



**HAL**  
open science

## Sécurité dans le transport routier de marchandises

Frédéric Ocqueteau

► **To cite this version:**

Frédéric Ocqueteau. Sécurité dans le transport routier de marchandises : Contexte économique et régulations locales. Ocqueteau F. GAPP, pp.230, 1997. hal-00929984

**HAL Id: hal-00929984**

**<https://hal.science/hal-00929984>**

Submitted on 14 Jan 2014

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

**SÉCURITÉ DANS LE TRANSPORT  
ROUTIER DE MARCHANDISES -  
CONTEXTE ÉCONOMIQUE ET  
RÉGULATIONS LOCALES**

**Frédéric OCQUETEAU**

**CNRS - Groupe d'Analyse des Politiques Publiques**

ENS - 61, avenue du président Wilson

F - 94235 Cachan Cedex

Tél. : 01 47 40 29 61 - Fax : 01 47 40 29 59

E-Mail : [Ocqueteau@gapp.ens-cachan.fr](mailto:Ocqueteau@gapp.ens-cachan.fr)

Convention de recherche avec :

**Ecole Nationale de la Magistrature (94CN0031270)  
Délégation Interministérielle à la Sécurité Routière (96003/T).**



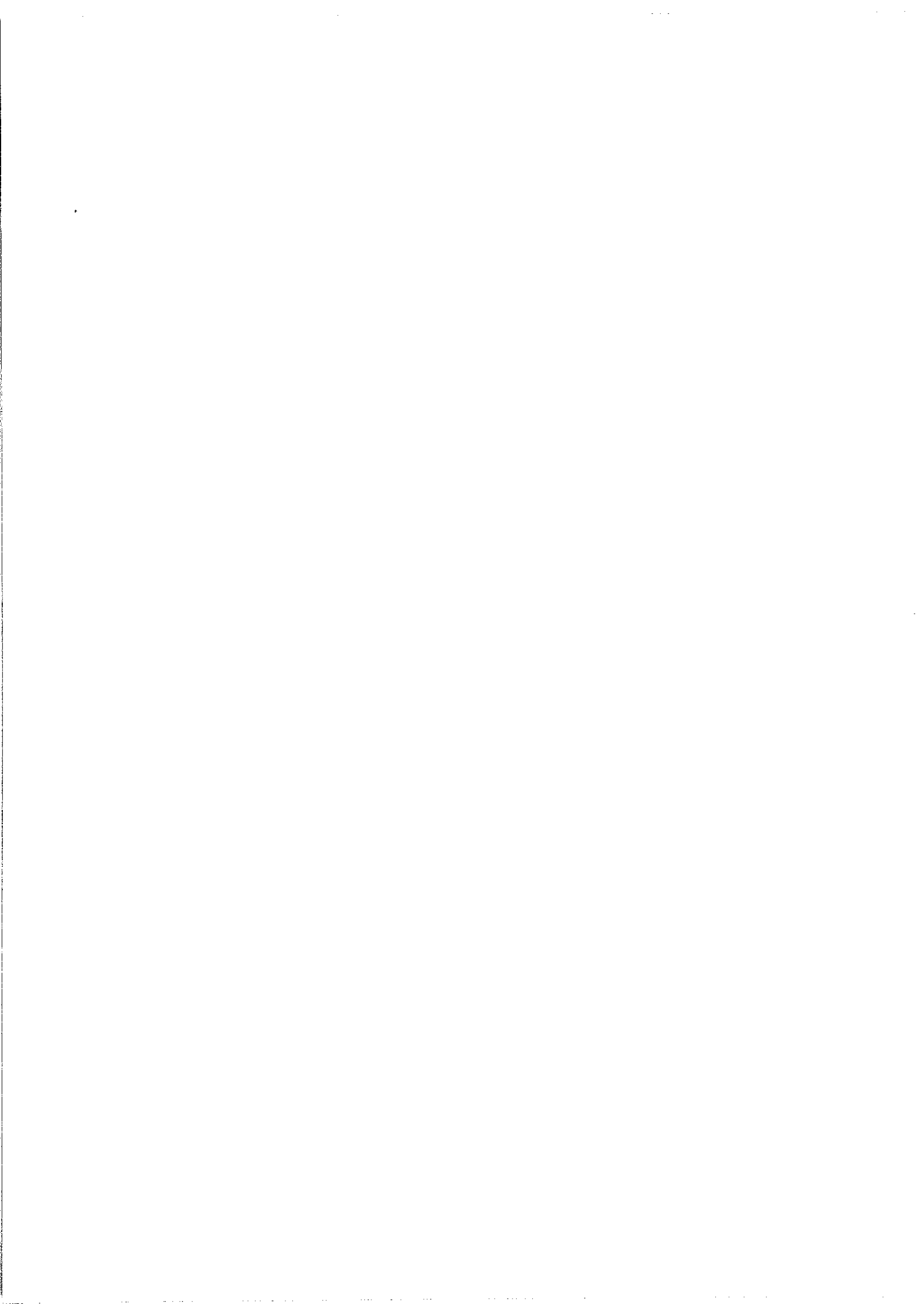
## SOMMAIRE

<b>Introduction</b>	5
<b><i>I - Objet de la recherche</i></b>	17
<b><i>II - Hypothèses de travail</i></b>	20
<b><i>III - Opérationnalisation de l'enquête</i></b>	23
1 - Plan d'enquête	24
2 - Structure et modalité de la conduite des enquêtes	26
<b>Chapitre 1 - Croisés et déçus du « contrat de progrès »</b>	31
<b><i>I - Les croisés de la « nouvelle donne » économique</i></b>	32
1 - Les services déconcentrés de l'État, ou l'État animateur	33
2 - Les offices interconsulaires, des accoucheurs de la modernisation ?	36
3 - Le lobby des utilisateurs « chargeurs »	40
4 - Le Comité national routier, un « croisé » au statut controversé	44
<b><i>II - Du désir aux réalités : des visions sociales divergentes du « contrat de progrès »</i></b>	47
1 - Organisations patronales	48
2 - Syndicats ouvriers	55
<b>Chapitre 2 - Opérateurs de transport et « contrat de progrès »</b>	63
<b><i>I - S'adapter aux clients ou anticiper leurs besoins ?</i></b>	67
1 - Grandeurs et misère du transporteur à capitaux familiaux	67
2 - Résister aux « grands groupes » et au sort de l'artisan tractionnaire	75
2.1. - Connexions en réseaux dans la messagerie	75
2.2. - Se regrouper formellement chez les lotiers	76
2.2.1. - Deux « regroupés » désabusés	78
2.2.2. - Deux « regroupés » satisfaits	79
<b><i>II - La difficile adaptation aux nécessités du « social »</i></b>	81
1 - Un progrès à marche forcée	84
1.1. - Crispations et réticences	84
1.2. - Fuite en avant	87
2 - Les enjeux du contrôle des chauffeurs par leur patron	89
2.1. - Surveiller le travail à distance	91
2.2. - S'adapter au temps des distances à rouler	94



<b>Chapitre 3 - Donneurs d'ordre et « contrat de progrès »</b>	98
<i>I - Les donneurs d'ordre, nouveaux responsables du transport routier ?</i>	100
<i>II - Les industriels, transporteurs en « compte propre »</i>	110
<i>III - L'appel des « chargeurs » aux transporteurs</i>	113
1 - Tarifs, tailles et modalités du transport de fret	114
2 - Besoins de souplesse, d'adaptation et de rapidité	117
<i>IV - Des visions sélectives du sens de la responsabilité</i>	120
1 - Ce n'est pas mon problème	120
2 - C'est mon problème jusqu'à un certain point	122
3 - C'est aussi mon problème	123
<b>Chapitre 4 - « Contrat de progrès », discipline administrative et sanction pénale</b>	127
<i>I - La perception patronale des contrôles de l'État</i>	129
1 - Mieux sanctionner les autres pour diminuer les risques...	130
2 - ...Ou entraver les logiques vicieuses ?	134
2.1. - Des contrôles nécessaires jugés inefficaces	135
2.2. - Des contrôles efficaces, mais jugés illégitimes	138
<i>II - Des contrôles sur la route</i>	140
1 - Les gendarmes face aux routiers	140
1.1. - Des généralistes aux marges de manœuvre étroites	141
1.2. - L'identité du gendarme face au chauffeur contrôlé	145
1.3. - Des indicateurs de l'activité policière	148
2 - Des contrôleurs des transports terrestres face aux routiers	150
2.1. - Une identité statutaire problématique	152
2.2. - Les C.T.T. et la justice pénale	155
2.3. - Indicateurs statistiques locaux du travail des C.T.T.	160
2.4. - L'effectivité nationale du travail des C.T.T.	165
<i>III - Discipline administrative et transporteurs</i>	167
1 - La discipline dans le TRM vue et mise en œuvre par les services déconcentrés de l'État	167

1.1. - <i>Diagnostics sur l'économie locale du TRM</i>	168
1.2. - « <i>Blocages</i> » <i>autour de la coordination des contrôles</i>	171
1.3. - <i>Défense et illustration de l'épinglage des entreprises infractionnistes</i>	174
1.4. - <i>Quelles raisons de croire en l'efficacité de la discipline administrative ?</i>	178
2 - <i>Effectivité et efficacité de la sanction administrative</i>	180
2.1. - <i>Points d'histoire et mise au point</i>	181
2.2. - <i>Quels résultats ?</i>	183
2.3. - <i>Le jugement d'un transporteur membre</i>	184
<b>IV - <i>Inspections du travail et entreprises de transport</i></b>	<b>186</b>
1 - <i>Le défi de l'accord de 1994, progrès ou régression sociale ?</i>	186
2 - <i>Les inspecteurs sur le terrain</i>	188
3 - <i>Indicateurs des contrôles effectués en entreprises</i>	191
4 - <i>Comment passer de l'opacité à la transparence ?</i>	192
<b>V - <i>Justice pénale et contentieux routier</i></b>	<b>195</b>
1 - <i>Les OMP, des mini-procureurs adaptés à un contentieux routinier</i>	196
2 - <i>Des procureurs, entre sensibilisation et prise de conscience du risque routier</i>	200
2.1. - <i>Faible visibilité locale et aveux d'impuissance</i>	200
2.2. - <i>Les espoirs mis dans une alliance tactique avec l'ITMOT</i>	202
2.3. - <i>Les vellétés d'indépendance d'un substitut</i>	205
3 - <i>Des juges apparemment démunis ?</i>	211
<b>Conclusion</b>	<b>216</b>
Références bibliographiques	221
Liste des tableaux	224
Liste des sigles	225
Annexes	227



## **INTRODUCTION**

L'ouverture des frontières aux marchandises est devenue réalité avec la promulgation de l'Acte Unique en 1986. Elle a signifié en France le début de la fin du système de contrôle mis en place dès 1934 et du système dit de « coordination » dès 1961 pour empêcher que le transport de fret par la voie ferrée ne soit mis en péril par la montée en puissance de la concurrence des flux routiers. Durant cinquante ans, le contrôle étatique de l'industrie des transports qui fut la règle visa à protéger l'entreprise publique du transport privé. Il est devenu l'exception au milieu des années 1980, la libre concurrence ayant supplanté le principe du contrôle étatique.

Une intense réflexion sur les effets de la dérégulation, par le biais des conférences européennes des ministres des Transports, a vu le jour depuis dix ans, destinée à faire le point sur les effets économiques et sociaux de la libéralisation. En France, elle a pris deux modalités concrètes, l'abandon officiel du système dit de la Tarification Routière Obligatoire en 1989 (c'est-à-dire la consécration de la liberté totale des prix), et la transformation, à partir de 1986, des licences « Zone Longue » en autorisations largement consenties aux demandeurs par les administrations, ce qui a provoqué un large effet de leur démonétisation. En Europe, d'autre part, les États membres se sont engagés dès 1990 à libéraliser progressivement le cabotage consécutif<sup>1</sup>. A cette époque, il fut contingenté à 10%, puis fut élargi le 1er janvier 1993, et la date du 1er juillet 1998 fut adoptée pour la libéralisation totale. On a tenté d'harmoniser les conséquences tirées des diagnostics sur la formation des coûts externes, par le biais notamment de la taxe à l'essieu et du prix du gasoil, mais, à ce jour, les États membres ne sont pas encore parvenus à l'harmonisation fiscale. Les transporteurs dans certains États membres ont cherché à pousser au maximum les poids et gabarits autorisés<sup>2</sup> et à freiner les réglementations sociales. Les effets économiques de la libéralisation ne se sont pas fait attendre puisqu'on a vu s'intensifier, de façon ininterrompue, le trafic routier intra-communautaire, au détriment du rail et des voies fluviales. L'argumentation pro-libérale a semblé triompher, étayée par une croissance soutenue à partir de 1985, année du contre-choc pétrolier, jusqu'en 1992, entrée dans un début de récession à partir de la guerre du Golfe. On commence alors à enregistrer beaucoup moins de croissance, moins d'économies d'échelles, moins de gains de productivité, à l'exception d'entreprises

---

<sup>1</sup> Il s'agit de la possibilité pour le transporteur d'un pays membre d'effectuer, en trajet de retour, un transport sur le territoire d'un autre état sans restriction, après un transport international.

<sup>2</sup> Certains états autorisent 44 tonnes ; la France, en revanche, refuse d'accorder un gabarit supérieur à 40 tonnes.

publiques et privées engagées dans d'impressionnantes restructurations et concentrations.

Faisant valoir sa singularité sur les autres modes, le lobby des transporteurs routiers met en avant sa capacité d'adaptation à la logique des « flux tendus » quand les chargeurs développent de plus en plus une politique de réduction de leurs stocks, sa ponctualité, la fiabilité de ses véhicules, voire sa contribution irremplaçable à l'aménagement du territoire par le désenclavement des zones rurales. Argument de choc enfin, sa capacité à embaucher du personnel salarié, en dépit d'une conjoncture déprimée.

Des voies discordantes, dans le secteur associatif de la société civile et au sein de l'appareil d'État, se font néanmoins entendre à partir des années 1990. Elles se montrent quant à elles de plus en plus sensibles aux déséquilibres internes et aux dégâts sociaux provoqués par la dérégulation du transport, même si, en fait, certains déséquilibres étaient largement antérieurs à ces années. Sous le terme d'externalités<sup>3</sup> ou coûts sociaux générés par le transport routier, au moins six sortes de critiques ont été portées (Merlin, 1994, p. 48) : la congestion du trafic sur certains itinéraires, la contribution des camions à la dégradation des infrastructures, la pollution et le bruit, la forte consommation d'énergie pétrolière, et surtout l'insécurité liée à l'accidentologie des salariés chauffeurs eux-mêmes, et par voie de conséquence des autres usagers de la route. Trois études récentes établissant une claire imputation de responsabilité du transport routier de marchandises ont été fournies dans divers rapports officiels :

- Pollution : le livre vert de la commission européenne (Commission, 1992) a montré que le TRM, utilisant uniquement le diesel, était le plus polluant de tous les modes de transport. La pollution sonore imputable à ce trafic serait de 2,2 fois supérieure à celle du trafic aérien et 6 fois supérieure à celle du trafic ferroviaire (cf. également, Dron, Cohen de Lara, 1995).

- Congestion : les risques de congestion ont été diagnostiqués dans un rapport du Conseil économique et social (Chollet, 1994) qui s'est alarmé des risques politiques : si rien n'est fait pour s'engager plus activement dans l'intermodal, comme en Autriche ou en Suisse, et dans la valorisation des réseaux routiers intermédiaires sous-exploités,

---

<sup>3</sup> Sous le terme d'externalités négatives, on doit entendre les conséquences d'une activité de transport, sans que celui qui les provoque supporte (ou acquitte) une compensation quelconque, monétaire, le plus souvent, à ceux qui les subissent. Par conséquent, on peut parler « d'internalisation » quand un dispositif réglementaire (fiscal ou tarifaire) vise à provoquer cette compensation (monétaire). Cf. Bonnefous, 1994, p. 203.

le risque est grand que des populations soient amenées à rejeter toute nouvelle infrastructure des transports.

- Accidents de la route et du travail surtout, trop souvent déconnectés par les institutions de prise en charge, alors qu'ils sont intimement liés : chez les routiers, ces accidents sont en effet diagnostiqués comme particulièrement préoccupants, comme l'ont montré certaines enquêtes de CRAM (rapport Merlet, 1995). Alors que les poids lourds représentent 2% du parc total des 4 roues, ils parcourent 7% des km de l'ensemble du réseau routier, et sont impliqués dans 5,6% des accidents corporels et dans 13,8% des accidents mortels. Alors que pour 100 accidents de circulation corporels au sein desquels on dénombre un taux moyen de 6,6% de tués, ce taux s'élève à 17,4% lorsqu'un poids lourd est impliqué. La gravité des accidents est à son maximum en rase campagne (22,5%) et la nuit entre 3 et 6 heures. Les accidents du travail dans le TRM arrivent en deuxième position après ceux de la branche du bâtiment et des travaux publics. Les chauffeurs (sur route et à l'arrêt, en période de chargement / déchargement) sont 7,8 fois plus souvent victimes d'un accident mortel du travail que la moyenne des ouvriers, ou 2,3 fois plus souvent victimes d'un accident entraînant un arrêt du travail. En matière de sécurité collective, les victimes des poids lourds sur la route sont, par ordre décroissant, les usagers de voitures de tourisme (66,2%), puis les chauffeurs (10,2%), puis les deux roues (8,4%), puis les piétons (8,2%), etc.

Des économistes les plus au fait de la sociologie des relations professionnelles au sein du transport routier, tels ceux du Laboratoire d'Economie des Transports de Lyon notamment (Bernadet, 1997), conviennent que la déréglementation ne garantit pas nécessairement une saine concurrence par les prix, dans la mesure où l'organisation des acteurs sur le marché y est très particulière et historiquement conditionnée par des manières de faire mal portées à évoluer. D'où des risques de « paix armées » entre les entreprises de transport faibles et puissantes. La logistique devient une arme stratégique aux mains des chargeurs et transporteurs les plus puissants, qui, dominant l'information sur le fret, structurent le marché selon des configurations préoccupantes. On voit en effet des situations où le transporteur renforce sa position de maître d'œuvre par rapport à des partenaires clients à qui il fournit de nouveaux services sur le déroulement du transport en temps réel. A l'inverse, la concurrence exacerbée entre certains petits transporteurs conduit à de nouvelles relations asymétriques dans les rapports contractuels entre chargeurs et transporteurs, d'autant plus aisées que les sous-marchés sont encore segmentés géographiquement (spécialisations interurbaines, régionales,

sur lignes spécialisées, etc.), segmentés techniquement selon les produits transportés (matières premières, produits semi-finis, produits manufacturés), et différenciés selon les filières de production (agricole, animale, énergétique, chimique, bâtiment et travaux publics, bois-papiers-cartons, métallurgie-sidérurgie), et les genres (citerne, température dirigée, pondéreux en vrac, matières dangereuses, messageries différenciées selon la taille des colis et la rapidité des dessertes).

Avec la « récession » qui s'amorce sous les années 1992, 1993, puis 1996, et vu le nombre toujours croissant d'entreprises qui se créent à un rythme soutenu, les exigences des chargeurs et destinataires (firmes industrielles, chaînes de grands magasins, grosses entreprises agro-alimentaires) accélèrent globalement la dépendance des transporteurs aux logiques de gestion des flux tendus. De deux choses l'une : ou bien, maîtrisant par eux-mêmes le volume du marché des flux, les chargeurs ont la capacité d'acheter ou de louer des véhicules pour faire le transport de leurs marchandises ; ou bien, ils imposent leur prix en allant au plus bas parce qu'ils trouvent toujours des preneurs par le biais de la sous-traitance du véhiculage, qui détraquent ou dévoient les mécanismes de la concurrence. Les petits transporteurs qui contrôlaient encore, à l'époque de la TRO, des segments plus ou moins larges de marchés locaux spécifiques ou spécialisés acceptent de la productivité illicite au détriment des réglementations de sécurité sur les temps de conduite pour gagner les faveurs des chargeurs ou des grands transporteurs en tant que sous-traitants, pour s'assurer du fret suffisant pour survivre.

En 1991, 80% des entreprises de transport françaises emploient moins de 5 salariés, la structure artisanale type étant de trois employés. 88% des employés chauffeurs sont des ouvriers roulants et 12% des administratifs, alors que dans le même temps, un cinquième de l'ensemble maîtrise la quasi totalité du trafic routier. Il existe une très forte interdépendance des chauffeurs et des petits artisans patrons dans le vécu du métier avec un mode très particulier de résolution des conflits, puisque le plus souvent, ils se résolvent à l'amiable et par exception, par un licenciement pour faute. Traditionnellement, cet univers artisanal se caractérise par sa méfiance de l'écrit, une absence de règles faisant croire que l'on a un pouvoir réel sur les choses, et une modalité très particulière de salarisation des chauffeurs : primes et revenus annexes sont indexés sur le niveau de la productivité de l'entreprise à partir d'un salaire mensuel faible. Ce système a toujours été un puissant stimulateur d'autodiscipline et d'émulation, mais également de prise de risque pour beaucoup de chauffeurs (Pouy, Hamelin, Lefebvre, 1993). Entre collègues, la gestion individuelle de



l'arythmie roulage/repos a toujours été valorisée, et on tolère d'ailleurs encore assez mal, chez les routiers<sup>4</sup>, qu'elle soit très rigoureusement contrôlée. Le petit patron reste en contact étroit avec ses employés, s'intéressant de près à la gestion de l'argent et des ressources de « ses » chauffeurs... Ce métier fait toujours l'objet d'un investissement important malgré sa paupérisation croissante et un *turnover* massif : certains ont calculé qu'un quart des entrants sortaient dans les trois années ou essayaient de faire du transport public ou autre (Lefebvre, 1993). Mais d'autres spécialistes décrivent les dysfonctionnements que connaît le TRM comme un « état permanent de crise et de croissance (...), une curieuse alchimie de réussite dans le douleur qui ne permet pas de conclure à l'échec de la réglementation ni à celle de la déréglementation » (Salini, 1995b). Quoiqu'il en soit, au delà de la transmission héréditaire des affaires qui survit, après avoir connu son heure de gloire dans les années 1950-1970, on observe chez les chauffeurs qui s'enracinent dans le métier, des stratégies de reproduction professionnelle d'allure plutôt matrilineaires (partage des risques de l'instabilité sociale et financière avec l'épouse, par adoption d'attitudes de « citadin » en s'embauchant dans les grands groupes ; ou adoption d'attitudes « d'intégration locale/rurale » en s'embauchant dans des petites unités proches du lieu d'habitation)... Ces stratégies traditionnelles relativisent les visions un peu convenues selon lesquelles un rêve commun d'ascension sociale animerait tous les chauffeurs : celui de devenir des artisans libres et indépendants... Il est vrai que ce rêve qui peut encore en motiver certains a été d'autant entretenu et facilité, au milieu des années 1980, que le « ticket d'entrée » sur le marché était faible. Grands transporteurs, et surtout constructeurs et vendeurs de camions ont joué assez cyniquement sur ce type de prédispositions, puisqu'ils ont nettement poussé des chauffeurs à devenir des artisans. Il faut dire que la LOTI avait permis d'attribuer des licences supplémentaires en cas de « bonne conduite sociale ». Or, la dérégulation de 1986 provoqua un effet non désiré : la peur de la démonétisation des licences à cause de leur décontingement. Considérées comme des actifs, elles se monnaient encore relativement cher au début des années 1980. Après la libéralisation, les transporteurs engagés dans des processus de concentration furent

---

<sup>4</sup> Nous n'évoquons ici que les « routiers » salariés travaillant « pour compte d'autrui » et non « en compte propre », comme les étudient restrictivement d'autres sociologues, tels Hamelin *in* Pouy, Hamelin et Lefebvre (1993) et Lefebvre (1992, 1996a, 1996b), plutôt que Courty (1993a, 1993b). Ce dernier les a étudiés à l'occasion des mobilisations de 1984, 1991 et 1992. Il a observé les « routiers » en tant que groupe d'intérêt « regroupé », à partir d'un noyau dur historiquement constitué. Il évoque à cette occasion des entrepreneurs de différents métiers des transports sur route : déménageurs, loueurs de véhicules, commissionnaires, tractionnaires, conducteurs salariés sur cars et sur différents poids lourds.

amenés à pousser certains de leurs chauffeurs à s'installer à leur compte et à leur racheter les licences tout en leur garantissant des marchés. Poussés par ailleurs à acheter en « crédit-bail » ou « leasing » des camions neufs par des constructeurs faisant miroiter l'aventure, ces chauffeurs, nouveaux artisans « tractionnaires » mais mauvais gestionnaires par manque de compétences, se sont très rapidement trouvés acculés à honorer leurs dettes en acceptant du véhiculage à n'importe quelle condition pour ne pas faire faillite, dès que sont apparus les premiers signes de la récession par excès de concurrence et diminution corrélative du fret à transporter.

Au milieu des années 1990, ceux qui dominent le marché du transport routier sont, d'une part, les chargeurs et industriels, clients des transporteurs capables de contrôler quantités, flux et prix proposés aux transporteurs ; et d'autre part, les « grands groupes » et les transitaires d'envergure nationale ou européenne. Ils répartissent le fret en conservant les transports les plus rentables et en sous-traitant aux petits et moyens transporteurs le fret des marchés locaux spécifiques ou spécialisés. Ces transporteurs, grands, petits ou moyens, qui se sous-traitent du fret les uns les autres dans une proportion autorisée de 15% quand ils n'ont pas le statut officiel de commissionnaires, se déchargent de voyages dont la durée et les délais de route demeurent par trop incompatibles avec les réglementations en vigueur, vers les artisans ou les tractionnaires évoqués. Parce qu'ils sont les maillons les plus faibles de la chaîne, ces derniers portent sur leurs épaules le poids d'une fraude structurelle, alors qu'ils ne sont pas nécessairement les plus contrôlés puisqu'ils échappent au salariat.

La crise de l'été 1992, déclenchée par l'édiction du « permis à points » et la maladresse du « contrôle des disques a posteriori »<sup>5</sup>, solutions d'apaisement où furent mal anticipés les problèmes individuels des conducteurs routiers à propos desquels il a fallu rapidement faire machine arrière, a surtout été diagnostiquée par certains spécialistes de « l'analyse stratégique » des organisations, comme la révolte d'artisans chauffeurs exprimant le désarroi de la frange la plus pauvre des transporteurs (Dupuy, Thoenig, 1985 ; Dupuy, 1992). Ne se résolvant pas à perdre l'autonomie conférée par leur statut « d'indépendants » tractionnaires, endettés par l'achat à crédit de leur camion, ils n'ont guère pour seule ressource que de s'en prendre aux pouvoirs publics en paralysant la circulation, afin que ces

---

<sup>5</sup> Circulaire du 28 août 1992 relative au contrôle et à la répression des excès de vitesse des conducteurs de poids lourds, confirmant la suspension du relevé a posteriori d'infraction d'excès de vitesse à partir des disques de chronotachygraphe, lors des contrôles sur route ou en entreprises, *Journal Officiel*, 29/08/1992, p. 11809.

derniers desserrent l'étai des contraintes réglementaires et fassent porter sur d'autres acteurs économiques du transport la responsabilité de leurs malheurs. Cette révolte de petits non organisés fut certes rapidement « récupérée » dans l'espace public de résolution de la crise par les autres organisations de transporteurs, mais il ne s'agit là que d'un effet normal du système, dans la mesure où les pouvoirs publics avaient besoin d'interlocuteurs un tant soit peu représentatifs pour négocier la fin du conflit. Et des mesures, au moins symboliques furent prises par le gouvernement Bérégovoy, qui conduisirent à un apaisement temporaire<sup>6</sup>.

A la lumière de la suite des événements, on peut dire que le conflit de 1992 constitua un « moment vérité » dans l'histoire des politiques publiques du transport routier en France, puisque pour la première fois depuis l'avènement de la dérégulation, les pouvoirs publics durent prendre position sur le dossier en agissant différemment de leurs habitudes, c'est-à-dire en dehors du contexte de la coordination avec le transport de marchandises par voie ferrée. S'ils n'ont jamais renoncé à valoriser « l'intermodal » contre le « tout routier », les pouvoirs publics ont admis néanmoins que le transport routier de marchandises avait affirmé trop crûment la spécificité de ses problèmes pour qu'on ne tentât pas d'y apporter un certain nombre de réponses structurelles.

Politiquement, les pouvoirs publics avaient du reste besoin de recadrer leur rôle et action. La Direction des Transports Terrestres, surtout, et le ministre de tutelle, éprouvèrent la nécessité de tirer les leçons de la cécité du Conseil National des Transports et des autres instances consultatives, telles le Comité National Routier, qui n'avaient pas su anticiper la crise. Les pouvoirs publics adoptèrent en cette occasion un profil bas, confiant le soin, en 1993, à une commission du Plan beaucoup plus indépendante que ces organismes para-administratifs la mission de mettre à plat l'ensemble des problèmes posés par le transport routier de marchandises. Dirigée par Georges Dobias, le directeur de l'INRETS sut rapidement se faire respecter comme « homme de bonne volonté », dans un monde où les qualités humaines sont en général plus valorisées que les institutions. Il bénéficiait en outre du soutien discret de hauts fonctionnaires, tels J.B. de Foucauld, qui avaient une vision différente, plus sociale sur les questions du transport que celle des technocrates habituels de la haute administration.

---

<sup>6</sup> Un plan en 17 mesures accepté par deux grandes organisations professionnelles fut avancé, parmi lesquelles le décret « donneur d'ordre » et la première loi sur la sous-traitance dans le TRM.

Les pouvoirs publics cherchaient à recentrer leur inaction traditionnelle dans une conjoncture qui leur était favorable. Il pouvait à cette époque y avoir continuité dans la ligne à suivre, en dépit des alternances des gouvernements successifs. D'une part, toute la classe politique partage depuis la crise de 1984, la peur du « syndrome du Chili », une forme de paralysie du pays par le « son du camion ». D'autre part, entre 1992 et 1995, on ne connut pas de grands affrontements politiques sur la question des transports, à la différence du conflit de février 1984 qui inhiba les pouvoirs publics, alors que les éléments de la LOTI du ministre Fiterman, en avaient fait un texte d'habilitation plutôt qu'un texte d'orientation (Artous, Salini, 1997, 58). Enfin, la société civile (ou l'opinion publique) se montrait plutôt indifférente sur ce dossier. Etant politiquement et techniquement neutre, il pouvait fort bien être confié à une commission indépendante de la politique politicienne.

On observa en cette occasion à quel point il y eut véritable prise de conscience au sein du ministère des Transports, et net changement d'attitude dans le pilotage de l'action, l'énoncé d'une série de problèmes devant être accommodés à différents buts. Le changement dans la perception provenait de la conviction selon laquelle l'impact des réglementations ne pouvait plus se concentrer sur les seuls transporteurs dont on comprenait mieux, dans la conjoncture de 1992-1993, que leur seule obsession fût de trouver du fret à n'importe quelle condition. Ces acteurs furent moins considérés comme les seuls responsables de la situation avec son corollaire, la dégradation des conditions de sécurité : il fallait également y impliquer les commissionnaires et les « chargeurs », en allant plus loin que la simple édicition symbolique du « décret donneur d'ordre » de 1992.

Pour la commission Dobias, il s'agissait moins d'éliminer totalement les sources de l'insécurité que de les concevoir comme des aléas à gérer, en jouant sur l'assainissement d'un nombre de causes beaucoup plus important que par le passé, pour en réduire l'importance. Son diagnostic insista plus nettement que par le passé sur la fraude engendrée par les mécanismes de sous-traitance de substitution, moyen de contourner les règles sociales par un salariat déguisé. Pour sortir durablement de cet état de crise larvée tout en demeurant dans une optique libérale compatible avec le respect des normes européennes, la commission convia les pouvoirs publics à assumer les conséquences pratiques de deux grands principes inspirant sa réflexion :

- Tirer les conséquences du fait que la liberté d'entreprendre était aussi celle de risquer un capital. Or, si le capital d'entrée sur le marché, ou la capacité financière, était rendue plus contraignante

qu'elle ne l'était auparavant, de façon à ce que l'entreprise artisanale de transport renforce sa viabilité économique, ce principe pouvait et devait avoir la vertu de dissuader les amateurs. Outre les critères « d'honorabilité », un niveau de formation plus contraignant des patrons conducteurs pour l'accès à la profession (par équivalence, expérience ou examen) devait également concourir à ce résultat.

- Faire en sorte d'assainir les mécanismes de la concurrence par un cadre réglementaire où soit clairement affichée la capacité d'en sanctionner les différentes transgressions. La commission insista lourdement sur le fait que ne pas réellement sanctionner les fraudeurs constituait une puissante invitation à la fraude. Or, éliminer du marché les entreprises au « comportement anormal » ne lui semblait en aucun cas incompatible avec les principes du libéralisme<sup>7</sup>.

Le ministre des Transports du gouvernement Balladur de l'époque, Bernard Bosson (épaulé par le directeur des transports terrestres, une haute fonctionnaire de qualité, Madame Idrac), convaincu du bon travail de concertation effectué par cette commission, et par le fait qu'il ne pouvait y avoir d'assainissement économique sans avancées « sociales » significatives, confia en 1994 à la même commission le soin de transformer les diagnostics généraux en propositions d'action au moyen d'un certain nombre de fiches devant déboucher sur des mesures concrètes. Les pouvoirs publics acceptaient de prendre en charge la gestion de la sécurité de la voirie publique en ressuscitant les Commissions de Sanctions Administratives (CSA) de la LOTI qui n'avaient jamais fonctionné à l'échelon régional, et laissaient le marché s'assainir en impliquant tous les acteurs, sans trop ouvertement assumer l'idée d'empêcher les fraudeurs d'entrer sur le marché. Les syndicats ouvriers, traditionnellement peu présents dans la défense des chauffeurs routiers, virent une occasion inespérée d'exister dans la commission du Plan et furent du reste abondamment sollicités par la suite pour parvenir à l'édiction d'un « accord social » sur les temps de service et de repos des chauffeurs. La plupart des transporteurs convenaient de la nécessité d'enrayer une machine affolée qui précipite de plus en plus d'entreprises de « l'autre côté de la ligne blanche », devant faire face à des pratiques de dumping dommageables à l'ensemble du secteur pour survivre, sans qu'il soit question de revenir au principe d'un prix plancher imposé par les pouvoirs publics.

Tous les acteurs, excepté peut-être les « donneurs d'ordre » assez marris d'avoir été stigmatisés comme co-responsables dans les

---

<sup>7</sup> Position parfaitement résumée par un économiste particulièrement défenseur du « contrat de progrès », M. Bernadet (1997, p. 307) : « la logique et le succès à long terme du contrat de progrès impliquent un accroissement de la mortalité des entreprises de transport ».

prises de risque et mises en danger avaient ainsi quelques bonnes raisons de vouloir « changer la donne » dans le transport routier.

Dans la deuxième mouture du rapport Dobias, les principes affichés se sont concrètement traduits par l'élaboration de 46 fiches destinées à « améliorer la chaîne des comportements vertueux ». Une série de mesures (incitatives et prohibitives) tendant à résoudre simultanément des problèmes de nature économique, sociale et organisationnelle du TRM, à court, moyen et long terme furent émises. Elles visaient des objectifs de diminution de la surcapacité ; la recherche de la qualité de la prestation plutôt que la quantité ou le volume transporté ; à favoriser la négociation entre partenaires sociaux pour trouver un accord social sur les temps de service dans le transport ; à encourager le partenariat entre chargeurs et transporteurs par la mise au point de chartes et de contrats types, et la systématisation de l'écrit, de façon à pouvoir comparer les prestations prévues et les prestations effectivement réalisées. Beaucoup de ces mesures pouvaient être rapidement mises en œuvre, sachant que la volonté politique n'allait pas faire défaut « *puisque le dispositif n'engageait qu'une petite administration à un coût somme toute très modeste* » (entretien PPN3)<sup>8</sup>. Au cours des années 1994 à 1996, trois grands types de mesures juridiques ont été adoptées, s'inscrivant dans ce qui est devenu le « contrat de progrès ». On peut voir l'ensemble de ces réglementations comme des avancées significatives par rapport aux conséquences jugées néfastes du laisser-faire de 1986. Tout se passe en effet comme si « le contrat de progrès » était devenu la doctrine officielle de pouvoirs publics désormais convaincus de la nécessité de changer les « rapports de force » entre les acteurs du transport routier, en agissant autant par la persuasion que par la contrainte, sur des cibles beaucoup plus larges qu'auparavant.

- En matière sociale, les textes essaient par exemple de faire exister les conditions sociales du travail des chauffeurs au sein d'une logique économique dite du flux tendu. « L'accord social » du 23 novembre 1994 relatif aux « temps de service des conducteurs en transport routier de marchandises « longue distance » a commencé de prendre effet en octobre 1995. Beaucoup d'espairs l'ont nourri durant un an et demi, mais la grève des routiers de novembre 1996 a montré le relatif échec de cette mesure qui, selon les pouvoirs publics, ne fut pas appliquée par les entreprises autant qu'il l'aurait fallu. Cette nouvelle crise a donc conduit à la promulgation de deux nouveaux décrets<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> Sur le codage des entretiens approfondis pour cette étude, voir *infra* la partie méthodologique.

