

Quand l'organisation du travail et ses règles conduisent le conducteur à adopter une conduite dérogatoire aux règles de la conduite routière

(Ou de l'influence de l'organisation du travail sur la conduite automobile professionnelle)

Daniel DEPINCÉ

Antenne Anact Basse-Normandie,
4 rue Alfred Kästler 14000 Caen, France
courriel : d.depince@anact.fr

RÉSUMÉ

Malgré les efforts déployés dans différents pays européens, le nombre des accidents routiers du travail est stable. Les commentaires et les politiques « sécurité routière » évoquent toujours « le comportement du conducteur » comme cause des accidents qui surviennent sur la route. Les quelques études menées sur le sujet, avec un regard d'ergonome, mettent en évidence que la conduite lors du travail est le résultat d'une régulation entre les composants de deux situations : la situation de travail et la situation de conduite ; et qu'au niveau des déterminants de l'activité de conduite, l'organisation du travail est prépondérante.

Avec sa méthode d'intervention basée sur l'analyse globale de la situation de travail, l'ergonome peut apporter un éclairage différent permettant de modifier les représentations liées au comportement de l'opérateur en situation de conduite et de prendre en compte la problématique « risque routier » lors des évolutions organisationnelles des entreprises et des situations de travail.

Mots clés : *normes, organisation du travail, prévention des risques professionnels, risque routier, ergonomie, analyse du travail*

INTRODUCTION

Les statistiques annuelles sur la sécurité routière en France mettent en évidence que, malgré des progrès enregistrés récemment sur le nombre global de

victimes, les accidents mortels de la route liés aux déplacements professionnels sont stables.

Ce constat interpelle et recentre de facto la réflexion sur le domaine professionnel pour peu que l'on dépasse le jugement sur le conducteur (n'oublions pas que même si le véhicule utilisé appartient à l'entreprise, le permis de conduire, lui, appartient au salarié !!!).

En effet, un regard et une analyse centrés sur les évolutions récentes des entreprises font apparaître une conséquence qui n'est pas appréhendée par les différents acteurs lors de la mise en place des transformations organisationnelles : l'augmentation du nombre de salariés sur les routes avec des contraintes temporelles accentuées.

À l'occasion de quelques interventions sur le risque routier dans des entreprises, l'analyse de la réalité de l'action de conduite à l'occasion du travail a permis de démontrer que **conduire** dans le cadre professionnel n'est pas qu'une "simple" action de travail mais **une "double" action de travail et de conduite**. La cohabitation de ces deux situations est, pour l'opérateur, à l'origine d'injonctions pouvant se montrer contradictoires et entraînant des non-respects de règles de bon usage de la route.

LE LIEN ENTRE "LES ÉVOLUTIONS DANS LES ENTREPRISES" ET LA CONDUITE ROUTIÈRE

Depuis une, voire deux décennies, le monde de l'entreprise est en pleine mutation. Les nécessités d'adaptation liées aux aspects économiques et productifs, entre autres la mondialisation, ont généré des bouleversements à différentes strates des entreprises. Au plan de l'organisation générale de l'entreprise, le développement des groupes de production intégrant par fusion, rachat, etc. de nombreux sites répartis sur le domaine national ou international a rendu nécessaire ou renforcé les relations professionnelles entre les différents acteurs des sites. L'utilisation des NTIC (conférence téléphonique, visioconférence, etc.) n'est pas encore généralisée ou ne dispense pas de tous contacts physiques nécessaires à la réalisation du travail. Si de nombreux déplacements s'effectuent au moyen de transport collectif (avion, train, etc.), il s'avère que la voiture est utilisée maintes fois pour relier la gare, l'aéroport, etc. au siège de l'entreprise, lieu de la réunion.

Dans le domaine des nouveaux modes de gestion de la production (flux tendu, zéro stock, synchrone, etc.), les relations clients-fournisseurs destinées à la livraison des matières premières et des produits s'effectuent de plus en plus par la route et dans des contraintes temporelles serrées qui ont pour résultat paradoxal que le stock, s'il ne se trouve pas dans les entreprises, se situe physiquement sur la route. De même, la modification du temps de travail (passage en équipe,

travail de nuit, le week-end, etc.) a augmenté la nécessité de livraison en “urgence” de pièces écrites, de produits, d’éléments de machines-outils, etc. pour permettre la reprise ou la continuité de la production. Le métier de “courrier” (petites et longues distances) a vu ainsi apparaître une amplitude de ces plages d’intervention : livraisons le soir et quelquefois le week-end.

