils auront plus besoin de floor bornes non donc c'est vrai que ça a changé dans le sens où ils ont de moins en moins besoin d'agent check-in**

- As-tu remarqué une différence dans la manière dont les passagers réagissent à ces bornes ?

- Oui, beaucoup de passagers sont confus ou hésitants donc préfère quand même faire la fil. C'est surtout les jeunes qui utilisent les bornes.

- Et tu penses que cela a amélioré la manière de travailler ? La fluidité du travail je veux dire ?

- **Non pas trop. Pendant les rush il y a plus de files parce que moins d'agents déjà et moi quand je suis en embarquement, j'ai déjà rectifié plein de fois les erreurs des bornes**

- Quelles erreurs exactement ?

- **En fait les gens envoient leurs bagages comme ça donc on a aucun contrôle sur ce qu'ils font, une fois j'ai eu des passagers qui n'avaient pas les bons documents pour voyager mais ils avaient déjà enregistrés leurs valises donc on devait rappeler les bagagistes et tout. Ça ne se serait pas passé s'ils étaient allés aux comptoirs. Et souvent ils ont des bagages en trop donc on doit prendre le temps à l'embarquement de leurs expliquer et leur faire payer**

- D'accord je vois. Et quand tu as vu qu'il y avait ces bornes, quel a été ton ressenti ? Du stress, de la colère ou autre chose ?

- **Franchement au début rien mais c'est après quelques semaines que j'ai vu qu'ils diminuaient les agents, ça me stresse un peu, on sait pas ce qu'il peut arriver**

- Et est-ce que tu ressens une certaine motivation ou satisfaction lorsque tu travailles au "floor bornes" ?

- **Non je n'aime pas trop, c'est pas que j'aime pas du tout mais je m'ennuie, surtout quand il y a personne, vraiment on sert pas à grand-chose donc c'est vrai que quand je vois floor bornes sur mon planning je suis un peu déçue**

- Et tu penses que d'autres collègues pensent comme toi ?

- **Oui plein, il y en a très peu qui aime le floor bornes, les gens préfèrent du floor normal où on se balade dans le terminal pour aider les passagers etc.**

À la suite de l'introduction des bornes, BSCA a de moins en moins besoins d'agents check-in. Par suite de cette réduction d'agents, lors des périodes de rush (quand il y a plus de passagers), il y a tout de même des fils et très peu d'agents, donc la charge de travail est plus lourde. Les agents doivent également rectifier les erreurs des machines.

Les bornes commettent des erreurs fréquemment, notamment qu'elles ne prennent pas en considération les documents de voyages.

Quand l'agent ne se sent pas surveillés, il arrête partiellement sa tâche de floor bornes pour du floor normal.

L'agent accepte le changement par habitude

- Et tu m'a dit tout à l'heure qu'ils diminuaient le nombre d'agent check in et que tu avais un peu de stress, tu penses que d'autres collègues pensent la même chose ?
- Oui j'en ai encore parler avec \*\*\*\*\* hier, je lui ai dis ironiquement "d'ici 5 ans ils vont tous nous virer" et elle m'a dis qu'il y aurait toujours des agents mais sûrement moins sauf s'il y a d'autre compagnies qui viennent.
- Et au niveau de ta charge de travail ?
- Oui avec toutes les choses que j'ai dis avant, quand il y des erreurs ou quoi, documentaires et tout, et qu'on doit tout rectifier, ça prend du temps. Ou alors quand il y a des rushs comme j'ai dis alors qu'il y a pas beaucoup d'agents, on doit vraiment faire vite parce qu'il y a plein de monde et c'est stressant.
- Donc finalement, tu te sens plus ou moins motivé par les bornes ?
- Non pas motivé.. Je pense que c'est bien pour les passagers et utile mais pas vraiment pour les agents.
- D'accord et finalement après quelque mois, as-tu l'impression d'avoir accepté le changement ?
- Je dirais que oui parce qu'on s'habitue
- Et tu as des suggestions pour améliorer cette situation ?
- Franchement pas trop, je ne sais pas quoi dire..
- D'accord pas de soucis
- En fait c'est compliqué d'améliorer une situation et que ça plaise a tout le monde, ça va peut être plaire à bsca parce que ça réduit les coûts parce qu'ils embauchent moins d'agent, mais pour nous bof
- Oui je vois, et tu as déjà songé à changer de travail ?,
- Oui j'y ai déjà pensé mais l'univers de l'aéroport j'adore donc c'est difficile ahaha
- Oui je me doute ! Et est-ce que tu ressens une certaine satisfaction ou un sentiment d'accomplissement lorsque tu fais du "floor bornes" ?
- Euhh non
- D'accord, et dit moi, est-ce que tu aurais des pistes d'amélioration pour BSCA ?
- Honnêtement, j'en ai pas rien en tête..
- D'accord, je te remercie pour toutes tes réponses, tu as autres choses à ajouter ?
- Non je ne pense pas
- Parfait merci beaucoup !
- Mais de rien !

### E3

- Alors, alors, premièrement. Quel âge as-tu?
- J'ai 25 ans
- ok. Et depuis combien de temps tu travailles à BSCA en tant qu'agent check-in ?
- Je travaille depuis sept ans en tant qu'agent Checker.
- D'accord. Est-ce que tu pourrais me décrire brièvement ta fonction et les tâches de ta check-in?
- Il y a quatre fonctions je pense. La première, c'est celle de check-in. Donc il faut contrôler les documents d'identité, le poids des bagages, certaines règles de sécurité. Quand il y a des événements entre guillemets, par exemple le covid, il faut contrôler des documents supplémentaires. Donc à celle-ci, il y a l'agent floor qui a aussi évolué au fur et à mesure du temps. D'abord, c'était juste dispatcher les gens dans les fils. Ensuite, c'était justement mettre les bracelets pour le covid. Après, il y a eu le floor borne aussi. Donc pour faire les bornes électroniques, il y a le fait d'être marshaling parfois, même si c'est devenu rare, la marshalling, pardon, c'est devenu rare. Donc c'est de guider les gens vers l'avion ou de l'avion jusqu'à l'aéroport, de dire à l'avion qu'on est prêt pour recevoir les gens ou ça. Et la dernière

Aucune information n'a été communiqué à l'agent concernant le nouveau système de Self Bag Drop. Concernant la formation, aucune

embarquer, donc contrôler les documents d'identité, scanner les cartes d'embarquement.

- Et justement, quand tu me parles de Floor borne ça consiste en quoi?
- Alors précédemment, qu'est ce qu'on faisait?
- Déjà, on devait aller prendre des gens dans les fils pour les amener aux bornes, parce que pas tout le monde était. Enfin pas tout le monde connaissait. Et comme il voyait qu'il y avait pas toujours des agents, là je n'osais pas trop y aller. Donc pour faire ça, déjà prendre des gens, ensuite leur demander d'ouvrir leur application, de scanner l'application sur la borne et puis on le faisait, on leur faisait suivre, on leur fait suivre les étapes qui sont sur le téléphone. Donc mettre le, mettre le bagage sur la balance. Sur l'étiquette, ils doivent coller l'étiquette et amener jusqu'au tapis et à leur dire de scanner. Donc c'est vraiment guider les gens.
- D'accord ! Et est-ce que tu as été informé avant que le système soit mis en place par procédure ou autre?

Non, non, pas du tout, j'avais rien entendu et c'est vraiment une fois, quand je suis venue, j'ai demandé Qu'est-ce que c'est? Et c'est là qu'on m'a expliqué, c'est vraiment sur le tas.

- Ok, Et c'était quoi ta réaction quand tu as vu justement cette borne-là?
- C'était assez surprenant et j'étais plutôt curieuse.
- Je me doute ahah, et quand tu as pris conscience du changement, enfin du changement avec ce système, est-ce que c'était quoi ta réaction? Tu étais choqué? Peur? Stress? Colère.

Pas choqué. Enfin, aucune de ces émotions, mais plutôt un peu déçue on va dire. Du fait que ça prend une partie du travail des employés. Donc déjà pour le futur, ce n'est pas top parce que c'est mieux d'avoir des employés. C'est bien d'avoir un contact humain, c'est plutôt cet aspect-là et. Et puis au fur et à mesure, en le faisant très ennuyé en fait, parce que ce n'est pas une tâche. Pas gratifiante, mais c'est pas une chouette tâche, c'est vraiment répéter les mêmes choses. Parfois, il y a des gens qui ne comprennent pas, faut les renvoyer. Parfois c'est embêtant parce que justement il faut renvoyer les gens dans les files. Il faut. Enfin, c'était surtout ennuyant.

- Oui donc tu ne te sens pas forcément investis quand tu fais du floor borne ?

Franchement non, encore une fois c'est super ennuyant

- Ok, Et tu penses que ça a une plus-value, que c'était vraiment nécessaire pour l'amélioration des opérations?
- Au contraire, je trouve que ça ralentit les opérations. Et quand il y avait, quand il y avait de trop grandes files, parfois on pouvait. Il y a des moments où on ne pouvait pas se mettre au checking, où d'abord on était, on devait le laisser pour les bornes uniquement, mais du coup les opérations étaient ralenties et il y avait des fils de plus en plus grandes. Après, cette règle a été abolie parce que, parce qu'il y a un problème quand même, qu'il y avait de trop grandes files alors qu'il y avait des comptoirs disponibles. Mais sinon ça ralentit les choses parce que les gens ne vont pas aussi vite que nous puisque nous on fait notre travail depuis des mois ou des années. Donc on est plus à l'aise avec ce qu'on fait, ça va plus vite que au bon ok.
- Et est ce que est ce que tu as été formé pour le floor borne ? Je ne pense pas vu que tu me dis.

Non, c'était vraiment le jour même. On m'a dit il faut faire comme ça. Bon après ça c'est pas difficile. Donc j'ai juste suivi les instructions sur le téléphone des passagers.

- Ok. Est-ce que ça a impacté en quelque sorte ta charge de travail?

n'a été planifiée. Néanmoins, l'utilisation de ces bornes est relativement simple.

L'agent ressent une certaine déception que les bornes automatiques remplacent partiellement les humains car le contact est jugé essentiel. L'agent préfère faire une autre tâche que celle de floor bornes, si il en a la possibilité. L'agent ne ressent pas non plus de sentiment d'accomplissement car le métier d'agent check-in est perdu avec cette nouvelle tâche. Il n'y a un effet aucun contrôle documentaire ni des bagages en amont par les agents.

La tâche de floor bornes devient à a longue ennuyant et non gratifiante. Les gestes sont répétitifs. Les bornes ralentissent vraisemblablement les opérations. Cela crée alors des fils de plus en plus grandes aux comptoirs traditionnels, pas nombreux suite à la diminution des agents check-in. Lorsqu'il n'y a pas de passagers, les agents floor sont obligés de rester tout de même debout près des bornes. L'agent ressent également une certaine pression suite aux exigences de Ryanair, surveillés de près par les superviseurs.