<sup>9</sup> Décret 96-1082 du 12 décembre 1996 modificatif du décret 83-40 du 26 janvier 1983 modifié relatif aux modalités d'application des dispositions du code du travail dans les entreprises de transport routier. Décret 96-1115 du 19 décembre 1996 modifiant le décret 83-40 du 26 janvier

censés s'appliquer plus autoritairement à toutes les entreprises concernées. Le premier supprime les équivalences pour la zone courte et la notion de temps de mise à disposition pour la zone longue, instaure un plafond de durée journalière cumulée des temps de repos et de coupure compris dans l'amplitude journalière et non rémunérée, introduit une obligation de décompte quotidienne, hebdomadaire, mensuelle des heures de service, établit enfin les mentions obligatoires devant figurer dans la feuille de paie. Le deuxième fixe notamment le plafond de durée journalière cumulée des temps de repos et de coupure chez les conducteurs grands routiers non couverts par une disposition conventionnelle.

- En matière économique, les pouvoirs publics tentent de renforcer la lutte contre l'exercice illégal du métier de transporteur, d'harmoniser les rapports des transporteurs avec leurs clients, en donnant aux premiers des armes pour les rendre moins dépendants des ordres des seconds (chargeurs et destinataires), un peu à la manière d'un « enregistrement notarial des rapports de force du moment » selon une heureuse formule (Salini, 1995a), ou du moins en rendant ceux-ci plus transparents. En « publicisant » en effet tous les temps accomplis durant l'opération de transport dans un document de suivi des opérations, les pouvoirs publics espèrent ainsi casser la logique de la culture orale qui favorise des contrats non respectés et improuvables, au profit d'une culture de l'écrit permettant à chacun d'assumer ses responsabilités, suivant en cela le mot d'ordre politique du ministre : « faire que tout ce qui est demandé soit écrit, et que tout ce qui est écrit soit payé ». Le pari est d'importance qui table rien moins que sur l'amorce d'une révolution culturelle dans ce secteur de l'activité des transports. L'outil de cette politique réside dans la loi de modernisation du 1er février 1995 relative « aux clauses abusives de présentation des contrats et régissant diverses mesures d'ordre économique et commercial », connue sous le nom d'« accords Bosson ».

- En matière de moralisation de la concurrence, les pouvoirs publics ont finalement répondu aux préoccupations de la FNTR et de l'Unotra<sup>10</sup> après bien des réticences, en instituant notamment un garde-fou tarifaire obligeant transporteurs, commissionnaires ou loueurs avec conducteur à « ne pas vendre à perte ». Le but semble

---

1983 modifié relatif aux modalités d'application du code du travail concernant la durée du travail dans les entreprises de transport.

<sup>10</sup> Ce qui prouve assez à quel point la politique de réglementation suivie par le gouvernement reste extrêmement dépendante de la pression des organisations de transporteurs qui contrôlant une bonne part des entreprises les plus importantes (en nombre) du transport, ont la capacité de « contrôler » leur ministère de tutelle, un peu à la manière du monde paysan dictant ses intérêts politiques au ministère de l'Agriculture à Bruxelles.

avoir été, sans le dire ouvertement, de sanctionner les comportements « prédateurs » des grandes surfaces ayant tendance à « ériger en stratégie de conquête la pratique du moins disant tarifaire » c'est-à-dire à pratiquer une concurrence déloyale par le dumping. L'outil ? L'article 37 de la loi Raffarin du 5 juillet 1996 « sanctionnant la pratique ou l'offre d'un prix de vente ne couvrant pas le coût de la prestation de transport », censé être actionné par les services de répression des Fraudes du ministère de l'Economie et des Finances.

## I - Objet de la recherche

Si « le contrat de progrès » est la voie par laquelle l'État central cherche à atteindre depuis quelques années un meilleur état de sécurité dans le développement du transport routier de marchandises, un des enjeux de la recherche peut être d'apporter des éclairages ou au moins des éléments de réflexions tendant à l'évaluation d'une telle politique. Cela suppose préalablement de bien identifier les acteurs économiques concernés par la mise en œuvre, et de comprendre comment les cibles de la politique publique affichée modifient éventuellement leurs pratiques pour diminuer l'état d'insécurité relative sur route et en entreprise, ou du moins pour parvenir à un état de sécurité collectif plus satisfaisant. Cela suppose également de comprendre comment les corps de contrôles officiels généralistes ou spécialisés font appliquer les réglementations et comment les agents concernés se positionnent eux-mêmes du point de vue de l'efficacité et de l'efficacités de leurs missions, par rapport à leur propre compréhension et problématisation de la crise de ce secteur de services.

On pourrait parler d'une approche évaluative dialectique entre le haut et le bas, tournant autour de la question du vécu du sens collectif de la responsabilité des acteurs en action. Elle prendrait pour objet la façon dont les cadres cognitifs et affectifs sont mobilisés par les acteurs économiques, sociaux et publics lorsqu'ils se représentent et mettent en jeu les contraintes de sécurité dans une logique structurelle qui n'est favorable à personne. Car, le défi tient en effet de la quadrature du cercle. A nos yeux, et là, nous avançons en tant que sociologue un jugement de valeur préliminaire invalidant la procédure d'évaluation suggérée, le défi est de comprendre comment il serait possible d'allier aux délais de transport les plus courts et à la sécurité la plus grande, le prix du transport le plus faible. Il y aura, nous semble-t-il, toujours un pôle nécessairement sacrifié au profit des deux autres. Car si tous les acteurs sont idéalement d'accord pour sortir de la logique des « cercles vicieux » au profit d'une entrée dans un « cercle



vertueux »<sup>11</sup>, aucun n'est objectivement d'accord pour se contraindre à quoi que ce soit, puisque la poursuite de ses propres intérêts conduit chacun à solutionner partiellement le problème de façon à diminuer sa responsabilité dans la manière de se représenter le problème général de l'insécurité lui-même. C'est finalement ce qu'il nous importe de reconstituer. Qui a intérêt à sacrifier quoi, et jusqu'où accepte-t-on de le faire ? Enfin, comment les intérêts de tous les acteurs se recombinaient-ils au gré des circonstances et de l'évolution des rapports de forces qui les opposent, si l'on suppose avéré que des marges de jeu plus ou moins larges entre les acteurs sont réelles, c'est-à-dire que l'on n'est pas dans une situation complètement bloquée.

Voilà qui nous amène à justifier théoriquement les postulats nécessaires à la compréhension de l'action juridico-normative de régulation dans le domaine du transport routier de marchandises (dorénavant TRM). Par action publique de régulation, nous empruntons à Thoenig (1997) la définition suivante : « *construction et qualification de problèmes collectifs par une société, problèmes qu'elle délègue ou non à une ou plusieurs autorités publiques, en tout mais aussi en partie, ainsi que (comme) l'élaboration de réponses, de contenus et de processus pour les traiter* ». A partir de cette définition, nous nous posons moins la question de savoir si les nouveaux dispositifs juridiques pris par les pouvoirs publics sont ou seront efficaces ou inefficaces, effectifs ou ineffectifs<sup>12</sup>, que d'observer comment les acteurs visés s'en emparent ou non pour consolider leurs intérêts

---

<sup>11</sup> Sur cette logique du passage des cercles vicieux aux cercles vertueux, par le management d'entreprise, voir Hampden-Turner (1992, 73-104). Cet auteur fait état d'un cas d'école célèbre selon lequel il aurait « suffi » de changer les valeurs de la culture machiste des routiers et de les éduquer à des valeurs d'héroïsme par rapport au respect de normes de sécurité, normes à la définition desquelles on les aurait fait activement participer, pour observer une réduction importante de la prise de risque dans le transport des matières dangereuses. La leçon est intéressante qui montre comment ne pas prendre en compte des valeurs propres aux catégories sociales les plus exposées fait souvent capoter les meilleurs programmes du monde. Elle est néanmoins un peu naïve, puisqu'elle tend à accréditer deux choses. D'une part, que les consultants spécialisés en management d'entreprise auraient toujours de meilleures idées pour solutionner les problèmes d'insécurité dans les entreprises que les corps de contrôles étatiques extérieurs. Ce qui est loin d'être prouvé et pose la question plus fondamentale de savoir jusqu'à quel point ces consultants-experts accepteraient d'offrir leurs services dans les entreprises de transport françaises les plus accidentogènes, c'est-à-dire les plus pauvres. D'autre part, que les chauffeurs seraient dans leur ensemble, plutôt des « idiots culturels », c'est-à-dire les derniers à comprendre, du fait de leurs valeurs « anti-sécuritaires », qu'ils sont objectivement les premières victimes des accidents du travail du transport routier et qu'avant même de mettre en danger la vie des autres, ils mettent en jeu la leur propre. On le voit, du management d'entreprise à la politique publique de sécurité négociée à l'échelle d'un pays, la distance est grande.

<sup>12</sup> Comme le font dans une publication récente, Artous et Salini (1997), s'interrogeant somme toute assez classiquement à propos de ce qu'ils appellent l'écart entre une réglementation « virtuelle » et une réglementation « réelle », inférant que cette « sortie de l'état de droit » (*sic*) constituerait un paradoxe « alors que le secteur revendique bien souvent un alourdissement des textes réglementaires » (1997, p. 65).

pratiques, économiques et sociaux, en internalisant ou en externalisant le coût des contraintes censées amener à un meilleur état de sécurité dans le transport routier, ou du moins, à une moindre prise de risque.

Comme de bons sociologues du droit d'obéissance weberienne l'ont fait observer à plusieurs reprises (par exemple, Lascoumes, 1990, Lascoumes et Le Bourhis, 1996), allant à contre-courant de bien des idées reçues, l'action publique normative ne se présente jamais comme anti-confliktuelle, rationnelle ou égalitariste.

L'action publique n'a d'abord jamais pour vocation d'éliminer les conflits d'intérêts entre les acteurs. Le droit étatique et les systèmes de règles ont seulement une fonction modératrice. Ils ne concilient jamais des intérêts divergents, mais proposent plutôt des modèles d'ajustement pour les réguler. On en rencontrera un exemple éloquent lorsqu'on évoquera les divergences d'interprétation entre organisations patronales et syndicats de chauffeurs ou entre patrons et salariés, autour de l'accord social de 1994 « renégocié » en 1996. Par ailleurs, l'action publique normative n'est pas rationnelle ni homogène. Les cadrages légaux ne sont le plus souvent qu'un système de guidage<sup>13</sup> pour les acteurs plutôt qu'un système d'ordre sanctionné par le haut vers le bas. Quantité de dispositions du droit ne déterminent pas les pratiques mais ne font tout au plus que les orienter. La validité d'un système juridique ou réglementaire vient donc moins de ce qu'il est ou non respecté, que du fait d'offrir un cadre d'orientation et un système de signification global pour la conduite des acteurs. Ainsi en va-t-il de la loi de modernisation de 1995 qui ne fait qu'enregistrer l'état des dispositions commerciales discutées préalablement au plus haut sommet entre les différents partenaires économiques de la chaîne du transport routier. Enfin, l'action publique n'étant pas égalitariste, elle n'offre jamais un panel de ressources démocratiquement accessibles à tous. Dans la mesure où la société est traversée de rapports de pouvoirs inégalitaires entre les acteurs économiques comme entre les agents sociaux de puissance différente dans la mobilisation des ressources juridiques, la question de savoir qui maîtrise le choix du cadre juridique applicable aux situations où les acteurs sont engagés reste une question fondamentale. Quelle interprétation les acteurs pertinents en présence ont-ils du cadre ? Comment s'orientent-ils dans, et orientent-ils éventuellement les procédures privées ou publiques de règlement des

---

<sup>13</sup> Par exemple, l'arrêté du 26 avril 1996 sur « les règles de sécurité applicables aux opérations de chargement et de déchargement effectuées par une société extérieure » ne fait que mettre en forme un protocole de sécurité, c'est-à-dire formaliser sur le papier un état passager de l'art de pratiquer une possible sécurité du travail dans cet espace particulier de l'activité du transport, pour les éventuels candidats cherchant un canevas légitime de mise en conformité, à défaut d'y avoir longtemps réfléchi par eux-mêmes...

conflits qui les opposent ? Comment influencent-ils le choix des solutions à retenir, et lesquelles ?<sup>14</sup>.

Voilà les questions auxquelles nous essaierons de répondre plutôt que de chercher à évaluer l'efficacité ou l'inefficacité des prescriptions étatiques par une mesure de l'écart relatif entre le comportement réel des cibles vis-à-vis des comportements attendus par rapport aux prescriptions énoncées, exercice d'utilité plutôt peu convaincante à nos yeux.

## II - Hypothèses de travail

Peut-être à cause d'une culture durablement entretenue qui incite encore des chauffeurs routiers à vivre leur habitacle comme une maison ou un lieu de travail ambulante privé, le poids-lourd n'a jamais été considéré dans l'organisation industrielle du salariat de la route, et *a fortiori* par le code du travail comme un établissement ou une dépendance, ni même comme un équipement de travail. Il s'ensuit que les externalités négatives, c'est-à-dire « l'insécurité » générée par sa présence de plus en plus massive dans l'espace public (la route), n'a jamais été correctement régulée ; et ce, en dépit de l'arsenal de dispositions dont disposent les corps de contrôle pour la prévenir. L'insécurité du travail et l'insécurité routière dans le transport routier, avers et revers d'une même médaille sont provoquées par une fraude parfaitement identifiée dont les deux causes principales sont la concurrence exacerbée provoquée par la surcapacité<sup>15</sup> des opérateurs

---

<sup>14</sup> Quand un chauffeur (SG1) oppose la clause de sauvegarde de l'article 1 de l'accord de 1994 à son patron engagé dans un plan de réduction des horaires mensuels du travail de ses salariés, plan global avec lequel ils sont d'accord sur le principe ; quand le patron feint, aux yeux de ce chauffeur de ne pas savoir que cette disposition protège le salarié contre une perte de salaire consécutive ; que ce chauffeur, calculant les risques que son attitude provoquera en refusant le « chantage » de l'application autoritaire du plan tant que le litige restera pendant, et que l'Inspecteur du Travail n'aura pas donné son interprétation de l'accord vidant par là même ou envenimant la querelle, etc..., on comprend pourquoi et comment l'arme du droit est une ressource sociale qui vit différemment au gré des contextes et des acteurs, sans d'ailleurs perdre son efficacité régulatoire lorsqu'elle est interprétée par une instance extérieure de médiation au conflit, dont on discute par ailleurs sans fin de la légitimité. Le droit vit en tant que ressource mobilisable selon les intérêts en présence, alors que son sens cognitif ne préexiste pas à l'action des acteurs qui le mobilisent. C'est à chaque moment de son activation qu'il crée de la micro-régulation.

<sup>15</sup> Artous et Salini (1997), entendant ce terme *stricto sensu*, parlent de « fable » dans la mesure où les indicateurs relatifs à l'utilisation des véhicules depuis les années 1980 ne montreraient aucunement cette surcapacité. Pour eux, le nombre de véhicules-km parcourus aurait évolué plus rapidement que le tonnage et le nombre, ce qui serait plutôt la preuve d'une rationalisation de la flotte et d'une intensification de son usage. La « surcapacité » liée à la structure du marché, c'est-à-dire au dualisme et à l'atomisation des opérateurs a pourtant des effets bien réels : une concurrence dévoyée par un recours intensif à la fraude. Voir Bernadet (1997, 263 sq) et Bessay (1997).

depuis la dérégulation officielle du marché, et l'organisation de l'économie en flux tendus.

L'émergence, à partir des années 1990, d'une multiplicité de « codes de bonne conduite » dans les différentes filières industrielles et de distribution, rapprochant les intérêts des petits et grands opérateurs de transports, chargeurs et transporteurs selon les destinations, constitue à nos yeux un défi pour le décryptage des mécanismes de régulation dans le transport routier. La multiplication, surprenante à première vue, de ces « codes de bonne conduite », signifie beaucoup plus que de simples réponses d'acteurs économiques cherchant de façon partenariale à substituer la « qualité » des prestations offertes à la « quantité » des marchandises à véhiculer, le véhiculage ne dégageant que de maigres plus-values. La visée ne serait pas seulement d'organiser plus harmonieusement et de façon moins conflictuelle ou plus saine les rapports économiques pour mieux se préparer à affronter la concurrence internationale, comme voudraient le faire croire certains penseurs du transport (Bessay et al., 1997) ou économistes des conventions (Biencourt, 1995). Car personne à la vérité, y compris chez les plus libéraux, ne croit réellement en la possibilité d'un auto-assainissement du secteur archi-concurrentiel qui partirait « comme un seul homme » à la recherche de la « qualité » dans ses prestations de service, sans que de larges coups de pouce impulsés par l'État contre la « quantité » soient donnés, opération mains sales qu'aucun entrepreneur n'assumera jamais d'afficher, peut-être par peur d'avoir quelque chose à se reprocher, et d'avoir à monter soi-même dans la charette.

Notre hypothèse est que la multiplication de ces « codes de bonne conduite » ou « protocoles de sécurité » constituerait une tentative d'internaliser certains coûts sociaux de la transgression des règles, au fur et à mesure que s'en accroîtrait la conscience et son impopularité corrélative, car cette « fraude » mettrait directement en cause tant la sécurité des chauffeurs que celle des usagers de la route, ce qui pourrait s'avérer dangereux à terme, en raison de la conjonction de deux phénomènes nouveaux :

D'une part, les mouvements sociaux qui agitent périodiquement les chauffeurs aujourd'hui (1992, 1996,...) et qui les agiteront encore longtemps, constituent des signes de révolte ou de rébellion inédite de « salariés » luttant pour obtenir une dignité sociale dont ils ont été privés jusque là. Et cela, dans un moment de mutation historique où émergerait une catégorie d'acteurs s'autonomisant par rapport aux intérêts de leurs patrons, les salariés du transport se construiraient progressivement une identité par laquelle ils prendraient conscience, à la lumière d'une concurrence internationale sacrifiant toute dimension

sociale sur l'autel des lois de l'économie, du passage d'une culture artisanale domestique à une logique économique de type industriel. La prévention des accidents du travail des chauffeurs sur la route et à l'arrêt deviendrait pour eux un enjeu de premier plan comme ce fut le cas lors de toutes les conquêtes sociales de l'histoire industrielle, même si, chez eux, elles prendraient des formes beaucoup plus spectaculaires (sur la route) que les classiques conflits du travail confinés au sein des entreprises elles-mêmes.

D'autre part, l'actuelle pugnacité des associations de victimes de l'insécurité routière cherchant, notamment sur la scène pénale, à faire mieux ressortir des imputations de responsabilités au delà des seuls chauffeurs quand surviennent des accidents passant pour des « catastrophes routières », contribuerait insensiblement à modifier l'image publique du chauffeur de poids lourd. Il se transformerait progressivement en « victime » plutôt qu'en « auteur », ou du moins, ne paraîtrait plus comme devant supporter seul la responsabilité de ses prises de risque dans le jeu d'un système de contraintes économiques le dépassant largement. La question se posera inévitablement à terme de savoir dans quelle mesure quels routiers se représenteront et accepteront à l'avenir les causes de la prise de risque qu'ils auraient jusqu'à présent assumées. Le feront-ils longtemps à la manière dont se représentent la prise de risque les automobilistes au volant de leurs véhicules de loisir<sup>16</sup> ? Ou au contraire, sera-ce en se représentant de mieux en mieux leurs intérêts particuliers de travailleurs contraints sur la route, résistant individuellement à la pression de la conduite risquée, ou collectivement en se rebellant contre les trop faciles tentations des juges de leur imputer des responsabilités qui les dépassent ?

Les conséquences à terme de la conjonction de ces deux phénomènes pourraient s'avérer considérables sur le plan de l'efficacité de la régulation du transport routier, si la question « sociale » et celle de la « sécurité » des chauffeurs venaient à entraver des logiques économiques durablement perverties, ces logiques que les pouvoirs publics seuls ne parviendraient pas à moraliser sans le consentement de la plupart des opérateurs concernés. Si cette hypothèse s'avérait

---

<sup>16</sup> Une récente recherche sur les représentations de la sanction chez des automobilistes condamnés a complètement remis à plat la question du sens de la responsabilité et du vécu des normes prescrites en matière de conduite. J.M. Renouard (1996) a montré comment s'effectuait chez eux la dissociation de l'illégalité et de la normalité, rendant très relatif le vécu des causes de l'insécurité routière. L'association « insécurité » et « illégalité » telle qu'elle a longtemps été postulée n'est pas un préconstruit ; elle se construit en permanence chez les usagers automobilistes en fonction de « l'interprétation de la situation ». A partir de là, on peut se demander si, à terme, le chauffeur de poids lourd, ayant désormais de plus en plus conscience de ses intérêts de salarié au travail, différents de ceux de la représentation commune « de l'usager » roulant pour son loisir, ne pourrait pas briser ce processus cognitif sur lequel ont achoppé jusqu'à présent maints programmes de sécurité routière, faute d'en avoir admis la teneur.

exacte, on comprendrait alors les raisons de l'actuelle « inefficacité » des réglementations, un peu trop hypocritement dénoncée de toute part pour être totalement honnête. Elle signifierait plutôt qu'on n'avait peut-être pas encore bien compris la force de cette liaison en construction entre ces deux ordres de phénomènes sociaux, ou du moins qu'on ne l'avait encore jamais sérieusement problématisée, et donc étudiée à sa juste mesure.

Nous n'avons pas la naïveté de croire qu'à la vérification empirique, cette hypothèse pourra être absolument validée. Il est probable en effet que les lectures des décideurs à propos des « externalités négatives » concernant les accidents dans le transport routier resteront encore largement imprégnées par des habitus de recherche bien focalisés sur les seules évaluations comportementalistes de la prise de risque chez les chauffeurs, ou s'en remettant à des évaluations tutélaires de la puissance publique en terme de monétarisation des morts épargnés par l'amélioration des infrastructures routières. Nous pensons néanmoins pouvoir commencer à nourrir l'hypothèse, par le biais d'une enquête dont on espère qu'elle mettra mieux en lumière la façon dont les acteurs pertinents de la chaîne du transport routier se représentent l'évolution du sens des responsabilités respectives de l'ensemble des acteurs concernés, « partenaires » ou pas.

### **III - Opérationnalisation de l'enquête**

Pour ne pas en rester à une réflexion spontanément centrée sur la régulation par le contrôle administratif et judiciaire, régulation nécessairement « à la marge » bornant le jeu des acteurs économiques du transport routier de marchandises (il sera examiné en fin de parcours), il a fallu aller à la rencontre de ces derniers sur leur terrain, pour éprouver la complexité des mécanismes premiers de la régulation interne, tenter d'en évaluer l'enjeu et la portée chez les acteurs concernés, à défaut de l'efficace.

Les défis étaient de plusieurs ordres. Il s'agissait, en accord avec les commanditaires, de nous immerger dans trois départements français (Guerville, Dorville, Merville) dépendant de trois régions administratives différentes (Guervion, Dorvion, Mervion). Étant entendu qu'ils étaient différents par la structure des flux de transport les traversant, il fallait en outre diversifier au maximum les catégories d'acteurs capables de rendre compte des perceptions problématiques dans la mise en œuvre des différentes dimensions du « contrat de progrès ».

Nous nous sommes donc essentiellement focalisé sur trois types d'acteurs locaux, ainsi que les représentants associatifs ou syndicaux défendant les intérêts de ces trois catégories : des chefs d'entreprise de transport routier, des « chargeurs » ou « destinataires » (autrement dit, « donneurs d'ordre ») et des chauffeurs salariés. Nous avons, en cours de route décidé de n'atteindre ces derniers, à quelques exceptions près, qu'indirectement, car il nous a semblé qu'ils méritaient à eux seuls une étude à part entière. Or, de telles études sur ces acteurs existent déjà et sont solidement éprouvées, à la différence des autres acteurs en situation, en sorte que nous avons finalement renoncé, pour des contraintes de temps et de financement, à analyser leurs propres systèmes de rationalités face à la gestion des questions de sécurité.

Avant d'accomplir nos enquêtes de terrain dans chaque département, nous avons procédé à des enquêtes à l'échelon parisien et aux échelons régionaux. Pour sélectionner, rencontrer et convaincre les acteurs locaux de nous recevoir, nous avons dû identifier des représentants pertinents du transport routier ayant joué ou jouant un rôle d'interlocuteurs officiels auprès des pouvoirs publics dans la défense et la mise en forme des intérêts de leurs mandants, à propos de différentes facettes du « contrat de progrès ». Nous distinguerons d'abord les caractéristiques du plan d'enquête national et local, avant d'examiner sa structure et les modalités des entretiens.

### *1 - Plan d'enquête*

On l'a divisé en entretiens aux échelons national et local.

*Nationalement*, pour atteindre des « chargeurs et destinataires », nous avons enquêté auprès de membres de l'Association des utilisateurs de transport de fret, de l'Association nationale de l'industrie agro-alimentaire, de la Fédération des entreprises du commerce et de la distribution, et de l'Union des Offices interconsulaires des transports et des communications. Parmi les représentants des transporteurs, nous avons enquêté auprès de la FNTR, de l'Unostra, de la FFOCT, de la CLTI. Nous avons assisté à la Journée des états généraux du transport FNTR-Unostra de juin 1996, ce qui nous a permis d'interroger informellement des dizaines d'entrepreneurs adhérents. L'année précédente, invité par la Chambre du commerce et d'industrie de Dorville, nous avons assisté et pris des notes lors d'une séance d'animation et d'information intitulée « chargeurs, transporteurs : une nouvelle donne ». Comme représentants des intérêts des « chauffeurs », nous avons recueilli les témoignages de représentants syndicaux suivants : FO-Transports,

CFDT-Transports, FNCR, et l'avocat d'un « cabinet de consultants » spécialisé dans la défense des salariés du transport.

Nous avons également eu une entrevue à la Direction des Transports Terrestres, qui nous a ouvert les portes des directions départementales de l'Équipement, où plusieurs entretiens ont eu lieu avec différents interlocuteurs dans chacune d'elles. Nous avons également interrogé un « témoin privilégié » sur la genèse du contrat de progrès à l'INRETS, et un membre du Comité National Routier.

La rencontre avec les syndicats nationaux a permis, en province, *via* certaines de leurs délégations régionales, de mieux cibler des entreprises ou des chauffeurs que nous désirions rencontrer. Trois entretiens ont eu lieu : avec un délégué régional de la CLTI de Dorville et de Guerville ; enfin, avec un délégué régional permanent de la FNCR à Dorville.

*Localement*, des enquêtes ont eu lieu dans trois départements, de l'Est, du Sud et de l'Ouest. C'est dans le département de Dorville que les entretiens furent les plus nombreux et les plus variés avec les chefs d'entreprises et les chargeurs, ce qui s'explique par la particulière densité des entreprises de transports domiciliées, et par l'extrême variété de leurs spécialisations et de leurs tailles. A Dorville en effet, on dénombre 234 entreprises de 1-5 chauffeurs, 155 de 6-20, 64 de 21-50, 14 de 51-100, 3 de 101-200, 5 de plus de 200 conducteurs. En 1993, 392 entreprises de transport en compte d'autrui, 50 en compte propre, et 33 entreprises de voyageurs furent contrôlées par les inspecteurs du travail et les contrôleurs DDE. Dans le département de Guerville et de Merville, les entretiens furent moins nombreux, pour des raisons inverses. On dénombre respectivement 142 et 101 entreprises de 1-5 chauffeurs, 64 et 54 de 6-20, 10 et 19 de 21-50, 2 et 4 de 51-100, 2 et 1 de 101-200, 1 et 0 de plus de 200 conducteurs. On y a néanmoins pu diversifier les entreprises selon leurs activités, mais moins facilement selon leur taille, du fait de la prédominance des PME.

D'une façon générale, nous avons évité des entretiens avec des dirigeants de très grands groupes à « fonctionnement industriel » et avons, au contraire, préféré, pour tester des hypothèses sur les éventuelles difficultés de mise en œuvre, rester dans le cadre de PME, en deçà ou au delà de 50 chauffeurs, susceptibles de nous éclairer sur des évolutions d'entreprises passant d'un stade de fonctionnement « artisanal » à un stade plus « industriel »<sup>17</sup>. Elles offraient cette

---

<sup>17</sup> Nous avons en quelque sorte fait le pari de « sortir » de la vision pure et dure du « dualisme » dans le monde du TRM, qui fait l'hypothèse de l'existence de milliers de petits entrepreneurs tractionnaires atomisés en position de sous-traitance dominée de quelques « grands groupes ». La situation est en effet, beaucoup plus complexe aujourd'hui, et la diversité des situations de « sous-traitance » n'est pas forcément vécue comme un destin d'esclavage. Le terme est d'ailleurs à ce



intéressante caractéristique à nos yeux de n'avoir pas suffisamment de personnel pour entrer dans une logique totalement industrielle, mais également de lutter collectivement pour ne pas être absorbées et rester financièrement indépendantes, de ne pas dégager de grandes économies d'échelles, de se sentir encore assez « dépendantes » des exigences de leurs clients, et par conséquent d'avoir un regard et des pratiques très nuancées sur les questions de sécurité et les réformes liées au « contrat de progrès ». Il nous a été plutôt heureux, en cours d'entretien, de pouvoir évoquer leur appartenance syndicale et de constater leur diversité à ce sujet. Finalement, en cours d'analyse, cela nous a permis de faire mieux ressortir la part des différentes idéologies syndicales donnant l'occasion aux locuteurs de greffer des discours tout faits pour justifier certaines de leurs pratiques. Il nous fut en revanche particulièrement difficile de conduire des entretiens avec des chauffeurs. Non seulement, il nous était difficile de les joindre sur leur lieu de travail (la route, par définition) ; surtout, il n'aurait pas été convenable qu'ils fussent désignés par leur employeur pour répondre à nos sollicitations d'entretiens. Restait alors la possibilité de mise en contact d'adhérents par les syndicats professionnels, hors leur temps de travail : le salarié qui détient un mandat quelconque au sein de l'entreprise a certes un recul suffisant pour y évoquer, mieux que quiconque, la mise en œuvre de l'accord social du contrat de progrès par exemple, mais qui peut garantir que ce salarié-là soit syndicalement représentatif parmi les nombreux existants, et au reste, un doute subsistait dans la question : « représentatif de quoi ? »... Il faut en effet garder présent à l'esprit que le degré de syndicalisation reste assez faible, sinon inexistant dans nombre de PME du TRM.

## *2 - Structure et modalités de la conduite des enquêtes*

L'enquête sur les agents officiels de contrôles (tant administratifs que judiciaires), a été conduite durant l'année 1995. Le plan d'enquête à ce sujet ne peut pas être qualifié de représentatif, car il ne nous a pas été possible de contacter exactement les mêmes types d'agents de contrôles dans chaque département. Nous avons alors essayé de diversifier les regards au maximum et tenté de nous pénétrer des systèmes de logiques professionnelles chez chaque interlocuteur censément concerné par la mise en œuvre de la sécurité dans le TRM pour pouvoir en restituer la complexité. Le plan d'enquête se

---

point connoté de « malédiction » que d'aucuns ont récemment inventé celui de « co-traitance » pour valoriser des situations qui leur paraissent échapper à ces rapports de « domination ». Ce qui ne traduit pas un changement de réalité, mais plutôt une prise de conscience de son caractère insupportable.

décompose en vingt-quatre entretiens : 7 entretiens ont eu lieu avec différents agents de police (gendarmes) ; 7 avec des agents de contrôle des transports terrestres et de leurs supérieurs hiérarchiques au sein de services déconcentrés de l'État ; 6 avec des professionnels de l'administration de la Justice (action publique), 2 avec des juges de jugement, et 2 inspecteurs du travail transport.

L'enquête portant sur les acteurs économiques et sociaux du transport, menée durant le premier semestre de l'année 1996 se décompose, quant à elle, en 52 entretiens : 10 avec des fonctionnaires de l'Équipement et du Transport ainsi que du ministère de l'Intérieur ; 13 avec des chargeurs ou des destinataires, dont 4 représentant les intérêts professionnels des différentes filières industrielles et commerciales concernées par le transport routier de marchandises ; 22 avec des dirigeants d'entreprises de transports, dont 8 représentant les différents intérêts syndicaux des entreprises, petites, moyennes, grandes, loueurs, commissionnaires ; 7 entretiens ont eu lieu avec des représentants du monde des salariés chauffeurs, dont 5 avec différents syndicats ou conseils.

Nous avons opté dans les deux phases pour un recueil systématique d'informations qualitatives, illustrées quand c'était possible, par des données locales ou nationales quantifiées. Chaque entretien (de style semi-directif pour la plupart d'entre eux, surtout cadré au départ et à l'arrivée, mais libre dans l'entre-deux) a duré *grosso modo*, de une heure et demie à deux heures, et plus exceptionnellement, trois. La consigne de départ a varié trois fois en fonction du statut de l'interlocuteur, mais elle s'est toujours à peu près présentée de la façon suivante :

*« Depuis la grève des routiers de l'été 1992, bien de choses se sont passées dans le transport routier. Avec la commission Dobias, beaucoup de problèmes ont été mis à plat et beaucoup de propositions ont été faites. Des réformes ont vu le jour pour améliorer la sécurité. Je pense notamment à ce qu'on appelle le « contrat de progrès ». Après m'avoir donné des éléments sur l'entreprise que vous dirigez (variante pour les chauffeurs : où vous êtes employé) pour que je puisse bien restituer les choses dans leur contexte, pouvez-vous me dire ce que représente pour vous ce « contrat de progrès », comment il s'applique chez vous et, finalement, ce que vous en pensez ». (Variante pour les chargeurs : « quelles sont vos relations avec les transporteurs, et en quoi ou comment vous sentez-vous concrètement concernés par l'amélioration de la sécurité dans le transport routier ? »).*

La maîtrise du recueil de l'information est constamment restée entre nos mains. Aucun entretien n'a fait l'objet d'un enregistrement au

magnétophone, mais tous ont fait l'objet d'une prise de notes intégrale sous une forme de sténographie qui nous est propre, de façon à faciliter la communication. Ces entretiens, une fois achevés, ont été retranscrits intégralement sur un ordinateur de bureau ou un portable en province. Une fois mis au propre, chaque entretien de la deuxième phase d'enquête a fait l'objet d'une restitution aux interviewés pour une éventuelle validation. Dans 90% des cas, ils nous sont revenus dans le mois suivant, les erreurs factuelles, de syntaxe ou de mauvaise compréhension ayant été revus et corrigés par les intéressés sur la copie envoyée. Jamais le sens des propos n'a été altéré. Il est arrivé que des propos initialement tenus de façon assez tranchée aient été atténués par leurs auteurs au vu de leur restitution écrite. Nous avons décidé si nous devions alors les modifier. Autant qu'il était possible, nous avons gardé la tonalité générale des propos, ce dont on s'apercevra dans le rendu.

Cette transparence faisait partie d'une sorte de « contrat de confiance ». La règle du jeu, dont celle de la garantie de l'anonymat, ayant été fixée à l'avance, aucun de nos interlocuteurs ne pouvait se sentir pris en défaut. Mis à part deux entretiens qui ne furent pas excellents, et dont les locuteurs<sup>18</sup> portés par une méfiance exagérée exigèrent une seconde copie après correction, la plupart furent au contraire très riches de contenu, et personne n'éprouva la nécessité d'aller jusqu'à cette extrémité. Cette règle du jeu s'est avérée payante en définitive, car en retour, d'aucuns ont fourni de nouvelles informations et documents d'accompagnement, lesquels n'avaient pas toujours été sollicités ou recueillis sur place. Nous avons disposé dans cette phase d'enquête d'un matériel de base de 470 pages d'informations engrangées. Ce matériau servira de trame pour nourrir la rédaction des trois premiers chapitres successivement dédiés aux interactions des grandes catégories d'acteurs investiguées. Le premier brosera un panorama des retraductions de la politique publique affichée par le ministère des Transports sous le slogan de « contrat de progrès » par ceux qui s'en sont faits et s'en font les interprètes sur le terrain, tant auprès des transporteurs, des chargeurs que des chauffeurs. Le second s'attachera à rendre compte des contraintes professionnelles vécues par les opérateurs du transport, de leurs interactions quotidiennes avec leurs concurrents, leurs clients, leurs salariés et les corps de contrôle extérieurs, en rapport avec les questions de prise de

---

<sup>18</sup> Il n'est sans doute pas inconvenant de révéler ici que les entretiens les plus difficiles ont concerné d'une part le témoignage de dirigeants de plates-formes spécialisés dans le dégroupage et groupage de marchandises pour grandes surfaces, d'autre part celui d'industriels faisant appel à des messagers. Soit, deux catégories d'acteurs se percevant à juste titre ou non comme particulièrement responsables dans la prise de risque des routiers eu égard à l'organisation actuelle du transport en flux tendus ou juste à temps.

risque. Le troisième montrera comment des « donneurs d'ordre » se représentent les problèmes de responsabilité/sécurité à l'intérieur des rapports contractuels qu'ils entretiennent avec les divers opérateurs du transport routier. Le dernier chapitre, enfin, occupera un espace à part, à l'instar du premier : consacré aux modalités vécues de la régulation des risques générés dans le transport routier chez les agents de contrôles de l'État, il s'efforcera moins de montrer des indicateurs tangibles d'efficacité de l'action normative publique que différents états problématiques de la mise en œuvre de la prévention et de la répression de l'insécurité routière.