Les réorganisations choisies ou imposées sont également propices à une augmentation du nombre et de la durée des déplacements des salariés sur la route. C’est le cas, par exemple, dans certaines administrations de l’Etat où la réorganisation de la couverture territoriale, en augmentant géographiquement les zones d’intervention, augmente par corollaire le temps passé sur le domaine routier. Le secteur agricole, avec les augmentations de superficie des exploitations liées en partie à des rachats d’exploitations désuètes, obligent les exploitants à se déplacer sur de plus longues distances pour réaliser leurs activités professionnelles. Même si la réglementation a permis l’augmentation de la vitesse maximale pour les tracteurs agricoles (40km/H), de nombreuses heures passées sur les routes sont évoquées par la population concernée.

L’émergence des nouveaux métiers liés aux services (coiffeur à domicile, livraison à domicile, etc.), s’ils apportent un confort supplémentaire aux clients, mettent sur le réseau routier des acteurs qui sont souvent contraints temporellement.

NOUVELLES ORGANISATIONS DES ENTREPRISES



AUGMENTATION DU NOMBRE DE SALARIÉS SUR LES ROUTES CONSTRAINTES TEMPORELLES ACCENTUÉES

CONDUIRE DANS LE CADRE PROFESSIONNEL C’EST TRAVAILLER ET CONDUIRE

Dans la conscience collective (au sein des entreprises et ailleurs), l’acte de conduire est rarement considéré comme un acte lié au travail. Il est plutôt considéré comme :

Un acte de liaison (transparent) entre deux tâches identifiées par l’organisation : *“tu charges chez M. X. et tu livres dans l’entreprise Y”.*

La notion de liaison sur la route dans ce cas est considérée au même titre qu'une liaison (par exemple par chariot automoteur) entre deux ateliers. Les tâches prescrites et productives sont les seules références d'un certain nombre d'acteurs dans l'entreprise.

Réalisé par un individu : *“ C'est lui le chauffeur, il est maître de son véhicule !”*

Derrière cette réflexion se cache la notion de comportement de l'Homme. S'il arrive un accident, c'est de sa faute. Il n'a pas su adapter son comportement. Toutes les actions de prévention nationales renforcent cet aspect puisque les campagnes de sécurité routière énoncent avec redondance ce slogan : “il faut changer le comportement de l'homme”.

Relevant du domaine comportemental, il est compréhensible que la “faute” revienne à l'individu et non à l'entreprise.

Et sur lequel l'entreprise n'a pas de possibilité d'intervention. *“C'est en dehors de l'entreprise, sur le domaine public !”.*

Le salarié est “responsable” (cf. paragraphe ci-dessus) et en plus c'est sur un espace que l'entreprise ne peut pas gérer : domaine public, conditions météorologiques, particularités géospatiales, etc.

Tous ces arguments font que la plupart des entreprises ne s'impliquent pas dans la prévention du risque routier et qu'elles sont même surprises lorsque le sujet est abordé à l'occasion des interventions sur la prévention des risques professionnels.

Et pourtant, conduire dans le cadre professionnel est bien un **acte lié au travail**, car, en cas d'accident de la route, celui-ci répond bien aux critères définis par le code de la Sécurité Sociale : “Est considéré comme accident du travail, quelle qu'en soit la cause, l'accident survenu par **le fait ou à l'occasion du travail** à toute personne salariée ou travaillant, **à quelque titre ou en quelque lieu que ce soit**, pour un ou plusieurs employeurs ou chefs d'entreprise”.

À ce titre, il doit faire l'objet non seulement d'une analyse après accident grave par le CHSCT, mais être pris en compte dans les actions de prévention des risques professionnels ; action qui intègre des mesures sur les quatre items de la situation de travail : l'Homme, l'Organisation du travail, le Matériel et l'Environnement.

Mais surtout, conduire dans le cadre professionnel est **plus qu'un acte lié au travail, c'est Travailler et Conduire**, car le conducteur doit non seulement prendre en compte l'ensemble des éléments de la situation de travail dans laquelle il évolue mais également ceux liés à la situation de conduite. Cette situation regroupant les deux items peut prendre le nom de “situation de conduite professionnelle”.