Les agents sont plus susceptibles de traiter les passagers plus rapidement que les bornes, au vu de leurs expériences. Néanmoins, cette nouvelle technologie est plus utile en période de grande affluence. Selon l'agent, la technologie doit être revue et surveillée suite aux nombreuses erreurs déjà commises.

Lorsque l'agent n'est pas surveillé par un superviseur, la tâche est rapidement délaissée. La confiance de ces superviseurs auprès de l'agent diminue également suite à ces surveillances causées par les exigences de Ryanair en terme de nombres de passagers.

- Pas la charge de travail, mais c'était pesant. C'est pesant de faire cette tâche. Donc quand je dois le faire, j'essaie de changer avec quelqu'un.

- Ok, ok, ok.

- Parce que j'ai vraiment pas envie de le faire. Parfois, on reste quand il n'y a pas de fil par exemple, on reste debout à rien faire presque. Donc surtout qu'il y a Floor borne, mais il y a aussi floor normal. Donc l'autre personne s'occupe des hors formats et tout. Donc d'envoyer les gros bagages. Et nous le floor borne, nous on reste à faire. Donc c'était pesant. Pas une grosse charge de travail, juste pesant.

- D'accord oui je comprends, donc c'est selon le flux de la journée que cette tâche est pertinente. Donc par exemple, est-ce qu'elle est plus utile le matin ou le soir?

- Elle est plus utile quand il y a plus de monde, parce qu'on peut retirer des gens dans les files et les mettre aux bornes. Mais les bornes n'étaient pas nécessaires.

- Et du coup, je reviens au fait que tu me dis que quand tu as une tâche de borne, tu essaies de ne pas l'avoir, on va dire. Donc quand tu vois ça sur ton planning, tu n'es pas forcément motivé par cette tâche ?

- Pas du tout. Et parfois en étant floor borne, quand il n'y avait pas de superviseur ou V\*\*\*\*\* la manager, j'allais en floor normal et je dispatchais les files. Je parlais avec les gens comme ça je faisais quelque chose, j'ai souvent évité.

- Et du coup, tu préférerais le floor d'avant.

- Oui, oui, parce qu'on était plus serein, on bougeait, c'était plus dynamique.

- Oui, beaucoup plus dynamique. Ok, donc ok. Et est-ce que tu as ressenti quand tu fais cette tâche de floor borne ? C'est peut-être redondant avec ce que tu viens de me dire, mais est-ce que tu ressens un certain accomplissement ou satisfaction quand tu fais cette tâche?

- Non, pas du tout. Parce qu'on contrôle pas les documents des gens, on fait rien en soi. Ils suivent leur téléphone, ils savent tout faire tout seul. Donc c'est vraiment être là pour dire ce qu'il faut faire quand la personne ne comprend pas. Mais, mais sinon on fait rien comparé au check-in. C'est des gens qui passent sans que leurs documents soient contrôlés. Pour le bagage, c'est eux qui gèrent en soi le poids, on fait rien clairement. Donc non, je ressens aucun, aucun sens d'accomplissement. Ok. C'est tout.

- D'accord et finalement après quelque mois est ce que tu as l'impression d'avoir accepté le changement ?

- Bah... oui parce que sinon j'aurais une mauvais éval donc je vais le faire

- D'accord. Merci. Et peut être dernière petite chose, est-ce que tu aurais des recommandations, des pistes d'amélioration pour BSCA ?

- Moi je conseillerais de revoir l'efficacité des bornes et améliorer la technologie, après je sais que ça vient de Ryanair mais quand même faire attention qu'il y ai moins de beugs

- As tu quelque chose d'autre à rajouter?

- Oui une chose que je n'ai pas dis, c'est qu'on est dicté entre guillemets. En fait, ce qui était aussi un peu ennuyeux entre guillemets, c'est que, à un moment donné, on devait faire un certain chiffre par jour. C'est pas le cas encore. Mais donc Ryanair demandait qu'on fasse par exemple 500 personnes par jour. Et c'était vérifié par les personnes qui étaient dans les bureaux et la manager avait ces chiffres et elle disait si c'était bien ou pas bien. Et les superviseurs nous appelaient au check-in pour dire « Oh, il faut plus

L'agent accepte le changement pour ne pas se voir attribuer une mauvaise évaluation de la part des superviseurs

de personnes parce qu'au début de la journée, on n'a pas fait assez de personnes au bornes ». Il reste encore par exemple 250 personnes à faire au borne. –

- Et donc cette manière de fonctionner, tu la trouve plutôt motivante ou pas finalement ?
- C'était surtout très ennuyant et très démotivant. Mais j'avais de moins en moins confiance aux superviseurs pour le coup et une certaine pression.
- D'accord, je comprends mieux. Bah écoute, merci pour cette interview
- Pas de soucis

#### E4

- Alors déjà, merci beaucoup d'être là
- Bah de rien, avec plaisir.
- Alors, mon TFE se porte sur la gestion du changement technologique dans l'aviation et j'ai pris le cas de l'aéroport de Charleroi. Au niveau des impacts sur la motivation des agents check-in due à l'introduction du self check-in de Ryanair. Et du coup, je vais te poser une série de questions
  - o Je voulais d'abord savoir ton âge et depuis combien de temps tu travaillais à BSCA en tant qu'agent de check-in?
- Alors moi j'ai 43 ans et ça fait quinze ans maintenant que je travaille au sein de BSCA.
- D'accord. Et est-ce que tu pourrais me décrire brièvement ta fonction et les tâches qui sont liées à ta fonction?
- Alors moi je suis agent check-in. Dit autrement agent d'escale. Donc je m'occupe un peu de tout ce qui est vérification des documents, envoi des bagages, des embarquements et depuis peu maintenant on s'occupe aussi du flux dans le terminal. Donc vraiment trier les passagers. Donc envoyer par exemple les bagages prioritaires directement à la sécurité ou alors envoyer directement les gens au check-in de la bonne compagnie. Ok?
- Et donc, à part le check-in et les embarquements, j'ai vu qu'il y avait. Des fois quand je suis à l'aéroport, je vois des gens qui sont debout en gilet orange. Et c'était quoi cette fonction, cette fonction exactement?
- Alors cette tâche, elle s'appelle le floor. Alors donc, c'est donc l'agent doit se mettre debout devant, soit l'entrée vers la queue du check-in ou alors devant les bornes Ryanair. Parce que depuis peu, enfin depuis maintenant presque un an, Ryanair nous a placé des bornes au niveau du check-in Ryanair pour que les gens puissent envoyer leurs bagages tout seul à l'application.
- Et justement, concernant ces bornes là, vous avez été informé avant, avant de l'introduction de cette machine
- Oui on l'avait été, on avait été informé du fait que des bornes allaient arriver et qu'il fallait faire un certain chiffre par jour avec les bornes. Donc on est plus focalisé borne que check-in avec l'agent derrière le comptoir.
- Et comment tu as été informé de ça?
- Par nos superviseurs, par nos superviseurs et via une procédure qui est sortie, qui est sortie avant. On a eu dans notre salle de repos, on a une farde avec toutes les procédures à chaque fois qui sortent, envoyés par nos superviseurs et donc on prend connaissance des nouvelles règles via cette procédure.
- Et vous avez été formés pour ça ou pas?
- Non, pas de formation puisque c'est une application en fait, il faut suivre. Donc c'est vrai que les premières fois, on a dû faire le floor borne comme on l'appelle, mais nous-mêmes on découvrait en même temps que les passagers. Donc les premières fois il fallait faire avec

Selon l'agent, les superviseurs ont bien avertis l'arrivée des bornes et leurs exigences. Une procédure est également sortie. Néanmoins, aucune formation particulière n'a été organisée.

La tâche de floor bornes n'est pas forcément appréciée et une tâche dite « ennuyante » et une perte de temps (essentiellement durant les périodes creuses le soir ou lorsque la plupart des passagers sont des personnes âgées qui n'utilisent pas de smartphone). L'agent ne sent aucune implication dans cette tâche et ne se

eux, il fallait bien regarder. Et maintenant on connaît un peu. Maintenant on connaît le système de l'application.

- D'accord. Et selon toi, on va dire qu'est-ce que ça, le système avec des entre guillemets, des modifications qui sont importantes dans les procédures, du moins dans ta manière de travailler? Est-ce que ça a été vraiment un changement important ou pas comparé à avant le système dans la manière de travailler?
- C'est vrai que c'est plus pour ma part en tout cas, c'est vrai que c'est une tâche qu'on n'a pas trop envie de faire. C'est vraiment quand on voit qu'on fait du floor borne, on sait bien que ça nous ennuie en fait. Après voilà, c'est notre travail, on fait toutes les tâches qui nous sont demandées, mais c'est vraiment la tâche qu'on aime le moins en tout cas, je n'aime pas trop parce qu'en fait on fait à la place du passager. Donc c'est, c'est vraiment on tient le passager par la main et on le fait à sa place et selon moi, c'est une perte de temps. Une perte de temps.
- Tu sens pas trop impliqué que ça alors
- Non vraiment pas
- Quand tu dis perte de temps, c'est une perte de temps vis-à-vis de toi entre guillemets, du travail que tu fais ou genre une perte de temps dans le sens où ..
- En fait on pourrait être beaucoup plus utile dans d'autres tâches, comme par exemple dans un embarquement quand il y a un vol qui est en retard, ou alors au check-in quand il y a une grande file. Mais là on est debout et on doit suivre le passager. Surtout qu'il y a beaucoup de personnes qui soit n'ont pas l'application, soit les bornes elles bug, soit ils commencent et ils n'arrivent pas donc ils vont directement au check-in. Donc voilà. Donc c'est censé être plus rapide pour nous pour l'aéroport, mais ça ralentit en quelque sorte le ça ralentit le voyage du passager, on va dire le chemin jusqu'à l'embarquement, jusqu'à l'avion.
- Ouais, donc au final, j'ai l'impression que pour toi ça va pas vraiment apporter une amélioration concrète en fait.
- Non, non, non. Surtout qu'on a une certaine pression par rapport au bord, donc on doit plus faire fonctionner les bornes que les agents. Et ça, ça j'avoue que je ne trouve pas ça top. Surtout que quand on doit envoyer les gens aux bornes au maximum, les agents sont au check-in comme ça et ils font rien, ils n'ont pas de passagers et on se sent pas utiles. Et le temps du coup le temps passe moins vite. C'est là que je parle de perte de temps. On est là à notre comptoir, on n'a pas d'agent et on ne se sent pas utile. On se sent pas valorisé parce qu'on est remplacé par des machines.
- Ah oui, ok. Et justement, par rapport à ça, c'était quoi ta réaction au début?
- Quand?
- Quand ça a été annoncé en fait, le changement, quand tu as pris conscience du changement qu'il y a eu. C'était quoi ta réaction?
- Alors au début, je me suis dit oh ben tant mieux, on aura moins de gens au check-in des lors des rush, etc. Mais la première fois que j'ai utilisé les bornes avec un passager, quand j'ai vu qu'en fait c'était tout le temps tenir le passager par la main, le faire à sa place, devoir prendre son téléphone en main et commença à devoir le faire pour lui, j'ai trouvé aucun intérêt à le faire à la place du passager. Ah oui, parce que ça ne sert à rien d'avoir des bornes automatiques pour pour que ça aille plus vite. Et au final, le passager nous appelle parce qu'il ne comprend pas et que ça n'a aucun intérêt selon moi.
- Ok et tu arrives à éprouver au niveau tes sentiments même maintenant, Genre par exemple est ce que est ce que est-ce que tu éprouves de la colère ou un quelconque sentiment comme ça, ou du stress, ou alors de la colère?

sent pas utile ni valorisé. Effectivement, les agents qui effectue cette tâche doivent « prendre les passagers par la main » et faire son enregistrement bagage avec lui. L'agent considère qu'ils peuvent être mieux solliciter, comme aider en porte d'embarquement en cas de retard ou aider les agents au comptoir en cas de forte affluence. Il y a un grand manque de motivation, surtout au moment de découvrir le planning journalier, (et non pas pour le travail d'agent check-in).