### Synopsis du plan d'enquête 1996

	NATIONAL (N)	LOCAL Guervion (X) Guerville (G)	LOCAL Dorvion (Y) Dorville (D)	LOCAL Mervion (Z) Merville (C)
<b>POUVOIRS PUBLICS (PP)</b>	D.T.T./PPN C.N.R./PPN2 POLICE/PPN3 INRETS/PPN4	D.R.E./PPX	D.R.E./PPY	D.R.E./PPZ
<b>CHARGEURS ET DESTINATAIRES (C)</b>	A.N.I.A./CN1 A.U.T.F./CN2 F.C.D./CN3 U.O.I.T.C./CN4	CG1 CG2	CD1 CD2 CD3 CD4 CD5 CD6 CD7	
<b>TRANSPORTEURS (T)</b>	UNOSTRA/TN1 FNTR/TN2 FFOCT/TN3/1-2 CLTI/TN4/1-2 GETRA/TN5	TX TG1 TG2	TY TD1 TD2 TD3 TD4 TD5 TD6	TC1 TC2 TC3 TC4 TC5 TC6
<b>CHAUFFEURS SALARIÉS (S)</b>	FO/SN1 CFDT/SN2 FNCR/SN3 Consultant/SN4	SG1	SY SD	



## CHAPITRE 1

# CROISÉS ET DÉÇUS DU « CONTRAT DE PROGRÈS »

Comment la philosophie du dispositif du « contrat de progrès » censée modifier les conditions réglementaires, économiques et sociales au sein desquelles s'exerce aujourd'hui l'activité du transport routier de marchandises s'est-elle traduite auprès des acteurs ? Notamment au sujet du « partenariat » entre chargeurs et transporteurs, puisqu'il s'agit du maître mot<sup>19</sup> promouvant la politique de modernisation affichée ? Mais également au sujet du dialogue social entre patronat du transport et salariés chauffeurs ?

Concernant la question d'une amélioration des rapports économiques entre acteurs par la promotion de la « qualité » notamment, qui a d'abord été convaincu et de quelle nécessité d'amélioration de la qualité s'est-il agi ? Quels objectifs précis ont poursuivi ceux qui se sont chargés de promouvoir cette philosophie auprès des acteurs concernés ? (I) Comment, au sein du « contrat de progrès », le « dialogue social », cette autre dimension de la qualité, a-t-il amélioré la situation et contribué à la prévention des risques ? Comment ce dialogue s'est-il engagé à l'échelon central entre syndicats patronaux et ouvriers au moment de la signature de l'accord social de novembre 1994, et dans les diverses modalités de son application ? Comment surtout, cet accord a-t-il été vécu de part et d'autre ? (II) A la lumière des événements de novembre 1996, doit-on conclure qu'il s'agissait d'un accord mort-né dont l'échec était programmé, et si tel n'est pas le cas, que faut-il retenir de son esprit ?

## **I - Les croisés de la « nouvelle donne » économique**

On rendra compte ici de la façon dont la philosophie incluse dans le volet économique du « contrat de progrès » a été assimilée par des porte-parole « d'en haut », ayant vocation à en traduire le contenu et les effets attendus aux acteurs concernés « d'en bas ». Nous examinerons successivement comment se sont mobilisés et quels diagnostics ont émis les services extérieurs de l'État, les Chambres de Commerce et de l'Industrie, les associations représentant les intérêts professionnels des chargeurs, et le Comité National Routier.

---

<sup>19</sup> Le vice président du CNT, Gaston Bessay, a même des accents lyriques pour en évoquer l'idée : « Pendant longtemps, le monde du transport se satisfait très bien des simples définitions de donneur d'ordre et d'exécutant de la prestation pour désigner les deux parties. La notion de cocontractant a permis de progresser un peu vers l'égalité souhaitée entre deux partenaires économiques. Mais le partenariat va encore plus loin. Il implique une solidarité qui va au delà des engagements juridiques contenus dans le contrat de transport pour établir une sorte de communauté d'intérêt et une solidarité entre les acteurs » (c'est nous qui soulignons), *Scanner*, avril 1996, n° 1, p. 14.

## *1 - Les services déconcentrés, ou « l'État animateur »*

Au printemps 1995, un DRE de Dorvion (PPY1) pouvait déjà, lors d'une réunion publique, se prévaloir d'avoir beaucoup écouté, et souvent eu à expliquer les enjeux du « contrat progrès », en vertu de la mission politique assignée aux services extérieurs de l'État par le ministre des transports Bernard Bosson : décliner le contrat de progrès dans toutes les régions selon leurs spécificités, telle était la mission dévolue aux directions régionales, promues nouveaux *missi-dominici* de la politique affichée. Un Observatoire du transport des marchandises fut même créé, au sein duquel une collaboration élargie et une tribune allaient se faire entendre par le biais de la création d'une lettre périodique sur le sujet<sup>20</sup>. Maintes réunions d'accompagnement ont eu pour objet de se concentrer sur les entreprises de distribution, « *car c'est là qu'est le problème, et c'est là que la situation devra s'améliorer* ». Il s'agissait surtout de les convaincre qu'une « chaîne de comportements vertueux » devait être négociée, tant au départ du lieu des marchandises expédiées qu'à leur point d'arrivée, moins d'ailleurs sur la question de la revalorisation du prix de la prestation transport, que sur les façons de « *dégager chez tous les partenaires de meilleurs gains de productivité, dans une commande clarifiée, et un meilleur suivi de son déroulement* ». A cette époque, les discours des DRE sont volontaristes. On procède en outre à l'élaboration de cartes sur les temps de parcours *minima* destinés à montrer aux auditoires que même les distributeurs respecteront bientôt les nouvelles règles, faisant taire « *les Saint Jean Bouche d'Or* ». Il se trouve que les grandes surfaces destinataires du fret ne se bousculent pas encore au portillon de ces réunions encore très tendues et parfois houleuses entre chargeurs et clients.

Un an plus tard, au printemps 1996, un autre fonctionnaire de la même DRE (PPY2), fort de l'état quasi achevé du cadre légal du contrat de progrès et de la panoplie de mesures réglementaires prises depuis un an et demi, (« *véritable bouillonnement d'initiatives* » dit-il), présente, lors de son diagnostic du contrat de progrès, l'identification du « chargeur » comme une question de point de vue. Ce qui le conduit au passage à faire une autocritique du rôle de l'État-acteur :

---

<sup>20</sup> La lettre de l'Observatoire des transports en question aurait un fichier de 2000 entreprises « chargeurs » (de plus de 50 salariés). Une enquête lancée durant l'été 1996 auprès de ces derniers a, semble-t-il, donné des résultats décevants, puisque 20 d'entre eux, c'est-à-dire 1% seulement y auraient répondu, ce qui tendrait à prouver que le caractère incitatif du pilotage de la nouvelle politique par les DRE auprès des chargeurs aurait un impact encore assez lâche.



*« Tout le monde est chargeur, finalement : un transporteur donneur d'ordre est un chargeur. On pourrait même dire d'un destinataire qui n'a pas de contrat formel avec qui que ce soit qu'il est néanmoins un chargeur. Et surtout, nous, l'État, nous nous sommes retrouvés « chargeur ». Pas question de donner des leçons sans nous remettre nous-mêmes en question. Donc, nous sommes des régulateurs dans le contrat de progrès, mais nous avons ouvert un chantier pour améliorer la prise en compte du transport dans les marchés publics, quand nous ne sommes pas sous-traitants. On négocie donc, DDE et transporteurs, un cadre pour améliorer la transparence sur ce point » (PPY2).*

Les DRE sont à la fois des partenaires (*« nous aurons des cas pour nous auto-flageller »*), des animateurs de la politique affichée en concertation avec les CCI, et l'un des leviers essentiels de la régulation du dispositif dans son versant d'assainissement économique puisqu'elles alimentent et animent les Fonds Régionaux d'Aide au Conseil, les Aides au Regroupement et surtout les organismes paritaires que sont les Commissions de Sanctions Administratives.

Leur pouvoir réside surtout dans la subtile pression qu'elles exercent lors des attributions de titres et autorisations de transport (nationaux et licences communautaires), car c'est une occasion unique pour examiner l'éventuel profil « infractionniste » des entreprises demanderesse. Et, pour ce faire, leurs sources d'information sont variées, car les contrôles sont aisés à effectuer lors des demandes ou de renouvellements : entre alors en ligne de compte le relevé des procès-verbaux des forces de l'ordre, des CTT. Elles sont en revanche plus démunies au sujet de la question « sociale », puisque ce volet du « contrat de progrès » fait l'objet dans chaque entreprise d'une convention d'application entre salariés et patrons. Les DRE reconnaissent ne pouvoir jouer qu'indirectement sur son application par le biais des informations fournies par les ITMOT quand ceux-ci veulent bien les fournir. Des renseignements utiles proviennent également d'organisations professionnelles qui alertent selon des modalités qui demanderaient à être décodées avec précaution. Il est en effet toujours difficile de justifier des mécanismes de sollicitation de la dénonciation d'entreprises délinquantes pour fonder une opinion sur le « comportement général d'une entreprise de transport »<sup>21</sup>, sans contrevenir en même temps à la philosophie de la politique affichée qui a entendu laisser, au moins durant une année, aux partenaires sociaux le soin de négocier le calendrier du volet social du « contrat de progrès » :

---

<sup>21</sup> Des critères ont été strictement définis par le ministère de tutelle que le jargon interne dénomme RPI, « résultat pondéré d'infractions ».

*« Nous pensons et disons aux transporteurs, lors des rencontres au sujet du « contrat de progrès », que la transparence commerciale entre une entreprise et son client doit également passer par la connaissance du climat social du second par le premier, et que les actuelles manifestations de mauvaise humeur des conducteurs sont bien souvent à rechercher dans l'absence de communication aux chauffeurs : ils ont souvent le sentiment d'être roulés dans la farine » (PPY2).*

Un point de vue assez sensiblement différent à la DRE de Mervion s'explique vraisemblablement par le fait que dans cette région, on est plus massivement en présence de petites entreprises de transport à la culture artisanale plus traditionnelle. Le contexte y est sensiblement différent du précédent, cette région n'étant pas marquée pour l'instant par des conflits du travail durs tels qu'on les connaît dans la région d'investigation précédente. Au cours de l'enquête, on le verra, des relations salariales plus tendues dans les entreprises commencent à ressembler à celles que peuvent connaître plus classiquement les industries clientes. Le diagnostic de l'Inspecteur régional des transports se nourrit d'autres convictions fortes et d'une liberté « politique » de ton qu'on ne rencontre pas toujours chez ses homologues. Ne croyant pas à l'avenir de la « pénalisation des pratiques du prix abusivement bas » ni à la répression de la « sous-traitance dévoyée », il garde en revanche la conviction qu'une moralisation du comportement des « chargeurs » est possible. Pour justifier ce point de vue, il fait notamment état de trois procès-verbaux dûment constatés par ses agents qui auraient de bonnes chances d'aboutir sur le plan pénal, s'agissant de prouver que des ordres illégaux de surcharges systématiques sont donnés à certains transporteurs. Il estime que les chargeurs connaissent désormais leurs responsabilités pour faute en cas « de mise en danger de la vie d'autrui » et y sont très sensibles. S'il reconnaît que le rapport de force reste favorable aux « chargeurs », à ses yeux, la situation peut changer si les transporteurs apprennent à expliquer à leurs clients les possibles gains de productivité par une amélioration de leur logistique qui tiendrait mieux compte des contraintes de sécurité. Trop souvent encore à ses yeux, maints transporteurs ne savent pas discuter avec leurs clients, ce qui expliquerait leur faiblesse persistante : ou bien, ils se montrent trop maladroits en demandant une hausse du prix liée aux coûts du contrat de progrès qu'ils proposent de répercuter sur le client, s'exposant alors à une rupture contractuelle. Ou bien, ils s'autocensurent de peur d'en arriver à cette extrémité. La solution intermédiaire, amener le partenaire à faire évoluer son point de vue sans risquer la rupture du contrat, serait encore une pratique assez peu répandue. Il estime enfin que les entreprises de sa région se sont globalement engagées dans le « contrat de progrès », montrant de nombreux signes de bonne volonté, et

s'appuie sur un indicateur interne pour le justifier : la moyenne de l'indice des « entreprises infractionnistes » serait, dans sa région, tombée à 20, preuve que la pente dans laquelle se situerait la majorité des entreprises de transport serait bien engagée par une entrée progressive dans le rang, tandis que la « barre » instituée nationalement par le ministère de tutelle resterait toujours à 80. D'où, le caractère inévitable à ses yeux de la réactualisation des critères par le ministère du tutelle, faute de quoi, il ne resterait plus désormais à l'État qu'à pénaliser des brouilles !...

Quoi qu'il en soit de ce témoignage que l'on ne saurait évidemment prendre pour argent comptant, puisqu'il joue comme affichage publicitaire du bien-fondé de la politique engagée par les pouvoirs publics, il montre surtout deux choses. Les hauts fonctionnaires se donnent des moyens d'évaluer par eux-mêmes l'inflexion d'une politique nationale par rapport aux cibles locales. Se servant d'un étalon de mesure fourni par le ministère de tutelle, ils le discutent au vu de leur propre conception de la « réussite » que donne à voir l'instrument. Ils jugent le devenir de l'ensemble de la politique affichée à l'aune de la maîtrise des instruments dont ils disposent pour la faire appliquer. Ils opèrent une distinction entre « *inefficacité a priori* » des mesures dont ils ne maîtrisent pas la capacité de les mettre en œuvre (lutte contre les pratiques de dumping) et « efficacité réelle » de certaines autres, par la démonstration d'un résultat tangible, lié à la légitimité d'actions qu'ils savent ne leur être pas disputées : ayant la conviction de dominer la compréhension du champ des pouvoirs et du système d'action concret des acteurs de leur circonscription administrative, ils s'autorisent à discuter des instruments de l'évaluation de leur réussite. Mais, si cela est possible dans une région et moins dans une autre, c'est probablement que la structure plus homogène des rapports entre des entreprises clientes et prestataires est dans celle-là bien moins complexe que dans celle-ci. Partant, la régulation administrative s'y exerce d'autant mieux que la complexité y est moindre, de sorte qu'on la justifie comme se suffisant à elle-même.

## ***2 - Les offices interconsulaires des transports et des communications, des accoucheurs de la modernisation ?***

Parce qu'elles se sont senties très directement interpellées par la crise du transport routier couvant depuis 1992, puis par les pouvoirs publics à la suite du deuxième rapport de la commission Dobias qui

officialisa leur mission en 1993 pour « améliorer le partenariat »<sup>22</sup>, les chambres du commerce et de l'industrie sont montées au créneau en 1994, organisant des rencontres publiques d'acteurs sans habitude de dialogue. En dépit des difficultés, elles ont persisté durant les années 1995 et 1996 à jouer leur rôle d'organisateur du partenariat avec d'autres instances représentatives, essayant de contacter et si possible de convaincre un nombre toujours plus large de transporteurs et d'industriels dans des réunions organisées dans toutes les régions de France. Les premières chambres (ou offices interconsulaires des transports et des communications) ayant pris de telles initiatives furent celles de la région Sud-Est<sup>23</sup>. Peut-être plus tôt que d'autres, l'OITC-SE acquiert la conviction que les pratiques commerciales doivent changer par un dialogue permanent de tous les partenaires de la chaîne, chargeurs -expéditeurs et destinataires-, commissionnaires de transport et transporteurs, se sentant l'un des mieux placés pour préparer l'environnement de ce dialogue. Relayé à l'échelon national par l'Union des OITC, le seul mot d'ordre qu'il s'autorise est celui de la neutralité entre les cocontractants, revendiquant néanmoins un seul parti pris :

*« Notre politique est d'aider au partenariat. On ne va pas passer notre temps à s'affliger du constat des dégâts de l'affrontement des PME et PMI qui, par suite de l'exacerbation de la crise, s'accusent de tous les maux. Notre message est le suivant : arrêtez de vous regarder en chiens de faïence, car alors, vous serez tous perdants. Votre seul salut est plutôt de jouer gagnant-gagnant » (CN4).*

Sous le label de « nouvelle donne », les chambres consulaires argumentent sans répit pour démontrer que des gisements de productivité peuvent être dégagés de part et d'autre si un minimum de bonne volonté est consentie à la négociation méthodique, les combats commerciaux devant se donner une déontologie sous peine de nuire au secteur entier. A part la « régression collective », il n'y a apparemment pas d'autre politique que celle du « contrat de progrès » :

*C'est une « révolution culturelle » en marche ; il faut que chacun en saisisse dès à présent l'enjeu car deux risques nous guettent : revenir à l'état*

---

<sup>22</sup> L'objet de la « fiche 22 » était le suivant : « destiné aux transporteurs et aux chargeurs ou partenaires, l'objectif est d'améliorer les relations entre ceux-ci par une meilleure connaissance de leurs droits et devoirs respectifs mais aussi d'intégrer un meilleur partenariat transport ».

<sup>23</sup> Terre d'élection pour les activités de transport. Un des départements de cette région arrive en tête en nombre de licences de transport par entreprise. Cette région dispose par ailleurs d'importantes plates-formes intermodales routes/fleuve, enjeu fondamental pour l'avenir du trafic.

*d'anarchie antérieur serait un risque aussi grand que celui de voir émerger des « grands groupes » qui soumettent nos PME et les artisans tractionnaires à l'état d'esclavage » (CN4).*

En réalité, pour les chambres, le risque est grand de voir disparaître progressivement le tissu des PME qui seul peut offrir la souplesse nécessaire appréciée des chefs d'entreprise, « *ce contact personnel et humain chaleureux* » (sic). Fortes de « *deux à trois millions d'entreprises affiliées ou cotisantes* », elles sont plus que tout autres conscientes du fait que le monde des transporteurs est surtout constitué de petites entités qui pourraient le rester à condition de trouver les moyens de se regrouper. L'objectif poursuivi est donc bien de « *casser la relation dominant-dominé* » comme se vivent la plupart des transporteurs à l'égard de leurs clients, « *au profit d'une relation gagnant-gagnant* ». La pédagogie par la persuasion est la première des missions que s'assigne l'UOITC. Elle évoque inlassablement, dans ses réunions de sensibilisation, la possibilité de réduire les temps des attentes par une amélioration de la prise de service, une amélioration du taux de remplissage des camions (livrer en deux fois plutôt qu'en trois), une meilleure organisation des tournées. En deux années, une vingtaine de réunions à leur initiative ont eu lieu, ayant permis de réunir 3500 chefs d'entreprises « *des deux côtés* », avec une « *légère dominante des transporteurs qui sont plus faciles à sensibiliser, les chargeurs se sentant moins intéressés dans l'ensemble* » (sic). On le déplore. Les quelques chargeurs présents qui vont aux nouvelles sont déjà convaincus du besoin de transparence dans les rapports. Dans la mesure où la loi de 1995 a implusé une inflexion dans les pratiques contractuelles, cherchant à substituer une culture de l'écrit à la culture traditionnelle de l'oral, et à rendre plus aisé l'établissement de responsabilités en cas de litiges, les chargeurs sont conviés à apprendre à exprimer correctement leurs besoins auprès des fournisseurs, et ceux-ci à mieux jouer leur rôle de conseil auprès de leurs clients :

*« On essaie aussi de faire comprendre aux chargeurs que le meilleur prix n'est pas forcément le plus-bas. Surtout qu'ils ont intérêt à se méfier, car ils doivent savoir que les prix les plus bas peuvent cacher des comportements marginaux ; donc ils peuvent engager leur (co-)responsabilité en frayant avec tel ou tel type d'entreprises (...). On insiste aussi sur le fait que transporteurs et chargeurs doivent s'entendre sur la qualité, et que le prix ne vient qu'après. Le transporteur doit le faire valoir mais ça, malheureusement, certains n'arrivent pas à le faire, bien qu'ils aient les éléments et les atouts » (CN4).*

La « qualité » de la prestation de service doit précéder l'obsession du « prix » à la tonne-kilomètre, ce leitmotiv<sup>24</sup>. C'est ce qui a d'ailleurs fondé l'élaboration de la démarche « Qualitrans Plus », un protocole de partenariat conclu le 27 avril 1995 entre l'UOITC, l'AUTF et le CNR, déterminant l'objet et le contenu des réunions, les lieux et fréquences, l'organisation matérielle et le financement. Les chambres consulaires conviennent que cette pédagogie autour de la qualité de la prestation de service doit être d'abord entendue par les chargeurs (expéditeurs et destinataires) plutôt que par les transporteurs qui leur semblent avoir des marges de manœuvre et des atouts plus faibles, ayant fait leur possible pour complaire à leurs clients et tout mis en œuvre pour sauver leurs contrats. On détecte ainsi comme une hiérarchie implicite dans le discours des OITC, au terme de laquelle, parmi les trois catégories d'acteurs que l'on veut « partenaires », les « destinataires » devraient assumer les responsabilités les plus grandes. Cette conviction est d'autant plus fondée que les « destinataires » en question, les grands distributeurs ont été nommément visés par la deuxième commission Dobias<sup>25</sup>. Lors de ces rencontres pédagogiques, des exemples d'expériences de partenariat réussies sont valorisées devant le public. Nous avons même été le témoin de la mise en scène publique d'un jeu de rôles où deux responsables de la logistique transport d'une entreprise industrielle simulaient une négociation avec leurs transporteurs (Dorville, juin 1995). D'autres cas rapportés ont pour vocation de prouver que la débrouillardise de petits entrepreneurs dynamiques et courageux peut édifier. Témoin, ce transporteur de R., dirigeant d'une entreprise familiale dotée de 15 camions qui dégagerait 3,5% de productivité annuelle depuis qu'il aurait tout misé sur la qualité :

*« Il a réussi à convaincre des clients avec sa charte « livraison sans défauts ». Après avoir briefé ses ouvriers qu'il a triés sur le volet, il touche du bois avec ses 99,9% de réussite dans le « zéro défaut » (à la livraison dans les délais). Il n'est sans doute pas encore représentatif, car la plupart de ses*

---

<sup>24</sup> L'un des acteurs infatigables du langage promotionnel de la « qualité », Gaston Bessay, fut très engagé dans les réunions de concertation du contrat de progrès dans toute la France. A travers la démarche Qualitrans + dont il est l'un des principaux animateurs, il réitère inlassablement les mêmes arguments : « il faut compenser par la qualité l'insuffisance de compétitivité ; ne plus travailler plus mais travailler mieux ; se former à la gestion est la priorité absolue ; moderniser les conditions et les relations sociales en admettant le droit à la dignité du conducteur, s'appuyer sur les expériences de partenariat réussies ». Par l'adoption de méthodes qui remettent tout à plat dans l'entreprise, telles les démarches de qualité ISO 9002 certifiées par l'AFAQ, il montre qu'on gagne à plus long terme ce que l'on perd à court terme...

<sup>25</sup> Fiche 22, *ibidem* : « Au niveau régional, identifier les établissements des chaînes de distribution reconnues comme très mauvaises ou très bonnes et lancer des études ponctuelles de productivité sur ceux-ci afin d'améliorer le fonctionnement par référence à ces travaux ».

*congénères n'ont pas encore acquis son sens des contacts commerciaux, ils ne savent pas vendre leur produit. Mais lui, il est heureux comme un pape » (CN4).*

Les « ateliers » spécialisés par spécificités de transports, qui succèdent à ces réunions « grand public » sont plus efficaces pour tirer des enseignements utiles de la pédagogie collective : c'est pourquoi, son animateur principal, le CNR y a trouvé une occasion inespérée d'y prouver son utilité en donnant des conseils de méthodologie sur le calcul des coûts et des prix et la recherche de la qualité. Des cas concrets exemplaires sont alors des occasions d'afficher des principes de gestion à partir desquels, avec les questions qu'ils suscitent et les critiques qu'on y formule, on espère pour chaque auditeur qu'il puisse trouver matière à changer quelque chose de ses propres pratiques commerciales. Il s'agit surtout de désamorcer la critique de principe de ceux qui souhaitent que rien ne change et de faire évoluer les mentalités. En impressionnant favorablement, on cherche à montrer que des solutions capables de débloquer des situations figées existent, et que de nouvelles pistes peuvent être envisagées. Au fond, c'est un pari où la « démarche œcuménique » (*sic*) joue un rôle capital et où il importe que les rencontres, savants compromis d'intérêts entre organisateurs, demeurent, pour être entendues, à l'interface des intérêts de transporteurs faibles face à des chargeurs puissants, ou de transporteurs puissants face à des chargeurs faibles. Il n'est du reste pas tellement étonnant que les établissements de la grande distribution, non représentés par l'UOITC ou l'AUTF soient en quelque sorte les « destinataires » naturels des rancœurs collectives s'exprimant dans ces enceintes, car ce sont des « partenaires » sur lesquels on semble avoir le moins de prise.

### **3 - Le lobby des « utilisateurs-chargeurs »**

Créée en janvier 1994<sup>26</sup>, l'AUTF s'est, tout comme l'UOITC, engagée dans la promotion du partenariat au sein du « contrat de progrès », ce qui n'allait pas de soi *a priori*. En effet, ses représentants auraient pu n'en rester qu'à une posture défensive et réticente, s'ils

---

<sup>26</sup> L'AUTF est née de la fusion de quatre associations représentant divers intérêts de chargeurs : le CNUT (Conseil national des usagers de transports tous modes), l'ASIT (Association nationale des responsables transport, club de responsables logistique), l'UVTP (Union des usagers de véhicules de transports privés, représentant depuis l'entre-deux-guerres, le « compte propre », c'est-à-dire 50% du tonnage transporté sur route et un potentiel de 230 000 chauffeurs), et l'AITE (Association des propriétaires et usagers d'installations terminales embranchées -liaison avec le transport SNCF). Elle déclare 500 entreprises industrielles adhérentes, dont les plus grosses, dit représenter 20 fédérations professionnelles et assurer 80% des exportations françaises.

avaient sérieusement senti menacés les intérêts de leurs adhérents par le volet social du « contrat de progrès ». Les chargeurs avaient de quoi rester méfiants, si l'on se souvient à quel point ils réagirent très mal au « décret donneur d'ordre » de juillet 1992 qui institua pour la première fois dans l'histoire du transport, une incrimination spécifique rendant coresponsable le client d'un transporteur donnant des instructions incompatibles avec les réglementations visant à améliorer la sécurité. Ils acquirent en cette occasion une visibilité publique qui les mit sous le feu des projecteurs, une publicité dont ils se seraient bien passés. Pour la première fois, les « donneurs d'ordre » en tant que catégorie générique d'acteurs spécifiques désormais inclus dans le ressort de l'action publique étaient montrés du doigt, alors qu'ils ne s'étaient jusque là sentis en rien responsables de la situation dégradée que le monde du transport routier traversait. Ce n'est pas sur cette attitude défensive que l'association resta campée en définitive. Elle se montre tout au contraire, depuis deux ans, résolument offensive. Avec le temps, l'un des membres de son conseil d'administration admet volontiers que la mise en jeu de la responsabilité des adhérents demeure une opération techniquement délicate qui ne sera pas tentée par un plaignant procédurier se constituant partie civile avant d'y regarder à deux fois<sup>27</sup>. Il fait observer que la loi sur la sous-traitance ne concerne pas plus directement ses adhérents que les commissionnaires ou les transporteurs eux-mêmes quand ils se font affréteurs. Et que la conjoncture du marché est très favorable aux chargeurs, en raison explicite de l'attitude des transporteurs eux-mêmes : « *Les transporteurs se laissent aller eux-mêmes à une incroyable surenchère à la baisse des prix* » (CN2). Ainsi, après avoir été auditionnée dans la première commission Dobias, et s'être fédérée pour peser collectivement sur d'éventuelles décisions à prendre ou réglementations à contrer, l'AUTF a-t-elle estimé que par rapport à la plupart des mesures du « contrat de progrès », elle pouvait d'autant mieux en épouser la philosophie que les coûts immédiats à supporter n'étaient pas jugés trop contraignants à l'ensemble de ses adhérents<sup>28</sup>.

---

<sup>27</sup> A ce jour, elle a été mise en jeu deux fois : dans l'affaire Sotracom Feller (affaire amnistiée en 1995), et, plus récemment, dans une affaire jugée par le tribunal correctionnel d'Albi qui a condamné un donneur d'ordres pour délit de mise en danger de la vie d'autrui. Il fut prouvé que le chef du service départemental de la Poste avait imposé au conducteur d'une entreprise de transport des délais incompatibles avec le respect des limitations de vitesse (jugement avril 1996).

<sup>28</sup> Une note datée du 22 septembre 1995 adressée à ses adhérents recommande de travailler avec les transporteurs en « adoptant la dynamique du contrat de progrès ». S'agissant de la fixation des prix, l'AUTF redit son attachement au principe de libre fixation, mais insiste sur le fait « que chacun devra, lors des négociations avec ses partenaires, faire une analyse des augmentations de coûts intervenues et celle des gains de productivité qui se dégagent des nouvelles modalités d'organisation, et en tirer les conséquences en matière de prix ». Cf. *l'Officiel des Transporteurs*, n° 1910, octobre 1996, p. 26.



Elle avait surtout une autre raison de s'y engager car, représentant également l'ensemble des entreprises en « compte propre », (c'est-à-dire les entreprises ayant leur parc de véhicules et chauffeurs salariés), non directement concernées par le nouveau dispositif, elle estima que certaines d'entre elles pouvaient néanmoins s'y intéresser, si elles se persuadaient du bien-fondé de se débarrasser de leur parc en externalisant la fonction transport par voie de sous-traitance<sup>29</sup>.

L'association, après une période de doute, de 1992 à 1994, affiche désormais un net optimisme à défaut d'un bilan complètement positif de l'évolution, car, prudente, elle admet n'avoir pas encore le recul nécessaire pour le mesurer. Elle affirme que ses adhérents ont fait des efforts pour se rapprocher des fournisseurs, ont multiplié des audits sur leurs propres pratiques avec les transporteurs pour rationaliser leurs démarches respectives. Il lui semble ne pas faire de doute que ceux qui agissent en compte d'autrui ou en compte propre deviendraient attentifs aux messages véhiculés sur le contrat de progrès. On évoque même l'hypothèse selon laquelle certains adhérents (les plus puissants) commenceraient à réfléchir sérieusement à la possibilité d'investir, par des prises de participation financières, dans certaines entreprises de transport. La récente implication dans la démarche « Qualitrans Plus » permet à l'AUTF de s'afficher plus optimiste que la Chambre des Loueurs (CLTI) vis-à-vis de qui elle éprouve le besoin de se positionner. Bonne joueuse, elle exprime sa satisfaction à l'égard de l'ensemble des syndicats patronaux de transporteurs qui, à ses yeux, auraient tous pris le risque de se décrédibiliser auprès de leurs adhérents en jouant la carte de la « nouvelle donne ». Elle admet avoir une meilleure appréciation de l'évolution du contrat de progrès et des normes de fidélisation mises au point. A plus long terme, elle estime en effet que les coûts de l'accord social qui ont tendance à augmenter la prestation et diminuer les temps de conduite, resteront moindres que les gains collectifs obtenus par le mouvement d'externalisation de la prestation transport. Convié à donner un exemple précis capable de fonder cet optimisme, l'interlocuteur argumente sur la façon dont s'opère la prise de conscience de la condition des entreprises de transport chez les chargeurs de la façon suivante :

*« L'entreprise T. exporte 50% de sa marchandise par l'intermédiaire des transports routiers. Ses dirigeants ne s'étaient jamais posé de questions au sujet des transporteurs, vu qu'ils constataient que les prix baissaient toujours. Ils ne se*

---

<sup>29</sup> C'est dans cette perspective que l'AUTF a édité un guide d'information juridique à l'intention de ses adhérents désireux d'apprendre à contracter avec des prestataires de transports (AUTF, 1996). En lisant entre les lignes, on apprend beaucoup de cet enjeu sous-jacent, dans la façon dont sont présentées les règles du droit commercial et du droit des transports.

*rendaient pas compte que c'était un indicateur de mauvaise productivité dans le transport, lié à une concurrence acharnée ; ils allaient vers les prix les plus bas ; évidemment, pour eux, c'était logique. (Il n'est pas rare encore en France à l'heure actuelle d'entendre dire dans nombre d'entreprises, ou de gens croire, que les chauffeurs qui font des heures « pas possible » le font sous un régime dérogatoire au droit commun, et que par conséquent, s'ils font 70 heures par semaine, c'est normal). Ainsi, après avoir mené une enquête sur les temps d'attente et de livraison pour cette société, elle s'est aperçue que seulement 25% des "temps d'attente" étaient respectés. Or, si ses dirigeants devaient payer les dépassements horaires pour les respecter à 100% sans rien changer de leurs habitudes pour se mettre en conformité avec le contrat de progrès, cela allait se traduire par une perte annuelle estimée à 2,5 MM sur 100 MM de contrats. Le résultat ne s'est pas fait attendre : ils ont aussitôt décidé de revoir leurs plans de transports en modifiant de fond en comble leurs relations partenariales » (CN2).*

Pédagogie par l'exemple et de soutien là encore. On en repère également des traces dans le discours d'un autre représentant local de l'AUTF, à l'occasion d'une journée d'information publique (à Dorville, en 1995). Il observe qu'après vingt mois de sensibilisation, après les premières réunions publiques (Annecy, Nantes, l'Ile d'Abeau, Marseille, Mulhouse...) où s'échangeaient et fusaient les invectives les plus féroces entre transporteurs et clients, le dialogue a fini par l'emporter. La notion galvaudée de « partenariat » commencerait à avoir un sens, car le décalage dans les attitudes par rapport à celles qui existaient deux ans auparavant se ferait sentir désormais. Le prix du transport serait un peu moins au centre du débat. C'est de « prestation de transport » dans son ensemble autour de laquelle les discussions se focaliseraient désormais le plus souvent. Encore impensable il y a peu, la « notion d'engagement sur un devis de transport » aurait fait son apparition, et cette pratique entrerait progressivement dans les mœurs commerciales. A cet apprentissage, l'AUTF joue un rôle déterminant, car les actions de « Qualitrans Plus » sont relayées par la création d'un réseau de consultants transport (ANCT) et d'aide aux entreprises désireuses de participer « à la nouvelle donne ». Enfin, et depuis plus longtemps, existe une réalité de la négociation sur la formation de chauffeurs « en compte propre » en intersectoriel (bâtiments, agro-alimentaire, gaz, chimie, etc.), ce qui veut dire que les chargeurs, du moins dans certaines niches d'activités spécifiques, ne se sont pas désintéressés des modalités d'organisation concrète du transport lui-même.

#### *4 - Le Comité National Routier, un « croisé » au statut controversé*

La vocation du CNR s'est transformée lors de la disparition de la TRO. A cette époque, son conseil d'administration était uniquement constitué de transporteurs. Son histoire pèse encore sur ses modes de fonctionnement. Créé en 1958 sous la pression de la SNCF, il fut un organe important du contrôle de l'évolution des prix et d'observation des coûts de revient, surtout après 1974. Sa mission visait surtout à contrôler l'application des « prix plancher » du transport public.

Après 1989 où il faillit disparaître corps et biens, il réussit son sauvetage en se transformant en un comité professionnel de développement économique paritaire, composé des représentants de transporteurs et de chargeurs. Aujourd'hui, les représentants de la FNTR y occupent un poids prépondérant ; son actuel président est d'ailleurs celui de la FNTR. La légitimité de ses missions, voire son existence, sont donc très vivement contestées par des syndicats patronaux concurrents. Certains d'entre eux, sous-représentés, critiquent son existence au nom de leur idéologie libérale, dont serait encore dépourvue à leurs yeux la majeure partie des membres du comité aux réflexes par trop interventionnistes. En réalité, le CNR demeure une structure dépendante du bon vouloir des pouvoirs publics. Ils lui assignent officiellement un rôle « d'alerte économique » sur les dysfonctionnements économiques dans le transport routier. La vision plus technicienne que politique de l'un de ses membres, en poste depuis une vingtaine d'années, révèle une idéologie médiane qui situe la spécificité des problèmes du transport routier dans la tension d'une phase de transition entre le principe de l'économie dirigée (l'encadrement tarifaire étatique) et celui de l'équilibre de la main invisible (la liberté par la concurrence) :

*« Le transport est un produit qui ne se gère pas comme une industrie. Il faut prendre des précautions avec les dysfonctionnements qui y existent. On n'est pas dans une espace économique bien géré » (PPN2).*

Dès lors, la plupart des missions que s'assigne le CNR ou qu'on lui assigne se déclinent à partir de cette conviction : puisque le transport routier ne fait que vivre les soubresauts d'un libéralisation dont il n'a pas su anticiper les effets à cause d'une culture domestique durablement anesthésiée par des décennies de contrôle étatique, il convient du besoin d'amortir pendant longtemps encore les effets de la transition d'une culture à l'autre. On comprend mieux pourquoi le CNR est amené à jouer un rôle important dans les missions de sensibilisation

au partenariat des chargeurs et transporteurs, mais également comment, du fait de l'ambiguïté de son statut, il doit satisfaire les attentes des pouvoirs publics qui lui assignent deux mandats explicites : leur fournir des connaissances routinisées suffisamment opérationnelles pour que des décisions puissent être prises de façon éclairée en matière de modernisation économique ; rédiger des documents commerciaux et des guides d'utilisation de ces documents (la « lettre de voiture » longue distance, notamment, dans le cadre de la loi de modernisation), dont on lui assure d'ailleurs le monopole d'édition pour lui permettre de financer son existence<sup>30</sup>. Il est perçu comme un organisme quelque peu régalien, ce à quoi ses statuts officiels d'origine ne le prédisposaient pas. Surtout, il est le lieu stratégique obligé où la FNTR (mais aussi l'Unostra) tentent de faire entériner par les pouvoirs publics les intérêts bien compris de leurs adhérents, en les présentant comme ceux d'une profession entièrement unifiée, en lui commandant par exemple des enquêtes conformes à ses intérêts.