SITUATION DE TRAVAIL

+

SITUATION DE CONDUITE

=

SITUATION DE CONDUITE PROFESSIONNELLE

Le conducteur, dès qu'il s'assoit derrière le volant pour accomplir une tâche (porter un objet, rejoindre un local, rejoindre un autre moyen de transport, etc.) ne laisse pas, sur le parking de l'entreprise, les contraintes et les règles de la situation de travail dont il est l'acteur et qu'il se doit de prendre en compte : espace géographique, livraison de l'objet avant telle heure, début de réunion, départ du train, etc. Il est bien évident que, lorsqu'il sera en circulation tous les aléas et dysfonctionnements de la situation de conduite qu'il rencontrera l'obligeront à réguler, adapter son "comportement" en "mettant en balance" les injonctions des deux situations. En fonction du poids des contraintes et des aléas, la balance penchera du côté :

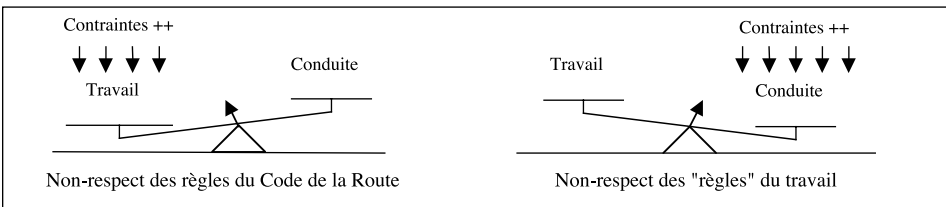
- de la situation de travail et l'opérateur ne respectera pas les normes routières (dépassement de la vitesse, stationnement en zone dangereuse, etc.) et répondra aux contraintes du travail ;
- de la situation de conduite et l'opérateur ne respectera pas les règles du travail (arrivée hors délais, etc.) et répondra aux normes routières.

LA SITUATION DE CONDUITE PROFESSIONNELLE

Les deux items composant la « situation de conduite professionnelle » présentent des caractéristiques différentes qui s'entrecroisent et peuvent conduire à un accident de type routier.

La situation de travail

L'organisation du travail peut être "responsable" de deux facteurs impliquant le comportement de l'individu au volant : la vitesse et la baisse de vigilance.



LA VITESSE

Elle est généralement liée aux contraintes liées à des butées temporelles prescrites, formalisées ou non, mais admises par l'ensemble des acteurs de l'entreprise. Elles influencent fortement le comportement de l'opérateur, car elles sont pour lui synonymes d'objectifs à atteindre sous peine de déclencher des difficultés pour l'entreprise (pénalités pour retard, etc.) et pour lui (sa propre fiabilité). Quand il pense ne pas pouvoir atteindre, pour diverses raisons, cet objectif, cela se traduit concrètement, sur la route, pour le salarié, par un non-respect des normes de vitesse autorisée. **La vitesse devient alors pour lui une variable d'ajustement.**

Une étude sur les inséminateurs confirme cette affirmation. Ceux-ci doivent effectuer par demi-journée de travail un certain nombre de visites ponctuées par un ou plusieurs actes d'insémination. La « tournée » est établie en fonction du nombre d'exploitations et de leur répartition géographique (et en aucun cas en fonction du nombre d'inséminations, puisque les exploitants ne précisent pas le nombre de vaches à inséminer). Avant d'effectuer l'acte proprement dit d'insémination (qui est peu mobilisateur de temps), l'opérateur doit, dès qu'il a franchi la limite de l'exploitation :

- se rendre au niveau du bâtiment où sont stockés les documents administratifs (traçabilité oblige) ;
- remplir les documents ;
- préparer son matériel ;
- se rendre à l'étable ;
- repérer la ou les bêtes concernées ;
- l'immobiliser ;
- effectuer l'acte ;
- remplir les documents.

Pour les inséminateurs chevronnés qui connaissent leur secteur d'intervention et les exploitations, les pertes de temps liées à la recherche des lieux de stockage, des documents administratifs et des étables sont insignifiantes. Par contre, pour les jeunes inséminateurs qui découvrent leur secteur d'affectation et les exploitations, ces recherches sont consommatrices de temps qu'ils doivent « rattraper » sur la route pour pouvoir terminer dans des délais raisonnables la tournée matinale (avant midi) ou d'après midi (avant la traite du soir).

Cette variable d'ajustement apparaît également lors d'une étude dans une administration de l'Etat. Des décisions d'organisation du travail prises par les décideurs sur des bases économiques (« ne plus payer les frais de repas du midi pour les équipes spécialisées ») entraînent une augmentation du nombre de déplacements des agents (un aller et retour supplémentaire le midi) et une diminution

« volontaire » du temps passé sur la route (on va plus vite) pour ne pas réduire le temps de travail effectif.