La plupart des agents en retirent un avis négatif.

Suite à cette nouvelle tâches, les agents sont debout pendant plusieurs heures parfois. Cela a pour but que cela soit plus rapide d'un point de vu opérationnel mais différents facteurs font que cela ralentit les opérations. L'agent ressent une certaine pression quant à l'utilisation de ces bornes au vu des objectifs journaliers fixés. En effet, les agents doivent atteindre un certain nombre de passagers aux bornes par jour et doivent donc être réactif et d'inciter les passagers de les utiliser. Ce qui engendre une pression étant donné que ces agents sont surveillés par les supérieurs, exigeants de réaliser ces quotas journaliers, à la demande de Ryanair.

Il peut y avoir des problèmes avec les bornes de Ryanair, tels que les erreurs documentaires, et cela doit être rattrapés par les agents check-in.

L'agent a également le sentiment d'être remplacé pour des machines et de ne plus avoir besoin d'agents check-in à long terme (sentiment de peur d'être inutile).

Les bornes ne sont accessible uniquement pour les passagers ayant l'application Ryanair. De

- Non, mais un certain manque de motivation par exemple. Allez, quand je crois que je suis prévu pour check-in, embarquement, etc c'est pas la même chose que quand je vois que je suis prévu. Alors que quand je vois que tu fais du floor borne ou floor normal, je sais que je ne vais rien faire, que je vais rester debout comme ça dans le terminal et qu'entre guillemets, je vais servir à rien. Voilà, c'est c'est ça. Et par rapport au floors, comme j'ai dit tout à l'heure, on a une pression parce que maintenant ils veulent qu'on fasse un certain pourcentage d'envoi bagages via les bornes et pas via le comptoir check-in. Donc on est un peu surveillé. Donc il y a un manque de motivation. Quand je vois que je vais faire du floor et une petite pression de me dire oh, ça veut dire je dois vraiment être à l'affût, demander avez vous l'application? Alors si vous l'avez, vous devez aller là bas etc etc.
- D'accord et justement je rebondis sur ce manque de motivation et pression et l'objectif que tu viens de dire, est-ce que c'est nouveau ou c'était avant déjà depuis le début?
- Alors au début il ne parlait pas vraiment de chiffre à faire avec les bornes. Et puis Ryanair a demandé à nos superviseurs qu'on devait atteindre un certain chiffre. Je t'avoue que je ne pourrais pas dire le pourcentage qu'on doit atteindre, mais ils veulent qu'on envoie un maximum de bagages aux bornes. Et donc les superviseurs, ils surveillent de temps en temps et ils disent ah oui, toi pendant ton floor, voilà, t'as envoyé, t'as pas envoyé beaucoup de bagages, etc. et ça m'énerve un peu vis-à-vis d'eux. Dans le sens où je me méfie d'eux alors que avant non et tout se passait très bien. Donc c'est là, c'est là que je parle, que la pression intervient.
- D'accord oui je vois, donc ça fragilise les relations
- Oui voila exactement, ca fragilise parce qu'on se méfie d'eux.
- Ok. Et qu'est ce que tu faisais avant? Qui a changé maintenant?
- En fait, le floor avant, donc avant, à un moment on devait coller les étiquettes sur les bagages prioritaires, ensuite on devait se trouver, on devait se positionner devant la file de sécurité et tous les passagers prioritaires et on leur mettait une étiquette et ensuite on les envoyait du côté des portes d'embarquement. Et ensuite ça, on a arrêté, On doit maintenant, on devait juste se mettre. On doit juste être à disposition des agents de check-in. Donc ils sont en train de checker au comptoir, poser les étiquettes pour les poussettes ou autre, aller envoyer les gros bagages au comptoir hors format, ou alors aider le passager par exemple s'il a une question, ou alors si le passager a la priorité qu'il est déjà enregistré, on l'envoie directement à la sécurité. Comme ça la file est plus fluide et moins abondante.
- Ok, et je reviens sur quelque chose que tu as dit tantôt, dont tu avais dit que quand tu voyais que tu faisais floorborne, tu étais un peu démotivé et je veux dire, c'est est ce qu'il y a genre est ce que le travail entre guillemets partagé avec tout le monde parce qu'il y a plus ou moins tout le monde a plus ou moins la même chose ou pas nécessairement?
- Alors moi, par exemple, ici, depuis hier, depuis un mois, je n'avais plus fait de floor, je n'avais plus fait, je n'avais plus fait de floor du tout. J'en ai fait hier et j'en ai eu aujourd'hui. Donc j'en ai eu deux jours de suite. Et des fois, en fait, dans notre nous, quand on arrive, on a un planning, on a une ligne avec toutes les tâches qui se suivent. Et des fois, quand je vois qu'on a 2 h de floor, l'une à la suite de l'autre, puis une pause et puis une autre passe, et puis une autre, une autre heure de floor. Mais c'était quoi ta question?
- Non, non, t'inquiète ahaha, non, je te disais, est-ce que c'était entre guillemets, Enfin genre par exemple est ce qu'une certaine équité? Je veux dire, est-ce que tout le monde a toujours la même chose ou pas? Ah oui?

surcroit, de nombreux passagers n'ont pas accès à cette option. De plus, des pannes peuvent surgir. Dans ces cas, les passagers sont orientés systématiquement aux comptoirs traditionaux. D'autres problèmes opérationnels peuvent être engendrés par les bornes, comme au niveau des documents. Les bornes ne vérifient pas en effet la validité des documents des passagers. Les bornes ne détectent pas non plus si un vol décolle du terminal 1 ou 2 et donc un passager ayant son vol a terminal 2 peut se voir enregistrer son bagage au terminal 1 sans que cela soit freiné par la borne.

Il y a une surveillance régulière des superviseurs envers les agents afin que ceux-ci respectent les exigences fixés par Ryanair. Cela a pour conséquence de fragiliser les relations entre les agents check-in et leurs superviseurs.

L'agent a du accepter le changement, quand bien même si au début, cela été plus compliqué.

- Ben non, non, pas du tout. Parce que des fois, il y en a qui ont que des embarquements, d'autres qui arrivent et qui voient qu'ils ont que du check-in et du floor. Donc en fait ça dépend, c'est fait. D'après ce qu'on nous dit, c'est fait automatiquement. Donc les lignes des personnes. Mais quand on voit que tous les jours on a du floor et d'autres non, par nous il n'y a pas d'équité.
- Ok, ok. Et justement, par rapport à cette iniquité-là, pardon, est-ce que c'est une source de motivation, de démotivation supplémentaire ou pas? Est-ce que ça te démotive que par exemple, tu fasses beaucoup plus de floorborne que d'autres
- En toute honnêteté, quand je vois que par exemple, moi j'ai plus du Floor que d'autres, non parce que je ne suis pas, je ne suis pas du genre à regarder ce que les autres personnes font parce que justement je sais que ça fait automatiquement. Donc c'est pas que par exemple nous c'est la planification qui s'occupe de faire nos horaires et nos lignes et je sais bien que c'est pas eux qui disent ah oui, lui on va lui mettre ça pour l'ennuyer ou quoi que ce soit. Donc non je le fais mes tâches, mais je ne regarde pas qui fait quoi. Ok.
- Et justement par rapport à ta motivation en tant que telle. Est-ce que tu te sens plus ou moins motivé depuis le check-in qui a été fait depuis?
- Alors pour pour mon travail en lui-même, euh, j'ai pas de baisse de motivation, c'est vraiment uniquement quand il y a cette tâche qui apparaît sur mon planning que je me dis Oh, encore du Floor, Voilà, je fais ça, je me fais cette réflexion
- Ok, donc c'est pour le Floor en général, pas forcément le Floor borne
- Plus Floor borne que Floor normale, je préfère faire du floor normal. C'est pas non plus le truc le plus incroyable à faire, mais à côté du Floor Borne, je préfère faire le Floor normal.
- J'avais une dernière petite question, c'est plus par rapport à ton ressenti. Je voulais savoir si tu éprouvais un certain sentiment d'accomplir quelque chose ou de satisfaction quand tu fais cette tâche de flore borne?
- Non, non, pas du tout. Non, non, en fait, ça dépend vraiment des jours. Il y a des moments où, par exemple dans une période où il va faire très calme ou où par exemple, il y a cours, il n'y a pas de vacances scolaires, etc. On aura beaucoup plus de personnes âgées que d'autres personnes qui vont voyager et bien évidemment, les personnes âgées, niveau application, etc. Elles sont moins calées que les jeunes, on va dire. Et dans ce cas-là, quand on est flore borne et qu'on demande vous avez l'application ou pas? Ben 60 % du temps les personnes âgées nous disent non, donc on est là et on sert à rien vu qu'il y a personne aux bornes. Du alors par exemple le soir à l'aéroport, c'est vraiment les heures où il y a personne entre 18 h et 21 h, il y a vraiment personne. Et quand on voit qu'ils nous mettent une tâche telle que Floor ou Floor borne à 1 h où il y a personne. Donc voilà, perte de temps. C'est exactement ce que je disais tantôt.
- Et peut être une aussi une autre question que j'avais. Est-ce que selon toi, si tu avais plus de formation ou plus d'accompagnement, tu aurais été un peu plus motivée ou pas?
- Non, je ne pense pas parce. Il n'y a rien de compliqué, c'est juste que les passagers on ne comprend pas pourquoi ils ne comprennent pas en fait. Parce que vraiment tout est expliqué. Il y a juste à scanner un QR code. Surtout qu'aujourd'hui il y a des QR codes partout, que ce soit pour le menu d'un restaurant ou autre chose, mais ils ne comprennent pas le principe de scanner un QR code. Donc dès le début ça c'est compliqué. En fait, le souci c'est vraiment de devoir le faire à la place du passager. Donc ça veut dire on perd du temps à être avec un passager parce que ok, les bornes en soi ça peut bien

fonctionner et ça peut alléger le le check-in en temps de rush, ok, mais une fois que le passager est là et qu'il faut le faire à sa place et que d'autres attendent et que tellement qu'ils attendent, ils doivent aller dans la file, ils partent des bornes, etc. Il n'y a plus aucun intérêt et surtout le problème de prendre le téléphone du passager, aller dans le téléphone du passager, devoir quitter ses pages, etc. Je trouve que c'est un énorme problème. Déjà, on dépasse une limite à prendre le téléphone de quelqu'un et devoir fouiller dedans. Et voilà.