A l'instar de l'UOITC et de l'AUTF, le CNR participe aux réunions « grand messe » au sujet de l'information sur les droits et devoirs des chargeurs et des transporteurs, mais surtout aux « ateliers pédagogiques » qu'il prépare, en effectuant des modélisations de calcul de coûts sur des filières de fret particulier (la benne céréalière, le transport frigorifique...), afin de conseiller des prix aux entrepreneurs pour leur permettre d'argumenter dans la négociation commerciale. Deux convictions animent ses membres sur ce point : il faut convaincre chargeurs et destinataires de réduire les temps d'attente, et pour les transporteurs de rester rentable en calculant les tarifs du transport une fois les matériels amortis, de façon à éviter la « productivité illicite ». A l'occasion des premières réunions publiques, le témoin privilégié du CNR interrogé explique aux auditeurs en quoi la différence entre coûts proposés et prix réellement pratiqués est devenue une question centrale au fil du temps. Il plaide désormais, par le biais de l'organe de diffusion dont s'est doté le CNR, la nécessité de construire des « tarifs de référence », qui devraient devenir des bases de négociation entre partenaires. En quoi il aurait retrouvé sa vocation initiale :

*« Dans les réunions « Qualitrans Plus », il a fallu convaincre la « partie adverse »<sup>31</sup>, les chargeurs, qu'ils étaient également responsables des contraintes*

---

<sup>30</sup> La FFOTC conteste notamment ce monopole d'édition qui lui paraît aller à l'encontre des principes de Bruxelles. Elle-même candidate à l'édition de « la lettre de voiture » dans d'autres activités, telles celles de la messagerie, admet le fait que n'importe qui d'autre puisse s'en charger, en vertu du principe qu'aucun monopole ne peut se justifier.

<sup>31</sup> Lapsus révélateur...

*tarifaires auxquelles sont tenus les transporteurs pour ne pas entrer dans la productivité illicite... Dire que le succès est franc et palpable, non, on n'en est pas encore là, mais ils sentent qu'il y a un malaise... Il leur reste à sauter le pas pour travailler le concept « transport » sur le long terme, pour pérenniser leurs relations avec les transporteurs... Pour l'instant, le chargeur n'est pas encore sensible à la bonne santé du partenaire, mais il est sensible aux éventuels effets d'insécurité que ses ordres peuvent avoir sur ses partenaires ; d'ailleurs, les gros chargeurs n'aimeraient pas que leurs noms soient associés à des accidents liés à la sécurité...» (PPN2).*

Une récente mission d'étude portant sur la sous-traitance dans le TRM<sup>32</sup> a été officiellement confiée au CNR. Son contenu et la publicité qui en a été donnée, sont révélateurs, moins de la compétence du CNR qui a eu l'honnêteté d'en divulguer la méthodologie que de sa légitimité à produire une connaissance encore très fragile parmi l'ensemble des transporteurs. Remarquons que cette enquête s'est achevée au moment où FNTR et Unostra tenaient leurs états généraux en juin 1996 à Paris, une première dans leur histoire plutôt conflictuelle. Pour justifier leur plate-forme revendicative, les deux syndicats se sont abondamment servi des résultats et conclusions auxquels l'étude était parvenue, ce qui a laissé à penser à leurs adversaires qu'elle fut commandée dans cette intention. Il n'est surtout pas innocent qu'elle soit parue au moment où se discutait à l'Assemblée Nationale, la réforme de l'ordonnance de 1986 qui devait entériner la proposition du député Charrié sur la pénalisation des « prix abusivement bas ». Cette enquête exploite les résultats des 357 réponses reçues (28,5%) d'un questionnaire administré à 1254 entreprises dites « représentatives »<sup>33</sup>. Les réponses n'étaient en rien surprenantes confirmant ce que tout le monde savait déjà : que c'est la condition des artisans transporteurs d'accéder au fret par le biais d'affréteurs et intermédiaires en tout genre (les bourses télématiques notamment), de ne discuter que rarement les prix du transport (ce qui revient à se les voir imposer unilatéralement), de ne pas se satisfaire de cette situation incitant à frauder en « ne respectant pas les temps de conduite et de repos (51,4%) ni les charges utiles autorisées (37,1%) ». Les conclusions tirées étaient d'une logique implacable : la loi du 31 décembre 1992 sur la sous-traitance qui avait initialement visé à sanctionner des prix ne couvrant pas les charges d'exploitation du matériel roulant est jugée totalement inefficace, parce qu'elle n'est pas sérieusement contrôlée par les pouvoirs publics. Plusieurs suggestions de réforme étaient alors avancées, parmi lesquelles la demande faite à

---

<sup>32</sup> Comité National Routier, *Enquête sous-traitance*, CNR-Strate, juillet 1996.

<sup>33</sup> Ce sont pour la plupart des réponses provenant d'entreprises artisanales, des « tractionnaires » de 1 à 2 salariés (30%), et/ou d'entreprises inférieures à 20 salariés (73,5%).

l'administration de limiter l'accès à la profession des commissionnaires affréteurs, de déterminer un « prix plancher » sur la base du prix de revient de l'opération de transport, et de réglementer le fonctionnement des bourses de fret télématiques... Rien de tellement surprenant, on le voit, c'est la rhétorique habituelle de la FNTR et de l'Unotra. Plus intéressantes furent les réactions des syndicats concurrents qui ne se sont pas fait attendre, celles de la CLTI notamment<sup>34</sup>. Elle émit les plus extrêmes réserves sur la proportion chiffrée de la sous-traitance par rapport aux réalités, relativisant du même coup la dramatisation politique de cette question. Cette controverse, pour anecdotique qu'elle soit, est le révélateur d'un clivage idéologique fondamental s'organisant autour de la puissance économique respective des entreprises qu'elles représentent, et vis-à-vis de quoi des organismes hybrides tels que le CNR fonctionnant comme des courroies de transmission syndicales, sous-estimant cette fonction latente sous des apparences de neutralité. Retenons pour le moment qu'il aura encore beaucoup de mal à l'avenir pour faire croire à son indépendance vis-à-vis des intérêts de certaines organisations syndicales patronales. Cela dit, il n'y a aucune raison de le suspecter de ne pas assumer son rôle de croisé de la cause du « partenariat », avec autant de conviction que les autres.

## II - Du désir aux réalités : des visions sociales divergentes du « contrat de progrès »

Retracer l'histoire, le contexte et le vécu de l'accord social de novembre 1994 et de son application à partir de septembre 1995, c'est-à-dire la disposition la plus spectaculaire du contrat de progrès, au moment où son échec relatif vient d'être mis en lumière par la grève des routiers de novembre 1996 suppose de prendre le risque d'une narration téléologique. Nous essaierons de prévenir ce travers dans la reconstitution des positions des syndicats patronaux et ouvriers, en cherchant autant que possible dans leurs propos, comment ils se représentent l'évolution de la combativité salariale dans le transport routier, son passé et son avenir. Et cela, à partir de la leçon d'un spécialiste, P. Salini<sup>35</sup> qui synthétise les raisons de la révolte des

---

<sup>34</sup> *L'Officiel des Transporteurs*, n° 1904, 7 septembre 1996, p. 4 se demande même si « le CNR n'est pas devenu une filiale de la FNTR », et la CLTI émet des réserves sur les résultats. Cf. également *L'Officiel des Transporteurs*, n° 1908, 5 octobre 1996, p. 5.

<sup>35</sup> Cf. *L'Officiel des Transporteurs*, n° 1917, 7 décembre 1996, p. 27. Ancien directeur de cabinet de Charles Fiterman, ce spécialiste de la réglementation du transport est actuellement consultant, directeur de l'Institut de Management Transport-Logistique. Dans le sens du « conflit

routiers par quatre de ses prémisses contenues dans l'accord social lui-même : la volonté de normaliser des pratiques contraires au droit commun aurait eu lieu sans qu'aient été tirées toutes les conclusions réglementaires voire législatives de cette normalisation ; la volonté de combiner transparence par la rémunération de tous les temps de service et possibilité de forfaitisation de certains temps, a généré des clauses contradictoires débouchant sur du conflit d'interprétation ; l'espoir d'une amélioration des conditions de travail par le biais d'accords d'entreprises était illusoire ; la détérioration de la situation au sein des entreprises au sujet de l'interprétation du contenu de l'accord sur les rémunérations de service était hautement prévisible.

Nous synthétiserons les éléments d'information pertinents en deux parties : l'expérience de « l'accord social » des représentants des syndicats patronaux et celle des syndicats de salariés, à travers leurs préoccupations plus générales.

### *1 - Organisations patronales*

Que les organisations patronales du transport soient très profondément divisées à cause du poids de leur histoire et de la façon dont elles se positionnent aujourd'hui pour se préparer à l'échéance du cabotage intégral est une évidence. Elles ont pourtant su faire taire leurs divergences, lorsqu'elles ont mesuré l'urgence qu'il y avait à signer de conserve un accord social pour pallier la dégradation du climat social constaté à partir de l'année 1992. Elles ont voulu la signature de ce fameux accord social de novembre 1994, et se sont engagées à convaincre leurs adhérents de faire des efforts pour s'y adapter et le faire vivre. A l'échelon central, l'unanimité sur ce point est encore de rigueur au premier semestre 1996. Aussi bien l'Unostra<sup>36</sup> que la FNTR, les plus représentatifs des syndicats patronaux en revendiquent encore la paternité. Quant à la CLTI et la FFOCT, plus libérales et moins bruyantes sur la scène politique, leurs constats recourent celui des autres, à la différence d'une philosophie divergente du rôle régulateur de l'État en matière économique et sociale. Toutes

---

programmé » de 1996 et sur les moyens de le prévenir à l'avenir, voir également Bessay, Delarue, Villette (1997).

<sup>36</sup> Cette fédération, née en 1958, déclare 4 à 5000 micro-entreprises adhérentes. La taille moyenne de l'entreprise adhérente est comprise entre 7 à 10 véhicules, d'après son secrétaire actuel qui affirme selon un argument déjà ancien qui se perpétue : « l'image de petits lui colle à la peau. Pourtant elle a changé. Nous étions taxés d'électron libre de par la population qui la composait. Evidemment, elle a toujours été plus épidermique aux problèmes économiques et sociaux. Taxée d'un certain poujadisme, elle était très corpo. C'était le reflet de ses mandants, le relais était fait sans habillage. Quand les adhérents nous demandaient de dire aux ministres qu'ils étaient des cons, on le leur disait » (TNI).

ont été au moins convaincues de la nécessité de pratiquer une plus grande transparence dans le calcul des temps de service, estimant que son coût social devait être partagé par les clients, bien que toutes aient assez vite déchanté à ce sujet. Et au milieu de l'année 1996, la conviction unanime sur le bien-fondé de faire vivre le contrat de progrès s'est émoussée au sommet à mesure que les réalités prosaïques du terrain ont obligé les patrons à nuancer leur discours en fonction de leurs pratiques.

Officiellement donc, on continue à soutenir qu'il faut « garder le cap » de la voie tracée, mais le bilan tiré « au milieu du gué » rend les dirigeants inquiets, car la reprise économique n'est pas au rendez-vous, et certaines promesses gouvernementales, celles qui avaient peut-être suscité trop d'espairs, n'ont pas été tenues, aux yeux de certains. La question sociale est alors devenue, au moins pour les deux premières organisations une question noyée parmi d'autres revendications plus urgentes qui la conditionnent : des mesures d'accompagnement et l'organisation de la répression des pratiques de dumping tarifaire. Les contrôles de l'État supposés « intelligents » en matière sociale et en matière de sécurité demandent à être mieux ciblés, c'est-à-dire, à toutes fins pratiques à ne pas pénaliser les entreprises qui estiment avoir fait suffisamment d'efforts et n'avoir pas été payées en retour. Mais au fait, quel syndicat patronal reconnaîtra officiellement et très précisément que beaucoup de ses adhérents n'ont pas consenti beaucoup d'efforts, pour ne pas dire jamais joué le jeu ?

Les premiers états généraux unitaires de la FNTR et de l'Unotra à Paris le 26 juin 1996 qui ont réuni 3000 petits patrons, furent, outre une grande première, une occasion de mettre en commun des revendications identiques<sup>37</sup> pour peser plus efficacement sur les pouvoirs publics, et en même temps de mieux comprendre comment l'idéologie commune à ces deux syndicats fonctionnait. A travers un sondage express conçu en concertation par les deux syndicats et réalisé sur place auprès des participants, la « régulation du transport par une réglementation à caractère économique » autant que « la nécessité d'un rééquilibrage du rapport entre l'offre et la demande » furent les deux réponses dominantes apportées (28 et 27%) à la question de la meilleure régulation du marché du transport routier, le « seul jeu de la

---

<sup>37</sup> Quatre revendications étaient à l'ordre du jour : la reconnaissance d'un carburant utilitaire pour le TRM (ce qui revient à demander une fiscalité particulière pour le gazoil et à lutter contre les menaces d'augmentation intempestives de la TIPP), la mise en application des textes pour réguler le marché (sanction de la co-responsabilité du chargeur, et contre les prix abusivement bas...), la demande d'harmonisation sociale nécessaire à l'ouverture européenne de juillet 1998 (selon le sondage cité plus bas, 63% des congressistes ont néanmoins déclaré refuser la « libéralisation totale du cabotage » pour cette date), et le parachèvement du « contrat de progrès » (qui implique un accompagnement de l'application de l'accord social et une standardisation des « temps autres »).



concurrence » ne recueillant, lui, que 1% des suffrages. Ayant conscience de ne pouvoir jouer sur la demande, la seule possibilité de régulation pour ces deux syndicats consiste à mieux lutter contre certains effets néfastes de la surcapacité, mais cela, jusqu'à un certain point, car la vigilance contre d'éventuelles entraves à la liberté d'entreprendre est également de rigueur. Il convient donc de moraliser en douceur « l'entrée et la sortie » sur le marché en l'accompagnant, d'exercer une meilleure surveillance des « faillis » et des « infractionnistes » dans les CSA, l'organisme paritaire de sanction. Il existe évidemment des différences entre FNTR et Unostra, mais elles sont ailleurs.

Côté FNTR, on fait observer en privé que la réussite de l'application de l'accord social viendra également de la « bonne volonté des salariés », la position des chauffeurs étant désormais en grande partie inversée par rapport à celle du passé :

*« Ils ont beaucoup plus de responsabilités qu'auparavant. Et c'est d'eux dont dépendra le succès ou l'échec de l'application concrète de l'accord. Ils vont devoir se former, gérer le suivi des opérations. Cela va changer la physionomie des conducteurs. Le problème est de savoir si, mieux formés, ils vont accepter que ce coût de formation ne soit pas mieux rémunéré » (TN2).*

Plus prosaïquement, on commence à prendre conscience que les luttes syndicales à venir porteront sur l'interprétation contestée des rémunérations forfaitaires au mois, comparées au calcul des temps de service moyens mensuels, sur l'étude des rééquilibrages de salaires effectifs par rapport à la RMPG<sup>38</sup>, sur le décompte des systèmes de rapports d'activité et des temps de référence...

Côté Unostra, on navigue pour trouver une position capable de concilier le « progrès social », sachant que le retour au libéralisme serait une catastrophe, et en même temps, prendre en compte la tension existant chez des adhérents très inquiets, ce qui les amène à fuir leurs responsabilités :

*« Entre la base et nous qui avons une vision d'ensemble macro-économique avec l'expérience et le recul suffisants, il y a souvent un fossé. Nous voulons surtout des contrôles économiques et des pauses fiscales. Et bien sûr, balayer devant notre porte, mais il faut dire que nos entreprises souffrent beaucoup. Elles ont fait des efforts, se disant : « j'internalise des contraintes sociales, et je ne vois pas de résultats, les coûts ne sont pas répercutables. Je voudrais bien rester vertueux, mais la vertu finira par me tuer. Donc, je fais machine arrière ; je rogne sur le social et la sécurité et je redeviens*

---

<sup>38</sup> La RMPG (rémunération mensuelle professionnelle garantie) se substitue à la RPG (rémunération globale garantie).

*infractionniste pour survivre ». Nous devons tout faire pour l'empêcher, ce serait la mort du petit cheval, mais ce n'est pas facile » (TNI).*

Dire cela, c'est évidemment reconnaître chez les adhérents, dans le meilleur des cas une démarche à reculons, à tout le moins une attitude à tel point prudente qu'elle veut dire un engagement dans la démarche sociale qui n'aura pour ainsi dire jamais vraiment commencé. Bref, on n'accepte théoriquement le principe du progrès social que dans la mesure où la pérennité de l'entreprise familiale est sauvée. À cet égard, on attend pour ce sauvetage presque tout de la prise de leurs responsabilités par les chargeurs et l'État. Si le discours contre la sous-traitance dévoyée constitue le credo de cette organisation, et l'appel à l'État, une nécessité absolue pour sanctionner les « prédateurs » que sont les grandes surfaces, la récente signature d'un accord Pro-Réseau<sup>39</sup> entre l'Unostra et les commissionnaires de la FFOCT montre néanmoins qu'il existe aux yeux de l'Unostra deux formes de sous-traitances : une sous-traitance néfaste liée au système des opérations Spot<sup>40</sup> et une sous-traitance légitime, car régulière, celle au sein de laquelle aimeraient fonctionner nombre de petites entreprises adhérentes. Cette « bonne » sous-traitance permet de discriminer positivement les petites entreprises, affrétées permanentes de grandes entreprises industrielles (avec des chauffeurs salariés titulaires d'attestations de capacité) des tractionnaires indépendants, ceux qui acceptent de prendre le fret dans n'importe quelles conditions.

La Chambre des Loueurs et Transporteurs Industriels (CLTI), née en 1992 après le conflit routier de l'été, annonce aujourd'hui 1500 cotisants, dix fois moins que la FNTR, mais la moitié des effectifs des 500 premiers transporteurs français. En dehors des grands messagers qui sont tous affiliés à la FFOCT, adhèrent à la CLTI les « grands groupes de marchandises générales », ceux du transport par lots et les citerniers. La chambre a une longue histoire. Née en 1933, la chambre nationale des loueurs lutte dès 1945 contre la SNCF et les transporteurs

---

<sup>39</sup> L'accord « Pro-Réseau Qualité » conclu en 1996 entre la FFOCT (Fédération française des organisateurs commissionnaires de transports) et l'Unostra est un code de bonne conduite entre commissionnaires et sous-traitants. Il a vu le jour à la suite d'une dégradation de leurs relations, officieusement pour anticiper les possibles effets à venir de sanctions contre des pratiques de dumping tarifaire. Officiellement, cette opération a eu pour but d'éviter les dépôts de bilan imputables à des « commissionnaires non enregistrés ». La FFOCT en reconnaît l'existence. L'adhésion volontaire à l'association suppose que sauf convention contraire, les uns s'interdisent de réaffréter, les autres s'obligent à payer à 60 jours, ce qui peut également éviter d'avoir à subir le coût éventuel d'une garantie financière.

<sup>40</sup> Opération ponctuelle convenue avec un client non habituel.

publics, cherchant à préserver la liberté et à élargir les contingentements. Dans les années 1960, elle résiste aux tentatives de suppression de la location poussées par les syndicats concurrents. Or, certains des dirigeants de ces derniers reconnaissent finalement que leurs propres entreprises ont des contrats de louage et que cette spécificité ne doit pas disparaître. La Chambre survit et s'élargit à de nouveaux adhérents en faisant passer un double message, celui de la liberté économique et son intransigeance sur les questions de sécurité. Dans les années 1980, la location avec conducteur continue d'être distinguée des autres modes, les tentatives de regroupement avec la FNTR ayant échoué lors de la discussion de la convention collective. Mais quand le vent du libéralisme se met à souffler, la Chambre se retrouve plus en accord avec ses convictions et ses pratiques. « Régulation-par-le-marché » contre idée d'un « État-qui-règlera-nos-problèmes » opposent alors fortement CLTI et FNTR, et cela désormais sans doute au bénéfice de la première qui se débarrasse définitivement de ses complexes. Le pouvoir d'attraction de la CLTI est de plus en plus fort, au point d'attirer vers elle plus d'adhérents qu'il n'en partirait vers la FNTR. La crise de l'été 1992 laisse la Chambre en retrait car elle ne s'estime pas tout-à-fait concernée. Mais ses adhérents vont le lui reprocher et l'obliger à s'impliquer différemment et à pratiquer de nouveaux modes d'intervention envers l'État, dans la mesure où les « grands groupes industriels » qui la composent tiennent à faire entendre leur voix sur les questions économiques et sociales du TRM. La nouvelle CLTI s'implique alors dans les premières discussions de la commission Dobias, se singularisant notamment en contestant l'idée que l'État ait à équilibrer l'aspect social et économique du TRM. Elle concentre essentiellement sa vigilance sur les prémisses de réintroduction de prix standards<sup>41</sup> ou d'ententes organisées, et dénonce toute intervention étatique destinée à contrer les effets pervers de la libéralisation, ce qui risquerait de démultiplier les occasions de contourner les barrières, les « bons »

---

<sup>41</sup> Ses dirigeants n'ont pas de mots assez durs pour stigmatiser les recommandations de prix, notamment lors de la discussion sur la lutte contre les « prix abusivement bas » : « Nous avons le devoir de nous éduquer à un système de gestion permanente des prix, et de ne pas nous les laisser dicter par je ne sais quel organisme financé par les transporteurs qui va nous livrer tous nus sur la place publique » (TN4/1). « Quand je pense que le député Charrié s'est scandalisé qu'une entreprise, (en fait X, un adhérent) pratiquait des prix de l'ordre de 4,35 F du km alors que selon lui, le coût de revient minimum était de 6,20 F, ça me fait bondir. Comme si 6,20 F voulait dire quelque chose en soi. Comme si le coût du transport ne pouvait pas être variable suivant l'entreprise, le trafic, les opportunités, comme si le prix au kilomètre était la seule façon de compter ; comme si un prix moyen était possible selon que l'on s'appelle Monsieur X avec un seul véhicule ou Monsieur Y avec 3000... » (TN4/2). Sur les méthodes de calcul conseillées à la CLTI à ses adhérents, voir CLTI, « La méthode CNL, Méthode d'analyse de coûts d'exploitation de véhicules industriels », Paris, mai 1996, 27e édition (siège du syndicat).

cherchant à s'aligner sur les « mauvais » plutôt que de laisser l'offre et la demande assainir seules le marché. Elle reconnaît certes que la tentation est grande pour les entrepreneurs de se débarrasser de la « sous-traitance sociale » sur des tractionnaires indépendants, et concède que, pour une durée temporaire, l'État peut avoir vocation à assainir en mettant un coup d'arrêt à la facilité de l'accès dans la profession « même si c'est contraire au libéralisme » (TN4/1). Elle en conteste néanmoins le bien-fondé à la longue, à cause d'un possible appauvrissement dans le métier. Sur cet aspect, le point de vue est original, peut-être parce qu'il provient d'un permanent, membre de la « vieille école », lequel n'engage pas nécessairement la Chambre dans son entier :

*« Le système du ticket d'entrée privilégie le diplômé et ferme l'accès à l'autodidacte. Or, il y a toujours eu de l'esprit d'entreprise chez les autodidactes, surtout dans les métiers des services, et c'est très dommage qu'on interdise d'exercer à cause de diplômes non possédés à des gens valables et débrouillards... Pour dire le fond de ma pensée, je ne crois à la formation des adultes, ici comme ailleurs, que si elle est basée sur le volontariat. Si vous obligez des benniers par exemple à aller écouter des cours théoriques dont ils n'ont que faire, c'est bien dommage, et c'est du temps perdu... » (TN4/1).*

Tout le positionnement de la CLTI dans l'accord social de 1994 consiste à naviguer à travers le principe selon lequel les normes sociales doivent être suffisamment souples pour être applicables et pour pouvoir les appliquer rigoureusement, sans intervention de l'État. On reconnaît d'abord que le calcul des temps de conduite hebdomadaires n'est pas problématique. En revanche, si le décompte des temps de service a montré à juste titre qu'ils étaient excessifs, encore fallait-il transiger sur la question de savoir comment les objectiver :

*« Toute la négociation à laquelle j'ai participé a cerné l'idée que les temps de service était une notion spécifique, distincte du temps de travail effectif. Voilà ce qui explique qu'on a raisonné par dérogation au code du travail. On a fini par transiger avec la partie adverse, en disant que seul le disque permettait la base de calcul. Mais je m'aperçois aujourd'hui que tout le monde n'est pas prêt de l'admettre » (TN4/1).*

Quant au jugement de suivi, le discours de la CLTI ne départ aucunement des autres. Les Inspecteurs du Travail sont la cible favorite de tous les patrons : ils sont dans une logique qui les pousserait à ne contrôler que les entreprises engagées dans le processus et les propos à ce sujet sont peu amènes, comme on s'en doute.

La FFOCT<sup>42</sup> enfin, se caractérise par une vision tout aussi libérale de l'application du contrat de progrès, mais plus encore, très pro-européenne. C'est pour se préparer à affronter les messagers concurrents en Europe et du monde entier qu'un de ses adhérents par ailleurs membre du GETRA guerroya inlassablement depuis dix ans contre le ministère des Finances pour obtenir la dématérialisation des titres de transport. Ce combat a d'ailleurs été couronné de succès puisque les pouvoirs publics ont fini par se laisser convaincre que la nouvelle lettre de voiture en messagerie (transports inférieurs à 150 km et inférieurs à 3,5 tonnes) n'allait pas faire nécessairement disparaître le droit de timbre (TN5). La FFOCT dit par ailleurs avoir été le principal opposant de la première loi sur la sous-traitance de décembre 1992 (« loi scélérate », TN3/1) et l'est autant à celle de 1996 sur la répression des « prix abusivement bas », comme si l'on assistait à un retour déguisé à la TRO. C'est au nom du même libéralisme qu'elle se prononce également contre un carburant utilitaire que réclament l'Unotra et la FNTR. Européenne et rétive à tous les monopoles, elle attend avec impatience la venue de la monnaie unique, estimant aujourd'hui la concurrence européenne faussée à cause de la différence de parités des monnaies qui avantagent certains partenaires européens de l'Union au détriment d'autres. Elle se dit pour l'harmonisation sociale préalable à l'ouverture du cabotage intégral, laquelle ne pourra à ses yeux pleinement se réaliser que dans une Europe monétaire unifiée (TN3/2). Sur le plan intérieur, elle estime être en présence d'un bon accord social, qui fut le premier mouvement de régularisation d'une profession « largement en dehors des clous ». Un « bon début » donc, ce qui n'empêche pas de reconnaître, mi-1996 que le suivi au sein du ministère en est de plus en plus difficile, l'Inspection du Travail transport se montrant intransigeante, tandis que le doute s'est insinué chez les entreprises adhérentes jugées beaucoup plus en retrait qu'elles ne l'étaient au départ. La FFOCT se considère toujours à la pointe du combat social et avoue avoir essayé de raisonner les loueurs de la CLTI et les adhérents de la FNTR qui, selon elle, se seraient beaucoup plus durcis qu'elle. Elle se considère actuellement comme la seule à continuer de plaider pour l'extension de l'accord pour le transport en courte distance et de revendiquer la formation obligatoire des chauffeurs pour les entreprises en compte propre et les artisans. Elle reconnaît n'avoir pas toujours su convaincre certains de ses mandants

---

<sup>42</sup> La Fédération française des Organismes Commissionnaires de Transport fut créée en 1989, au moment de la disparition officielle de la TRO. Elle rassemble les commissionnaires agréés en douane, les transporteurs maritimes et spécialisés dans le multimodal, des transporteurs aériens et de fret fluvial. Les commissionnaires par route sont issus de la fusion de la Fédération des transitaires, de la Fédération des messageries, de la FAR, et de la filière des Denrées Périssables.

de revaloriser les salaires de leurs employés (TN3/1). Elle ne croit surtout pas à la nécessité de répercuter les coûts de l'accord social sur les chargeurs, mais, pénétrée de sa logique pleinement « industrielle », croit volontiers en la nécessité d'améliorer les coûts de productivité, opération qui n'est possible à ses yeux qu'en améliorant la logistique des temps d'attente et de déchargement. Elle croit enfin en la nécessité d'une sous-traitance de qualité sans besoin de recourir à un quelconque encadrement : « *On a besoin de sous-traitants affrétés fidèles et heureux, raisonnant dans une logique industrielle* » (TN3/2).

Ces positions étant inventoriées, et par delà les très grandes différences de sensibilité qui reflètent exactement l'état de l'organisation du transport, sans doute faut-il reconnaître qu'on est passé dans une nouvelle configuration de l'histoire sociale du TRM. La négociation de novembre 1994 fut suffisamment serrée du côté patronal pour que tout retour en arrière soit désormais considéré comme impossible. La négociation qui a suivi la crise de novembre 1996, et qui a nécessité la présence du même médiateur qu'en 1994, l'a été plus encore. Est-ce à dire que la gestion du « social » serait enfin devenue une affaire sérieuse ? Il est remarquable de n'entrevoir aucune trace de paternalisme affleurer dans les discours des dirigeants patronaux, si l'on reconnaît souvent que sur le terrain, les salariés ne savent pas toujours correctement négocier. Sans doute un signe de maturité collective : « *On n'est pas forcément là pour faire plaisir aux salariés. Nous leur donnons du travail, ce qui est plutôt rare dans la conjoncture actuelle, certes, mais nous sommes là avant tout pour défendre les intérêts de nos adhérents* ». Il est temps d'aller voir comment les salariés défendent les leurs.

## 2 - Syndicats ouvriers

Trois syndicats ont été interrogés à l'échelon national sur leur lecture des enjeux économiques et sociaux dans le transport routier depuis la crise de l'été 1992, ses causes, ses conséquences, leur devenir. La signature de l'accord social de novembre 1994 a évidemment constitué un moment symbolique décisif par rapport auquel tous se positionnent et justifient leur stratégie de défense des intérêts de leurs adhérents, ayant à lutter contre la mauvaise volonté de la partie patronale. Que l'on ait affaire à la CFDT ou à FO (signataires) ou au syndicat autonome, la FNCR (non signataire), le poids de l'histoire de chacun s'observe aussi dans leur façon de se démarquer les uns des autres. Chacun réécrit, à juste titre, une histoire récente qui prend tout son sel à la lumière des autres et met en lumière flatteuse

l'aspect le plus constructif de sa propre démarche. Si tous dénoncent le fait que les chauffeurs font actuellement les frais de l'état de soumission de leurs employeurs vis-à-vis de leurs clients<sup>43</sup>, chacun y va néanmoins de ses espoirs à long terme et de ses options à plus court terme pour montrer comment les évolutions se font dans la bonne ou la mauvaise direction.

Longtemps marqué par son aspect folklorique et une forme de culture de « collusion » des chauffeurs avec les patrons, la FNCR<sup>44</sup>, seul syndicat de chauffeurs autonome, fut reconnue représentative en 1946 et confirmée en 1968. Elle n'a néanmoins jamais vu sa structure confédérale reconnue par les pouvoirs publics et ne peut en conséquence compter que sur les cotisations de ses 165 000 salariés syndiqués (« peut-être pas toutes payées », précise-t-on), répartis en sept régions administratives à la gestion et au financement autonomes. La raison officiellement avancée de la non signature de l'accord de 1994 semble apparemment la même que celle qu'ont pu avancer formellement la CGT ou la CFTC, ce qui en aurait d'ailleurs étonné plus d'un :

*« On s'est exclu d'un marché de dupes, car les signataires ont laissé la porte ouverte à une forme de forfaitisation des horaires. On ne voulait pas du lissage sur plusieurs semaines ou plusieurs mois (...) Tout le monde savait que les temps seraient contestés après l'accord, c'est pour ça qu'on n'a pas voulu signer, parce que c'était une régression. Notre conseil national s'était prononcé à 100% contre, et j'avais annoncé nos intentions. Les patrons, ceux de la CLTI surtout, étaient pourtant sûrs qu'on allait signer, sans doute parce qu'il y a quinze ans, la FNCR avait la signature un peu plus facile qu'aujourd'hui, mais ils ne se sont pas rendus compte qu'on s'est durcis depuis ce temps-là (...). Si on a résisté à la pression pour signer, c'est aussi parce qu'on savait que les pouvoirs publics n'auraient pas les moyens de leur politique, l'engagement de l'État était trop faible » (SN3/1).*

Ce durcissement n'est pas que de façade. Sans doute, la FNCR aurait-elle eu moins de légitimité ou de poids pour négocier aux yeux des pouvoirs publics, sans doute n'a-t-elle pas su récupérer à son profit la contestation des inorganisés de l'été 1992, et a-t-elle perdu en cette occasion un nombre significatif d'adhérents partis dans des syndicats ouvriers plus traditionnels, à la CFDT notamment, laquelle a su, au contraire, mieux les attirer. Sans doute lui faut-il aujourd'hui continuer

---

<sup>43</sup> Une même image a été donnée à ce sujet par la FNCR « la dépendance du transporteur par rapport à son client, c'est le rapport du veau qu'on emmène à la boucherie. Ce n'est pas un rapport commercial, c'est un rapport dominant-dominé », et par FO « les patrons routiers sont des victimes bêlantes devant les chargeurs ».

<sup>44</sup> Fédération Nationale des Chauffeurs Routiers, Poids Lourds et Assimilés. Son organe d'informations : « Les Routiers ».

à donner une image lisible de son identité très proche des intérêts des seuls chauffeurs routiers, et éloignée des centrales ouvrières traditionnelles, en se démarquant en même temps de plus en plus fortement des patrons. C'est pourquoi ses dirigeants disent vouloir la fin des petits patrons qui mépriseraient tout ce qui est « social » ; ils se montrent intarissables sur la dureté de la plupart (« 95% des employeurs ont choisi de léser les salariés »), affichant à l'aide d'exemples concrets leur duplicité quant à l'application intégrale de l'accord, montrant par exemple comment ils en dénaturent le sens à leur profit. La FNCR tient à se montrer responsable, constructive et légaliste, consciente du fait que, même si le fléau de la balance penche aujourd'hui du côté des patrons, les salariés ont acquis des armes pour se battre ; il s'agit de les utiliser. Notre interlocuteur soulève un autre lièvre à propos de la responsabilisation au sujet de la nécessité pour les chauffeurs de manipuler le sélecteur du chronotachygraphe. Il explique l'extrême réticence des patrons, donneurs d'ordre et caisses d'assurance maladie, par l'intérêt cynique qu'il y aurait à laisser le chauffeur positionné en « travail » le moins souvent possible :

*« Les temps d'attente ont toujours été assimilés à des temps de repos par la Sécurité sociale, c'est-à-dire la même chose que la position « couchette/lit », et elle a du mal à admettre le contraire. Imaginez que le type se tue lorsqu'il est positionné hors disposition de l'entreprise, alors qu'en fait il est en attente et donne un coup de main pour décharger, les conséquences sont énormes : si on ne se fie qu'à la position du sélecteur non manipulé, la conséquence, c'est « maladie » et non « accident du travail ». La prime d'invalidité ou de décès afférente passe à l'as et les indemnités sont bien moindres » (SN3/1).*

Au delà du cas d'espèce auquel l'interlocuteur de la FNCR affirme avoir été confronté, et dont il témoigne probablement aussi à des fins d'édification de ses adhérents, son cri de victoire syndical réside plutôt dans la promulgation de l'accord unanimement signé le 20 janvier 1995 sur la FIMO (formation initiale marchandises obligatoire), jugé plus intéressant que l'échec apparent de l'accord social. C'est toute l'histoire de son syndicat qui se voit ainsi couronnée. La FNCR avait cherché à obtenir voici 25 ans que chaque chauffeur puisse bénéficier d'une carte professionnelle garante de sa capacité. Non obligatoire, ce projet fut un fiasco parce que les conducteurs pour la faire valider annuellement devaient demander une attestation à leur employeur. Ce projet, on s'en doute, fut vigoureusement combattu par les syndicats concurrents. On comprend alors qu'après avoir eu l'oreille du ministre en 1992 sur la nécessité de voir reconnu



formellement le professionnalisme des chauffeurs<sup>45</sup>, la FNCR se dise l'artisan tenace de cet accord, et pourquoi elle en fait un événement majeur. Il institue une formation obligatoire pour les nouveaux conducteurs n'ayant pas de certificat d'aptitude professionnelle, durant quatre semaines, et une formation continue de trois jours tous les trois ans pour les chauffeurs de plus de dix ans. Il s'applique également aux chauffeurs intérimaires :

*« La situation commence à s'améliorer. Ce nouvel accord est un vrai frein au turnover, qui contribuera à une plus grande stabilité de l'emploi. Une nouvelle arme pour les chauffeurs également, qui va les inciter à faire reconnaître leur expérience professionnelle. Cet accord sera étendu au compte propre, et au plan européen. Ça, c'est une belle victoire !... » (SN3).*

Le positionnement de la CFDT est, quant à lui, bien différent. Ce syndicat est à la fois devenu le premier syndicat ouvrier dans le transport routier<sup>46</sup>, ayant multiplié par quatre le nombre des timbres de cotisations durant les six dernières années, les faisant passer de 30 000 à 120 000, et étant apparu comme majoritaire aux dernières élections professionnelles. Il semble avoir voulu plus rapidement que d'autres signer l'accord social, ce qui n'a pas manqué de susciter les critiques acerbes de la part de la CGT et même de FO, on le verra plus loin. Si Charles Fiterman est vu comme *« le meilleur ministre des Transports que l'on ait jamais eu »*, on reconnaît que la conjoncture de 1984 n'a pas été favorable au décret institué en 1983. Quant à Bernard Bosson, à qui les annales du transport compareront sans doute plus tard le volontarisme de ce ministre à celui de Charles Fiterman dix ans auparavant, on le crédite d'avoir agi dans un contexte beaucoup plus favorable, passée la tourmente de 1992. Pourquoi ? : *« Il faut hélas en convenir, il a également été servi par la conjoncture d'accidents spectaculaires dus à des chauffeurs n'ayant pas dormi à cause de temps de conduite invraisemblables, qui nous ont aidé politiquement à faire avancer les dossiers » (SN2).*

La CFDT se défend d'avoir précipité le mouvement de négociation préalable à l'accord, montrant que jusqu'en juillet 1994, à un moment encore loin d'être définitif, les relevés de conclusions

---

<sup>45</sup> D'une façon symboliquement différente que celle des habituelles remises de médailles patronales au mérite après quelques dizaines d'années de bons et loyaux services. Les patrons remettaient un diplôme maison au moment du premier million de kilomètres parcouru par exemple. Voici donc de nouveaux symboles du folklore qui s'écroulent, poussant un peu plus la FNCR dans le camp des pratiques rituelles des autres syndicats.