LA « BAISSÉ » DE LA VIGILANCE

À ce niveau également, l'organisation du travail peut être responsable de dysfonctionnements. En effet, l'influence de la charge de travail qu'elle soit physique (travaux manuels) ou mentale peut entraîner chez le salarié une fatigue physique ou une « perturbation » mentale pouvant causer une diminution de l'attention au volant.

De nombreux métiers peuvent être évoqués comme ceux du bâtiment, de l'agriculture, du transport au niveau de la charge physique et les métiers sociaux, d'encadrement, de commerciaux au niveau de la charge mentale.

Dans l'administration visée au chapitre précédent, il s'avère que des agents sont amenés à intervenir en « urgence » pour mettre en œuvre, par exemple, une déviation de la circulation suite à un accident routier important. Au cours du déplacement le menant jusqu'au lieu de l'accident, pendant la conduite, celui ci est préoccupé par :

les itinéraires de déviation possibles en fonction du lieu précis de l'événement
les personnes qu'il peut mobiliser pour mettre en place la signalisation adéquate.

La situation de conduite

Même si elle présente ses propres contraintes (les normes), elle agit surtout sur le "comportement" de l'individu au niveau des nombreux aléas qui peuvent survenir lors d'un trajet de mission.

LES CONTRAINTES

Les contraintes liées à la situation de conduite sont celles bien évidemment normées au niveau du Code de la Route. Elles renvoient dans leur majorité à des interdictions (vitesse, dépassement, stationnement, etc.). Quand elles sont connues, celles ci sont intégrées par l'opérateur dans l'organisation de son travail. Ainsi, connaissant les rues en sens, interdit un livreur organise sa tournée et, par corollaire, son chargement avant de prendre la route.

Les interdictions "routières" deviennent des déterminants de l'activité de l'opérateur.

LES ALÉAS

Par définition ils sont imprévisibles et, en situation de conduite, ils peuvent se montrer particulièrement nombreux. En effet, l'ensemble des composants de la situation peut faire l'objet de leur apparition.

L'opérateur peut être agressé passagèrement ou durablement par la vision ou la perception d'éléments « perturbateurs » : vision d'un accident de la route, d'une

« publicité », etc. L'organisation de sa conduite est souvent modifiée pour de nombreuses raisons pouvant avoir pour origine des difficultés sur le réseau routier (travaux, déviations, accidents, bouchons, etc.), mais également des demandes imprévisibles de l'établissement via le téléphone mobile (ex : « tu es à X, fais le détour par Y pour prendre un colis »). Le matériel, par la survenue de pannes ou d'incidents mécaniques, est souvent facteur d'aléas. On les rencontre plus souvent lors de la mise à disposition des salariés d'un matériel géré en « pool ». Dans ce type d'organisation, il est fréquent de rencontrer des véhicules qui sont « rentrés » tard le soir à l'entreprise et qui « repartent » tôt le matin avec un changement de chauffeur. Les consignes éventuelles entre les conducteurs n'ont pu être effectuées, ni les réparations d'urgence, ni l'entretien préventif.

L'un des composants de la situation de conduite qui est le plus sujet à des aléas est, bien entendu, l'environnement. La dégradation des conditions météorologiques, en particulier en période hivernale, est souvent rencontrée par les opérateurs.

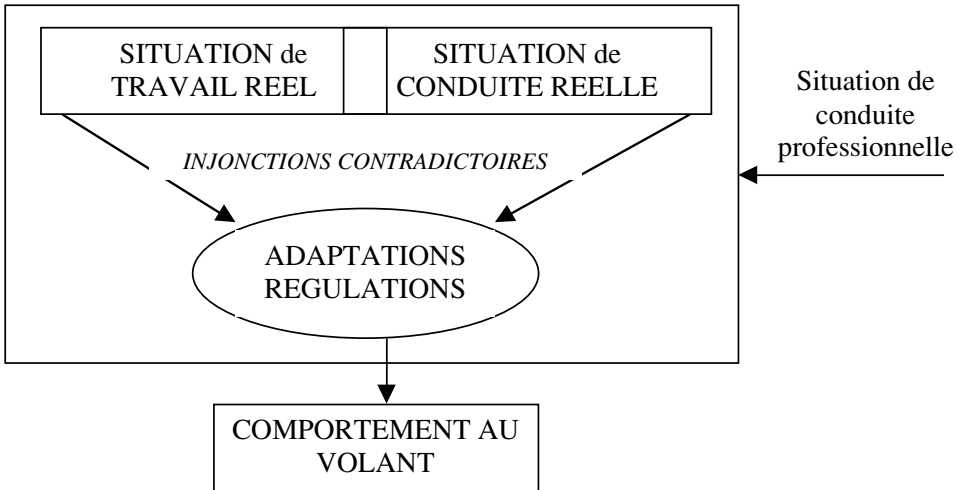
Cette multitude de possibilités de survenue d'aléas en font un **déterminant non négligeable de l'organisation de la conduite.**