- D'accord oui je comprends, et je reviens peut être un peu en arrière quand je te demandais le sentiment que tu éprouvais du stress ou ta colère. C'est vrai, est-ce que tu éprouves une certaine peur comme c'est quelque chose qui, fin c'est une nouvelle technologie, donc des fois, les employés peuvent avoir peur de certaines choses. Est-ce que toi tu penses que ça peut avoir un impact sur ce changement? Peut-il avoir un impact sur un avenir? Peur.
- Non, mais je pense que ça peut poser de petits soucis dans l'organisation de l'aéroport par exemple. Notre but c'est que les avions partent à l'heure et quand les passagers passent par les bornes, il n'y a aucun contrôle de documents, rien du tout. Donc si le passager il envoie son bagage et qu'il n'est pas en ordre de document, il va arriver en porte d'embarquement. On va devoir vérifier ses documents, voir s'ils sont pas bons, faire des recherches bagages et ça va être un temps perdu pour rien donc.
- Et tu as déjà vécu ce genre de choses?
- Personnellement non. Mais j'ai déjà eu des passagers qui envoyaient leurs bagages au T1 alors qu'ils portaient du T2 par exemple. Vu qu'ils ne sont pas contrôlés et que les bornes ne détectent pas si le vol part du terminal un au terminal deux, mais il passe au terminal un au lieu de passer au terminal deux.
- Ok, je comprends. Et peut être un autre volet de la motivation. Est-ce que par exemple, tu reçois une certaine récompense à la clé
- Non je ne sais pas si il y a une récompense à la clé de manière générale ou pas.
- Est-ce que ça augmenterait ta motivation d'avoir une récompense? Une récompense, que ce soit monétaire ou en nature
- Honnêtement, je ne sais pas si ça va changer quelque chose. En tout cas, là il y a aucune récompense, juste des félicitations, Voilà quoi. Il n'y a pas de récompense, il n'y a pas de récompense vu que c'est une tâche qui se fait, pas qui fait partie de notre travail. Donc voilà, malgré le fait qu'on l'a, qu'on nous l'impose parce que Ryanair l'impose, non, il n'y a pas de récompense.
- Ok. Et du coup, globalement, je veux dire, est-ce que. Comment dire, est-ce que tu préférerais concrètement ton rôle d'agent check-in avant ou après? Est-ce que ça te paraissait plus intéressant ou avant ou après?
- Avant, oui, je préférerais. Je préférerais avant parce qu'on faisait tout nous-mêmes, on faisait tout nous-mêmes. Là j'ai le sentiment d'être remplacée par une machine. Je me dis si les bornes fonctionnent, on n'aura plus besoin d'agent check-in. Donc nous, qu'est ce qu'on va devenir?
- Oui, c'est vraiment ça.
- Oui, oui donc ce sentiment de légère peur pour certains employés d'inutilité. Voilà. Peur de peur d'être inutile.
- Et tu penses que d'autres agents ne ressentent cette peur et sont totalement contre? Je veux dire, est-ce que tu en a déjà parlé avec d'autres collègues ?

- Après c'est vraiment propre à chacun et j'ai pas parlé à tout le monde, mais j'ai parlé avec beaucoup de personnes qui m'ont dit qu'ils n'aiment pas les bornes. Oui, voilà.
- Ok, donc ok. Donc selon toi, il y a beaucoup plus de personnes qui n'aiment pas les bornes que de mon avis.
- Oui. Je n'ai pas parlé à tout le monde, je n'ai pas questionné tous mes collègues, mais j'entends beaucoup de gens quand j'entends plus de négatifs que de positif.
- Ok, Et tu penses que les passagers sont satisfaits des bornes?
- Honnêtement, il y a des personnes qui arrivent à le faire et quand il y a une énorme file au check-in, alors qu'au lieu d'attendre 20 minutes, ils vont attendre, ils vont passer en cinq minutes, c'est bien. Donc oui, c'est bien quand on arrive à l'utiliser, c'est bien, mais quand c'est des personnes qui n'arrivent pas à l'utiliser, bah ils sont énervés et ils partent au check-in.
- Ah ouais?
- Ouais, ouais, non, oui, ça, ça, ça comment dire. Certains, certains. Pour les passagers, c'est bien. Voilà. Moi en tant que passager, si je vois qu'il y a une énorme file au check-in et que je peux faire envoyer mon bagage tout seul et que je vais économiser 20 minutes, oui, je vais être contente. Oui.
- D'accord et finalement toi ton ressenti, après quelque mois est ce que tu as l'impression d'avoir accepté le changement ?
- Au début bof mais maintenant ça va, on est quand même obligé
- D'accord et petite dernière question. Est-ce que tu aurais globalement des choses à recommander à BSCA ? Des pistes d'amélioration ?
- Peut être demander moins d'agents pour faire du floor borne, parce que des fois c'est vraiment déconné, il y a trop d'agents pour presque rien. Pourquoi pas regrouper le floor borne et le floor normal et en faire qu'une seule tâche comme avant, et comme ça on peut être plus efficace.
- D'accord ben ça va je pense avoir fait le tour est ce que tu as d'autres choses à rajouter?
- Non, je pense que j'ai été claire dans mes réponses, non?
- Oui parfait ! Je te remercie pour le temps que tu m'accordes.
- Avec plaisir

## - E5

- Pour te présenter un peu mon sujet d'étude, donc c'est au niveau du self check-in et j'essaie d'évaluer l'impact sur la motivation des agents par rapport à ça. Et donc je vais te poser une série de questions pour un peu évaluer ça. Et donc ma première question, c'est depuis combien de temps tu travailles à ça en tant qu'agent de check-in?
- Depuis plus ou moins 9 ans.
- Et tu as quel âge?
- J'ai 29 ans depuis mes 20 ans, je travaille là.
- D'accord, Et est-ce que tu pourrais me décrire brièvement ta fonction et les tâches que tu fais?
- Donc je suis agent de checking du coup. Ça consiste en deux grands rôles qui sont une partie check-in et une partie à l'embarquement. Et donc mon job, c'est de vérifier, d'avoir un certain service client, de vérifier les papiers, de vérifier les bagages, de vérifier tout un tas de procédures pour que les gens voyagent correctement. Je suis aussi amené à faire du floor.
- Ok, et dans ta tâche qui se nomme Floor, tu fais quoi concrètement?
- Oui alors le floor d'avant ou le floor born ?
- Commençons par le floor d'avant

- Oui alors vraiment, c'était quelqu'un qui était là en appui des agents de soutien. Donc c'était 2 h dans la journée par exemple, où tu étais là pour dispatcher les gens dans les files pour aussi. Donc en fait c'est un peu de la logistique, puis c'est aussi un peu d'aider les gens à aller plus à droite ou plus à gauche parce qu'ils sont souvent perdus. C'était aussi de vérifier que les gens étaient au bon endroit ou pas par rapport au T1 ou T2, et aussi les aider par rapport souvent à l'enregistrement qui n'avait pas réussi à faire tout seul, etc. Donc c'est un espèce d'appui, d'appui sur le terrain. Et puis ça permettait aussi surtout de par exemple, tous les personnes qui ne devaient pas passer par le check-in, de les sélectionner et de les faire passer directement à la sécurité. Donc ça permettait d'avoir moins de files au niveau des check-in. Donc c'est des petites tâches mais qui sont quand même assez importantes dans la gestion de l'aéroport.
- Ok, et justement par rapport à ça, tu me parles de floor born après, qu'est ce qui a changé finalement?
- Ben justement, le floor born, c'est toujours un petit peu la même chose. Sauf qu'en plus, on doit essayer de faire en sorte que dans les files des personnes qui doivent vraiment aller se checker, il faut essayer de trouver ceux qui sont digitalement connectés et qui ont l'application par exemple sur leur téléphone. Et ces gens-là, on les invite à aller au self check-in, donc aux bornes pour essayer de le faire seul. Ça permet d'une part d'aller plus rapidement s'il y a de longues files, et ça permet aussi aux passagers de le faire tout seul et de voir un peu les marches à suivre quoi. Donc nous en tant que floor, on sert au floor traditionnel plus à envoyer les gens vers les bornes et les aider surtout sur les bornes. Parce que la première fois ce n'est pas toujours facile d'utiliser les bornes.
- Et quand tu fais cette tâche de floor borne, tu te sens plus ou moins impliqué ou pas ?
- Ça dépend des jours, parfois oui et parfois non.
- D'accord, et tu as été informé par rapport à ça avant ou pas ?
- Euh. J'avoue que moi ça a été plus à l'oral en disant que voilà, à partir de maintenant, il y avait des bornes et il fallait amener un maximum de personnes vers les bornes qui voulaient que ce soit de plus en plus utilisé et est utilisé dans le quotidien de l'aéroport. Et donc ça a été dit plutôt oralement en disant voilà, tu dois suivre avec avec les passagers et les aider au mieux quoi.
- Et tu as été formé par rapport à ça ou pas?
- Absolument pas. D'accord. Après, si on avait des questions parce qu'il y avait des choses qui étaient un peu compliquées ou quoi. Bien sûr, on pouvait poser nos questions et demander, mais sur le moment, on n'a pas appris sur le tas, limite en même temps que les passagers quoi.
- Et je veux dire aussi au niveau des procédures opérationnelles, en général, est ce que ça a finalement changé? Enfin, est ce que ça a eu des modifications importantes ou pas nécessairement?
- Je pense que forcément, quand il y a beaucoup de monde dans les files et que certaines personnes peuvent faire le check-in, ça aide un peu. Ça permet de faire en sorte que les files soient un peu moins longues. Et pour les agents de check-in, mais aussi pour les gens qui seraient éventuellement en retard par exemple, ou qui n'ont pas envie de faire la file parce qu'ils ont des enfants. Enfin je ne sais pas, il y a une fin. Il y a 1000 raisons de ne pas vouloir attendre longtemps dans une file, donc forcément là-dedans, ça change un petit peu, ça permet d'aller un peu plus vite dans certains cas. Après, ça demande quand même une logistique en plus, forcément des agents, parce que, en tant qu'agent, on est sollicités sur les deux fronts, donc on est sollicité en tant que référence sur le terrain parce qu'on est là avec notre gilet et

L'agent apprécie le contact avec les passagers donc cette tâche ne le dérange vraisemblablement lorsqu'elle est faite de manière ponctuelle. Néanmoins, lorsque cela est trop long ou fréquent, un sentiment de « dégoût » apparaît. Ce n'est pas la tâche préférée. L'agent ressent pas nécessairement beaucoup d'implication à faire la tâche de floor bornes.