<sup>46</sup> Aux élections des comités d'entreprise de 1994, la CFDT arrive en tête avec 17,98% des voix, suivie de la CGT (11,53%), puis de FO (11%). La FNCR est la seule qui diminue son score par rapport à 1992 et 1990 (5,02%). En 1994, le taux des non syndiqués reste énorme (45,82%), mais notons qu'il a diminué depuis 1990 où il était de 56,20% (source : ministère des Transports).

étaient encore contresignés par son principal contempteur, FO. Répondant tel le berger à la bergère, elle accuse surtout FO de ne travailler qu'à partir des propositions patronales, plutôt que d'élaborer elle-même ses propres propositions écrites sur la base desquelles discuter, quand il s'agit par exemple de faire de nouvelles propositions d'accord sur la « courte distance » et le « transport de voyageurs ». Si la CFDT reconnaît avoir cédé au patronat sur le calcul des heures supplémentaires, c'est qu'il lui semblait au moins que l'on gagnait par ailleurs en transparence. Finalement, elle défend une interprétation « réaliste » de la situation, partant du fait que tout le monde, depuis plusieurs années, dans le domaine du transport s'est accommodé hypocritement d'être en dehors de toute réglementation sociale, qu'il s'agisse du respect de la convention collective, du droit communautaire et du décret 83-40, alors que l'administration de tutelle laissait faire. Selon elle, aller vers une réduction effective du temps mensuel du travail en commençant par 240 puis 230 heures jusqu'à 200 dans les cinq ans était faire un « énorme bond en avant », alors que beaucoup faisaient encore 300 heures de travail mensuel « à l'aube du XXIème siècle ». Elle reconnaît que le succès à terme des dispositions protectrices françaises ne sera assuré que si les partenaires européens s'adaptent à la même.

FO est probablement le plus idéologue des trois syndicats rencontrés, s'acharnant autant contre les patrons que contre la mentalité rétrograde des chauffeurs indépendants<sup>47</sup>. La grève de l'été 1992 n'est vue que comme « *l'écran télé d'une situation ayant mis vingt ans à pourrir* ». Le CNT n'ayant pas vu arriver la crise, FO, aurait, plus que toutes les organisations syndicales présentes, persuadé le ministre, Jean-Louis Bianco, le 6 juillet, de réfléchir aux modalités de sortie de crise et d'amélioration de la situation. Ce dernier aurait personnellement pris la décision le lendemain de mettre sur pied un groupe de réflexion qui sera confié plus tard à une commission du Plan. FO se mobilise alors sur la deuxième mission Dobias, notamment sur les questions d'accès à la profession et du regroupement des entreprises, convaincu de « *la nécessité de voir disparaître 10 000 entreprises* ». Par ailleurs, la centrale affirme avec force la nécessité de

---

<sup>47</sup> On ne résiste pas à montrer la truculence et la faconde du responsable interrogé lorsqu'il moque l'étrange culture d'une grande majorité des chauffeurs, de celle qui prouverait l'aliénation folklorique des « autonomes » plutôt que leur degré de conscience. La moquerie renseigne davantage sur le moqueur que sur l'objet de la moquerie. Le témoin a fait l'essentiel de sa carrière syndicale au sein de la RATP : « *Un routier, vous lui mettez une baffe il aime pas. Vous lui piquez sa femme, il vous fait la gueule. Mais si vous foutez un coup de pied dans les roues de son camion, alors là, il vous la casse vite fait, la gueule !* ».

*« tordre le cou au mythe du « mon camion » et « étouffer le mythe du routier libre ». Quant à l'artisan, il n'est en réalité à ses yeux « qu'un salarié connaissant les mêmes problèmes d'exploitation que l'ouvrier normal ». Comment FO justifie-t-elle alors sa signature de l'accord de novembre 1994 ? :*

*« Ça n'a pas été facile. Et ça n'a pas été une décision d'appareil, croyez-moi. On avait pris soin de consulter attentivement la base, 57% de mes adhérents étaient pour (...). Si la CFDT n'avait pas été si prompte à signer, on aurait pu aller beaucoup plus avant dans l'accord. Mais dès juin, sa position était arrêtée : on décompte les temps de conduite, et ensuite on majore les temps de 20% pour rémunérer le temps de travail. Les conseillers du ministre nous sommaient d'être présents, car il n'était pas question que la partie patronale signe avec la seule CFDT. Et nous, on insistait : toute heure passée au service du patron doit être payée, parce qu'avant, c'était des combines, les équivalences. En 1992, une heure d'attente était comptée à 66% de sa valeur. Alors, on est passé en deux étapes à 80% puis à 92%. Bien sûr, ce n'est toujours pas satisfaisant, surtout quand on s'est aperçu que les autres temps décomptés le sont entre 35 et 40% du temps de service ». (SNI).*

Tout cela semble presque de l'histoire ancienne désormais. Et pourtant, la machine syndicale ouvrière n'a pas cessé de tourner depuis, apprenant aux chauffeurs à devenir plus offensifs. Cette histoire reste à écrire, car nul doute qu'elle ne fait que commencer.

## X

Les années 1992 à 1996 demeureront comme une étape de transition importante dans l'histoire institutionnelle du transport routier et de celle des intérêts des acteurs représentatifs en présence. En effet, sous le coup d'importants conflits patronaux et conflits de salariés portés sur la voie publique, une intense activité de réflexion et d'action publique s'est déployée, où l'on a pu voir un processus de rationalisation des intérêts des différentes parties concernées. La grande nouveauté est que les chargeurs, et singulièrement la grande distribution, sont devenus une cible et un acteur incontournable de l'action publique, ce qui n'avait jamais été le cas auparavant, puisqu'ils sont le moteur principal de l'économie en flux tendus. Les grandes manœuvres ont commencé lors de la préparation de l'ouverture du marché en 1993 et plus fondamentalement encore, lors de la préparation de l'échéance de juillet 1998 (ouverture du cabotage intégral à l'Europe), et la dimension sociale corrélative aux restructurations économiques affectant les entreprises est venue au premier plan des préoccupations. La surcapacité et la sous-traitance frauduleuse en cascade sur les artisans tractionnaires, phénomène que l'on connaissait depuis une dizaine d'années mais jusqu'à présent sous-évalué, a fait l'objet d'un diagnostic relativement précis, dans la mesure où les syndicats de salariés eux-mêmes (encore faibles dans le

secteur) ont également pris position sur cet enjeu. La thématique de la « rentrée dans les clous » est devenue universellement partagée désormais, même s'il reste encore beaucoup de conflits d'interprétations en fonction des intérêts sur le meilleur moyen d'y parvenir. Plus d'État, moins d'État ? A ce sujet, les syndicats patronaux sont eux-mêmes divisés et ne jouent pas tous les mêmes cartes pour moraliser les pratiques de leurs adhérents. Une nouvelle ligne de fracture semble d'ailleurs s'amorcer entre d'un côté, les « grands groupes » confrontés à des logiques de revendications salariales qu'ils n'avaient jamais connues auparavant, des conflits que les autorités de tutelle sont obligés d'arbitrer. Leur discours est celui de la promotion du partenariat avec les chargeurs pour dégager de la qualité sur la prestation de service. Les représentants des « grands groupes », voulant pouvoir affronter l'échéance de 1998 dans les meilleures conditions, revendiquent, contre l'existence d'une mauvaise sous-traitance, la nécessité d'une bonne sous-traitance (surtout en messageries) qu'ils estiment pouvoir maîtriser par eux-mêmes. Les entreprises familiales moyennes et très petites persistent à y recourir, en se faisant au besoin elle-mêmes affréter lors des trajets de retour, parce qu'elles ont besoin pour survivre d'obtenir du fret à tout prix, vu l'état de la compétition. Leur discours est loin d'être en adéquation avec leurs pratiques, et l'appel à la protection de l'État est d'autant plus intense chez elles qu'elles gardent la nostalgie du temps où les pouvoirs publics fixaient des prix plancher et leur permettaient de vivoter.

En somme, on a vu s'opérer une différenciation accélérée des intérêts en présence, en même temps qu'une institutionnalisation complète des acteurs, durant ces dernières années, au sein de la sphère de l'action publique mise en œuvre. Mais allons voir de plus près ce qu'il en est sur le terrain de ces grandes tendances qui se dessinent, d'abord chez les opérateurs de transport, ensuite chez leurs clients.



## CHAPITRE 2

### OPÉRATEURS DE TRANSPORT ET « CONTRAT DE PROGRÈS »

Allier aux délais les plus courts et à la sécurité la plus grande, le prix du transport le plus faible, voilà le défi réglementaire en forme de quadrature du cercle auquel sont aujourd'hui soumis les transporteurs. Impossible d'évaluer une politique publique de réduction des risques dans le transport routier sans avoir au préalable une vision précise des rapports économiques de « partenariat » qu'ils entretiennent avec leurs clients. Impossible de comprendre les enjeux, sans rendre compte des stratégies déployées par les patrons pour faire vivre leurs entreprises, ce qui se résume de prime abord par leur aptitude différentielle à subir ou à se rendre maître du rapport partenarial avec leurs clients (I). A partir de là, il est manifeste que découlent différentes logiques d'adaptation au social, sous le coup des poussées revendicatives des chauffeurs salariés en matière de conditions du travail et de salaires. L'enjeu est pivotale en ce qui concerne la réduction des risques tant il est vrai que la qualité du climat social dans ces entreprises, jusqu'à présent peu réputées pour s'en soucier, semble interférer de plus en plus directement (II). Il est hautement vraisemblable que de l'efficacité harmonieuse du « contrôle » des patrons sur l'exercice du métier de convoyeurs et manipulateurs de marchandises de leurs chauffeurs salariés, dépendront également l'efficacité des contrôles publics s'exerçant à la marge pour juguler les prises des risques des chauffeurs dans l'acheminement des marchandises sur la route. Le chemin restera certainement encore long avant que tous les opérateurs et les chauffeurs se convainquent du fait qu'une prévention et une répression ciblées de la fraude en entreprise et des comportements illicites sur la route par les contrôles extérieurs soient efficaces, comme nous le verrons *infra* dans le chapitre 4. Mais rien ne dit que si les intérêts des patrons et de leurs salariés continuent de diverger à l'avenir au sujet de la régulation interne par les acteurs participant au champ du transport, une marge d'efficacité ne puisse pas voir le jour, si les corps de contrôle extérieurs à ce champ savent exploiter les divergences d'intérêt qui les opposent.

Pour l'instant, avant d'examiner le premier point sur le vécu des rapports entre transporteurs et chargeurs, justifions les caractéristiques de la population interrogée. Nous l'avons volontairement sélectionnée selon deux exclusives : en évitant d'enquêter sur les artisans tractionnaires. Ceux-ci constituent un monde à part bien que quantitativement le plus important en nombre d'entreprises représentées, et bien que réputés plus accidentogènes que les autres entreprises de transport. En évitant d'enquêter sur les managers des grands groupes industriels, qui, pour peut-être montrer l'exemple en matière de sécurité (ce qui n'est pas toujours prouvé) ne sont pas nécessairement les mieux placés pour être représentatifs du tissu majoritaire des entreprises de transport en France. La réalité du tissu

est plutôt le fait de PME, ou dans un langage plus valorisé aujourd'hui, de quelques MEP « moyennes entreprises patrimoniales ». Nous avons surtout cherché à différencier les patrons de cette catégorie d'entreprises selon leur spécialité et leur taille, et avons eu la chance de constater que leurs adhésions syndicales (Unostra, FNTR et CLTI) les diversifiaient équitablement, comme on va le voir. Nous avons été amené à opérer ce choix pour d'évidentes raisons pratiques de faisabilité de terrain, mais également pour des raisons théoriques. *A priori*, il nous a semblé que les dirigeants de ces entreprises étaient les mieux à même de refléter l'hétérogénéité des attitudes possibles face à la démarche du « contrat de progrès ». Nous avons supposé qu'elles discriminaient des patrons qui s'accommodent ou rejettent le tractionnariat ; des patrons qui poursuivent des stratégies de « grands groupes » (par association) ou les combattent comme entreprises structurées industriellement perdant les valeurs du métier ; et/ou des patrons qui attendent des pouvoirs publics et des mécanismes du marché des soutiens différents pour mieux structurer leur activité.



## POPULATION ENQUÊTÉE

**(TG1)** - Entreprise familiale. Affréteur. Transport de colis exceptionnel (industriel et manutention levage matériels de travaux publics). National et international. 180 salariés sur 5 sites.

**(TG2)** - Entreprise familiale. Transport à la demande, vrac et lots. National et international. 60 salariés chauffeurs. Adhérent CLTI.

**(TD1)** - Entreprise familiale. Messagerie express et services rapides. 27 véhicules légers ; 49 salariés. Adhérent FNTR.

**(TD2)** - SA. Messageries express et services rapides. Transports à la demande (Température dirigée, et bâché). 130 chauffeurs. 300 cartes grises.

**(TD3/1 et TD3/2)** - Messageries express et services rapides. Transports à la demande. Température dirigée. 60 chauffeurs. Adhérent UNOSTRA.

**(TD4)** - Filiale d'un « grand groupe » depuis 1993. Transport par ferroutage. Transport à la demande, ZC, ZL. Matières dangereuses. Bennes : pulvérulents, plastiques, agro-alimentaire.

**(TD5)** - Filiale d'un « grand groupe ». Bennes, Citernes, Pulvérulents, Transports à la demande, ZC, ZL.

**(TD6)** - Entreprise familiale. Transport en convoi exceptionnel (pose de borne de balisage pour chantiers publics). 44 salariés. 25 véhicules. Adhérent UNOSTRA.

**(TC1)** - Familiale. Affréteur. Lots complets. Bennes céréalières. 30 chauffeurs (25 ZL, 15 ZC). Adhérent FNTR.

**(TC2)** - Familiale. Denrées périssables. Température dirigée. Transports à la demande. 37 chauffeurs. Adhérent UNOSTRA.

**(TC3)** - Familiale. Denrées périssables. Frigorifiques et isothermes. Transports à la demande. 160 chauffeurs. 83 semi, 45 porteurs, 10 VL. Adhérent FNTR-GRDP.

**(TC4)** - SA filialisée à 70% en 1991 par Sté de transport liée à la sidérurgie. Transports à la demande, automobile et papier (2/3). Loueur pour 1/3. Adhérent FNTR puis CLTI.

**(TC5)** - Affréteur. Loueur sans chauffeur (35 véhicules). Citernes, combustibles, gaz (85%), liquides alimentaires (15%). Transports à la demande. 180 moteurs et 144 véhicules tractés. Adhérent CLTI

**(TC6)** - SA depuis 1991. Transport à la demande. Manutention, stockage, location avec chauffeurs. 130 semi. 50 chauffeurs. Adhérent CLTI.

## I - S'adapter aux clients ou anticiper leurs besoins ?

Nous examinerons successivement les marges de manœuvre dont disposent nos témoins, patrons de PME (plutôt moyennes) à capitaux entièrement ou partiellement familiaux, à l'égard de leur clientèle. Et leurs éventuelles capacités de résistance à la concurrence féroce à laquelle leurs clients les soumettent, par le biais notamment du regroupement.

### *1 - Grandeur et misère du transporteur à capitaux familiaux*

Dans quelle mesure les PME familiales du transport, avec leur savoir-faire ancestral, ont-elles des chances de résister à la pression de la concurrence internationale, celle à laquelle se prépareraient les « grands groupes » privés ou publics du transport routier fonctionnant essentiellement au financement en actionnariat ? De quels atouts se prévalent-elles auprès de leurs clients pour les fidéliser, atouts dont seraient à leurs yeux dépourvus les « grands groupes » financiers ? Quels sacrifices sont-elles capables de consentir pour rester concurrentielles et survivre à terme, quitte à ne pas dégager de marges dans une économie unanimement perçue comme durablement déprimée ?

On sait la propension générale des « petits » patrons à se plaindre des « gros » (affréteurs, concurrents ou État) pour expliquer leur mal-être, et il faut beaucoup de présence d'esprit au sociologue pour recentrer des discours se laissant facilement aller vers une langue de bois assez politisée, d'autant que la plupart des interlocuteurs rencontrés sont syndiqués, voire occupent des fonctions syndicales de niveau national.

En sollicitant leur parole sur leurs « atouts » professionnels dans l'océan des « problèmes » rencontrés, on mesure comment s'exerce la restauration de l'image de soi, dans le diagnostic précisément porté sur la « pression des clients ». Ne nous exagérons pas la portée alarmiste des conséquences de cette pression en terme de pratiques contraintes à l'illégalité : les interlocuteurs n'iront évidemment jamais dévoiler dans une enquête de ce type, le détail de leur stratégie de conquête des clients, ni s'étendre sur ce qui pourrait sembler trop problématique dans leurs propres pratiques professionnelles, encore que rares soient les interviewés dépourvus d'une certaine aptitude à l'autocritique sur ce point. Mais dans la mesure où, l'on s'en doute, l'allure des propos est plutôt teintée de

pessimisme, sauf exceptions<sup>48</sup>, obsédés par la conjoncture économique, les témoins restent évasifs sur le sujet (« la dure loi de la concurrence oblige à nous adapter ou à périr »), et taisent les conséquences qui en sont généralement admises, les éventuelles pratiques illicites. Ce que l'on recueille plutôt au sujet des rapports entretenus avec les clients, ce sont surtout des regards critiques sur des dégradations ou des ruptures de confiance commerciale, liées notamment à la difficulté de faire partager le surcoût des tarifs induit par le volet social du « contrat de progrès » comme on le verra plus loin, et un profond scepticisme sur la co-responsabilité par le décret « donneur d'ordre » fut-il amélioré. On peut d'ailleurs sur ce point résumer l'essentiel du propos avec ses multiples variations par ce témoignage :

*« Quand on leur demande quoi que ce soit, ils nous renvoient à nos problèmes (...) ; ils ne se sentent pas concernés par cette loi purement publicitaire (...) ; ils ne font pas d'efforts pour s'adapter à la nouvelle donne (...) ; ils justifient leur inertie par la soi-disant pression de leurs propres clients et leur propre perte de compétitivité ; (...) ils trouvent toujours des preneurs acceptant de se conduire illégalement » (TC6).*

Un facteur structurel sur le devenir à long terme du TRM en général devrait au moins inviter l'ensemble des transporteurs, en tant que secteur prestataire de services spécifiques, à un certain optimisme, alors que rares sont pourtant les interlocuteurs songeant à en faire spontanément état : l'externalisation du transport routier liée au progressif abandon du « compte propre » est actuellement un phénomène massif, et rien n'invite sérieusement à penser que cette tendance puisse s'inverser dans l'immédiat. De même, le fait que la route sera toujours massivement préférée aux autres modes de transport, en dépit des politiques publiques alternatives prônant l'intermodalité devrait être source de réconfort pour le secteur dans son

---

<sup>48</sup> Un bon exemple en est donné par le directeur commercial d'une entreprise de « matières dangereuses » entrée comme filiale dans le giron d'un « grand groupe » en 1993, à la suite d'un accident tragique dans l'histoire de cette entreprise. Il va totalement à contre-courant de l'ensemble de la tonalité des témoignages recueillis. Les chargeurs ne sont pas considérés comme des partenaires, mais comme de « vrais acheteurs qui savent que le transport a un coût ; ce sont des gens qui nous ont appris à évoluer dans notre métier ». Perçus comme bien plus responsables dans leurs exigences de sécurité que les transporteurs eux-mêmes ; ils ne discuteraient du prix qu'après avoir été très loin dans la vérification du parc, des matériels, confrontant l'état de la certification ISO 9002, et vérifiant périodiquement le cahier des charges réactualisé, allant même jusqu'à opérer des audits approfondis auprès des chauffeurs eux-mêmes par rapport aux ordres reçus, pour vérifier comment ceux-ci les retranscrivent. « Ils savent qu'on véhicule leur image de marque ; donc il faut être nous-mêmes des livres ouverts. Contrairement à mon point de vue antérieur, je pense que les entreprises qui ne seront pas performantes dans le matériel, dans la manière de gérer les hommes, les temps d'attente, de conduite, les entreprises qui ne seront pas en totale clarté avec la législation en vigueur seront délaissées par les chargeurs. On peut refuser d'évoluer ainsi avec eux, avec leur manière de voir ou de parler, on le peut, mais il faut savoir qu'alors, il n'y aura pas de gâteau à partager » (TD4).

ensemble : la demande de transport routier étant par définition abondante, reste alors la question de savoir comment en partager une part du gâteau :

*« Oui, ce qui nous sauve, c'est que les types qui faisaient du compte propre externalisent leur prestation maintenant. Ils suppriment leurs camions ; ils ne veulent plus être enquiquinés avec leurs camions. Voilà le bon côté du progrès pour nous. Je n'ai jamais eu autant de demandes pour reprendre le matériel de mes clients. C'est qu'aujourd'hui les clients comptent beaucoup plus qu'autrefois, à l'époque des Trente glorieuses où tous les industriels s'équipaient avec leur propre marque sur le camion... Mais la gestion de l'entreprise leur a fait apparaître l'aspect négatif des flux en compte propre et ils se disent maintenant, pourquoi faire mon transport moi-même alors que d'autres peuvent le faire, et mieux que moi ? » (TC6).*

... reconnaît un témoin, tandis qu'un autre<sup>49</sup>, plus armé face au « pouvoir » des clients, a trop conscience de la force des atouts dans son jeu pour relativiser la question, convenue à ses yeux, de la trop grande dépendance des transporteurs aux clients. Il va même jusqu'à tirer son épingle du jeu dans le conflit qui opposerait les « pétroliers » aux « grandes surfaces », ses deux principaux clients :

*« Les pétroliers ne veulent pas devenir dépendants des grands groupes de transport, car ils savent que s'ils laissaient faire, ils seraient très vite coincés. Notre force, c'est la souplesse, notre adaptation constante à des démarches de qualité et de sécurité qui vont dans le sens de ce que veulent nos clients. Quant aux grandes surfaces (Carfuel, Pétrovex, Distriservice...), elles sont très proches des pétroliers sur la tenue de leurs stations service et deviennent de plus en plus correctes, plus correctes même que les pétroliers qui ont un peu trop tendance à nous rendre responsables du fait que les grandes surfaces arrivent à vendre l'essence moins cher qu'eux » (TC5).*

Un autre témoin, spécialisé dans le transport frigorifique, à la tête d'une entreprise moyenne et prospère s'il en est, se montre un peu plus nuancé. Allant dans le sens du précédent, il reconnaît que l'atout majeur du transporteur aux capitaux indépendants, par rapport aux « grosses structures rigides et très fixes sur les horaires » est sa plus grande souplesse et malléabilité :

*« On a l'honnêteté de dire au client ou fournisseur qu'on ne sait pas faire une livraison de 100 kg à deux heures du matin. Maintenant, je lui explique que je peux faire un effort s'il me demande cinq tonnes dans les mêmes*

---

<sup>49</sup> A la tête d'une entreprise prospère sur le créneau étroit du transport de produits dangereux, ce transporteur a su acquérir un poids honorable tout en restant indépendant avec des capitaux familiaux.

*conditions. A partir du moment où l'on tient ce langage d'une part, et que d'autre part les clients ne peuvent pas tous recourir aux « gros », alors on récupère sur ce qu'on sait faire. On sait leur dire non. Ceci étant, aucun transporteur n'attaquera jamais son chargeur, et surtout, il y a des clients qu'on n'a pas le droit de perdre. Quand il y a 15 jours, F. nous a dit qu'il ne voulait plus nous payer au kilomètre mais au forfait, on s'est inclinés, bien qu'on ait tiqué un peu, mais heureusement la perte n'est pas trop énorme » (TC3).*

Un troisième gérant<sup>50</sup> adopte une attitude encore plus nuancée, imputant les responsabilités dans les dysfonctionnements actuels du transport autant à l'attitude des chargeurs qu'à celle des chauffeurs. Les temps sont durs pour les petites entreprises qui ont conservé leur savoir-faire local, cela ne fait pas de doute, mais la nécessité de s'adapter aux pressions des chargeurs qui jouent à fond la carte de la concurrence est jugée normale, même si elle entre en conflit avec l'attitude jugée, elle, archaïque de chauffeurs qui ne semblent pouvoir s'adapter aussi rapidement à la « culture du contrat téléphonique ». Au total, la production d'un déficit de communication est considérée comme préjudiciable à tous. Ce témoin constate certes que les chargeurs ont fait des efforts pour diminuer les temps d'attente chez eux, mais que ses chauffeurs ne parviennent pas encore très bien à lui apporter la preuve que quelque chose a réellement changé à ce sujet :

*« Les gros chargeurs ont accepté de noter qu'il y avait des attentes anormales chez eux et veulent bien modifier leurs pratiques. Mais par manque de professionnalisme, nos chauffeurs continuaient à dire qu'ils en faisaient trop, seulement ils n'arrivaient pas à le prouver concrètement. C'est la culture téléphonique qui a produit cela. On est toujours tous un petit peu affrétés. Quand vous avez un lot confirmé par fax, il faudrait demander des précisions sur les temps (de mise à disposition), mais spontanément personne n'y pense. J'ai même entendu des chauffeurs me dire qu'ils étaient stressés à l'idée d'avoir un « rendez-vous ». Tant qu'il (le chauffeur) n'aura pas su me dire quand, où, comment, pourquoi il a trop attendu, et que je ne pourrai le prouver au client pour essayer d'en répercuter le coût dans la prestation, je passerai pour un rigolo. C'est donc à nous qu'il convient de contrôler cette évolution qui doit aller de pair, mais ce n'est pas facile car on ne discute pas toujours dans le même univers » (TC4).*

Ces vues plutôt confiantes dans le changement progressif et le désir d'amélioration des partenaires restent encore minoritaires dans le paysage des entreprises « résistantes à la progression des grands groupes ». Elles sont en effet largement tempérées par ces autres qui

---

<sup>50</sup> Il présente cette particularité d'avoir poussé au rachat partiel de l'entreprise par une autre d'une dimension identique située dans une autre région. Son beau-père la lui avait léguée au moment de son mariage, et il avait accepté de la diriger sans rien connaître de la spécificité du transport.

attestent d'un dégradé d'attitudes de perte de confiance ou de défiance, dans les relations mouvementées entretenues avec les chargeurs. Elles vont même jusqu'à des relations conflictuelles pouvant être portées devant des juridictions. La tonalité générale des propos est alors d'autant plus agressive que la rage contenue à l'encontre du client est souvent d'impuissance et peut se donner à entendre devant un observateur neutre et bienveillant. Il faut bon gré mal gré composer, fût-ce la mort dans l'âme, se reprend-on. Aucun témoignage sur ce point n'est allé aussi loin dans le dépit que le suivant. Il met en présence un patron et son épouse se donnant la réplique dans la peinture de l'état de dégradation de leurs relations commerciales avec « le » client. Il y est tout simplement question d'une expérience d'humiliation professionnelle :

*« Autrefois, il se créait avec les exploitants une certaine relation d'amitié mais cela a complètement disparu. Il y avait de la communication téléphonique agréable où on nous sollicitait de temps à autre. Maintenant les clients nous passent des fax pour qu'on les rappelle. On est « convoqués » ! La secrétaire du client, une petite surface de vente, me dit que Monsieur Untel voudrait me voir, elle ne me donne même pas le motif. C'est comme un ordre » (TD3/1).*

De façon sous-jacente, se lit le sentiment de perte absolue de l'autonomie qui faisait l'intérêt du métier, et on se prend alors à rêver avec nostalgie de l'époque où la TRO garantissait de vivoter avec des prix plancher, sans trop se soucier de l'état de la compétition. La « jungle » n'existait pas, semble-t-il. Cet âge d'or mythique que toute corporation cultive peu ou prou, notamment chez les petits patrons sans espoir d'expansion de leur affaire, est entravé désormais par la dure loi de la réalité libérale, celle qu'impose le client qui, ayant toute latitude pour dicter sa loi, ne prend même plus de précaution oratoire particulière pour rompre du jour au lendemain un rapport de confiance presque trentenaire<sup>51</sup>. « Le » client pousse même parfois la cruauté de mettre sous les yeux du transporteur les fruits de son propre travail de rationalisation, c'est-à-dire les résultats de sa comparaison des prestations des différents sous-traitants avec lesquels il contracte :

*« Regardez, autrefois, ce client avait une quarantaine de transporteurs. Il n'en a plus que deux maintenant, X et nous parce qu'on a fait beaucoup d'efforts pour qu'il nous garde. Mais ça ne lui suffit pas. Il se croit encore obligé de nous envoyer des notes de « suivi qualité », comme à des écoliers, des gosses, et même des lettres de semonce. Il nous dit quels sont nos loupés au mois et à l'année, à partir de barèmes qui ont été établis on ne sait comment... Et je ne vous*

---

<sup>51</sup> Voir en annexe 1 l'exemplaire d'une lettre d'un chargeur (se) justifiant (de) la rupture d'un contrat vieux de 30 ans (jointe à l'entretien TG2).

*parle même pas de cet autre client qui nous met des notes globales avec des commentaires « bien », « stable »... Et pourquoi pas « pourrait mieux faire » pendant qu'on y est ? (TD3/1)<sup>52</sup>*

*- Et pourquoi n'en ferions-nous pas autant nous-mêmes ? Pourquoi n'irions-nous pas noter et montrer les différences de temps imputables aux différents clients qui font attendre nos chauffeurs pour rien ? (TD3/2)*

*- En fait, on a peur de les perdre les clients, ou de les froisser. Voilà pourquoi tous les transporteurs ont accepté de passer par des trous de souris (TD3/1) ».*

Ce point de vue sur les « donneurs d'ordre » tyranniques est très fréquemment partagé, et à partir de là, les plus philosophes d'entre nos témoins s'accusent aisément de masochisme. « Finalement, c'est à nous que nous faisons du mal en acceptant ça »... la formule est devenue l'antienne de petits patrons qui admettent être les victimes de leur culture faite d'individualisme foncier<sup>53</sup>. Ils retournent néanmoins le plus souvent leur dépit contre des clients « sans pitié » et « inconséquents ». Ils les accusent de ne pas savoir payer la qualité du service rendu à sa juste mesure, il ne reste plus alors qu'à les vouer aux gémonies :

*« Le client veut la qualité, mais au prix du moins-disant. Un jour, ils ne l'auront plus, car plus personne n'aura de marges, il n'y aura plus d'investissements. Dans l'immédiat, ils s'en lavent les mains. Notre souci principal est pourtant de faire vivre la co-responsabilité. Mais le problème des nouvelles feuilles de route (lettre de voiture), c'est qu'aucun ne voudra les signer, alors que c'est prévu, ou alors ils s'arrangeront pour ne pas le faire... Non, non, il faudrait des sanctions pour les faire réfléchir » (TD6).*

D'autres témoins plus précis et plus constructifs montrent les perversions de certains mécanismes, mais argumentent sur des solutions qui ne dépendent pas forcément d'eux pour les éviter. Comment s'adapter aux mécanismes d'une concurrence débridée et dérégulée sur les prix, quand les chargeurs participent autant que les transporteurs à la responsabilité de la dialectique ou spirale de la baisse des prix :

---

<sup>52</sup> Voir à ce sujet, le témoignage du chargeur en question *supra*.

<sup>53</sup> En d'autres termes imagés plus sociologisants, la guerre entre « eux » et « nous » est déclarée : « les chargeurs ont su se regrouper dans des organisations de défense de leurs intérêts et sont prêts à jouer de toutes leurs armes, c'est normal. Mais nous, on est des indépendants peu partageux ; on est des francs-tireurs qui faisons une guerre sans fusils. Que me reste-t-il ? Un gros investissement dans la qualité. Pour avoir ma certification ISO 9002, j'ai accepté de perdre beaucoup de rentabilité » (TG1).

*« Les chargeurs font des appels d'offre généralisés devant la pression des transporteurs qui, de leur côté, essaient de récupérer une part de leur trafic perdu. C'est bien normal, quand un chargeur a une dizaine de transporteurs qui l'assiègent, il se dit qu'il peut récupérer de l'argent. L'effet est complètement pervers, car chacun se dit que s'il perd 5% de son trafic, il va le récupérer sur quelqu'un d'autre, qui à son tour... » (TC1).*

Le mécanisme de l'affrètement en cascade est simple et a souvent été décrit par des spécialistes (Dupuy, Thoenig, 1985). Mais contrairement aux conséquences généralement tirées par les transporteurs eux-mêmes qui ont fini par « admettre » cette vérité sociologique, de la faute à la surcapacité du secteur transport face à l'offre raréfiée (ou bien frauder, ou bien sortir de la compétition, ce qui équivaut à se suicider professionnellement), une simple mesure technique telle que la transformation du « réglementaire fin de mois » en paiement différé à soixante jours, enrayerait pour certains cette spirale de la baisse permanente. Un témoin montre comment elle est liée aux effets pervers des habitudes d'une société de salariés qui rythment la vie économique par ses à-coups consommatoires. Touchant leur salaire en fin de mois, ces derniers ont tendance à le dépenser dans les grandes surfaces dans les premiers jours du mois suivant :

*« L'effet scélérat du « réglementaire fin de mois » est lié aux facturations fin de mois chez les chargeurs. Cela impose aux transporteurs un plan de charge sur les vingt premiers jours où le parc est inférieur à la demande, alors qu'il est largement supérieur au potentiel à transporter en fin de mois. Ils sont alors obligés d'affréter à outrance (moi-même, j'ai dix affrétés permanents et exclusifs en vrac bennes) ; les prix du transport fluctuent en conséquence au cours d'un mois en désorganisant le marché du transport, alors que les usines pourraient très bien stocker leur production durant huit ou dix jours correspondant à la période de creux, ce que nous ne pouvons faire, car évidemment, nous, nous ne stockons pas le transport... » (TC1).*

Ailleurs, les rapports avec les clients sont parfois tellement tendus que la voie judiciaire a même été envisagée, s'agissant rien moins que d'une question de vie ou de mort. Le créneau de transport exceptionnel lourd qu'occupe un autre témoin le place également dans un contexte de concurrence faible et d'offre de transport atone et raréfiée, sa clientèle se composant uniquement d'entreprises de travaux publics. Le recouvrement de trésorerie à 90 jours l'accable tant qu'il n'a plus qu'un seul espoir, que la justice administrative devant laquelle il a intenté une action lui reconnaisse enfin le statut de « sous-traitant en paiement direct » et lui permette de se remettre à flot (TD6).



La question de la transgression des règles pour survivre demeure encore taboue, elle est pourtant une réalité pratique incontournable. Certains témoins transgressent l'*omertà*, qui veut « qu'on y pense toujours sans en parler jamais ouvertement » à un étranger. Un seul d'entre eux abordera franchement la question de l'acceptabilité des pratiques frauduleuses ou illégales, en invoquant une forme d'irresponsabilité collective plutôt qu'en jetant des anathèmes sur les autres :

*« Ce qui m'embête, c'est que dans le transport, on est toujours obligés de se situer à la limite de la légalité. C'est une réalité que j'ai découverte alors que je n'y étais pas préparé. Nous sommes toujours les « pénalement responsables » de tout. Si on a pu fonctionner jusqu'à présent pour s'en sortir, c'est parce qu'on était limite. Ce n'est pas sain en soi. Tout en reconnaissant qu'il ne fallait pas transgresser, un copain transporteur me disait qu'il avait toujours 2 à 3% de surcharge au dessus de la limite autorisée, et qu'il ne parvenait à dégager du chiffre que grâce à ça. Ce n'est pas une pratique saine et on a beau l'expliquer aux chargeurs, ils veulent bien tout comprendre de vos explications, et pourtant ne veulent pas payer. Ce serait pour eux comme une forme de capitulation. Ils ont fini par raisonner comme nous-mêmes. En même temps qu'on le condamne, on le fait. Dans la société actuelle, on vous explique partout qu'on peut toujours trouver moins cher et qu'il suffit de discuter. Donc, s'il ne discute pas le prix, le client a lui aussi l'impression de se faire avoir, et nous, on entretient aussi cette croyance » (TC4).*

Ce constat a quelque chose de désolant dans la mesure où l'on sent que personne ne souhaite se résoudre à cette fatalité, d'ailleurs pour des raisons très différentes qui tiennent autant à des considérations éthiques, utilitaristes que purement tactiques. Or, ce n'est certainement pas une fatalité et l'on sait que d'aucuns s'essaient à innover dans l'apprentissage d'une troisième voie, celle du regroupement d'entreprises de taille et de créneau équivalent. Il s'agit d'éviter les tentations de la fraude liées à un individualisme mortifère quand s'étoffent les trop « gros » qui menacent d'absorption, ou qui conduisent au dérapage quand on est tenté de répercuter les pertes sur plus petit que soi (le tractionnaire). Comment échapper à ces deux extrémités. Est-ce possible et souhaitable ? Est-ce au prix d'une révolution des mentalités professionnelles ? Doit-elle être accompagnée, aidée ? Comment et par qui ? En bref, que peut-on dire des tentatives de « coopération » dans le monde des PME du transport ? Sont-elles et en quoi constitutives d'une démarche de « progrès » ?