L'ERGONOME FACE À LA SITUATION DE CONDUITE PROFESSIONNELLE

Devant une demande mettant en évidence une problématique liée au risque routier et à la sécurité routière, l'ergonome doit intégrer dans ses réflexions la notion de « situation de conduite professionnelle ». A partir de ce concept, il peut développer son « expertise » et infléchir les décideurs pour permettre la mise en œuvre d'actions de prévention pertinentes et efficaces. Cela passe nécessairement par une modification de la représentation sur le comportement de l'individu au volant, par une analyse globale de l'activité et par une simulation axée risque routier dans le cas de mise en place ou de modification d'organisation structurelle dans l'entreprise.

Modifier les représentations

Dans le cadre de ses interventions, l'ergonome est amené à modifier la représentation des différents acteurs de l'entreprise. En ce qui concerne le risque routier, l'accent est souvent (voire toujours) mis sur le comportement de l'individu au volant lorsqu'il arrive un accident. Ce raccourci peut être le point d'ancrage sur lequel peut s'appuyer l'ergonome pour entreprendre ce travail de re-représentation. La mise en évidence que **le comportement au volant est lié à des adaptations et des arbitrages que doit réaliser le conducteur** souvent dans des délais très brefs **entre des éléments émanants de la situation de travail réel ET de la situation de conduite réelle.**



*Modèle de compréhension du comportement
en situation de conduite professionnelle*

Analyser la situation de conduite professionnelle

Pour apporter des éclairages sur le “comportement” de l’individu au volant et permettre la mise en place d’actions de prévention pertinentes agissant sur les déterminants de la situation, **l’ergonome doit s’attacher à réaliser une analyse ergonomique de l’activité de l’opérateur conducteur**. Cette étude devra prendre en compte les deux composantes de la situation : le travail proprement dit et la conduite. **Il s’attachera à établir les inter-relations entre ces deux situations**. Cette mise en relation permettra de repérer les injonctions contradictoires, ainsi que les savoir-faire de prudence mis en œuvre par les opérateurs.

Evidemment, cela nécessite de ne pas se limiter au poste de travail (celui-ci n’étant qu’un élément de la situation de conduite professionnelle utilisé par l’opérateur), mais de bien intégrer la dimension situation de conduite professionnelle globale. Malgré tout, il sera quand même nécessaire de s’intéresser au poste, car des aménagements peuvent être envisagés en particulier dans les cas où celui-ci est (ou doit être) équipé de matériel complémentaire lié au travail. Ex : boîtiers de commandes pour appareil porté par le véhicule, topo mètres électroniques, etc.

Simuler le futur probable axé sur les actions de conduite professionnelle

Interpellé sur des mises en place de nouvelles organisations (implantation ou modification), l’ergonome se doit d’apporter un éclairage sur celles-ci à partir du filtre « conduite professionnelle ». Une simulation à partir du point de vue de la

conduite professionnelle révélera les possibles interactions générées entre l'organisation établie et les actions de déplacement.

CONCLUSION

La mise en œuvre de démarches ergonomiques sur les situations de conduite professionnelle permettra d'apporter des éléments de réflexion sur la réalité du travail et les conditions de conduite auxquelles sont confrontés les opérateurs. La mise en évidence des injonctions contradictoires entre les deux situations, ainsi que des savoir-faire de prudence entraînera une vision différente sur le comportement de l'individu et des actions de prévention pertinentes et efficaces au sein des entreprises. Ces actions ne seront plus uniquement basées sur la modification du comportement de l'individu, mais sur la modification / suppression des déterminants des situations qui influent sur le comportement de l'opérateur au volant.

BIBLIOGRAPHIE

DEPINCÉ, D. (Octobre 2002). Conduire, un risque professionnel in Travail et Changement. p 20-21, ANACT.

GUÉRIN, F., LAVILLE, A., DANIELLOU, F., DURAFFOURG, J. & KERGUELEN, A. (1997). Comprendre le travail pour le transformer : la pratique de l'ergonomie ANACT.