Globalement, la motivation n'est pas présente. Cette tâche est juste considéré comme « sympa » car l'agent n'est plus derrière un bureau. Il n'y a pas de sentiment de satisfaction car l'agent se sent plus utile au comptoir check-in traditionnels.

Au début de son instauration, cela n'a pas été facile étant donné le peu de connaissance sur les bornes, l'agent se demandait comment il allait correctement accompagné le passager.

L'information du floor bornes a été dictée essentiellement à l'oral. Aucune formation n'a été mis en place mais les supérieurs étaient disponibles pour répondre aux questions des agents.

donc forcément, les gens posent tout un tas de questions, même s'ils ne sont pas au bord. Et d'un autre côté, il faut gérer les gens qui ont un peu du mal sur les bornes plus amené les gens vers les bornes. Donc ça demande quand même un peu plus de travail en tant que fleurs bornes quand même par rapport à avant.

- D'accord, je rebondis un peu sur la question, tu penses que ça a été c'était nécessaire pour l'amélioration des opérations ou pas?
- C'est une bonne question. Bah pas forcément le fait d'introduire le self check-in.
- Selon toi, tu trouves que ça améliore ou pas?
- J'avoue que si on doit être très honnête parfois en termes d'efficacité, un agent de check-in va aller beaucoup plus vite que la borne. Donc je sais pas si c'est si efficace que ça vraiment. Après, je trouve que c'est assez bien de laisser l'opportunité aux passagers d'avoir une ou deux bornes où ils peuvent faire rapidement tout ça. Surtout pour les habitués des gens qui voyagent tout le temps. Imaginons un homme d'affaires qui voyage toutes les semaines. Il sait comment ça fonctionne. Parfois, il n'a même pas besoin de passer par le check-in. Voilà. Mais dans le cas où il a besoin de passer par le check-in, il a l'habitude. Donc une floor, enfin une borne, pardon, c'est ça peut être cool pour ce genre de de personne. Après parfois ça demande plus de temps et plus de problème parce que la borne ne fonctionne pas. Par exemple. Ou alors il y a des bugs et donc il faut quand même qu'un agent aille vérifier c'est quoi le bug. Et puis des fois on doit quand même se reconnecter sur un ordinateur et refaire supprimer plus refaire. Donc parfois ça amène plus de boulot qu'autre chose. Je ne suis pas certaine que ça améliore grand chose. En toute honnêteté
- Et justement c'est très intéressant de parler de ce genre de problème, à ce niveau-là, à quelle fréquence il y a des problèmes que tu me dis, c'est assez fréquent ou c'est relativement rare?
- Ou entre les deux. Je ne pourrais pas donner un pourcentage exact, mais j'avoue que c'est quand même. C'est quand même fréquent.
- Ok, d'accord. Et par rapport à toi, ton ressenti par rapport à ça, quand tu as pris conscience du changement qu'il y a eu? C'était quoi ta réaction? Tu avais plus de la colère, tu avais de l'appréhension ?
- Une petite appréhension parce que forcément, vu qu'on n'a pas été formé le premier jour où j'ai vu son nom sur mon planning Floor Borne, je me suis dit, mais qu'est ce que c'est ça? Qu'est-ce que je vais faire et comment je vais pouvoir aider les gens correctement alors que moi même je ne sais pas l'utiliser. Enfin pas, je ne sais pas l'utiliser, mais moi même je ne l'ai pas encore utilisée, donc j'avoue que j'étais un peu stressée en me disant bon ben comment je vais gérer ça? Après j'avoue que c'est assez facile d'utilisation, surtout quand on a l'habitude avec Ryanair. Et c'est ce que la personne va nous demander en avance vu qu'on a l'habitude de travailler avec le logiciel. Donc c'est assez facile de comprendre. En réalité, quand j'ai fait une fois ou deux, je me suis dit bon ça va quoi, ce n'est pas ça. Mais sur le moment, oui, on s'est un peu demandé quoi et on s'est dit comment, comment on va gérer ça quoi.
- Et du coup, depuis que tu as vu ton planning, est-ce que maintenant que tu l'as fait plusieurs fois, quand tu vois que tu fais cette tâche, que tu ressens une certaine motivation ou pas de la faire, ou ça tu es plutôt indifférente ?
- En toute honnêteté, ce n'est pas mon job préféré. Enfin, ce n'est pas ça fait pas partie de mes tâches préférées. Mais j'avoue que s'il faut le faire de temps en temps, ça me dérange pas tant que ça. Enfin, moi j'aime beaucoup le contact client et là clairement c'est les gens posent 1 million de questions, etc. Donc bon, quand les gens sont sympas,

Lors de l'instauration du système de bornes, l'agent ressentait un peu de stress quant à l'utilisation de ces bornes (finalement facile d'utilisation)

Il y a plus de travail pour les agents qui sont en gilets fluos donc, bien qu'ils soient consacrés à la fonction de floor bornes, ils sont largement sollicités par les passagers pour divers raisons. Cela est donc une gestion supplémentaire.

En cas d'erreurs des bornes, les agents check-in se voient se connecter sur un des ordinateurs pour rectifier les erreurs, ce qui fait également l'objet d'une charge de travail supplémentaire.

Il y a également une légère appréhension de laisser les machines travailler. Plus précisément l'agent ne ressent tout de même pas une diminution de travail, pour le moment, suite à l'arrivée de cette technologie mais ressent néanmoins une diminution du besoin d'agent check-in. Cette diminution d'agents n'est pas considéré comme une bonne chose selon l'agent, surtout en haute saison.

L'agent considère les bornes moins efficace d'un agent. Les bornes peuvent également faire des erreurs pour lesquels la vérification par un agent est nécessaire. Ces erreurs sont considérés comme fréquente.

Malgré une petite appréhension au début, l'agent semble accepter le changement.

c'est cool. Donc j'ai pas vraiment de grande appréhension quand je le vois sur mon planning. Après j'avoue que si j'ai 4 h de floor borne sur mon planning, je vais être un peu un peu dégoûtée. Si c'est tous les jours, forcément ça va aussi. Un petit peu peut-être. Je vais être un peu un peu réticente et je ne vais pas être hyper motivée quoi. Mais globalement, si c'est de temps en temps, ça ne me dérange pas tant que ça.

- Ok, donc ça veut dire que ça c'est variable. C'est très variable tous les jours.
- En fait, j'ai l'impression que c'est un petit peu toi et ta chance. Il y a des semaines où tu ne vas pas avoir beaucoup de floor borne et des semaines où tu vas en faire un peu plus. C'est assez variable.
- Ok, d'accord, c'est ça. Mais est ce que tu ressens une finalement une certaine motivation quand tu es sur le tas en train de travailler? Est-ce que tu ressens une motivation ou pas de faire ce que tu fais?

De faire des floors. Pas vraiment finalement. Okay, Après parfois c'est sympa parce que t'es plus derrière un bureau, tu te balades un petit peu dans le terminal pour aider les gens. Donc c'est une autre façon de travailler en fait, c'est une autre façon de travailler. Et alors parfois, ben parfois les gens sont un peu embêtants et c'est plus compliqué, parfois tout se passe bien et donc ça va quoi.

- Et est-ce que tu ressens quand tu fais le floor boorne? Est-ce que tu ressens un certain sentiment de satisfaction, d'accomplissement?

Pas du tout. J'avoue que je me sens beaucoup plus utile au check-in qu'en étant par exemple.

- Et finalement, qu'est ce que tu penses de cette technologie? Enfin, cette nouvelle technologique rentre dans un monde entre guillemets, professionnel par rapport à soi.

Et je pense qu'elle n'est pas mauvaise, mais elle n'est pas encore optimale non plus. Il y a une façon de l'améliorer pour que ce soit vraiment chouette d'avoir ce genre de nouvelles technologies au travail. Après, il y a aussi un peu le truc de conscience de se dire bon, si les machines sont capables de nous remplacer, on va travailler encore combien de temps ? Mais ça, c'est un peu dans tout. Voilà, ça c'est un peu dans tous les mondes où la technologie s'installe. Après, je pense que quand même, dans tous les cas, le métier d'agent check-in est un métier relationnel et donc les machines ne peuvent pas remplacer complètement ça. Donc oui, pourquoi pas les nouvelles technologies, mais non plus pas complètement, pas dans tout le processus et alors que ça fonctionne bien quoi.

- Ok, et je rebondis à ce que tu as dit juste maintenant avec le fait que la technologie remplace l'homme entre guillemets. Tu ne ressens pas une certaine diminution de travail par rapport à cette technologie ?

Mais pas vraiment. Parce que quand enfin, vu que c'est pas efficace, et ben on a toujours besoin des agents de ceux qui nous entourent. Parce que parfois, quand ça bug, il faut quand même passer en manuel et le faire soi-même sur un ordinateur. Parfois les gens sont ne comprennent pas, donc il faudra quand même les aider parfois. Enfin, il y a plein de raisons pour lesquelles les gens auront toujours besoin de l'être humain à côté, et donc surtout dans un aéroport où les gens sont vite perdus. Et tout ça, ça fait qu'on a quand même besoin de nous en tant qu'humains. Donc j'ai pas l'impression que le travail a diminué.

- Mais plutôt dans le sens où est ce que le nombre d'agents a diminué depuis ?

Oui quand même, ils essayent de mettre un peu moins de comptoirs. En tout cas, tous les comptoirs ne sont pas ouverts afin de permettre. Enfin, afin de favoriser un peu les bornes. Parce que quand tu vois

qu'il n'y a que trois ou quatre agents de check-in et que le fils en tant que passager, tu te dis bon, pourquoi pas essayer les bornes. Donc je pense qu'ils ont quand même diminué les effectifs.

- Ok, et tu penses que ça c'est une bonne chose de diminuer les effectifs?
- Non, pas du tout. Surtout pas. Surtout pas en haute saison. On reste quand même beaucoup plus efficaces que les machines en haute saison.
- Et donc, globalement, ces éléments-là, est-ce que tu penses que tu es finalement plus ou moins motivé par ça ou pas, ou ça ne change pas grand-chose ?
- Non, je ne suis pas nécessairement plus motivé par ça. Par contre, je suis certaine que c'est possible d'amener les nouvelles technologies dans un aéroport afin de permettre la facilité pour tous, autant pour les gens qui travaillent que pour les passagers. Mais peut-être pas de cette façon-là.
- Mmh d'accord et par rapport à toi, quelque mois est ce que tu as l'impression d'avoir accepté le changement ou pas forcément ?
- Oui là ça va mais c'est vrai qu'au début un peu moins.
- Ok, d'accord. Et finalement, tu aurais des pistes d'amélioration pour BSCA ?
- Pas vraiment, peut être juste prévenir plus tôt pour pas qu'on soit surpris mais sinon rien d'autre.
- Bah ça va, merci pour toutes ces réponses. Est-ce que tu as d'autres choses à rajouter?
- Non, non, je pense que j'ai tout dit sur le sujet. Plus ou moins. Moi ça va.
- Super, merci beaucoup d'avoir répondu à mes questions
- Avec plaisir.