## **2 - Résister aux « grands groupes » et au sort de l'artisan tractionnaire**

Pas d'autres choix apparemment dans certains créneaux ultra compétitifs que pour assurer la survie de l'entreprise individuelle, le salut vient de l'association et de l'échange, si l'on tient à conjurer le spectre de la fusion. Deux formes d'expériences en portent témoignage.

### *2.1 - Connexions en réseaux dans la messagerie*

Les atouts, c'est-à-dire les ressources en qualité offertes aux clients, se définissent aussi bien par les contraintes inhérentes au créneau spécialisé exigeant du transporteur un savoir-faire particulier (messageries express, matières dangereuses par exemple,...) que par la nécessité d'un rapport aux clients extrêmement personnalisé. Certains savent habilement jouer de cette carte contre les « gros » pour séduire des clients quand ils sont encore atomisés ; il s'agit de conserver un acquis en espérant qu'un « gros » n'aura pas la souplesse nécessaire pour prendre un marché *a priori* peu rentable pour lui. C'est particulièrement vrai en messagerie express par exemple, où le « petit messenger » est encore capable de mesurer la grandeur et la difficulté de son indépendance financière. Il pressent sa disparition à plus ou moins longue échéance mais s'obstine à refuser l'absorption dans un groupe à dimension nationale, bien qu'à ses yeux, seule une structure de ce genre permette la maîtrise des accords de réseaux entre les différentes filiales du grand groupe :

*« J'ai actuellement plus de 1000 facturations mensuelles. Si je retranche mes trois ou quatre gros clients, j'ai une moyenne de facturations de 7 ou 800F. C'est ma force, je peux résister car j'ai une clientèle très diffuse qui paie le prix. Les gros clients me demandent davantage et paient moins en proportion, malheureusement c'est utile d'avoir des gros clients nationaux, et on est obligé de leur accorder un régime spécial. Mais malgré tout, je préfère dix petits clients à un gros » (TD1).*

Le deuxième témoignage d'un transporteur<sup>54</sup> confirme partiellement cette analyse de la nécessité d'un maillage territorial étendu, en l'éclairant différemment : on peut être un transporteur en messagerie de taille modeste et dégager des bénéfices sans appartenir nécessairement à un « groupe d'échelle nationale », mais en faisant simplement partie d'un club, le club LSD (Livraison Sans Défauts).

---

<sup>54</sup> PDG, 33 ans, diplômé d'une école de commerce et repreneur de l'affaire de son père.

Dans cette hypothèse, il n'est pas d'autre salut que de se professionnaliser en « coopérant avec les confrères » pour ne pas subir les effets d'une concurrence meurtrière liée à l'isolement. Il existerait donc des possibilités de voie médiane entre le petit patron indépendant farouchement isolé et jaloux de son indépendance et le « grand groupe », contrairement à ce que pensait l'interviewé précédent. Dans cet exemple, le maître mot est celui de la « qualité du service » qui implique de tout miser sur un SAV irréprochable, seul capable de fidéliser le client, doublé de la mise au point d'une gestion informatisée de l'ensemble de la clientèle potentielle par le biais d'une utilisation intensive de l'Echange de Données Informatisées (EDI) avec les « clients » et avec les « confrères ». On remarquera que sous cette terminologie euphémisée, cette coopération paraît la seule solution permettant aujourd'hui d'optimiser la qualité du service offert en messagerie. La comparaison informatique des taux mensuels de réclamations des clients classés selon tous les paramètres voulus permet par ailleurs au transporteur de réagir promptement aux litiges les plus alarmants, et ainsi de fidéliser son client :

*« On en est encore aux balbutiements de la connexion informatique entre clients et confrères. Mais on a déjà tous appris à être beaucoup plus professionnels dans ce créneau. Qu'on ait un colis d'un kilo ou d'une tonne, le client doit être satisfait, sa taille n'a pas d'importance... On est tellement nombreux que les clients sont toujours les prospects des autres et inversement. Il est certain que cette concurrence a fait baisser les prix et qu'on ne peut pas faire supporter nos charges aux clients. Mais à partir du moment où ils sentent qu'on peut régler leurs problèmes et qu'ils ne sont pas angoissés, ils ne vont quand même pas changer de transporteur si on fait un écart de prix pas trop important » (TD2).*

Il s'agissait là d'une première forme de coopération sur le créneau très particulier de la messagerie, à distinguer des démarches d'entreprises spécialisées en monocolis qui se mettent en réseau sous une marque commerciale commune. Mais il en est une deuxième, qui suscite beaucoup d'espoirs aujourd'hui.

## *2.2 - Se regrouper formellement chez les lotiers*

L'autre démarche consiste à affronter la concurrence des « grands groupes » dans d'autres créneaux du transport, en rompant avec des habitudes d'isolement plus ancrées pour limiter notamment les coûts d'exploitation et créer une machine de guerre concurrentielle sans perdre son âme. Ce sont les justifications les plus répandues du regroupement des entreprises de transport en GIE ou coopératives.

Ceci étant, tous les créneaux ne s'y prêtent pas et certains demeurent sceptiques :

*« Vouloir concurrencer les grands groupes déjà en position oligopolistique en se regroupant est une erreur. Pour l'instant, il vaut mieux rester dans notre niche des denrées périssables où nous avons nos clients locaux plutôt que de résister à plusieurs et donner des armes à nos adversaires, les deux grands groupes qui un jour se retrouveront seuls sur le terrain, c'est la loi du commerce, et tant pis si les clients s'en mordent les doigts » (TC2).*

En 1994, la commission Dobias avait fortement suggéré d'inciter à ces rapprochements et les pouvoirs publics y ont répondu au moyen d'une circulaire (décembre 1995), instituant un système d'aides financières pour faciliter des regroupements d'entreprises supérieures à 50 salariés, l'État débloquant une enveloppe globale de 165 millions de francs, et donnant aux DRE le soin de les dépenser après instruction des demandes. Jusqu'à présent, la plupart d'entre elles ont surtout été des dossiers de fusions ou d'acquisitions pour des raisons de facilité, voire des demandes détournées d'une aide à la reconstitution par son « fils », d'un transporteur liquidant son affaire lors de sa mise à la retraite par exemple (PPY). On peut penser que l'esprit en est déjà dévoyé, comme le suggère explicitement un témoin :

*« Nous avons expliqué en son temps au chef du cabinet du ministre en 1994 que cet aspect du contrat de progrès faisait la part trop belle aux artisans, les seuls qui trichent. Nous avons présenté notre propre dossier et n'avons pas reçu d'aide, mais finalement nous n'en avons pas vraiment besoin » (TC1).*

L'idée de regroupements juridiquement structurés commence pourtant à faire son chemin et entre progressivement dans les faits. On peut se demander si le coup de pouce de l'État ne joue pas comme un simple déclic pour décider les hésitants, les bénéfiques liés aux réalisations escomptées devant s'apprécier à plus long terme, y compris avec les repentirs éventuels. Les obstacles psychologiques liés à la culture de l'indépendance sont encore d'énormes handicaps qui peuvent en effet exposer à des rechutes. Cela dit, les tentatives de regroupements ne sont pas totalement nouvelles, elles ont des précédents célèbres dans la corporation des déménageurs notamment. Aujourd'hui, France Lots Organisation, La Flèche Cavaillonnaise, Unicooptrans, France Benne ou Astre constituent autant d'expériences où, en gardant jalousement leur indépendance de chefs d'entreprise, leurs adhérents apprennent à maîtriser en commun les coûts d'assurance, puis les moyens d'exploitation, en espérant qu'un jour peut-être, il leur sera devenu naturel de « vivre des aventures » comme la commercialisation commune des produits. Il faudra d'ici là qu'aient

été vaincus beaucoup d'obstacles, et notamment que la confiance entre membres ait subi l'épreuve du feu. Quelques témoignages suffiront à montrer combien le seuil psychologique est encore difficile à franchir, dès le premier passage à l'acte de la mise de quelque chose en commun :

*« Mon représentant syndical m'a convaincu de me regrouper avec d'autres pour acheter à quatre petits comme moi, un Discan pour lire les disques de nos chauffeurs. On aurait laissé l'appareil dans un lieu neutre et on s'en serait servi à tour de rôle. J'ai d'abord demandé aux autres s'ils en avaient un, et comme j'ai compris que personne n'était disposé à partager, je m'en suis équipé d'un en juin 95, ça m'a coûté 40 000F ! »(TG2).*

Chacun est pourtant à peu près convaincu du principe de la force de l'union :

*« Il faut se faire à l'idée de l'abandon de la liberté individuelle. Mais à l'époque des grandes fusions, la solution du regroupement dans la coopérative où l'un des membres est désigné pour négocier avec un gros client en se prévalant de la flotte de l'ensemble constitue un réel progrès » (TD1).*

Il existe au moins deux manières différentes de faire l'expérience du regroupement, quand on en a vécu les premiers pas et qu'on s'estime alors en mesure d'en établir un premier bilan : on observe des sceptiques désenchantés qui l'ont vécue comme un échec, et des optimistes qui tirent plutôt de l'expérience la volonté de la consolider.

### 2.2.1 - Deux « regroupés » désabusés

Que cherche-t-on dans l'adhésion de principe à un groupement, quand on n'en est pas un membre fondateur ? Il faut au moins s'être pénétré d'un idéal collectif transcendant l'intérêt égoïste, chercher à servir le groupe et ne pas donner l'impression de se servir du groupe. Ce n'est qu'ensuite que vient l'espoir d'un meilleur positionnement collectif sur le marché qui rejaillira favorablement sur les affaires de l'ensemble des regroupés. Ainsi donc, lorsqu'on a cherché à s'investir personnellement dans la consolidation du groupe sous les sarcasmes de conseillers ne croyant pas à la viabilité du projet, lorsqu'on a payé de son temps et de son énergie pour donner une publicité nationale au nouveau groupement, quand on a su faire taire ses intérêts personnels pour faire adhérer des concurrents, alors on peut comprendre l'amertume de celui qui a fait l'apprentissage à ses dépens du paradoxe d'Olson : l'investissement ou le ticket d'entrée dans le collectif n'a pas été le même pour tous, et ceux qui n'ont pas joué le jeu apparaissent

alors comme des « profiteurs » sans scrupules. La déception est d'autant plus forte que les espoirs avaient été grands :

*« Par rapport au carburant, on devait se communiquer mutuellement tous les deux mois les meilleurs rapports qualité/prix. On devait se communiquer de l'information sur les meilleures conditions d'achat de véhicules sur le marché. Se prêter des palettes sous peine de voir le camion bloqué, ce qui est une question taboue dans le métier. De mettre les collègues à disposition pour rendre service sur tel secteur en espérant se rendre la pareille, même s'il faut savoir que ce système désavantage les lignards comme nous, car de fait on se retrouve en concurrence avec les adhérents, puisqu'on a souvent les mêmes clients » (TD3).*

L'obsession d'une inégalité dans l'échange de fret semble l'avoir emporté sur toute autre considération, et les aides escomptées dans le collectif passent pour une illusion désormais : *« on n'est qu'une bande de solitaires jaloux les uns des autres » (TD3).*

Ce point de vue est conforté par cet autre qui analyse l'échec d'une expérience de deux années dans une coopérative de tractionnaires s'étant donnée deux axes d'action : une prospection commerciale commune de la clientèle, et la constitution d'une centrale d'achats, avant que les dividendes en aient été touchés :

*« Cet échec est difficile à cerner, c'est une multitude de petites choses ; le caractère des gens qui n'ont pas le même point de vue. Quand il a fallu choisir une marque de véhicule avec une offre clientèle, on n'a jamais pu s'entendre parce que chacun travaille avec sa marque, son concessionnaire, ses habitudes. Sur les pneus, même punition. Chacun est resté intransigeant, n'a pas vraiment voulu renoncer à ses habitudes... » (TG1).*

Est-il besoin de commenter outre mesure sur le poids des valeurs ?...

### 2.2.2 - Deux « regroupés » satisfaits

Chez X., on se sent « leader » dans l'histoire du mouvement des regroupements. Le fait que l'un des témoins soit membre du conseil d'administration d'une association qui marche le conduit à valoriser l'expérience en mettant en avant ses succès, tandis que le second se montre plus distancié. Par beaucoup d'aspects, les attentes avec celles des témoins précédents sont ressemblantes, encore que les justifications soient différentes. Pour les deux adhérents de X., les deux raisons principales expliquant la prise de conscience de la nécessité du regroupement étaient : l'irrésistible ascension des grands groupes de transport capables de se doter d'un maillage territorial permettant de suivre le client partout, et la taille corrélative des clients désireux de

contracter avec un seul partenaire ; la concurrence exacerbée et nuisible des petits usant des voies de « l'affrètement sauvage » :

*« On souffrait de plus en plus et les collègues souffraient dans leur coin. On avait perdu l'habitude de se parler au téléphone ou par le biais des bureaux régionaux de fret. Plus aucune relation n'existait entre nous à part le Minitel où l'on n'était jamais sûrs du prix. Il fallait faire des économies d'échelle, mais il nous était impossible d'accéder de façon prédatrice sur les marchés importants à titre individuel, et mettre tout en œuvre pour que les grands groupes ne viennent pas sur notre terrain. C'est en 1991 que le directeur d'une agence bancaire détaché dans une coopérative de transport bretonne a l'idée de passer une annonce d'un projet d'association dans l'Officiel pour collaborer. Huit mordent à l'hameçon et l'association est fondée en novembre 1991. Les statuts sont signés en avril 1992 après une douzaine de réunions préparatoires. Il y avait un réel désir de réussir puisque apparemment chacun des autres membres avait fait des tentatives de conventions de rechargement dans sa région restées sans lendemain faute de réel investissement » (TC1).*

A cette époque, où les fusions d'entreprises vont bon train et font émerger les grands groupes à structure financière, la hantise de « devenir leurs tractionnaires » est à son comble. Cinq ans plus tard, à la mi-1996, 69 entreprises ont adhéré et jusqu'à 70 MF de fret s'échangent entre adhérents. C'était un premier résultat tangible de l'association. Une autre économie collective sur les achats groupés de camions, de carburant et d'assurance s'élèverait à 8 MF :

*« X. ne coûte rien et rapporte à tous. Elle a permis une diminution des impayés, et la mise en place d'une black list des clients et des affréteurs douteux que nous boycottons. C'est une bonne façon de moraliser le marché » (TC1).*

Afin que chaque adhérent ne se sente pas lésé, l'une des règles internes à l'association a consisté à refuser l'adhésion de transporteurs de puissance trop différente à celles des PME dont la taille reste comprise entre 20 à 100 véhicules. Le groupement a par ailleurs permis de réviser des options de départ, la règle « un transporteur par département » s'étant avérée trop rigide, lorsqu'on s'avisait que c'était plutôt la richesse du potentiel de fret à transporter qui devait déterminer la complémentarité de l'équilibre des associés dans les six régions créées, plutôt que le découpage départemental napoléonien. Le pari du contact permanent à défaut de la collaboration permanente des échanges croisés ou triangulaires semble apparemment gagné :

*« Les exploitants ont appris à se connaître et à se faire confiance. Nos chauffeurs qui se rencontrent sur la route s'appellent entre eux cousins X-iens ; c'est tout un changement de mentalité, quoi » (TC1).*

Un autre adhérent (TC5) se montre fier du contrat remporté à l'échelon national avec une société multinationale de boissons sucrées,

qui a élu le regroupement son « deuxième transporteur » en qualité de service. Il reconnaît de façon moins laudative la persistance de tensions entre membres et des soupçons toujours de mise au sujet des clients qu'on s'efforce de ne pas « se piquer » les uns les autres. Poursuivre une stratégie de diversification individuelle dans une région où la demande est moins saturée n'est pas jugé incompatible avec l'appartenance au groupement. Pour l'heure, la seule ombre admise au tableau est la défection d'un membre lié à sa trop grande spécialisation. Il n'a semble-t-il pas trouvé dans la coopération commune matière à lutter contre des concurrents trop forts dans le créneau étroit qu'il occupe dans le transport frigorifique. Cet exemple prouve au moins que la réussite d'un regroupement de ce genre suppose des membres de créneau et taille similaires, déterminés à surmonter leurs faiblesses liées à leur isolement ou à leur individualisme de « paysans » comme ils se qualifient eux-mêmes. Selon eux, c'est « l'instinct de survie » qui les aurait poussés à transformer leurs handicaps en force, puis à faire des émules.

## **II - La difficile adaptation aux nécessités du « social »**

On sait que le déclenchement de la grève des routiers de l'été 1992 avait révélé bien autre chose qu'une très vive inquiétude au sujet de l'édition du permis à points et de l'annonce du contrôle rétrospectif des disques. Ce conflit avait révélé un malaise social beaucoup plus profond que fit ressortir la commission Dobias au cours de ses nombreuses consultations. L'urgence était de repenser la condition sociale des chauffeurs dans le TRM de fond en comble, car elle menaçait de devenir endémiquement explosive si rien n'était fait pour améliorer la dégradation de la situation. Patronat et syndicats furent invités à s'entendre par voie conventionnelle pour améliorer durablement la réduction des temps de service pour les payer à leur juste prix, au moins en transport longue distance. Le slogan « rentrer le TRM dans les clous » était né. Des sociologues (Pouy, Hamelin, Lefebvre, 1993) avaient pourtant attiré l'attention sur le fait que, depuis des décennies, les chauffeurs routiers s'étaient accommodés d'une situation sociale d'infra-droit, trouvant des compensations à la faiblesse structurelle de leur salaire dans des arrangements ou des rétributions déguisées (avantages en nature sur le carburant, ponctions dans les stocks alimentaires, trafics parallèles...).

Mais les années 1990 avaient vu naître les « grands groupes » au fonctionnement industriel. Le management de ces groupes a tendance à casser progressivement les logiques de fonctionnement artisanales traditionnelles où le travail était dur et la dépense de soi ne



comptait pas. Le paternalisme, aussi bienveillant fut-il, y était érigé en système, d'ailleurs bien illustré par l'observation ambivalente des père et aïeul de cet interlocuteur se disant lui aussi *très « sensible au social »* : « ne jamais demander aux ouvriers plus que ce qu'on pourrait faire soi-même ». Accepter de signer un accord social capable de ramener les ouvriers chauffeurs à des conditions de travail plus décentes et moins insécurisantes pour la collectivité qu'elles ne l'étaient auparavant, en atténuant les rigueurs du système traditionnel des équivalences horaires perçues comme de plus en plus insupportables, fut pour deux syndicats ouvriers une décision de compromis transitoire. Nul doute que le consensus n'ayant pas été au rendez-vous, la mise en œuvre de l'accord social à partir de 1995 allait se révéler grosse d'intempéries.

L'année 1996 fut une année d'expérimentation et de changements dans les rapports entre patrons et salariés, et sans doute un moment d'enseignements précieux sur la connaissance du moyen patronat du transport. La forte poussée de fièvre des chauffeurs barrant les routes durant douze jours en novembre, après une série de conflits plutôt circonscrits à quelques très grandes entreprises industrielles<sup>55</sup> démontra surtout le poids de l'inertie patronale, sa résistance à admettre une évolution réelle des conditions de travail de leurs chauffeurs. On sait qu'au grand dépit du président de la République lui-même, les pouvoirs publics ont alors dû s'engager à faire modifier certaines dispositions du décret Fiterman dans le sens des revendications ouvrières, façon de signifier autoritairement à la partie patronale la nécessité d'une application plus rapide et unanime des dispositions de l'accord social. Quoiqu'il en soit de cette nouvelle orientation de la politique sociale en matière de transport routier, sur le plan symbolique, ce conflit a été perçu comme une « victoire » de certains syndicats ouvriers et d'une fraction majoritaire des inspecteurs du travail transport sur un patronat réputé globalement conservateur. En vérité, l'analyse des perceptions et des pratiques sociales de ces derniers révèlent des situations infiniment plus complexes que les chants de défaite ou de victoire le laissent supposer. Depuis la fin 1995 et tout au long de l'année 1996, l'application de l'accord social a tellement clivé les patrons du transport entre eux que la grève des chauffeurs ne fut que le révélateur en place publique de toutes les résistances et tabous liés à son application différentielle. Un coup de projecteur qui n'a pas forcément bien laissé percevoir à quel point pour « faire du social, il faut d'abord être riche ». Quand la productivité d'une entreprise est en baisse durable, que les investissements ne

---

<sup>55</sup> Chez Danzas et Giraud Provence en février, Dentressangle en mai, Chatain St-Vallier en juin, UPS France en juillet, pour n'évoquer que les plus significatifs.

suivent plus depuis longtemps, c'est la masse salariale qui se trouve sacrifiée en premier lieu. Ou bien on résiste à cette loi d'airain car l'on est capable de persuader son client d'en partager le coût, ou bien on ne le peut ni ne le veut, et chacun est renvoyé aux facilités que procure la « culture maison », le licenciement de quelques uns, et plus rarement le sacrifice collectif, c'est-à-dire le partage d'un travail raréfié. Dans tous les cas, on interprète dans le sens le plus restrictif possible un accord perçu comme ayant sa part de légitimité, mais dont on conteste aux inspecteurs du travail qu'ils en vérifient l'application de façon par trop tatillonne. Quitte d'ailleurs à susciter la colère de salariés se sentant floués par leur patron, ou à partager cette colère avec lui en rejetant ledit « contrat de progrès » estimé dans l'entreprise porteur de régression sociale.

Parmi l'ensemble des témoignages relatifs au climat social de l'entreprise, nous avons souvent eu du mal à sérier les évolutions réelles de leurs justifications, c'est-à-dire à démêler ce qui relève d'une application réellement progressiste telle que des syndicats l'ont espérée lorsqu'ils signèrent, d'une attitude de résistance au changement s'expliquant, côté patronal, par de « bonnes » ou de « mauvaises » raisons.

Beaucoup de témoignages recueillis chez ces derniers sont restés dans l'ensemble évasifs, ce qui tend à nos yeux à prouver au moins une chose : le climat, au printemps et au début de l'été était souvent tendu (plutôt dans les entreprises de l'Est que dans celle de l'Ouest d'ailleurs), et porté à la résistance au changement. D'autres témoins, au contraire, très bavards sur la question sociale, se sont donnés une image flatteuse de bon patron sur laquelle ils auraient bâti leur réputation, cette image leur permettant à la fois de relativiser la conflictualité latente au sein de leur entreprise et surtout de prendre leur distance vis-à-vis de concurrents « moins bien entrés qu'eux dans les clous ». Enfin, nous avons entendu beaucoup de propos amers sur la « trahison » politique des actuels gouvernants alors qu'ils sont soutenus plutôt massivement électoralement parlant, ou celle de chauffeurs devenus « ingrats », c'est-à-dire beaucoup moins facilement contrôlables que par le passé.

Il ne s'agira pas ici de quantifier l'effectivité ou l'ineffectivité des avancées dans les « conquêtes sociales » de nos interlocuteurs. Fidèle à notre enquête, nous tenterons plutôt de saisir les variations internes des représentations et des pratiques du patronat des PME du transport défendant, comme il est normal, la vie de leur entreprise conformément à leurs intérêts et à ce qu'ils estiment être ceux de leurs chauffeurs.

## *1 - Un progrès à marche forcée*

Au décryptage des entretiens, il est possible de différencier deux types d'attitudes caractérisant les patrons routiers : la marche à reculons et la fuite en avant.

### *1.1 - Crispations et réticences*

A l'exception d'un patron de messagerie régionale juridiquement « non concerné » par l'accord longue distance<sup>56</sup>, la plupart de nos interlocuteurs affirment s'être engagés dans la démarche du contrat de progrès, c'est-à-dire avoir rédigé un accord à la mi-1995 avec les délégués du personnel pour l'adapter à la situation de leur propre entreprise, dans la mesure où existait un comité. La première démarche a été celle de s'équiper d'un lecteur de disques ou « minuteur d'entreprise », et d'embaucher un demi-employé ou un employé à temps complet pour le lire et rationaliser l'étude des temps de service à partir de quoi les feuilles de paie sont entièrement revues. C'est sans doute l'indicateur apparent le plus évident de l'entrée dans une démarche de changement, mais contrairement aux espoirs des pouvoirs publics, l'embauche de nouveaux salariés à cause de la diminution des temps de service semble vain : à de rares exceptions près, dans les entreprises visitées, on n'a pas embauché. Le coût des nouvelles démarches est évalué par chaque interlocuteur entre 3 et 7%, et si beaucoup admettent avoir convaincu leurs clients d'en accepter la répercussion sur les prix de la prestation du transport au cours de l'année 1995, ils reconnaissent également que l'année 1996 a été celle de la désillusion, certains ayant eu à subir la douloureuse expérience de ruptures de contrats de clients pourtant réputés fidèles. Personne ne conteste par ailleurs le bien-fondé de la réduction des temps à 240 heures mensuelles, ce que d'aucuns vont même jusqu'à stigmatiser comme de l'esclavagisme. C'est plutôt l'ignorance de la question dont on fait état avant la prise de conscience provoquée par l'application de l'accord social. Un patron, plutôt représentatif, avoue ne pas avoir su à l'avance à quoi allait conduire sa mise en place :

---

<sup>56</sup> « Je suis prêt. Actuellement, mes salariés sont payés 42 heures par semaine pour 44 heures de présence. A terme, ces deux heures non rémunérées, appelées heures d'équivalence, pourront être comptées comme du travail effectif. Il n'y a pas pour moi de grand chemin à parcourir pour entrer dans l'intégralité du droit commun » (TD1). Signalons pour la petite histoire que l'interlocuteur veille à ce que son entreprise ne dépasse pas 49 salariés et qu'il désapprouve, par conviction idéologique, les actions de grève de son propre syndicat, la FNTR, estimant que les « patrons n'ont pas à faire payer aux clients ce qui ne va pas chez eux ».

*« Avant d'appliquer l'accord social, on a fait un état des lieux. On pensait être en dehors des clous ; on pensait qu'on faisait 300 heures par mois. On a plutôt été surpris de constater qu'on était « bien » à 90%, c'est-à-dire qu'on faisait moins de 240 heures. Nous, on avait l'impression que les types bossaient beaucoup plus. Avant de regarder 240 heures, on ne savait pas vraiment ce que ça voulait dire, les heures de travail d'un chauffeur » (TD2).*

Ce qui explique l'image d'une marche forcée, ou d'un raidissement de la part des patrons par rapport à leurs chauffeurs, tient au fait que dans chaque entreprise désormais, la nécessité de négocier est un apprentissage collectif qui ne peut qu'affecter un « climat social » qui n'avait jamais eu de sens dans l'acception « industrielle » de ce terme. C'est comme si une cassure s'était produite dans le fonctionnement traditionnel de l'univers familial où les éventuels conflits se résolvaient oralement<sup>57</sup>, et que l'on se remettrait difficilement désormais de la perspective de litiges ou contestations possibles au moment de la remise de la feuille de paie. Elle atteste désormais noir sur blanc de ce qui est décompté comme travail et ce qui ne l'est pas. Automatiquement, la perte de confiance liée à la contestation latente du salaire devient une source permanente de ressentiment. On pressent que le retour à la confiance qui fondait les rapports d'autrefois est un leurre. La confiance devient un sentiment négocié. Chez les patrons interrogés, on ne nie pas une certaine dégradation générale du « climat » ; on essaie toutefois de la minimiser en tirant son épingle du jeu, bien qu'on reconnaisse avoir du mal à respecter en toutes circonstances la barre des 240 heures. On insiste sur la désillusion des chauffeurs au moment de la découverte des conséquences de leurs décomptes horaires, désillusion que l'on tente d'imputer à l'intransigeance des syndicats ouvriers :

*« Ils se sont aperçus à cette occasion qu'ils travaillaient depuis toujours au dessous du SMIC, et ayant comparé leur situation aux smicards, ils trouvent le sort de ceux-ci plus enviable dans la mesure où aucun d'eux n'accepterait de travailler 240 heures par mois » (TD5).*

Dans le même temps, ce témoin défend son interprétation du texte en démontrant qu'il n'est pas responsable du fait que ses chauffeurs sont dans leur ensemble (« hélas », dit-il), les grands perdants de cette affaire, bien plutôt que les patrons, point de vue qui s'explique par le fait que lui-même était en avance sur son temps, ce qui ne serait pas le cas de beaucoup de ses collègues :

---

<sup>57</sup> Cf. Lefebvre (1992) sur l'importance des « engueulades à plaisanteries » comme règlement à l'amiable des conflits au sein des entreprises de transports.

*« Ils ont calculé que si on l'appliquait exactement comme le disent les textes, c'est 8200 F pour 199 heures sans les indemnités de frais de déplacement. Ils n'en veulent pas. Ils veulent travailler 240 heures avec leurs coupures normales, et un jour et demi de repos récupérateur, ce qui ferait 18 jours à l'année. C'est évidemment inacceptable pour nous. Ils disent que la CFDT et FO ont signé un truc sans rien connaître, ou alors proposent les 199 heures normales et le reste en taux horaires supplémentaires. Ils pourraient refuser en bloc d'appliquer l'accord social, mais c'est désormais une exigence de la direction. Et ils voient bien que ce serait revenir en arrière » (TD5).*

D'autres, moins « compréhensifs », avouent hésiter à entrer totalement dans la logique d'un accord avec les salariés faute d'avoir de totales garanties des pouvoirs publics sur des investissements pour doubler les équipages par exemple. Il nous fut d'ailleurs très difficile d'obtenir des informations précises sur un supposé engagement à 195 heures mensuelles, tant l'usage de la langue de bois syndicale noyait le poisson à ce sujet, comme on le dit familièrement. Pour justifier son hésitation ou son inertie, on se prévaut du fait que les cinq cents (?) entreprises ayant accepté de jouer le jeu se trouvent pénalisées par les contrôles des inspections du travail, tandis que celles qui continuent de tricher (les artisans tractionnaires indépendants) ne sont pas inquiétés. On pourrait presque inférer sociologiquement que l'intensité du recours à l'usage de « la langue de bois syndicale » est inversement proportionnelle au degré d'embarras provoqué par la question de l'application interne des dispositions de l'accord social. Nous ne sommes évidemment pas juge ni inspecteur du travail et il n'est pas dans nos intentions de chercher à différencier à ce sujet les « bons » des « mauvais » patrons, à supposer que cela veuille dire quelque chose. Il est sans doute plus judicieux de faire ressortir ce trait de la psychologie d'une fraction patronale en défense de l'image de soi, qui consiste à dégager sa responsabilité en l'imputant aux carences de l'État. Ainsi, certains d'entre eux critiquent des interprétations ouvertement contradictoires des dispositions de l'accord social entre la DRE et celles de l'ITMOT, quand il leur faudrait avoir des certitudes à ce sujet. La libération passionnée d'une parole critique avec ses infinies variations et nuances à l'endroit des ITMOT constitue à cet égard un autre indicateur pertinent de l'état de crispation ou de résistance au changement pour des patrons vivant ce personnage comme un acteur ambivalent. Il inquiète le plus souvent, ce qui en dit long sur la faible habitude au dialogue social dans le TRM, selon les conventions « industrielles ». En dehors des classiques dénonciations « d'incompétence » et de systématique partialité anti-patronale, plus éloquente nous semble l'attitude d'un petit patron revendiquant de ne pas jouer le jeu, quitte à engager l'épreuve de force avec ce personnage

auquel on s'est fermé définitivement, pour bien manifester son plus total désaccord avec lui :

*« J'estime être suffisamment dans les cordes, mais après la visite de Monsieur X., qui m'a allumé, j'ai décidé de m'en remettre à mon syndicat et de ne prendre aucun engagement par écrit à l'égard de mes chauffeurs, car il est hors de question que ça me retombe sur le nez » (TG2).*

## 1.2 - Fuite en avant

Ce n'est pas cette épreuve de force que cherchent en réalité la plupart des témoins. Certains d'entre eux ont au contraire passionnément adhéré au « contrat de progrès » pour des raisons tenant à l'histoire de leur entreprise, des raisons syndicales, ou une conscience de se trouver dans un processus historique irréversible auquel on s'est préparé sans attendre le dos rond, les conflits à venir. La rhétorique dominante consiste donc à dire qu'on n'a pas eu besoin « d'entrer dans les clous puisqu'on y était déjà ». Certains ont même la fierté légitime d'être allés donner l'exemple de leur « maison de verre » dans des réunions publiques, destinées à convertir leurs « collègues ». Chez le témoin concerné, un accord d'entreprise fut signé devant l'ITMOT sans hésiter :

*« A la réunion chargeurs-transporteurs de X., en mars 1996, l'inspecteur du travail a joué franc-jeu. Par principe, il est pour les 169 heures et s'est montré très clair : « je vous comprends, mais moi j'ai le code du travail à faire appliquer. Tant que vous et vos salariés serez d'accord, tant mieux pour vous, mais le jour où vous ne serez plus d'accord, je serai de leur côté ». Au moins, ça c'est clair. Après tout, il est cohérent avec le système dans lequel il fonctionne » (TG1).*

Dans une autre entreprise, son dirigeant évoque un climat social très convivial, autant que l'a permis le rapprochement des conditions de travail des salariés effectuant leurs 169 heures mensuelles tandis que d'autres chauffeurs en effectuaient jusqu'à 300 ; la barrière des 240 maximum fut un seuil imposé bienvenu qui a permis d'équilibrer les conditions de travail des salariés provenant de différentes structures. Certes, on reconnaît qu'il a fallu beaucoup de pédagogie pour faire admettre la diminution des primes d'ancienneté même si on la justifie par un salaire garanti supérieur aux exigences de la convention collective (TC1). Dans une troisième entreprise, où l'on affirme avoir la passion de comprendre les conducteurs (« passion tripale, de celle que ne connaîtront jamais les grands groupes sans état d'âme sur le sort de leurs salariés » (TG1)), on reconnaît que le passage des temps en zone longue a été diminué de 220 à 210 heures, et de 210 à 200 en zone courte, ce qui aurait généré une perte de productivité compensée

par l'embauche d'un nouveau chauffeur. On fait observer, comme preuve de progrès, que les délégués CFDT et FNCR ont signé l'accord mis au point dans l'entreprise alors que le syndicat autonome avait refusé de le signer au niveau national. Le sentiment de satisfaction collectif lié aux fruits de la pédagogie interne est néanmoins tempéré par des interrogations liées à un changement de climat dans l'entreprise. A la suite du rachat de la société d'une autre région, en effet, où la contestation sociale était plus vive, point de l'anxiété au sujet d'une possible « contamination » contestataire des salariés. Le témoin reconnaît avoir dû régler personnellement sur place le sort de « leaders forts en gueule » dans sa filiale du Nord pour parer à ce danger... Ce qui prouve au moins qu'on ne cherche pas nécessairement à donner au sociologue une image complètement idyllique de sa maison, et lui facilite la tâche de n'avoir pas à jouer, dans le rendu de l'enquête, au justicier décodant mensonges et vérités des « patrons » pour ne pas paraître trop naïf. En réalité, l'ambiguïté de la situation dans laquelle sont plongés la plupart des conducteurs historiquement sourds au syndicalisme ouvrier tient vraisemblablement dans l'observation suivante émanant d'un gestionnaire « étranger » à la culture du transport, ce qui n'est certainement pas innocent :

*« Ils nous disaient qu'avant c'était mieux, car ils travaillaient plus en heures et moins en intensité. Au début je ne comprenais pas ce qu'ils voulaient dire par là, car ils nous reprochaient le fait que désormais quand ils allaient devoir faire une heure de travail, c'était une heure de travail. Quand nous, nous avons le sentiment qu'ils travailleraient globalement moins, eux, ils avaient le sentiment qu'ils allaient travailler plus » (TC4).*

Si la nécessité du dialogue social est mise ainsi en avant, c'est que le syndicalisme routier y évolue, perd son aspect folklorique, et qu'à tout prendre, on finit par préférer ce syndicalisme, fut-il à réflexes ouvriéristes, parce qu'il fait émerger des interlocuteurs qui discutent et aboutissent à des compromis, plutôt que pas d'interlocuteurs du tout. C'est à cette nécessité du dialogue syndical que fait référence un autre patron pour lequel l'accord signé avec les délégués ne fut selon lui qu'une simple formalité. Au point même que selon lui, l'Inspecteur du Travail se serait étonné qu'une demande d'utilisation d'un quota d'heures supplémentaires annuel prévu à la convention collective ait été sollicitée fin 1995 en accord avec les salariés pour faire face à une demande subite, liée à la grève de la SNCF et de sa filiale routière. Certains de ses chauffeurs, avance-t-il, sont payés sur la base de 45 heures depuis longtemps et auraient appris à faire la comparaison avec le salaire de ceux qui, « entrepris » par des délégués syndicaux mal informés ou s'expliquant mal, s'imaginèrent à tort être payés du jour au

lendemain sur la base de 240 heures, s'attendant donc à une augmentation immédiate de leur salaire. L'interlocuteur, plaçant son témoignage dans une perspective plus historique, avait même des accents prophétiques<sup>58</sup> pour évoquer la prise de conscience des chauffeurs :

*« Je pense que si évolution du volet social du contrat de progrès il doit y avoir, elle se fera de toute façon par le biais de la pression sociale des salariés plutôt que par la pression des contrôles des différents corps d'inspection ou des forces de l'ordre »...*

Et d'ajouter plus loin :

*« Dans l'ensemble, ils (les chauffeurs) prennent conscience que les entreprises se sont moquées d'eux durant des années, car maintenant que l'on décompte à l'heure, ils voient que leur salaire est payé à un prix faible. Ceci étant, je pense que d'ici à cinq dix ans, alors que la société va s'orienter vers les 36 heures par semaine, on aura des conducteurs qui ne travailleront plus que trois jours, tandis que le véhicule tournera plus de 17 heures quotidiennement » (TC5).*

Ces versions patronales, résolument optimistes et confiantes en l'avenir dépeignent la situation présente comme un moment agité de mutation historique, sans doute difficile à vivre économiquement et délicat à négocier socialement. Il s'agit donc de s'y adapter sans s'y opposer car cette évolution paraît irréversible, sinon désirable.