## ANNEXE 8 : Tableau synthétique des verbatims

SOUS-THEMES	VERBATIMS
	THEME 1 : Le changement vécu par les agents check-in
Aspects techniques du self bag drop (ST1)	<p>« les bornes peuvent être moins efficaces qu'un agent expérimenté. Les machines tombent parfois en panne et les passagers peuvent avoir du mal à les utiliser, ce qui ralentit tout le monde. Et surtout les erreurs des bornes parce qu'elles ne vérifient pas les documents par exemple ou le terminal donc des fois on doit tout rectifier à l'embarquement et ça prend du temps » (E1)</p> <p>« Oui oui assez souvent, ça ralentit fort les opérations » (E1)</p> <p>« Je pense que la technologie peut être utile, mais elle n'est pas encore optimale déjà avec les erreurs » (E1)</p> <p>« j'ai déjà rectifié plein de fois les erreurs des bornes » (E2)</p> <p>« En fait les gens envoient leurs bagages comme ça donc on a aucun contrôle sur ce qu'il font, une fois j'ai eu des passagers qui n'avaient pas les bons documents pour voyager mais ils avaient déjà enregistré leurs valises donc on devait rappeler les bagagistes et tout. Ça ne se serait pas passé s'ils étaient allés aux comptoirs. Et souvent ils ont des bagages en trop donc on doit prendre le temps à l'embarquement de leur expliquer et leur faire payer » (E2)</p> <p>« Surtout qu'il y a beaucoup de personnes qui soit n'ont pas l'application, soit les bornes elles bug, soit ils commencent et ils n'arrivent pas donc ils vont directement au check-in » (E4)</p> <p>« il n'y a aucun contrôle de documents, rien du tout. Donc si le passager il envoie son bagage et qu'il n'est pas en ordre de document, il va arriver en porte d'embarquement. » (E4)</p> <p>« Mais j'ai déjà eu des passagers qui envoyaient leurs bagages au T1 alors qu'ils partaient du T2 par exemple. Vu qu'ils ne sont pas contrôlés et que les bornes ne détectent pas si le vol part du terminal un au terminal deux, » (E4)</p> <p>« en termes d'efficacité, un agent de check-in va aller beaucoup plus vite que la borne. Donc je sais pas si c'est si efficace que ça vraiment » (E5)</p> <p>« Après parfois ça demande plus de temps et plus de problème parce que la borne ne fonctionne pas. Par exemple. Ou alors il y a des bugs et donc il faut quand même qu'un agent aille vérifier c'est quoi le bug » (E5)</p> <p>« Ou entre les deux. Je ne pourrais pas donner un pourcentage exact, mais j'avoue que c'est quand même. C'est quand même fréquent » (E5)</p>
Communication et formation (ST2)	<p>« Pas du tout. Fin si de bouche à oreille, et c'est limite quand j'avais déjà fait du floor bornes que j'ai vu la procédure écrite, mais sinon rien d'autre » (E1)</p> <p>« Non plus, déjà quand on a changé une fois de logiciel, on n'a pas été formé, on avait juste reçu la procédure et on devait se "démerder" sur le terrain, mais alors ici les bornes jamais, après c'est pas compliqué mais c'était bizarre la première fois quand je l'ai fait parce que du coup je connaissais rien et le passager me posait des questions. » (E1)</p> <p>« Non pas vraiment, déjà moi j'étais en congé quand c'est apparu et même avant mes congés, on m'avait jamais parler de ça, c'est une fois, j'ai vu ça et j'ai demandé c'était quoi » (E2)</p> <p>« Non pas du tout, une fois j'ai vu floor bornes sur mon planning et j'ai juste posé des questions aux supp » (E2)</p> <p>« Non, non, pas du tout, j'avais rien entendu et c'est vraiment une fois, quand je suis venue, j'ai demandé Qu'est-ce que c'est? Et c'est là qu'on m'a expliqué, c'est vraiment sur le tas. » (E3)</p> <p>« Non, c'était vraiment le jour même. On m'a dit il faut faire comme ça. Bon après ça c'est pas difficile. Donc j'ai juste suivi les instructions sur le téléphone des passagers. » (E3)</p> <p>« Oui on l'avait été, on avait été informé du fait que des bornes allaient arriver » (E4)</p> <p>« Par nos superviseurs, par nos superviseurs et via une procédure qui est sortie » (E4)</p> <p>« Non, pas de formation puisque c'est une application en fait, il faut suivre. » (E4)</p> <p>« Euh. J'avoue que moi ça a été plus à l'oral en disant que voilà, à partir de maintenant, il y avait des bornes et il fallait amener un maximum de personnes vers les bornes qui voulaient que ce soit de plus en plus utilisé et est utilisé dans le quotidien de l'aéroport. Et donc ça a été dit plutôt oralement en disant voilà, tu dois suivre avec les passagers et les aider au mieux quoi. » (E5)</p> <p>« Absolument pas. D'accord. Après, si on avait des questions parce qu'il y avait des choses qui étaient un peu compliquées ou quoi. Bien sûr, on pouvait poser nos questions et demander, mais sur le moment, on n'a pas appris sur le tas, limite en même temps que les passagers quoi » (E5)</p>

<p>Acceptation du changement (ST3)</p>	<p>« Au début, c'était une petite appréhension » (E1)          « Oui en soi parce qu'on n'a pas vraiment le choix, donc c'est vrai que au début c'était un peu chiant mais voilà » (E1)          « Je dirais que oui parce qu'on s'habitue » (E2)          « Franchement au début rien mais c'est après quelques semaines que j'ai vu qu'ils diminuaient les agents, ça me stresse un peu, on sait pas ce qu'il peut arriver » (E2)          « Pas choqué. Enfin, aucune de ces émotions, mais plutôt un peu déçue on va dire » (E3)          « Bah... oui parce que sinon j'aurai une mauvais éval donc je vais le faire » (E3)          « Au début bof mais maintenant ça va, on est quand même obligé » (E4)          « Une petite appréhension parce que forcément, vu qu'on n'a pas été formé le premier jour où j'ai vu son nom sur mon planning Floor Borne, je me suis dit, mais qu'est ce que c'est ça ? » (E5)          « Oui là ça va mais c'est vrai qu'au début un peu moins. » (E5)</p>
<p>THEME 2 : L'impact sur la motivation des agents check-in</p>	
<p>Condition de travail (ST4)</p>	<p>« Et même, je préfère mille fois le floor normal parce qu'on bouge pas mal » (E1)          « Oh que oui, ils ont réduit le nombre de comptoirs ouverts pour justement encourager les passagers à utiliser les bornes » (E1)          « Oui, parce que en ce moment, la plannif demande à plein d'agents de prendre congé certains jours parce qu'ils ont pas besoin de nous, ou nous incite a prendre récup.. Et si on le fait pas, notre ligne entière de travail est du "Renfort" et on fait rien. Il y a deux jours, j'ai fait 8h de "Renfort" et j'ai rien fait. On voit bien qu'il essaye de réduire les effectifs » (E1)          « Oui oui c'est compliqué, parce que je pense que ça va etre de pire en pire. Ici ils ont engagés des gens et les ont formés en leur promettant un contrat à la fin, et finalement ils ont rien eu parce que ils ont pas besoin, il y a trop d'agent .. Donc c'est vrai que je vois beaucoup de collègues partir ailleurs » (E1)          « Pas du tout, encore une fois quand je vois floor bornes j'essaye d'esquiver » (E1)          « Oui, un peu. Déjà qu'ils retirent des agents check-in pour nous remplacer par du floor bornes et a un moment donné ils auront plus besoin de floor bornes non donc c'est vrai que ça a changé dans le sens où ils ont de moins en moins besoin d'agent check-in » (E2)          « Non pas trop. Pendant les rush il y a plus de files parce que moins d'agents déjà et moi quand je suis en embarquement » (E2)          « Oui j'en ai encore parler avec ***** hier, je lui ai dis ironiquement "d'ici 5 ans ils vont tous nous virer" et elle m'a dis qu'il y aurait toujours des agents mais sûrement moins sauf s'il y a d'autre compagnies qui viennent. » (E2)          « Oui avec toutes les choses que j'ai dis avant, quand il y des erreurs ou quoi, documentaires et tout, et qu'on doit tout rectifier, ça prend du temps. Ou alors quand il y a des rush comme j'ai dis alors qu'il y a pas beaucoup d'agents, on doit vraiment faire vite parce qu'il y a plein de monde et c'est stressant. » (E2)          « Du fait que ça prend une partie du travail des employés. Donc déjà pour le futur, ce n'est pas top parce que c'est mieux d'avoir des employés. » (E3)          « Au contraire, je trouve que ça ralentit les opérations. » (E3)          « Parfois, on reste quand il n'y a pas de fil par exemple, on reste debout à rien faire presque » (E3)          « On est debout » (E4)          « Donc c'est censé être plus rapide pour nous pour l'aéroport, mais ça ralentit en quelque sorte » (E4)          « une certaine pression par rapport au bornd, donc on doit plus faire fonctionner les bornes que les agents. Et ça, ça j'avoue que je ne trouve pas ça top » (E4)          « une pression parce que maintenant ils veulent qu'on fasse un certain pourcentage d'envoi bagages via les bornes et pas via le comptoir check-in. Donc on est un peu surveillé. Donc il y a un manque de motivation. Quand je vois que je vais faire du floor et une petite pression de me dire oh, ça veut dire je dois vraiment être à l'affût, demander avez vous l'application? Alors si vous l'avez, vous devez aller là bas etc etc. » (E4)          « Et puis Ryanair a demandé à nos superviseurs qu'on devait atteindre un certain chiffre » (E4)          « On va devoir vérifier ses documents, voir s'ils sont pas bons, faire des recherches bagages et ça va être un temps perdu pour rien donc. » (E4)          « Là j'ai le sentiment d'être remplacée par une machine. Je me dis si les bornes fonctionnent, on n'aura plus besoin d'agent check-in » (E4)          « oui donc ce sentiment de légère peur pour certains employés d'inutilité. Voilà. Peur de peur d'être inutile. » (E4)          « Après, ça demande quand même une logistique en plus, forcément des agents, parce que, en tant qu'agent, on est sollicités sur les deux fronts, donc on est sollicité en tant que référence sur le terrain parce qu'on est là avec notre gilet et donc forcément, les gens posent tout un tas de questions, même s'ils ne sont pas au bord. Et d'un autre côté, il faut gérer les gens qui ont un peu du mal sur les bornes plus amené les gens vers les bornes. Donc ça demande quand même un peu plus de travail en tant que fleurs bornes quand même par rapport à avant » (E5)</p>