## ***2 - Les enjeux du contrôle des chauffeurs par leur patron***

Les temps de service jamais convenablement décomptés ont vécu. Le monde du transport a pris conscience dans son ensemble que chaque opération liée à l'activité du véhiculage et des opérations annexes (-dé-chargement, manutention, etc.) devrait tôt ou tard être payée dans son intégralité. Ce qui semble aller de soi pour le Français moyen ne l'est pas du tout dans le transport routier, et la meilleure preuve en est qu'aucun protagoniste de la chaîne (du chargeur au destinataire en passant par les éventuels affrétés en cascade) n'entend désormais assumer la totalité des conséquences financières du coût de l'immobilisation trop longue des véhicules en dehors des temps stricts du roulage. On conçoit que le contrôle des temps de service soit devenu un cheval de bataille décisif, parfaitement mis en lumière durant le conflit de novembre 1996. On sait que les pouvoirs publics ont tranché la question de l'outil de contrôle de la mesure des temps, en

---

<sup>58</sup> Cet entretien a eu lieu en juin 1996.



faisant du chronotachygraphe<sup>59</sup> l'unique étalon de mesure des « temps de repos », des « temps de conduite » et des « temps de mise à disposition », même s'ils n'interdisent pas les autres mesures alternatives dont se dotent par ailleurs des acteurs pour les calculer cherchant évidemment à les imposer (temps standards, etc.). C'est d'ailleurs dans cette perspective que l'on doit comprendre le durcissement de la répression en matière de fraude à l'appareil, et pourquoi les constructeurs sont entrés dans une compétition féroce pour concevoir et mettre sur le marché des appareils réputés inviolables. Si le chrono s'enclenche seul lorsque le véhicule se met à rouler, c'est le chauffeur qui détient néanmoins la maîtrise de la manipulation du sélecteur (ou stylet) dans les autres hypothèses de l'arrêt du véhicule. Il lui revient de se positionner en « repos » ou en « attente à disposition ». Tant que la question sociale n'avait pas de sens autre que purement paternaliste et que tout se jouait à la discrétion du chef d'entreprise dans l'établissement de la feuille de paie du chauffeur ; tant que celui-ci acceptait un salaire faible en compensation de primes fortes, la carotte classique était celle de primes incitatives diversement justifiées. On peut dire, sans faire violence à qui que ce soit, qu'il s'agissait là d'un piège consenti, ayant surtout pour effet de conforter une culture hyper-individualiste chez des chauffeurs généralement mutiques sur le montant de leurs primes, et rétifs dans l'ensemble à organiser leurs intérêts de chauffeurs solidaires contre ceux de leur patron. Manipuler le sélecteur n'était pas un enjeu lié au salaire, car pour le déterminer, le décompte horaire n'était pas le mode de calcul habituel. Pour le reste, (les contrôles des temps de roulage trop importants et non respectueux de la réglementation sociale européenne, sanctionnés par les amendes d'infractions détectées par contrôles de police ou des inspecteurs des transports terrestres), leur gestion en était plus ou moins négociée entre patrons et chauffeurs. A partir du moment où la donne a changé, la simple opération de manipulation du sélecteur par les chauffeurs est devenu une source de tension grandissante au sein des entreprises de transport, mais également entre les patrons du transport et leurs clients.

C'est sans aucun doute l'un des enjeux essentiels de la « révolution culturelle » qui s'amorce dans le transport routier (d'abord en longue distance, puis en courte distance) ; il se couple avec la question de l'adaptation de la maîtrise des temps de service, c'est-à-dire la mise en place progressive d'équipes relais chez les « lignards »

---

<sup>59</sup> La circulaire du 2 janvier 1996 de l'Inspection du Travail des Transports rappelle aux ITMOT que les temps de référence ne doivent pas se substituer à la transparence, doivent être évalués à partir du seul chronotachygraphe, et vérifiés régulièrement.

notamment. C'est une démarche d'adaptation qui n'est pas imposée par les pouvoirs publics, mais vers laquelle se tournent les transporteurs, pénétrés par une idéologie managériale de l'efficacité, bien décidés à passer par pertes et profits, avec plus ou moins de bonne conscience, les valeurs d'indépendance et de liberté (en réalité, de faible contrôle patronal) auparavant valorisées par des chauffeurs entrant dans le métier. Ces « valeurs » font désormais de moins en moins rêver dans la mesure où la surveillance des temps à distance est crûment reposée par les patrons, ainsi que celle du calcul de la détermination des temps de la distance parcourue.

### *2.1 - Surveiller le travail à distance*

Les patrons du transport routier ont parfaitement conscience que chez les destinataires, grandes surfaces ou plate-forme de groupage ou dégroupage, les temps d'attente pour charger ou décharger demeurent excessifs, ce qui explique d'une part l'apparition et la mise au point de déontologies ou codes de bonne conduite par systèmes de « rendez-vous » avec les chauffeurs, de l'autre, la mise en place de moyens de communications permanents avec les chauffeurs pour « négocier » la position du chronotachygraphe. Les transporteurs ont beau se montrer dans l'ensemble solidaires de leurs conducteurs et dénoncer les abus liés à la mauvaise organisation des clients réceptionnaires par exemple, il y a toujours un moment où s'insinue le doute, sinon la suspicion à l'égard des chauffeurs, depuis notamment que les syndicats auraient politisé cet enjeu. D'où, la nécessité dans laquelle ils se trouveraient d'instituer des contre-feux au mauvais usage de cette liberté chez leurs chauffeurs. Il est difficile de reconnaître ouvertement la malhonnêteté de ses propres chauffeurs, quand il s'agit de dépeindre chez soi l'harmonie et la confiance, mais aussi quand on a entrepris de faire de la pédagogie à ce sujet. Les ratés sont donc des symptômes d'inefficacité, que l'on justifie alors par la présence de « vieux » chauffeurs rétifs à l'innovation. On laisse alors percer de l'inquiétude :

*« Ils manipulent, mais le font-ils dans le bon sens ? Nous, on y arrive, mais chez beaucoup d'autres, si le chauffeur peut se compter trois ou quatre heures de mise à disposition, personne n'en saura rien car c'est incontrôlable. Ce qui me gêne, c'est qu'on peut difficilement contrôler un certain nombre d'heures, et parce que les chargeurs ne sont pas suffisamment organisés pour certifier que tel ou tel chauffeur était là, tant de temps » (TC4).*

*« Le contrôle de leur disque se fait hebdomadairement, la manipulation entre dans les mœurs, mais ils essaient toujours de tricher. Il faut donc mettre en parallèle la lecture des disques avec les comptes-rendus circonstanciés des missions » (TD3).*

Certains témoins reconnaissent néanmoins ouvertement que la pratique de la manipulation a engendré une certaine dégradation de la confiance avec les chauffeurs :

*« Ils grignotent toujours. On en est arrivé à un rapport de force hideux. Ils avaient par exemple l'habitude de laver leur citerne depuis longtemps après être retournés au dépôt. Depuis qu'ils ont appris à manipuler, ils se mettent « à disposition » car on ne leur a pas dit explicitement de se mettre en position de repos. Vous voyez qu'à ce compte là, les heures de travail grimpent très vite (...). J'ai fini par leur interdire d'assister à leur vidange. Le chauffeur se tenait aux côtés du mécano qui faisait la vidange. Pendant que le chauffeur nettoie un peu, ils bavardent, ils bricolent. Résultat, quatre heures de travail en plus. Ils m'ont répondu : « mais ça prouve qu'on s'intéresse à l'état de notre camion, et vous, vous préférez qu'on ne s'en occupe pas. Voyez le genre de conversation... Moi, je préfère ne plus les voir là, c'est tout ! » (TD5).*

Ailleurs, la manipulation du sélecteur est simplement considérée comme une nécessité de bonne gestion. Au point qu'une disposition du nouveau règlement intérieur récemment mis au point par un témoin a érigé « la mauvaise manipulation » du sélecteur en cause réelle et sérieuse de licenciement. L'apprentissage ne s'y est pas fait sans heurt, surtout de la part d'anciens chauffeurs menacés de mise à pied. « L'oubli de la manipulation » est donc analysé autant comme une possible occasion de fraude que comme un indicateur de mauvaise volonté. Les deux probabilités incitent à redoubler de vigilance, sans qu'on veuille la justifier comme un « double flicage », même si les témoins admettent que l'étai du contrôle se resserre sur les chauffeurs :

*« Celui qui oublie de manipuler ne devra pas venir me dire qu'il était en attente ou me demander des heures supplémentaires pour le lendemain, surtout que maintenant, les chauffeurs ont des ordres de missions stricts. Ils ont un suivi à respecter, tout est écrit et doit être pointé. Je vérifie moi-même toutes les anomalies sur le créneau du service régulier » (TC3).*

On relativise la sensation d'une perte d'attrait des chauffeurs ayant fondé leur investissement professionnel dans un rêve de liberté, en présentant la contrainte des contrôles à distance par un double bénéfice : un surcroît de sécurité pour les chauffeurs, et une plus grande quiétude pour le patron :

*« On les a tous équipés de portables, et on peut les joindre à tout moment. Si personne ne répond alors que le chauffeur est censé être en attente de chargement ou déchargement chez le destinataire ou hors délai négocié avec le destinataire, on laisse un message dans le boîte vocale : « tu te positionnes en temps de repos, tu te positionnes en temps de mise à disposition »... Il est sûr que ça devient contraignant, et à leur place, avant d'être embauché, étant averti, je me poserais des questions... » (TD4).*

Les questions du contrôle par l'entreprise de l'exercice de la sécurité sur la route sont rarement indépendantes du contrôle plus intuitif de l'état d'esprit des chauffeurs, c'est-à-dire de leurs éventuelles résistances individuelles et collectives aux nouvelles contraintes de sécurité. On mesure l'état pour le moins discutable des dites « avancées sociales » à l'observation de la candeur avec laquelle certains témoins expliquent les moyens de pression dont ils disposent et mettent en œuvre pour contrôler les vellétés de solidarisation de chauffeurs menaçant leur autorité. Nulle part ailleurs mieux que dans ce cas là semble fonctionner la vieille loi de diviser pour mieux régner, d'autant plus aisée à appliquer qu'il suffit d'enclencher l'esprit de compétition qui oppose toujours les « bons » des « moins bons » éléments, selon une tactique recyclée au goût du jour :

*« Leur intérêt est évidemment de se mettre le plus longtemps possible en temps de mise à disposition plutôt que de prendre du repos. J'ai dû expliquer à mes gars que s'ils se mettaient trop ça dans la tête, je mettrais les bons chauffeurs sur les trajets intéressants et les mauvais sur les moins intéressants » (TC6).*

Quand on a la chance de pouvoir offrir des trajets en zone longue et en zone courte, on détient en effet une gamme infinie de moyens pour jouer sur la division des chauffeurs avides des trajets impliquant les meilleurs frais de route, les découchées payées, la manutention minimale chez le client (le transport en container par exemple plutôt que le vrac qui nécessite de multiples opérations de dégroupage), ou encore les zones courtes qui font regagner le domicile tous les soirs, les trajets variés qui empêchent la monotonie du quotidien. La tendance dominante comme ailleurs consiste à récompenser des chauffeurs zélés plutôt que les autres. L'excès de zèle est vraisemblablement le sens sous-jacent donné à la notion euphémisée, et très souvent invoquée, « d'honnêteté » du chauffeur. Si cette notion est difficilement cernable, il y a néanmoins de fortes probabilités qu'elle signifie le contraire des « mauvais ». Car les « mauvais » chauffeurs sont de plus en plus souvent assimilés à ceux qui pervertissent les « bons », ceux qui leur « montent la tête » :

*« Le contrat de progrès pousse les chauffeurs à devenir malhonnêtes. Au lieu de se mettre en repos et d'en profiter pour aller déjeuner quand le client les fait attendre pour décharger, ils se mettent en temps de disposition. Ils vont alors bénéficier des heures de récupération, alors que le chauffeur honnête n'aura pas de repos compensateur. Et on constate que les malhonnêtes, souvent des types qui préfèrent s'occuper de syndicalisme, essaient de convertir les autres à faire comme eux. Mais que voulez-vous, ils auront beau dire, il y aura toujours des chauffeurs qui seront plus dégourdis que les autres pour bâcher une semi (remorque)... des gars qui feront en une*

*heure ce que d'autres feront en trois. Le premier sera fatalement pénalisé. Avant, on n'avait jamais ce genre de problèmes » (TC6).*

On perçoit bien ici comment s'amorce une nouvelle facette de la « dégradation » du climat dans les PME du transport, même si l'on n'y a pas encore véritablement observé de mouvements sociaux durs, à la différence de ceux que l'on a recensé jusqu'à présent plutôt dans les « grands groupes ». Une grève éventuelle dans celle-là serait sans doute évidemment beaucoup plus difficile à organiser.

## *2.2 - S'adapter au temps des distances à rouler*

La progressive conversion des transporteurs au système des « relais », conséquence de la logique industrielle aux flux tendus, constitue une seconde mutation sans équivalent dans le monde du transport de marchandises. Pour les entreprises ayant la capacité d'adapter leurs flux réguliers à la mise en place de relais, ce système constitue apparemment « la » solution la plus satisfaisante en terme d'efficacité économique et de sécurité routière, c'est la solution d'avenir. Pour ceux qui, en revanche, ont une moindre capacité à s'y adapter, en raison des coûts et de flux aléatoires s'y prêtant moins, ce système est plutôt dénoncé comme sans avenir ou du moins, générant un grand scepticisme. Dans le premier cas, on a tendance à voir dans l'adaptation des conditions de travail des chauffeurs aux systèmes des relais une nécessité à laquelle s'adaptent ou s'adapteront sans difficulté les plus jeunes. Dans le second au contraire, on s'inquiète de la probable pénurie dans le vivier de chauffeurs qui refuseront de « devenir des fonctionnaires de la route » pour employer l'expression disponible la plus imagée. Des consultants « transport » appelés par les patrons ou leurs syndicats pour adapter le volet social du « contrat de progrès » à l'entreprise se sont trouvés, au milieu de l'année 1996, particulièrement bien placés pour formaliser une typologie des attitudes des dirigeants entreprises à l'égard de son application. Tous font état, semble-t-il<sup>60</sup>, de constats en demi-teinte, ironisant même sur le « contrat des regrets ». Ils évoquent chez les patrons, des attitudes de totale inertie (on ne bouge pas parce qu'on n'y croit pas, ou l'on ne veut pas se convertir), ou d'attitudes de réformisme convaincu (on négocie des avenants aux contrats de travail avec des taux horaires qui diminuent progressivement). Entre ces deux extrêmes, existerait tout un spectre d'attitudes intermédiaires fait d'applications frileuses (on donne l'impression de la bonne volonté devant les inspecteurs avec un

---

<sup>60</sup> Par exemple, *L'Officiel des Transporteurs*, n° 1900, juin 1996, p. 26.

personnel appelé lui-même à donner le change), ou d'applications à la hussarde (on baisse les salaires par lettre recommandée sans négociation préalable). En tant que conseils de comités d'entreprises supérieures à 50 salariés, leur sensibilité aux pratiques patronales brutales dites « à la hussarde » est évidemment celle qui ressort le plus souvent. L'un d'entre eux, interrogé par nos soins pour illustrer ce genre de pratique, dépeint comment un mouvement de grève a pu déclencher un changement radical dans la politique sociale menée par une entreprise de transport :

*« Lors du rachat d'une entreprise familiale dans laquelle on faisait n'importe quoi par une autre société, une grève des chauffeurs avec blocage du dépôt fut décidée qui visait à modifier complètement l'organisation sociale. Les syndiqués médiatisèrent leur action en obtenant de chaque salarié qu'il montre ses disques et sa feuille de paie aux autres, et avec l'aide d'un inspecteur du travail, décidèrent de faire un exemple de leur action. Tous les salariés s'attendaient à subir une baisse importante de leur salaire, à partir du moment où ils exigeaient que tout devienne transparent. La nouvelle direction, qui n'avait plus la souplesse d'action procurée par l'ancien système, releva le défi. Elle embaucha certes quelques chauffeurs supplémentaires, mais pour appliquer la réglementation sociale conformément à ses intérêts, elle ne multiplia pas les conduites en double équipage comme l'avaient espéré les salariés. Elle mit au contraire en place trois relais jusqu'à son chargeur parisien sur le trajet aller-retour. Et comme par hasard, tous les syndicalistes leaders du mouvement furent affectés au relais le plus éloigné, ce qui impliquait pour eux le changement d'organisation de vie qu'on peut imaginer. Une belle punition quoi » (SN4).*

Finalement, le « chauffeur d'étape » est en passe de troquer les oripeaux du système séculaire dit « un chauffeur-un camion », sur lequel s'est édifiée l'histoire du transport routier. Les commentaires sont interminables sur ce point, tant de la part des chauffeurs salariés que des patrons. Au delà de la question conjoncturelle de l'adaptation au « progrès social » finalement très liée à celle de la structure juridique de l'entreprise, les témoignages rapportent un enseignement essentiel : tant que les camions ne seront pas conduits par des robots, la dimension imaginaire de liberté<sup>61</sup> liée au métier de chauffeur longue distance restera un point de fixation nodal opposant des patrons déplorant le système « inhumain » des relais, et des industriels cherchant au contraire à en généraliser l'usage. La représentation émergeant avec force, selon laquelle « le métier fout le camp » est parfaitement résumée dans les deux fragments suivants :

*« Ce que je déplore, c'est le manque de morale et le système de mise en place du contrat de progrès. Il va provoquer une dépersonnalisation du travail. La nature des*

---

<sup>61</sup> Peut-être sont-ils plus enclins que leurs chauffeurs eux-mêmes à l'évoquer. Sur cette dimension romancée de l'imaginaire de la « liberté » du chauffeur qui se souvient avec amertume des camions Berliet et de leur anagramme, Liberté ; voir Pouy (*in* Pouy, Hamelin, Lefebvre, 1993).

lois nous conduit à avoir des chauffeurs programmés, des numéros avec tant d'heures à faire. Ce qui a fait notre force jadis, le contact du chauffeur avec le client, la convivialité, disparaît. Aujourd'hui, il y a le ramasseur qui fait une partie de la route, et puis le livreur. Ça démotive nos agents, qui n'ont plus leur camion, leur indépendance, et n'ont plus le dialogue avec la direction qui n'excluait pas les engueulades » (TC2).

« C'est une profession qui n'attire plus. Il devient de plus en plus difficile de trouver des gens motivés. On ne leur demande plus de conduire, moi-même par exemple, je conduis plus qu'eux. Un chauffeur ne conduit plus que cinq ou six heures par jour. En revanche, il remplit des documents, fait de la gestion des temps, doit savoir compter. J'ai même des gens volontaires pour devenir sédentaires plutôt que de continuer dans ces conditions, alors qu'avant, ils se seraient battus pour avoir ce côté libre, où ils se moquaient éperdument des heures. Ça commence à les dépassionner, on n'embauche plus comme avant » (TD5).

Des contre discours d'allure plus optimiste ou moins défaitistes sont évidemment tenus sur l'avenir du métier de chauffeur. D'aucuns estiment que le remplacement du double équipage par le système de relais, même s'ils s'y sont adaptés, ne constitue pas nécessairement, à leurs yeux, un gain très évident sur le plan de la sécurité :

« On a réorganisé les tournées, les lignes, et on a créé un dépôt à X. Avant, j'avais un système de double équipage qui a donc été remplacé par un relais avec location d'une chambre. Maintenant, le chauffeur part seul ; à X., un deuxième prend sa suite. Puis, le premier reprendra le camion après avoir pris ses heures de repos réglementaires. Au niveau sécurité, je pense personnellement que ce n'est pas meilleur. D'abord, parce que le gars est tributaire des horaires de l'autre et que lorsqu'ils étaient deux, l'un veillait toujours sur l'autre. Maintenant, il doit faire ses huit heures seul dans la nuit » (TC3).

Certains anticipent déjà sur la nécessité de parer aux multiples désagréments inhérents à une forme d'irresponsabilité des chauffeurs à l'égard de leur instrument de travail, rançon du besoin d'internaliser les contraintes financières des décomptes des temps réels. Ce paramètre économique serait même devenu majeur pour certains, alors qu'il était inexistant auparavant :

« On a souvent des pertes de petit matériel qui sont une conséquence de ces changements de pratiques, car les gars ne soignent plus « leur » camion comme avant, puisqu'ils n'ont plus le sentiment que celui-ci leur appartient, l'évolution des choses faisant qu'un camion peut tourner 17 heures avec presque trois relais successifs sur le même. Donc des mécontentements, des risques et des pertes, car les types se sentent déresponsabilisés sur l'entretien (...) ; on n'aura plus forcément des conducteurs amoureux de la route comme à une certaine époque. C'est un peu dommage, mais c'est le fruit de la rationalisation (...) De toute façon, les jeunes chauffeurs seront et sont déjà de plus en plus formés dans cette optique de l'industrialisation. Ils organiseront et orienteront leur vie différemment, en l'axant plutôt sur les temps libres dégagés, les loisirs..., même s'ils s'engagent dans ce métier parce qu'ils aiment bien rouler a priori » (TC5).

X

Que peut être la « qualité de vie » d'un chauffeur pour un petit patron ? Souplesse et flexibilité étant les deux modalités d'adaptation des petites et moyennes entreprises de transport aux exigences des chargeurs, sont-elles compatibles avec la nécessité de réduire les temps de service des chauffeurs salariés pour les ajuster au droit commun ? Apparemment, le pari est difficile à tenir et les patrons rencontrés vivent intensément cette contradiction liée à une phase de transition douloureuse où décline à petits feux une culture du transport et en naît une autre. L'identité patronale reposant sur un savoir-faire traditionnel capable de s'adapter aux exigences de la modernité cherche à se construire en pérennisant les atouts des deux logiques ou « cités » (domestique et industrielle). Nul ne sait encore si une telle identité hybride est viable à moyen terme, car elle dépendra aussi de la façon dont les salariés s'y adapteront. Les chauffeurs sauront-ils défendre des intérêts homogènes à leur condition par delà leur appartenance des entreprises et des spécialités très différentes ? Ou vivront-ils la route comme une activité d'appoint (moins de travail et un travail différent de celui du passé leur permettant d'élaborer d'autres projets de vie) ? Après s'être lui-même posé la question, il est significatif qu'un patron y réponde en liant son sort à celui de ses salariés, selon cette tendance managériale contemporaine s'infiltrant au sein des PME, qui assimile l'ensemble des membres du personnel de toute entreprise au partage d'une communauté de destin :

*« Beaucoup d'entre eux souhaitent avoir plus de temps libre et moins d'argent, moi le premier. Il faut donc y adapter l'entreprise et provoquer une négociation permanente avec les chauffeurs, car évidemment, tout cela ne peut jamais se faire d'autorité » (TG1).*

Tout le génie du patronat du transport à capitaux familiaux indépendants nous semble ramassé dans cette observation. Se croyant à l'abri d'une dégradation du climat social par une écoute permanente et confiante des besoins des chauffeurs, on croit également possible de les adapter aux dures conséquences des logiques industrielles en faisant l'économie de la phase d'affrontement social. Mais cette croyance ne peut être vérifiée qu'à la condition qu'un minimum d'espoir vienne du soutien des pouvoirs publics et d'une conjoncture économique favorable. En l'espèce, il importe de savoir si les pouvoirs publics chercheront, et jusqu'où, à mieux rééquilibrer les mécanismes de la concurrence dévoyée jugée responsable de l'insécurité routière.





## CHAPITRE 3

### DONNEURS D'ORDRE ET « CONTRAT DE PROGRÈS »

Comment s'y prend-on pour convaincre les nouveaux « partenaires » de modifier leurs comportements contractuels traditionnels, et œuvre-t-on vers une responsabilisation mutuelle au sujet des risques pour en diminuer la portée ? Comment certaines branches de l'industrie et du commerce, l'agro-alimentaire, la grande distribution,... réagissent-elles à cette politique ? Plus précisément, à quoi se résument aujourd'hui les demandes des chargeurs lorsqu'ils contractent avec un transporteur pour acheminer la matière première qu'ils transforment en produits fabriqués, dans la position de force qui est actuellement la leur sur le marché ? Dans quelle mesure sont-ils conscients des contraintes organisationnelles et réglementaires pesant sur transporteurs et chauffeurs, et jusqu'où sont-ils prêts à admettre, sinon leur part de responsabilité (si le contrat obtenu ne peut être exécuté sans transgressions des règles), du moins leurs devoirs et lesquels ? Autrement dit, qu'est-ce qui, du point de vue du chargeur ou du destinataire, se négocie exactement dans le contrat de transport ? Que demandent-ils au « prestataire » ? Et réciproquement, jusqu'où accepte-t-on de se contraindre soi-même, et à quoi ? Ces questions sont déterminantes dans une réflexion sur la régulation d'un secteur économique qui met en jeu un spectre d'acteurs beaucoup plus large et nécessairement loin d'avoir toujours des perceptions homogènes de ses intérêts, et donc de ses responsabilités. Elles invitent à aller voir de plus près si ce que la théorie économique classique enseigne de la régulation par le marché<sup>62</sup> a quelque consistance, jusqu'où et pour qui, et si les règles d'ordre public pour corriger les effets pervers de la dérégulation (réglementations techniques et sociales, interdiction de la vente à perte, paiement des délais d'attente improductive...), correspondent à d'autres nécessités, et lesquelles.

Nous diviserons ce chapitre en deux sous-parties. La première sera dédiée à l'examen de la position de ceux qui conditionnent de plus en plus les logiques du transport en flux tendu, c'est-à-dire les grandes surfaces destinataires. Nous montrerons comment notamment, les représentants de grandes enseignes essaient de faire évoluer la logistique du transport et comment leurs associations ainsi que celles des industriels de la filière agro-alimentaire se représentent leur responsabilité dans l'organisation du transport. Nous donnerons à cet égard largement la parole à des acteurs qui s'expriment de plus en plus souvent à ce sujet dans la presse spécialisée. Et nous ferons un large

---

<sup>62</sup> En gros, l'optimum économique global est atteint par la maximisation de l'intérêt individuel de chaque agent, présumé de la théorie classique de la main invisible.

usage d'entretiens conduits sur place avec des logisticiens de plateforme de groupage et dégroupage pour grandes surfaces.

La deuxième sera dédiée à l'examen de la position d'industriels très diversifiés, faisant appel à des prestations de transport différentes sur le même objet. Six entretiens auprès de « donneurs d'ordre » responsables d'entreprises de taille, de puissance et de besoins de transports différents s'efforceront en effet d'apporter des éléments de réponse. On les mettra en balance avec deux exemples d'« industriels transporteurs », ou entrepreneurs « transportant en compte propre », qui ont cette originalité de n'être pas étiquetés « chargeurs », et dont, à ce titre, le témoignage importe en contrepoint des précédents.

## **I - Les donneurs d'ordre, de nouveaux responsables du transport routier ?**

Les transporteurs routiers déplacent la marchandise de l'industriel avec leurs propres moyens, en faisant parfois appel à des sous-traitants, pour l'acheminer à un destinataire, souvent un grand distributeur. Qui est, dans ce trio, le « donneur d'ordre » du transporteur ? La question mérite examen et demande qu'on aille scruter les intérêts des industriels écoulant une proportion de plus en plus importante de leurs produits dans les grandes surfaces. Il existe beaucoup d'associations d'industriels, parmi lesquels l'ILEC (Institut de liaisons et d'études des industries de consommation), tenu par les grands de l'alimentaire (Nestlé, Danone, ...) et l'ANIA (plutôt des PME de l'agro-alimentaire) sont les plus connus. Et du côté de la grande distribution, la FNGMMP (Fédération nationale des grands magasins et magasins populaires) et la récente Fédération des entreprises du commerce et de la distribution (FCD)<sup>63</sup>. Nous examinerons successivement comment deux de ces organisations, l'ANIA et la FCD se sont investies dans la question de l'amélioration du transport routier de marchandises par le contrat de progrès.

• L'ANIA (Association nationale des industries agro-alimentaires)<sup>64</sup> constitue l'exemple significatif d'une association qui a cherché à se positionner par rapport aux transporteurs routiers et à ses destinataires naturels, les grands distributeurs. Le besoin ressenti de formaliser certaines règles du jeu l'a prédisposée à accueillir favorablement les objectifs du « contrat de progrès ». Ils lui sont

---

<sup>63</sup> Cet organisme a récemment opéré une fusion de la FEDIMAS (petits distributeurs) et du GNH (gros distributeurs) le 1er juin 1995.

<sup>64</sup> Signalons que l'ANIA n'est pas membre de l'AUTF.

apparus d'autant plus légitimes qu'ils ne se sont pas véritablement traduits par de réelles augmentations de tarifs chez les transporteurs bien que cette conséquence fut quelque peu redoutée au départ. Face à l'état de relative désorganisation du transport, les objectifs de « traçabilité » des opérations du contrat institués par la loi de modernisation ont été perçus positivement, les traces écrites semblant de toute façon préférables aux contrats oraux. Certes, l'ANIA s'interroge sur la consistance de la notion de « donneur d'ordre », et élabore à ce sujet une intéressante distinction entre « donneur d'ordre de droit » (le chargeur), et « donneur d'ordre de fait » (le destinataire, les grands distributeurs en l'occurrence), contestant en conséquence que les éventuels coûts du « contrat de progrès » soient supportés par les seuls « donneurs d'ordre de droit ». Mais son accueil plutôt favorable de la loi de modernisation de janvier 1995 s'explique par l'histoire de la défense des intérêts de ses adhérents, les PME de l'agro-alimentaire engagées dans un processus de concertation avec des transporteurs spécialisés depuis le début des années 1990. Le 30 octobre 1991, un premier protocole « relatif aux transports routiers de denrées alimentaires » fut en effet signé entre une dizaine d'organisations autour d'objectifs d'amélioration des rapports entre chargeurs, destinataires et transporteurs. Une question très prosaïque les divisait déjà : la gestion quotidienne des palettes accompagnant les marchandises livrées<sup>65</sup>. Cette première occasion de discussion partenariale restée sans lendemain ne fut néanmoins pas perdue, car après la grève des routiers de l'été 1992 qui fragilisa certains partenaires de la chaîne (on frôla à ce moment une rupture d'approvisionnements en denrées périssables), une nouvelle occasion de rencontre eut lieu lors de la gestion de cette crise où fut prise la décision par les distributeurs de ne refuser la livraison des produits que lorsque les transporteurs auraient délibérément coupé la source de la température dirigée, ce qui était faire un pas d'apaisement en leur direction. Les signataires de 1991 et d'autres se mirent surtout en devoir de faire évoluer les normes sur la « maîtrise des délais », dans la mesure où la crise ayant révélé que les logiques du flux tendu fragilisaient les industriels de l'agro-alimentaire, il devenait vital d'y apporter un remède collectif. Transfrigoroute et la GRDP<sup>66</sup> montèrent

---

<sup>65</sup> Cette question n'a fait que s'amplifier avec le temps. Elle semble aujourd'hui constituer une pomme de discorde entre industriels d'un côté, distributeurs et transporteurs de l'autre, dans la mesure où les industriels qui les achètent ne les voient pas souvent revenir, ce qui constitue à la longue un coût très important à leur charge. L'ANIA est même amenée à suspecter l'existence d'un véritable marché noir de la revente autour de cette « denrée » peut être anodine mais peu périssable.

au créneau, convainquant le ministère de l'Agriculture de financer une étude pour instituer un partenariat mieux éclairé en ce domaine. La décision ayant été entérinée, un cabinet de consultants se mit au travail. En octobre 1994, parut un « livre blanc »<sup>67</sup> de référence contenant un catalogue de recommandations qui déboucha sur la confection d'un « guide des bonnes pratiques logistiques »<sup>68</sup>. Il se présente comme un guide destiné à mieux faire fonctionner la filière logistique industrie-transport-grande distribution, à partir de la notion de « compte à rebours logistique ». À partir d'un délai de livraison maximal négocié au départ, toutes les opérations logistiques sont décomposées afin de les réduire une à une. Pour s'adapter à la logique du flux tendu, on entérine le fait que les deux premiers partenaires sont de plus en plus dépendants des exigences du troisième. Or, dans la mesure où la grande distribution impose des délais de livraison très courts, les coûts logistiques deviennent très importants et il faut en conséquence les rationaliser au maximum dans la transparence la plus grande. Le guide incite chaque partenaire à formaliser le plus précisément possible ses demandes à l'égard des autres. Une amélioration de la situation ne peut provenir que d'une meilleure rationalisation au sujet des temps d'attente aux quais du chargeur et du destinataire. S'il ne fait plus de doute pour personne que les grandes surfaces mènent la danse, celles-ci doivent s'engager à apprendre à étaler leurs commandes (en tenant compte par exemple des jours fériés non travaillés conduisant à des survolumes les autres jours) ; les industriels doivent, de leur côté, se tenir prêts à parer aux flux de variations saisonnières ayant un impact considérable sur les volumes et la qualité du fret à transporter. Les transporteurs, enfin, auront tout à gagner à cette rationalisation, mais pour ne pas rester trop démunis, doivent négocier en se regroupant : rapprocher les deux partenaires de la chaîne, gérer au mieux les temps d'acheminement les plus courts pour garantir aux produits des dates de fraîcheur en rayon les moins entamées possible. La température dirigée des produits périssables étant une prestation spécifique exigeant de plus en plus de doigté, le professionnalisme y est de mise, d'autant que les industriels de périssables de l'ANIA exigent un haut degré de sécurité

---

<sup>66</sup> Respectivement, un organisme d'études économiques et techniques du transport routier à température dirigée, et le Groupement national des transporteurs routiers de denrées et produits périssables (affilié FNTR).

<sup>67</sup> Cabinet CSC Ouroumoff pour Transfrigoroute-GRDP et DGA du ministère de l'Agriculture et de la Pêche, *Livre blanc - Chaîne logistique des denrées périssables*, octobre 1994, ronéo, 126 p.

<sup>68</sup> ANIA, ANTRODEP, CFCA, CLTI, FCD, FFOTC, FNTR, GRDP, TRANSFRIGOROUTE, UNOSTRA (signataires) *Guide des bonnes pratiques logistiques ; denrées périssables et autres produits alimentaires en flux tendus*, ministère de l'Agriculture, 16 avril 1996.

et ont besoin de livrer des petites commandes sur tout le territoire, ce qui rend la prestation assez compliquée.

Le transporteur de métier est vu comme ayant des atouts par rapport à l'industriel qui ne peut pas faire jouer la concurrence à la ramasse comme une vulgaire prestation de produits en vrac. Il a également des atouts vis-à-vis des distributeurs si la tendance à réduire les entrepôts pour libérer des surfaces de vente (mesures gouvernementales de « gel » obligent)<sup>69</sup> persiste, entraînant à terme une restructuration des stocks chez l'industriel. Ces atouts du transporteur spécialisé risquent néanmoins de demeurer des pétitions de principe, car il est beaucoup plus difficile de les faire jouer sur « les produits secs » pareillement soumis à la logique du flux tendu, différenciation d'intérêts pouvant s'avérer d'importance pour les transporteurs dans l'action collective. En effet, leur véhiculage continue d'en être confié au tout venant des transporteurs dans la mesure où ces produits sont beaucoup moins vulnérables, c'est-à-dire à des artisans tractionnaires individuels, toujours reconnus comme les grands perdants de l'affaire.

- La FCD (Fédération des entreprises du commerce et de la distribution) est, quant à elle, régulièrement confrontée à une critique convergente des politiques<sup>70</sup>, des industriels et des transporteurs, et développe un contre-discours encore plus incisif sur la question de sa responsabilité dans l'évolution dégradée des transports en flux tendus. Prenant à rebours les discours les plus convenus, elle se prévaut au contraire d'une évolution positive pour l'ensemble de l'économie, qui tient pour elle en quatre points. Contre les critiques des politiques, elle insiste sur le fait que l'essor de la grande distribution explique les développements de l'industrie agro-alimentaire. Contre les critiques des transporteurs, elle fait valoir que la croissance de l'industrie agro-alimentaire a généré un développement extraordinaire du trafic routier. Si elle reconnaît que la concurrence entre transporteurs est dure, il n'en reste pas moins qu'à ses yeux, les succès internationaux d'implantation des entreprises de distribution françaises à l'étranger canalisent la possibilité pour certains transporteurs de se doter d'une taille honorable avec des débouchés européens (l'Espagne notamment), ce qui lui semble donner de larges espoirs au pavillon français. Enfin, elle argue que le flux tendu a des vertus internes au moins jusqu'à l'ouverture du

---

<sup>69</sup> L'argument risque de ne plus valoir longtemps si le décret du 27 novembre 1996 pris en application de la loi de juillet 1996 relative au développement et à la promotion du commerce et de l'artisanat met réellement fin à celui du 9 mars 1993 qui avait gelé l'expansion des grandes surfaces.

<sup>70</sup> Elle est montée au créneau contre le rapport Charié et la récente loi Raffarin de juillet 1996 sur la notion de « prix abusivement bas » visant aussi les pratiques des « prédateurs » du transport, sachant parfaitement qu'elle était dans le collimateur du gouvernement.

cabotage intégral : le rapprochement des fournisseurs les plus proches géographiquement des surfaces de vente permet une meilleure compétitivité des transporteurs locaux par rapport aux nationaux éloignés, sinon aux étrangers.