	<p>« Et puis des fois on doit quand même se reconnecter sur un ordinateur et refaire supprimer plus refaire. Donc parfois ça amène plus de boulot qu'autre chose. Je ne suis pas certaine que ça améliore grand chose. » (E5)</p> <p>« j'avoue que j'étais un peu stressée en me disant bon ben comment je vais gérer ça. Après j'avoue que c'est assez facile d'utilisation, » (E5)</p> <p>« Après, il y a aussi un peu le truc de conscience de se dire bon, si les machines sont capables de nous remplacer, on va travailler encore combien de temps ? Mais ça, c'est un peu dans tout. » (E5)</p> <p>« Oui quand même, ils essayent de mettre un peu moins de comptoirs » (E5)</p> <p>« Non, pas du tout. Surtout pas. Surtout pas en haute saison. On reste quand même beaucoup plus efficaces que les machines en haute saison. » (E5)</p>
<p>Relation avec les superviseurs (ST5)</p>	<p>« nous surveille si on est bien à notre poste car ce sont les exigences de Ryanair. Ils veulent qu'on fasse un certain nombre de passagers par jour genre, et des fois c'est chiant de se faire surveiller parce qu'on doit toujours rester sur nos gardes » (E1)</p> <p>« quand il y a personne qui me surveille, je vais faire un peu le travail du floor normal » (E2)</p> <p>« Et parfois en étant floor borne, quand il n'y avait pas de superviseur ou V***** la manager, j'allais en floor normal » (E3)</p> <p>« Oui une chose que je n'ai pas dit, c'est qu'on est dicté entre guillemets. En fait, ce qui était aussi un peu ennuyeux entre guillemets, c'est que, à un moment donné, on devait faire un certain chiffre par jour. C'est pas le cas encore. Mais donc Ryanair demandait qu'on fasse par exemple 500 personnes par jour. Et c'était vérifié par les personnes qui étaient dans les bureaux et la manager avait ces chiffres et elle disait si c'était bien ou pas bien. Et les superviseurs nous appelaient au check-in pour dire « Oh, il faut plus de personnes parce qu'au début de la journée, on n'a pas fait assez de personnes au bornes ». Il reste encore par exemple 250 personnes à faire au borne. » (E3)</p> <p>« Et donc les superviseurs, ils surveillent de temps en temps et ils disent ah oui, toi pendant ton floor, voilà, t'as envoyé, t'as pas envoyé beaucoup de bagages, etc. et ça m'énerve un peu vis-à-vis d'eux. Dans le sens où je me méfie d'eux alors que avant non et tout se passait très bien » (E4)</p> <p>« Oui voila exactement, ça fragilise parce qu'on se méfie d'eux. » (E4)</p>
<p>Satisfaction au travail (ST6)</p>	<p>« Non pas vraiment, dans la plupart du temps non car c'est ennuyeux, surtout quand on fait 2 h d'affilé » (E1)</p> <p>« et c'est démotivant, déjà que la tâche elle-même est super chiant.. » (E1)</p> <p>« Pas du tout, si je peux esquiver, j'esquive, il y en a qui préfère, mais c'est rare, donc je leur demande d'échanger avec leurs tâches à eux » (E1)</p> <p>« Pas du tout, ça me démotive et j'ai vraiment envie de partir mais bon j'ai des obligations donc je peux pas faire ce que je veux. » (E1)</p> <p>« Vraiment pas ahah c'est un supplice » (E2)</p> <p>« Moyennement, le floor normal me motive plus que le floor borne » (E2)</p> <p>« Après c'est pas compliqué donc ça va mais c'est surtout chiant. » (E2)</p> <p>« Franchement au début rien mais c'est après quelques semaines que j'ai vu qu'ils diminuaient les agents, ça me stresse un peu, on sait pas ce qu'il peut arriver » (E2)</p> <p>« Non j'aime pas trop, c'est pas que j'aime pas du tout mais je m'ennuie, surtout quand il y a personne, vraiment on sert pas à grand chose donc c'est vrai que quand je vois floor bornes sur mon planning je suis un peu déçue » (E2)</p> <p>« Oui plein, il y en a très peu qui aime le floor bornes, les gens préfèrent du floor normal où on se balade dans le terminal pour aider les passagers etc. » (E2)</p> <p>« Non pas motivé.. Je pense que c'est bien pour les passagers et utile mais pas vraiment pour les agents. » (E2)</p> <p>« Euhh non » (E2)</p> <p>« Pas choqué. Enfin, aucune de ces émotions, mais plutôt un peu déçue on va dire » (E3)</p> <p>« C'est bien d'avoir un contact humain, c'est plutôt cet aspect-là et. Et puis au fur et à mesure, en le faisant très ennuyé en fait, parce que ce n'est pas une tâche. Pas gratifiante, mais c'est pas une chouette tâche, c'est vraiment répéter les mêmes choses. Parfois, il y a des gens qui ne comprennent pas, faut les renvoyer. Parfois c'est embêtant parce que justement il faut renvoyer les gens dans les files. Il faut. Enfin, c'était surtout ennuyant » (E3)</p> <p>« Franchement non, encore une fois c'est super ennuyant » (E3)</p> <p>« Pas la charge de travail, mais c'était pesant. C'est pesant de faire cette tâche. Donc quand je dois le faire, j'essaye de changer avec quelqu'un » (E3)</p> <p>« Parce que j'ai vraiment pas envie de le faire » (E3)</p> <p>« Donc c'était pesant. » (E3)</p> <p>« Pas du tout » (E3)</p> <p>« et je dispatchais les files. Je parlais avec les gens comme ça je faisais quelque chose, j'ai souvent évité. » (E3)</p> <p>« Non pas du tout » (E3)</p> <p>« Mais, mais sinon on fait rien comparé au check-in. » (E3)</p>

« C'était surtout très ennuyant et très démotivant » (E3)

« c'est vrai que c'est une tâche qu'on n'a pas trop envie de faire. C'est vraiment quand on voit qu'on fait du floor borne, on sait bien que ça nous ennuie en fait » (E4)

« Non vraiment pas » (E4)

« En fait on pourrait être beaucoup plus utile dans d'autres tâches, comme par exemple dans un embarquement quand il y a un vol qui est en retard, ou alors au check-in quand il y a une grande file. » (E4)

« On ne se sent pas utiles » (E4)

« On ne se sent pas valorisé » (E4)

« Mais la première fois que j'ai utilisé les bornes avec un passager, quand j'ai vu qu'en fait c'était tout le temps tenir le passager par la main, le faire à sa place, devoir prendre son téléphone en main et commença à devoir le faire pour lui, j'ai trouvé aucun intérêt à le faire à la place du passager » (E4)

« mais un certain manque de motivation par exemple » (E4)

« quand je vois que tu fais du floor borne ou floor normal, je sais que je ne vais rien faire, que je vais rester debout comme ça dans le terminal et qu'entre guillemets, je vais servir à rien. » (E4)

« Alors pour pour mon travail en lui-même, euh, j'ai pas de baisse de motivation, c'est vraiment uniquement quand il y a cette tâche qui apparaît sur mon planning que je me dis Oh, encore du Floor, » (E4)

« On aura beaucoup plus de personnes âgées que d'autres personnes qui vont voyager et bien évidemment, les personnes âgées, niveau application, etc. Elles sont moins calées que les jeunes » (E4)

« Ou alors par exemple le soir à l'aéroport, c'est vraiment les heures où il y a personne entre 18 h et 21 h, il y a vraiment personne. Et quand on voit qu'ils nous mettent une tâche telle que Floor ou Floor borne à 1 h où il y a personne. Donc voilà, perte de temps. C'est exactement ce que je disais tantôt » (E4)

« j'ai parlé avec beaucoup de personnes qui m'ont dit qu'ils n'aiment pas les bornes » (E4)

« Oui. Je n'ai pas parlé à tout le monde, je n'ai pas questionné tous mes collègues, mais j'entends beaucoup de gens quand j'entends plus de négatifs que de positifs. » (E4)

« Ça dépend des jours, parfois oui et parfois non.. » (E5)

« quand il y a beaucoup de monde dans les files et que certaines personnes peuvent faire le check-in, ça aide un peu. Ça permet de faire en sorte que les files soient un peu moins longues » (E5)

« Qu'est-ce que je vais faire et comment je vais pouvoir aider les gens correctement alors que moi même je ne sais pas l'utiliser. Enfin pas, je ne sais pas l'utiliser, mais moi même je ne l'ai pas encore utilisée » (E5)

« En toute honnêteté, ce n'est pas mon job préféré » (E5)

« Mais j'avoue que s'il faut le faire de temps en temps, ça me dérange pas tant que ça. Enfin, moi j'aime beaucoup le contact client et là clairement c'est les gens posent 1 million de questions, etc. Donc bon, quand les gens sont sympas, c'est cool. Donc j'ai pas vraiment de grande appréhension quand je le vois sur mon planning. Après j'avoue que si j'ai 4 h de floor borne sur mon planning, je vais être un peu un peu dégoûtée » (E5)

« Je vais être un peu un peu réticente et je ne vais pas être hyper motivée quoi. Mais globalement, si c'est de temps en temps, ça ne me dérange pas tant que ça. » (E5)

« De faire des floors. Pas vraiment finalement. Okay, Après parfois c'est sympa parce que t'es plus derrière un bureau, tu te balades un petit peu dans le terminal pour aider les gens. Donc c'est une autre façon de travailler en fait, c'est une autre façon de travailler. Et alors parfois, ben parfois les gens sont un peu embêtants et c'est plus compliqué, parfois tout se passe bien et donc ça va quoi » (E5)

« Pas du tout. J'avoue que je me sens beaucoup plus utile au check-in qu'en étant par exemple. » (E5)

« Donc j'ai pas l'impression que le travail a diminué. » (E5)

« Non, je ne suis pas nécessairement plus motivé par ça » (E5)

## ANNEXE 9 : Analyse verticale et horizontale des entretiens

THEMES	SOUS THEMES	ENTRETIEN 1	ENTRETIEN 2	ENTRETIEN 3	ENTRETIEN 4	ENTRETIEN 5
	Satisfaction au travail	L'agent trouve que la tâche est ennuyeuse, surtout quand celle-ci est longue. L'agent ne se sent pas impliquer dans la tâche de floor borne. Une démotivation de l'agent est également constatée lorsqu'il y a des erreurs faites par les borne. L'agent n'a pas réellement d'attrait à cette tâche et préfère effectuer d'autre tâche à la place. L'agent échange tant que possible cette tâche par une autre. L'agent ne ressent aucun sentiment d'accomplissement en effectuant cette tâche.	Le floor bornes est une tâche éprouvante pour l'agent, essentiellement quand il y a peu de passagers. La tâche n'est pas compliqué mais ennuyante. L'agent n'a pas non plus de sentiment d'accomplissement vis-à-vis de cette nouvelle tâche. Après quelques semaines, le stress s'est de plus en plus installés car le besoin d'agents diminuait. L'avenir est flou. De plus, la tâche est jugée ennuyante et monotone pour beaucoup d'agents. Généralement, les tâches dynamiques sont préférés aux tâches statiques	L'agent ressent une certaine déception que les bornes auomtiques remplacement partiellement les humains car le contact est jugé essentiel. L'agent préfère faire une autre tâche que celle de floor bornes, si il en a la possibilité. L'agent ne ressent pas non plus de sentiment d'accomplissement car le métier d'agent check-in est perdu avec cette nouvelle tâche. Il n'y a un effet aucun contrôle documentaire ni des bagages en amont par les agents.	La tâche de floor bornes n'est pas forcément appréciée et une tâche dite « ennuyante » et une perte de temps (essentiellement durant les périodes creuses le soir ou lorsque la plupart des passagers sont des personnes âgées qui n'utilisent pas de smartphone). L'agent ne sont aucune implication dans cette tâche et ne se sent pas utile ni valorisé. Effectivement, les agents qui effectue cette tâche doivent « prendre les passagers par la main » et faire son enregistrement bagage avec lui. L'agent considère qu'ils peuvent être mieux solliciter, comme aider en porte d'embarquement en cas de retard ou aider les agents au comptoir en cas de forte affluence. Il y a un grand manque de motivation, surtout au moment de découvrir le planning journalier, (et non pas pour le travail d'agent check-in). La plupart des agents en retirent un avis négatif.	L'agent apprécie le contact avec les passagers donc cette tâche ne le dérange vraisemblablement lorsqu'elle est faite de manière ponctuelle. Néanmoins, lorsque cela est trop long ou fréquent, un sentiment de « dégoût » apparait. Ce n'es dès los pas sa tâche préféré. L'agent ressent pas nécessairement beaucoup d'implication à faire la tâche de floor bornes. Globalement, la motivation n'est pas présente. Cette tâche est juste considéré comme « sympa » car l'agent n'est plus derrière un bureau. Il n'y a pas de sentiment de satisfaction car l'agent se sent plus utile au comptoir check-in traditionnels. Au début de son instauration, cela n'a pas été facile étant donné le peu de connaissance sur les bornes, l'agent se demandait comment il allait correctement accompagné le passager.
Impact sur la motivation des agents check-in	Condition de travail	Il y a eu un diminution du nombre d'agents nécessaires au comptoir au vu des nouvelles bornes. Etant donné que les bornes font régulièrement des erreurs, les agents doivent rattraper celles-ci en aval. Néanmoins, au vu de la stratégie de l'aéroport de réduire le nombre d'agents check-in, moins de comptoir sont disponibles pour le check-in traditionnelle. De ce fait,	Suite à l'introduction des bornes, BSCA a de moins en moins besoins d'agents check-in. Suite à cette réduction d'agents, lors des périodes de rush (quand il y a plus de passagers), il y a tout de même des fils et très peu d'agents, donc la charge de travail est plus lourde. Les agents doivent	La tâche de floor bornes devient à a longue ennuyant et non gratifiante. Les gestes sont répétitif. Les bornes ralentissent vraisemblablement les opérations. Cela créer alors des fils de plus en plus grandes aux comptoirs traditionnels, pas nombreux suite à la diminution des agents check-in. Lorsqu'il n'y a pas de passagers, les	Suite à cette nouvelle tâches, les agents sont debout pendant plusieurs heures parfois. Cela a pour but que cela soit plus rapide d'un point de vu opérationnel mais différents facteurs font que cela ralentit les opérations. L'agent ressent une certiane pression quant à l'utilisation de ces bornes au vu des objectifs journaliers fixés. En	Lors de l'instauration du système de bornes, l'agent ressentait un peu de stress quant à l'utilisation de ces bornes (finalement facile d'utilisation). Il y a plus de travail pour les agents qui sont en gilets fluos donc, bien qu'ils soient consacrés à la fonction de floor bornes, ils sont largement sollicités par les passagers pour

		<p>lors de disfonctionnement des bornes, les fils s'amplifient aux comptoirs et cela passe par une insatisfaction des passagers mais également pas une charge de travail plus importante pour les agents.</p> <p>La tâche de floor bornes est également une tâche statique car les agents doivent en permanence rester à côté des bornes.</p> <p>Concernant la sécurité d'emploi, suite à l'introduction de ces bornes, le service planification de BSCA demande aux agents de prendre congé au vu de trop grand effectif actuel, ou attribue une tâche de « renfort » tout au long de leurs prestations (cela signifie que aucune tâche ne leurs ai attribué et travaille en cas de nécessité). A contrario, l'aéroport engage continuellement en promettant des contrats.</p>	<p>également rectifier les erreurs des machines.</p>	<p>agents floor sont obligés de rester tout de même debout près des bornes. L'agent ressent également une certaine pression suite aux exigences de Ryanair, surveillés de près par les superviseurs.</p>	<p>effet, les agents doivent atteindre un certain nombre de passagers aux bornes par jour et doivent donc être réactif et d'inciter les passagers de les utiliser. Ce qui engendre une pression étant donné que ces agents sont surveillés par les supérieurs, exigeants de réaliser ces quotas journaliers, à la demande de Ryanair.</p> <p>Il peut y avoir des problèmes avec les bornes de Ryanair, tels que les erreurs documentaires, et cela doit être rattrapés par les agents check-in.</p> <p>L'agent a également le sentiment d'être remplacé pour des machines et de ne plus avoir besoin d'agents check-in à long terme (sentiment de peur d'être inutile).</p>	<p>divers raisons. Cela est donc une gestion supplémentaire.</p> <p>En cas d'erreurs des bornes, les agents check-in se voient se connecter sur un des ordinateurs pour rectifier les erreurs, ce qui fait également l'objet d'une charge de travail supplémentaire.</p> <p>Il y a également une légère appréhension de laisser les machines travailler. Plus précisément l'agent ne ressent tout de même pas une diminution de travail, pour le moment, suite à l'arrivée de cette technologie mais ressent néanmoins une diminution du besoin d'agent check-in. Cette diminution d'agents n'est pas considéré comme une bonne chose selon l'agent, surtout en haute saison.</p>
	Relation avec les superviseurs	<p>Les superviseurs surveillent régulièrement les agents check-in dans leur tâche de floor bornes car cela doit répondre à certaines exigences de Ryanair en termes de passagers quotidiens utilisant la plateforme. Les agents doivent donc inciter les passagers à utiliser les bornes afin d'atteindre ce chiffre.</p>	<p>Quand l'agent ne se sent pas surveillés, il arrête partiellement sa tâche de floor bornes pour du floor normal.</p>	<p>Lorsque l'agent n'est pas surveillé par un superviseur, la tâche est rapidement délaissée. La confiance de ces superviseurs auprès de l'agent diminue également suite à ces surveillances causées par les exigences de Ryanair en terme de nombres de passagers.</p>	<p>Il y a une surveillance régulière des superviseurs envers les agents afin que ceux-ci respectent les exigences fixés par Ryanair. Cela a pour conséquence de fragiliser les relations entre les agents check-in et leurs superviseurs.</p>	
Changement vécu par les agents check-in	Aspects techniques du self bag drop	<p>Les bornes ne sont pas jugées comme ultra performante. Effectivement, il y a plusieurs choses qui appuient cela, tels que les pannes récurrentes, des erreurs de document ou de terminal. Les bornes vont à l'encontre de l'objectif fixé : cela peut ralentir les opérations. Les agents check-in sont plus jugés plus performants que les machines.</p> <p>Néanmoins, les bornes peuvent être considérés comme utile si cela est bien maîtrisée. Les machines ne vont effectivement pas remplacer complètement l'humain car les passagers ont besoin d'assistances</p>	<p>Les bornes commettent des erreurs fréquemment, notamment qu'elles ne prennent pas en considération les documents de voyages.</p>	<p>Les agents sont plus susceptibles de traiter les passagers plus rapidement que les bornes, au vu de leurs expériences. Néanmoins, cette nouvelle technologique est plus utile en période de grande affluence. Selon l'agent, la technologie doit être revue et surveillé suite aux nombreuses erreurs déjà commises.</p>	<p>Les bornes ne sont accessibles uniquement pour les passagers ayant l'application Ryanair. De surcroît, de nombreux passagers n'ont pas accès à cette option. De plus, des pannes peuvent surgir. Dans ces cas, les passagers sont orientés systématiquement aux comptoirs traditionnels. D'autres problèmes opérationnels peuvent être engendrés par les bornes, comme au niveau des documents. Les bornes ne vérifient pas en effet la validité des documents des passagers. Les bornes ne détectent pas non plus si un vol décolle du terminal 1 ou 2 et donc un passager</p>	<p>L'agent considère les bornes moins efficace d'un agent. Les bornes peuvent également faire des erreurs pour lesquels la vérification par un agent est nécessaire. Ces erreurs sont considérés comme fréquente.</p>

		réelles, surtout dans un environnement aéroportuaire faisant stressé beaucoup d'entre eux. Beaucoup d'agents ont démissionnés suite aux conditions de travail.			ayant son vol a terminal 2 peut se voir enregistrer son bagage au terminal 1 sans que cela soit freiner par la borne.	
	Communication et formation	La communication quant à la nouvelle technologie a été fait très sommairement. Une simple procédure a été publié par la chef de service sans vraiment d'explication des superviseurs. L'information s'est également faite de bouche à oreille. Les conséquences sont que les agents sont livrés à eux-mêmes sur le terrain et réponde tout de même aux questions des passagers. Ce manque d'information et de formation a également eu lieu dans le passé avec un nouveau logiciel pour les opérations d'une compagnie aérienne. Cependant, le système reste simple d'utilisation. L'agent recommande plus de communication et de transparence pour de tel changement à l'avenir.	L'agent en congé au moment de l'introduction du self bag drop, n'a pas eu connaissance de cette nouvelle tâche. C'est seulement lors de la distribution du planning du jour que l'agent s'est rendu compte de cela. L'agent a du demandé des explications à ses collègues.	Aucune information n'a été communiqué à l'agent concernant le nouveau système de Self Bag Drop. Concernant la formation, aucune n'a été planifiée. Néanmoins, l'utilisation de ces bornes est relativement simple.	Selon l'agent, les superviseurs ont bien avertis l'arrivée des bornes et leurs exigences. Une procédure est également sortie. Néanmoins, aucune formation particulière n'a été organisée.	L'information du floor bornes a été dictée essentiellement à l'oral. Aucune formation n'a été mis en place mais les supérieurs étaient disponibles pour répondre aux questions des agents.
	Acceptation du changement	L'agent est dans une phase d'acceptation du changement, mais vraisemblablement parce qu'il n'y a pas d'autre solution que d'accepter ce changement	L'agent accepte le changement par habitude	L'agent accepte le changement pour ne pas se voir attribuer une mauvaise évaluation de la part des superviseurs	L'agent a du accepter le changement, quand bien même si au début, cela été plus compliqué.	Malgré une petite appréhension au début, l'agent semble accepter le changement.

*ANNEXE 10 : Schématisation de la méthodologie*