En tant que « destinataires » des marchandises, les grandes surfaces que représente la FCD reconnaissent que le « juste à temps » nécessite un partenariat très précis entre fournisseurs-transporteurs d'un côté et opérateurs intermédiaires sur les plates-formes de groupage et dégroupage de l'autre. Leurs représentants estiment, tout comme ceux de l'ANIA, que le « guide des bonnes pratiques logistiques » incitant à des contacts préalables entre les opérateurs de la chaîne et la rationalisation des opérations par le biais du calcul du compte à rebours des temps, est devenu un besoin réel.

Elle admet certaines des critiques frontales des transporteurs, tout en les relativisant. Par exemple, elle conteste la prétendue longueur des temps d'attentes à quai des chauffeurs, question qui selon elle doit faire l'objet d'un examen au cas par cas, les distributeurs n'ayant en général aucun intérêt à ce que toutes les livraisons arrivent en même temps, en prenant le risque d'un contrôle de réception bâclé dont ils seraient les premières victimes. A ses yeux, les refus de marchandises à la livraison ne sont justifiables que si les marchandises ne sont pas en excellent état. La FCD fait néanmoins son autocritique à propos des « faux litiges », faisant le tri des bonnes et mauvaises raisons invoquées (problèmes d'informatisation, contraintes administratives) par des adhérents dont on reconnaît que certains d'entre eux rechignent à payer la commande en invoquant des arguments dilatoires :

*« Il est vrai que des distributeurs refusent la marchandise ou bloquent le paiement, du fait d'un problème sur une partie de la marchandise livrée. Il faut reconnaître que certains le faisaient un peu systématiquement avec des arrière-pensées difficilement avouables » (CN3).*

La FCD a donc signé, à ce sujet, un « protocole sur la prévention et le traitement des litiges »<sup>71</sup> par le biais notamment du paiement de la partie non litigieuse, en dépit de la difficulté qui consiste à dédoubler les opérations à partir des bons de livraison. Elle perçoit bien le danger de laisser pourrir de telles situations, alors que l'avenir est à la réduction progressive et compensée des délais de paiement. Elle a surtout conscience que l'information négociée sur les délais qui

---

<sup>71</sup> Protocole FCD, FNGMMP, ILEC, sur la prévention des litiges (juillet 1995), après l'élaboration d'une charte « livraisons et réception des marchandises » sur les problèmes logistiques (FEDIMAS, GNH, FNGMMP, ILEC) en août 1994, et un premier protocole sur le traitement des litiges pour le respect des délais de paiement (FEDIMAS, GNH, FNGMMP, ILEC) en mars 1994.



s'est établie entre les trois interlocuteurs d'un niveau de responsabilité plus élevé que les « exécutants » doit néanmoins se faire avec eux, c'est-à-dire les chauffeurs et les réceptionnaires des quais dont il faut s'assurer qu'ils détiennent réellement l'information pertinente. Les « comptes à rebours » étant établis à partir des besoins des distributeurs, donc par leurs services logistiques, la prévention des conflits ou litiges leur incombe en priorité :

*« La plupart des litiges ont lieu entre réceptionnaires et chauffeurs livreurs : c'est à ce niveau là qu'on repère les problèmes. Les uns nous disent : « les chauffeurs sont tous arrivés à la même heure » ; les autres : « j'étais en retard d'un quart d'heure, ils n'ont pas voulu accepter mon chargement »... C'est à partir de ça qu'il va falloir faire remonter les problèmes et les prévenir ; alors, ils ne pourront plus dire n'importe quoi, des choses qu'on ne pouvait pas toujours très bien vérifier » (CN3).*

Tels sont les principes affichés par la FCD. Sur le terrain, il convient d'observer comment ces principes entrent dans les faits, chez les distributeurs. Nous en donnerons deux illustrations pour ne pas avoir à les traiter dans le chapitre suivant qui fait le point sur les donneurs d'ordre. Pour l'instant, nous préférons respecter une certaine homogénéité de la forme, en dissociant le regard des distributeurs par rapport à celui des industriels. Le premier témoignage est celui, exemplaire, qui réside dans la charte « logistique et qualité » mise au point en octobre 1994 par Auchan Lac avec ses partenaires de la chaîne d'approvisionnement<sup>72</sup>. Le second est le fruit d'une investigation personnelle auprès de la direction de la plate-forme régionale de groupage-dégroupage d'une enseigne concurrente.

1 - Dans le premier cas, la diminution des temps d'attente du chargement et du déchargement est passée par une sensibilisation du personnel et une réorganisation profonde de la réception des marchandises des fournisseurs. Le nombre des portes de réception a diminué ; la création des quais enterrés et la suppression de la cour de service ont permis aux véhicules de se placer directement sur le quai de déchargement. Les temps d'attente ont diminué d'un quart d'heure en raison du fait que les livraisons ne sont plus effectuées que sur rendez-vous (horaires communiqués la veille et acceptés pour les produits frais -charcuterie- sur l'ensemble de la journée, et avant 9h pour les fruits et légumes). A leur intention, les documents administratifs sont préparés à l'avance. Plus délicats sont les temps d'attente liés aux produits non alimentaires, car les multiples transporteurs concernés, ayant leurs

---

<sup>72</sup> Enquête relatée dans « Auchan Lac, un exemple ? Vie et œuvre d'une charte », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 1910, oct. 1996, pp. 26-28.

propres circuits, gardent en général la maîtrise du contenu de la commande à livrer en petits lots, ce qui engendre un surcroît de formalités administratives. Or, la maîtrise dépend en grande partie des sous-traitants. Le responsable logistique d'Auchan Lac s'est engagé, comme l'y incite la loi de modernisation, à faire mentionner sur le document de transport toutes les opérations effectuées y compris, par le réceptionniste, les raisons du refus sur le bordereau au conducteur. Il aimerait connaître en temps réel tous les incidents de livraison, mais cela obligerait les transporteurs à équiper les véhicules de moyens de communication adéquats, cas de figure encore assez rare. En définitive, il considère que la charte « logistique et qualité » l'a rendu performant en tant que « chargeur », car il maîtrise mieux les flux internes d'approvisionnement en direction de ses magasins en faisant appel à une vingtaine de messagers réguliers ; la performance est jugée moindre en tant que « destinataire » des flux « fournisseurs », quoiqu'il ne désespère pas d'une amélioration de l'information avec le système EDI qui se généralisera progressivement sur tous les maillons, et grâce au travail de formation des représentants de transporteurs dans les cycles de formation des chefs de rayon.

On peut dire en résumé que cette enseigne cherche à démarquer de plus en plus son image de distributeur sérieux des autres enseignes de franchisés, « mauvais » distributeurs.

2 - Le directeur de l'entrepôt régional d'une grande chaîne de distribution fait un peu le même constat, mais avec des nuances. Cet entrepôt réceptionne journalièrement 1200 palettes en sec et 1300 en frais de divers fournisseurs. Dans le même temps, 2500 palettes sont préparées dans la journée et expédiées en soirée par 80 camions qui desservent 28 supermarchés ou hypermarchés de l'enseigne. Comme pour son collègue, un effort de rationalisation des commandes a été fait : les livraisons sont fixées 48 heures à l'avance, et établies d'après un planning de rendez-vous. Le sec arrive en lots complets et exige des rendez-vous précis pour permettre l'étalement des réceptions ; le frais, commande plus régulière et subissant moins de variations de conjoncture, exige néanmoins des opérations de dégroupage plus longues, (quatre ou cinq commandes en lots fractionnés par camion) ; on donne en conséquence aux chauffeurs la possibilité d'arriver à des moments d'amplitude plus variable et l'attribution du quai de déchargement leur est fixé plus longtemps à l'avance. À la réception du sec, treize portes seulement sont attribuées, ce qui accélère le temps de dégagement des lots complets par les caristes. En cas de jour d'affluence (promotions sur des produits, par ex.), le volume étant plus important, on invite les chauffeurs des transports « ponctuels » à donner un coup de main, en compensation du fait qu'ils peuvent trouver

sur le site le confort nécessaire à leurs besoins (douches, toilettes, téléphones...). L'innovation de l'étalement des rendez-vous a provoqué des « grincements de dents » (*sic*) chez ceux qui avaient pris l'habitude d'un déchargement jusqu'à 17 heures et à qui l'on demande dorénavant de le faire à 20 heures. Le témoin reconnaît volontiers que des transporteurs ont pu avoir des motifs de s'en plaindre dans la mesure où cette innovation a pu désorganiser le système de tournée des transporteurs. Mais cette contrainte semble néanmoins sans commune mesure à ses yeux avec celles que subissent les chauffeurs, en raison de la mauvaise organisation des concurrents :

*« Je peux vous parler de nos collègues sur la plate-forme voisine, avec qui il y a un véritable fossé pour ne pas parler d'un canal... Ils sont tellement désorganisés que le dégroupage chez le concurrent qui devait avoir lieu avant la livraison de notre propre lot, prévue à 11 heures n'a eu lieu que 24 heures plus tard. La veille, quand le chauffeur est arrivé chez eux, les quais étaient fermés ; les caristes en forte précarité d'emploi chez eux ayant disparu dans la nature, il n'a pas pu vider, et a dû attendre le lendemain » (CD1)...*

La défense de l'image d'une meilleure gestion des flux à l'entrepôt régional de l'enseigne par rapport à celle des concurrents est considérée comme une question importante auprès de transporteurs. Elle permet d'étayer la conviction selon laquelle ceux-ci chercheront à garder des contrats privilégiés avec les mieux organisés, car une gestion plus rigoureuse à laquelle ils finiront par s'adapter leur permettra de diminuer des coûts (gains sur les temps d'attente et de mise à disposition des chauffeurs). En échange de quoi, la direction de l'entrepôt se sent fondée à se montrer plus intraitable avec les contraintes de réglementation<sup>73</sup> par rapport à la flotte qui a vocation à dispatcher le fret sur les magasins de l'enseigne. En l'occurrence, les chauffeurs doivent charger le soir pour livrer le lendemain matin dans toute la région, une fois effectuées les coupures liées aux heures de repos :

*« Notre seule responsabilité est de dire : Chargement ..., 23 heures jour A, pour livraison Y à 8 heures du jour B, c'est un délai raisonnable pour vous organiser. Aucun problème s'ils sont deux chauffeurs. Mais dans le cas contraire, c'est à eux de gérer le temps de leurs chauffeurs, pas à nous de subir des retards. Nous ne voulons pas entendre dire qu'ils ont dû effectuer la coupure de repos obligatoire pour justifier leur retard ! » (CD1).*

---

<sup>73</sup> Cf. Le rappel des nouvelles contraintes réglementaires de sécurité dans la fiche 6 du guide des bonnes pratiques logistiques à laquelle a également adhéré la maison mère de notre interlocuteur.

Quand le même directeur de l'entrepôt est interrogé sur son rôle du « chargeur », il reconnaît également que des conflits peuvent naître avec les chefs de rayon au sujet des livraisons. Il voit dans le « réceptionnaire » son interlocuteur principal, et observe qu'il devrait théoriquement imposer son pouvoir aux cadres et chefs de services des hypers ou supermarchés desservis. Mais la réalité est bien différente, car ces derniers ont tendance, malgré la pédagogie qui leur est dispensée, à interférer incessamment dans les directives mises au point avec les différents réceptionnaires des grandes surfaces :

*« Il est vrai qu'on a des problèmes avec les commerciaux. Ils nous disent : « je veux être livré à tel moment, démerdez-vous, je ne veux rien savoir ». Or, comme désormais nous gérons du « centralisé » sur les vins et spiritueux, les transporteurs que nous utilisons font de la rotation sur plusieurs clients. Forcément, il y aura toujours un premier et un dernier servi, et vous aurez toujours le dernier qui râlera parce qu'il estimera être livré trop tard. Le réceptionnaire, le plus souvent un employé, souffre, le pauvre, d'être tiraillé entre les exigences des différents chefs de rayons. Et du coup, on se retrouve parfois à désorganiser ce que nous essayons d'organiser pour l'ensemble ». (CDI).*

A la question de savoir qui sont les transporteurs à qui l'on fait appel pour prendre en charge les flux internes, et quels sont les critères majeurs entrant en ligne de compte dans ce choix, la réponse marie toujours le prix et la qualité de la prestation. Elle brosse une image de la réalité différente de celle, assez convenue, des grosses maisons sérieuses et des petites acceptant de véhiculer du fret à n'importe quel prix :

*« Il faut dire à quel point, tous les jours, nous sommes harcelés par des transporteurs qui cassent les prix pour nous forcer à contracter, alors que la politique de contrat de la maison-mère est plutôt de discuter directement avec le siège social des entreprises de transport pour essayer de mieux les connaître d'abord, puis de voir ce qu'ils donnent au bout de deux ou trois mois. Je sais qu'au siège, on ne cherche pas forcément à contracter avec les « grands groupes » qui disent eux-mêmes souvent nous éviter par manque d'intérêt, ou parce qu'on aurait des exigences draconiennes. En réalité, j'ai mis longtemps avant de m'apercevoir que les camions des « grands groupes » très connus qui arrivaient à notre entrepôt pour charger, étaient eux-mêmes affrétés par des plus petits ! » (CDI).*

Au moment de la rédaction de ce rapport, un sondage express<sup>74</sup> conduit conjointement par deux revues spécialisées dans le transport et

---

<sup>74</sup> Organisé conjointement par les revues *Points de Vente* et *l'Officiel des Transports*, n° 1918, 14 déc. 1996, pp. 22-26. Ce périodique, qui est un peu dans la presse du transport ce que *Le Monde* est à la presse généraliste nationale, ne donne hélas pas d'information chiffrée sur les réponses, ce qui rend l'enquête assez sujette à caution.

la grande distribution auprès de leurs abonnés est venu apporter quelques éléments d'information supplémentaire au sujet des problèmes et progrès rencontrés par les transporteurs avant la livraison, à l'accueil, au déchargement et à la prise en charge, et après la livraison<sup>75</sup>. Ce genre d'enquête était tellement rare jusqu'à présent que toute information en la matière est évidemment la bienvenue. La plus-value est toutefois mince, en dehors des calculs établis par les commentateurs qui évoquent un « gâchis » de l'ordre de 22 milliards de francs, après avoir fait une estimation à une heure par jour du temps d'attente moyen d'un camion<sup>76</sup>. Consonante avec l'observation sur laquelle nous avons insisté avec le témoignage précédent, il ressort du sondage que le poids des habitudes de la société française provoque l'engorgement des réceptions en début de mois, donnant lieu à des files d'attente doublées ou triplées. La paie en fin de mois crée en effet la cohue du caddie de la ménagère tandis que les factures sont réglées non par rapport à la date de la livraison, mais en fin de mois de date de la livraison. La distribution s'organise autour de ces deux phénomènes : faire tomber la valeur du stock en fin de mois et la faire remonter le plus vite possible en début du mois suivant pour ne pas se retrouver en rupture de stock, en sont les deux effets les plus néfastes. Car il faut logiquement facturer les temps d'attente, ce qui pose la questions de leur détermination contradictoire : les transporteurs cherchent à les contrôler rigoureusement à partir d'un tampon horodateur à l'entrée et à la sortie de l'aire de réception, sur le document du transporteur, ce qui n'est pas nécessairement du goût du distributeur. Nous avons d'ailleurs observé les réticences de certains chargeurs à ce sujet. La seconde critique porte sur l'inadéquation des moyens mis en place par les distributeurs par rapport à l'augmentation du volume à traiter. En dehors de la création de plates-formes plus larges et de rendez-vous programmés attestant que l'organisation de la réception logistique a bien été repensée, il semble que cette démarche soit encore l'exception. Les exemples où les transporteurs se retrouvent les victimes de conflits internes entre responsables de service seraient encore légions, et l'élargissement des horaires de réception ne seraient pas suffisants dans l'ensemble, autrement dit, les exemples où le distributeur externalise

---

<sup>75</sup> Outre les suggestions demandées, deux autres questions sur huit, très inductrices, avaient un petit côté délateur : « *quelles enseignes ou GMS (grandes et moyennes surfaces) locales ont fait le plus d'efforts pour faciliter votre travail ?* » et « *quelle enseigne ou GMS locale est essentiellement la bête noire de vos services et pourquoi ?* ».

<sup>76</sup> On ne sait au juste sur quoi se fonde cette estimation moyenne, ni comment est calculé le coût moyen de l'attente à 225 F. On sait simplement que multiplié par 230 jours, le total donne 51750 F, qui, lui-même multiplié par le nombre de véhicules de transports de marchandises supérieures à 3,5 tonnes donne le total de 21,9 MMF.

ses coûts sur l'opérateur. Enfin, le manque de considération dans lequel sont tenus les chauffeurs serait une constante chez les distributeurs. Pas de révélations spectaculaires dans cette enquête, on le voit, n'était la conclusion qu'en tire le commanditaire, puissant « entrepreneur de morale » avisé pour l'occasion, au regard de la récente grève des chauffeurs qui s'achevait dans les jours précédents la publication des résultats : « si une mesure capable de mettre fin aux contestations possibles entre patrons et salariés, ou transporteurs et clients, n'est pas étendue à tous les établissements industriels et commerciaux, on risque de se retrouver dans deux ans avec des barrages routiers aux portes des hypermarchés ». Dont acte ?...

## II - Les industriels, transporteurs « en compte propre »

Le mouvement général d'externalisation de la prestation « transport » chez les industriels auparavant équipés d'un parc est-il une tendance irréversible à plus ou moins longue échéance qui mettra fin à l'existence du « compte propre », ou existe-t-il au contraire des pressions au freinage de cette tendance, et dans quelle mesure sont-ils significatifs ? Deux éclairages de chefs d'entreprise concernés sont sans doute insuffisants, mais semblent néanmoins constituer un balisage ou contrepoint utile pour apporter quelques éléments de réponse. Leurs caractéristiques sont les suivantes :

*(CG1) - Grossiste en céramiques et porcelaines (70 salariés). Parc de 10 véhicules, 9 chauffeurs salariés alimentant GMS pour 50%. Effectue 85-90% des livraisons en compte propre sur le plan régional. Sous-traite le reste.*

*(CG2) - Grossiste en vaisselles (200 salariés). Parc de 27 véhicules de 13 à 17 tonnes. 27 chauffeurs salariés. 100% du trafic en régional et compte propre. Clientèle : GMS à 80%.*

Dans les deux cas, l'on fait observer qu'on ne vit pas les problèmes de façon analogue à ceux des transporteurs professionnels, parce qu'il demeure vital pour l'entreprise de garder un rapport direct avec sa clientèle lors de la livraison. L'entreprise gère son plan de livraison avec ses salariés chauffeurs, auquel elle fait correspondre une rotation de chargement qui ne les pousse pas à des pressions de rythme les obligeant à transgresser les normes, sauf exception (dans le domaine du stationnement urbain, notamment) :

*« On est sur un créneau de produits où il n'y a quand même pas de grosse urgence, et tout se passe bien dès lors qu'on est prévenu suffisamment à l'avance des besoins des clients » (CG2).*

La sous-traitance de transport demeure encore une hypothèse exceptionnelle qui illustre bien, nous semble-t-il, deux phénomènes : la croyance que l'externalisation est liée à la complexité de l'exécution d'une prestation de service jugée trop compliquée par rapport à la routine des savoir-faire nécessaires et suffisants des chauffeurs de l'entreprise ; et à l'idée que l'on peut aisément transférer ses responsabilités « sociales » sur d'autres, dès lors que l'on paie pour être débarrassé de ce souci :

*« On a fait appel à X. pour livrer en Corse, car il est spécialisé en messagerie Corse-continent. On amène la marchandise à Marseille, on charge le container. On ne fait plus la traversée nous-mêmes, c'était trop de contraintes. Avant j'avais un chauffeur qui partait la nuit, livrait le jour, revenait la nuit. Une fois, il y a eu une très mauvaise mer, il était dans un état lamentable à son arrivée. On a abandonné, c'était trop contraignant, il partait au total trois ou quatre jours, ça ne valait pas le coup » (CG1).*

Si pression éventuelle il y a, elle ne peut venir que du destinataire, et les grandes surfaces, comme on l'a vu, sont à cet égard montrées du doigt dans les deux cas, bien qu'on reconnaisse qu'elles constituent une clientèle désormais prépondérante dans le pourcentage total des ventes : elles exigent en effet des délais de livraison plus courts, des tournées tombant dans des heures de réception intangibles. A ce sujet, les « petits maîtres se disant chefs-réceptionnaires » sont stigmatisés comme imposant leur diktat aux services commerciaux qui passent les commandes et vis-à-vis desquels le fournisseur s'adapte comme tout transporteur confronté à la tyrannie des grandes surfaces<sup>77</sup> près desquelles il est situé. L'industriel se vit même comme « l'entrepôt de ses clients », y compris d'ailleurs de la part des clients traditionnels qui adoptent rapidement cette évolution de société car ils se sentent eux aussi obligés de s'adapter à la logique généralisée de la diminution des coûts de stockage et d'entreposage :

*« Ce n'est même pas du flux tendu. On leur sert d'entrepôt. Même pour nos clients, petits magasins, c'est presque du « pré-vendu ». Certains articles, liés aux listes de mariage par exemple, se commandent sur catalogue, et c'est une fois vendu qu'on nous passe commande ».*

Le processus n'est évidemment pas réductible à ce type d'entreprises dans la dépendance des distributeurs, puisqu'on le rencontre également dans l'industrie automobile ou autres (Thomson,

---

<sup>77</sup> Là comme ailleurs, le constat est le même : « le chauffeur nous appelle et nous demande ce qu'il doit faire devant un refus de réception de la marchandise. On essaie d'appeler le chef de rayon, tout le monde est embêté, le chef de rayon nous dit qu'il ne peut rien, car le chef de réception est monarque en son fief... Parfois, il prend la livraison en catimini sous sa propre responsabilité, mais ce n'est pas satisfaisant » (CG2)...

Renault), pour le ravitaillement de leurs usines. Pour en rester à notre exemple, en dehors donc de la nécessaire adaptation des producteurs aux distributeurs (tous les distributeurs veulent être livrés le matin), qui est commune aux deux modes, le « compte propre » se démarque néanmoins du « compte d'autrui » par sa conviction d'offrir un degré de souplesse inégalable. Les clients traditionnels y seraient bien trop habitués de longue date pour qu'on envisage sérieusement une modification du système. C'est vraisemblablement l'argument le plus puissant militant en faveur de la pérennisation du système « compte propre ».

*« Aucun problème pour rajouter une palette au chargement au dernier moment. Je ne crois pas qu'il en aille ainsi avec un transporteur de métier. Nos clients sont des petites structures très disséminées ; on a de tout petits clients dans des coins perdus, et depuis longtemps nos chauffeurs font des tournées ultra personnalisées. On n'a pas de turnover, ils sont stables depuis au moins 15 ans. Ce contact physique avec nos clients, et des relations quasi amicales se sont instituées depuis longtemps ; les clients aiment qu'on respecte leurs habitudes, ça les rassure. Le contact direct permet en outre d'assurer éventuellement les reprises d'invendus, d'avoir des stratégies commerciales face à ça. Il n'est pas sûr qu'on aurait la même qualité de rapports si on externalisait (CGI).*

Il n'y a nul passéisme dans cette attitude, même si l'entreprise en question se prévaut d'un savoir-faire de 120 ans. Ce qui change néanmoins, c'est que les deux directeurs de la logistique reconnaissent avoir été obligés d'adapter les gabarits des poids lourds de leur parc à une contenance moindre, car les coefficients de remplissage des camions auraient tendance, à leurs yeux, à diminuer depuis quelques années. Et cela pour deux raisons : d'une part, les temps de déchargements doivent être de plus en plus rapides et ne permettent plus des remplissages complets ; de l'autre, les difficultés sont de plus en plus grandes d'accéder aux magasins des centres-ville piétonniers et ces contraintes urbaines d'interdiction ou d'accession réduite aux zones piétonnes obligent à doter les poids lourds de « roll containers » mangeurs de surface de remplissage par incorporation de plates-formes grillagées sur roulettes de la taille des hayons élévateurs. Cette contrainte augmente la manutention de la zone de déchargement autorisée au point de vente. Et il n'est pas sûr qu'à terme, de telles contraintes n'aient pas un impact social tel qu'on ne sera pas amené à devoir réviser sa position de départ qui, jusqu'à présent, fut toujours de résister aux pressions vers l'externalisation. A défaut d'arriver à cette conclusion que les gains liés à l'externalisation du transport seraient devenus supérieurs aux coûts, on observe surtout pour le moment un commun raidissement des interlocuteurs contre des contrôles publics.



Entravant la liberté de transporter sur la voie publique<sup>78</sup>, ils sont un autre élément de crispation qui pourrait contribuer à faire mûrir sur les « bienfaits » de l'externalisation à mesure de la progression des soucis écologiques collectifs des municipalités.

### III - L'appel des chargeurs aux transporteurs

La population de « donneurs d'ordre » dont nous avons sollicité les témoignages présente les caractéristiques suivantes :

**(CD2)** - *Chef de quai. Usine de conditionnement de produits chimiques, 35 salariés. Appel à 5 ou 6 transporteurs attitrés (matières dangereuses). Livraison en régional (70%), national (28%), international (2%). Flotte en propre de conducteurs permis spécial - Affrété en retour dans les limites légales (15%).*

**(CD3/1) (CD3/2)** - *Responsable logistique industrielle et Responsable des achats - Usine de composants automatiques. Exporte 2/3 des produits à l'étranger, 1/3 en France. Appel à trois sociétés de transporteurs différenciées selon les distances régionale, nationale, internationale (messageries).*

**(CD4)** - *Responsable des approvisionnements - Entreprise de tannerie, transformation de peaux, 125 salariés. Appel à deux transporteurs longue distance (denrées périssables) pour acheminer la matière première entrant pour 50% dans la vente du produit fini.*

**(CD5)** - *Responsable caviste - Entreprise vinicole - Exporte en lots complets aux GMS (grandes et moyennes surfaces). Appel à quatre transporteurs (2 lots complets, 2 messageries).*

**(CD6)** - *Responsable Achats logistique. Filiale française d'une entreprise de téléphonie suisse - Appel à quatre transporteurs (messageries nationale et internationale).*

**(CD7)** - *Responsable du « service transports » - Entreprise de papeterie, 290 salariés. Appel à trente transporteurs référencés (français et européens).*

Examinons successivement comment les questions de prix apparaissent quasi systématiquement corrélées dans les représentations des chargeurs avec les modalités d'acheminement de la marchandise et, de façon peut-être plus surprenante, la taille du partenaire opérateur ; puis, dans quelle mesure joue dans le rapport commercial qui s'institue, la qualité de la prestation, et ce qu'elle signifie exactement.

---

<sup>78</sup> Les deux interlocuteurs ont fait état de contrôles routiers de Gendarmerie de plus en plus systématiques, qui à défaut de provoquer des coûts supplémentaires en terme de gestion d'amendes par exemple, suscitent néanmoins de l'exaspération, car ils sont perçus comme allant à l'encontre de la nécessité de s'adapter à des délais de déchargement beaucoup plus serrés.

## *1 - Tarifs, tailles et modalités du transport de fret*

« *Nous n'avons pas la responsabilité de la survie économique du secteur des transports routiers* » tenait à rappeler récemment le président de la commission route de l'AUTF<sup>79</sup>, évoquant l'évolution du « contrat de progrès » depuis deux ans. Recherche du meilleur prix (distance, poids, longueur occupée) en adéquation avec le meilleur mode sont les deux paramètres les plus intimement liés et les plus récurrents pour expliquer l'attitude du chargeur lors du contrat de sous-traitance. Interrogés sur les « coûts du contrat de progrès » et leurs conséquences éventuelles en terme de répercussion dans le tarif, les enquêtés adoptent deux attitudes : ou bien, ils se montrent compréhensifs vis-à-vis de la demande du transporteur si la hausse ne leur paraît pas démesurée, mais toujours en gardant un œil sur les pratiques de leurs propres concurrents. Ou bien, ils se déclarent étonnés de n'avoir pas été sollicités alors qu'ils s'y seraient attendus. Ou bien encore, ils éludent le problème, en présentant d'autres impératifs que ceux du seul tarif de la prestation, fut-il imposé ou négocié selon les modalités habituelles (trafic par trafic, à chaque transport, pour un ou plusieurs mois, à l'année, avec clauses de révision automatiques ou non, etc.). Dans l'ensemble des entretiens, l'hypothèse du surcoût demandé sans discernement est reçue comme illégitime, au nom du fait notamment qu'elle pénaliserait l'industriel qui pourrait alors devenir moins compétitif face à ses concurrents. Et finalement, on philosophe de ces questions en fonction du « poids » que l'on s'accorde par rapport à celui des prestataires présents sur le marché :

*« Je pense qu'on peut voir les choses autrement. Qu'il n'y a pas que les coûts. On ne pouvait pas leur donner 8% de plus comme on nous l'a demandé, donc il est certain que nous avons les mêmes prix que les concurrents. On a donc préféré globaliser le problème » (CD 6).*

*« Il faut reconnaître qu'ils se sont serrés la gorge eux-mêmes. Ça ne nous gênerait pas d'accepter des hausses de tarif de 10 à 15%, mais à condition que nos concurrents l'appliquent aussi. C'est bien là qu'est le nœud du problème. Ça ne nous gênerait pas, car les prix sont tellement bas, mais c'est de l'utopie, on ne peut pas revenir en arrière, c'est l'économie qui commande tout » (CD2).*

*« Maintenant, il faut bien reconnaître que le prix du transport est sous-payé... Les petits crèvent et les gros sont financés par les pouvoirs publics !... Alors que faire ? (CD3-2). Individuellement, que voulez-vous faire ? Rien, car le concurrent, lui, n'aura pas d'état d'âme... Mais bon, les transporteurs n'ont rien fait tant qu'on n'a rien fait*

---

<sup>79</sup> *L'Officiel des Transporteurs*, 19 octobre 1996, n° 1910, p. 24 sq.

*nous-mêmes, tant qu'on ne leur a pas botté le derrière. Avec la TRO, c'est eux qui se sont tressés la corde qu'ils se sont mise au cou » (CD3/1).*

Dans la plupart des entretiens, la question du prix de la prestation de service qui conditionne le rapport contractuel n'est pas vraiment abordée frontalement comme une question des plus pertinentes, serait-ce au regard même du coût du « contrat de progrès », et cela, contrairement à ce que l'on avait imaginé. On aurait pu s'attendre en effet que les transporteurs aient par exemple cherché à reporter sur les chargeurs une partie du surcoût de l'accord social. Ce n'est pas ce que les chargeurs donnent réellement à entendre :

*« Avec le petit (transporteur) chez lequel je suis revenu, je lui ai demandé ses prédictions de tarifs, et il était en dessous de ce que je pensais obtenir. Donc, la négociation a très vite porté sur autre chose. Je me demande comment il s'en sort, mais enfin, ce n'est pas mon problème finalement (...) Ils ont essayé de passer une hausse quand ils ont dû appliquer le contrat de progrès, c'est évident, j'en aurais fait autant, mais je dois reconnaître que ce n'était pas leur argument principal. Non là, ils m'ont expliqué ce qu'ils n'allaient plus pouvoir me garantir sur un long trajet et essayé de tester mes réactions, pour savoir si j'allais changer » (CD4).*

Ce n'est pas tant que la question « tarif » soit vulgaire ou taboue ; il ne semble pas, à la lumière des entretiens, qu'elle ait été vécue comme particulièrement problématique. Si problème il a pu y avoir, le pouvoir (relatif) du demandeur sur l'offreur a fait que des solutions ont été rapidement trouvées pour y remédier. Les industriels qui font appel à de la messagerie, se montrent particulièrement exigeants, draconiens et sans état d'âme, ayant la certitude d'avoir parfaitement en main la maîtrise de la situation par rapport aux messagers :

*« Avant 1985, on « achetait » du transport. Depuis 1990, on « choisit » parmi les offres parce qu'on est très sollicités, et parce que tout le monde fait de la surenchère pour obtenir des parts de marchés » (CD3/1).*

Un autre parmi eux n'a pas en charge la fixation des tarifs qui appartient à la maison mère ; il reconnaît néanmoins jouir des effets d'une concurrence maximale entre les messagers. La maison-mère fuit systématiquement les plus chers, ceux notamment dont la cherté s'explique par le fait que la main-d'œuvre y est mieux payée, sinon trop bien payée. Pour justifier cette attitude apparemment réactionnaire sur le plan social, on argumente sur le traumatisme de la grève des transports publics de novembre-décembre 1995, concentrant des attaques virulentes sur la filiale de la Poste spécialisée en messagerie. Il semble d'ailleurs qu'on n'ait pas eu alors beaucoup de scrupules pour

s'en détourner définitivement, en allant plutôt chercher X. Le besoin légitime de flexibilité est toujours mis en avant, face auquel l'invocation de la défense intransigeante d'acquis sociaux paraît une prétention archaïque :

*« On n'a pas réfléchi un quart de seconde quand on a été confronté à cette grève. On a rompu tout de suite. On a fait un essai avec un transporteur privé, puis deux, et au bout de deux mois, on y est allé à 100%, et on a eu des résultats très intéressants (...). Sur nos trois sites, on a fait un gain de 56%, c'est-à-dire de 2 M sur l'année » (CD3/2).*

Même conviction « anti-entreprise publique » chez cet autre, à propos de l'éventuelle solution « rail » pour acheminer la marchandise sur longue distance. Elle est pourtant vue comme « la » bonne solution pour l'avenir (*« le rail est en soi le plus performant qui peut rouler 24h sur 24h, et il serait fou de ne pas chercher de solutions au « tout routier » »*), mais le risque d'une paralysie du trafic de fret ferroviaire à cause d'une grève est tellement grand qu'on ne veut pas le courir, tandis que la grève chez les chauffeurs routiers paraît un risque beaucoup plus faible<sup>80</sup>. Dans la mesure où, ici, il s'agit rien moins que d'une question de vie ou de mort, la solution est vite trouvée. La comparaison rail/route atteste surtout combien la hantise de la menace de paralysie est présente, et pourquoi la question du prix reste un paramètre dépendant de la concurrence intramodale, plutôt qu'intermodale (combiné) :

*« Jamais je ne prendrai la responsabilité de faire voyager mes peaux en train quel que soit le prix. Même si c'était à moitié prix, je ne passerai pas commande, parce que je n'ai pas confiance. Je ne peux me le permettre, vous comprenez : 600 000 F de matières premières qui doivent me faire gagner 1,2 M de CA que je ne pourrais pas faire, non, ça, ce n'est pas possible (...). Tant que la SNCF ne sera pas privatisée, démolie, remise au travail, il n'y aura pas d'amélioration » (CD4).*

Le meilleur prix, donc, mais pas à n'importe quel prix. Car si l'on n'a pas non plus la possibilité de négocier avec un transporteur sans souplesse parce qu'il est trop puissant, ses tarifs seraient-ils ultra compétitifs, il vaut mieux alors prendre le risque de rompre au profit d'un transporteur plus petit et plus fiable, qui saura « se mettre en quatre » pour trouver des confrères en cas de défaillances. On observe donc chez les petits industriels un fort ressentiment contre une certaine irresponsabilité des « grands groupes » qui tiendraient leurs petits clients dans un certain dédain :

---

<sup>80</sup> L'entretien a eu lieu le 5 juin 1996.

*« J'ai toujours trouvé plus d'écoute dans les petites entreprises de transport de 30 véhicules, plutôt que chez X. Je n'ai pas pu m'entendre longtemps avec eux, je n'étais qu'un numéro pas très important ; aujourd'hui, je suis revenu aux petites (...). Chez un gros, j'ai eu le sentiment qu'ils tournaient pour remplir leur camion au risque de laisser périr ma marchandise (...). Quand X. a absorbé le petit transporteur avec qui je travaillais, il avait gardé une certaine autonomie durant un certain temps, donc j'ai continué avec lui. Mais quand l'absorption a été complète, alors là, ça a été le fiasco, ils se sont plantés trois fois de suite. Ils m'ont même envoyé une circulaire d'augmentation de tarifs sans m'en parler au téléphone ! J'ai compris que je ne comptais pas beaucoup pour eux, et ils ont mis six mois à se rendre compte que je ne leur donnais plus de fret, à la suite de quoi un commercial est venu me voir, et je vous prie de croire que je lui ai dit ma façon de penser... » (CD4).*

On voit bien, à travers cet exemple, que la taille du partenaire est une question centrale pour que s'établisse la confiance commerciale. Si le transporteur est de taille « industrielle » et le chargeur de taille « artisanale » (cas de figure qui peut fort bien se présenter à la suite d'une absorption, comme on vient de le voir), cette situation ne semble pas tenable très longtemps. Et la question d'un éventuel conflit social chez le transporteur revient alors dans les discours comme un argument supplémentaire de critique expliquant l'évitement de cette solution. La confiance dans le partenaire repose également dans sa réputation « sociale ». L'argument demeure au reste assez cocasse chez celui qui s'émeut de constater que de gros chargeurs ne se préoccupent généralement pas beaucoup de ces questions sociales ou ne souhaitent rien connaître des contraintes sociales du « contrat de progrès » :

*« Eh bien, X. dans la région par exemple, avec qui on ne veut pas contracter, il perd en permanence ses procès, tout le monde le sait, il a beaucoup de problèmes sociaux chez lui, il fait faire à ses chauffeurs plus de 300 heures par mois... »(CD3/2).*

Ce qui prouve une fois de plus combien le partenaire « dominé » a besoin de s'amuser de la réputation mise à mal d'un « dominant » avec qui il aurait quelques comptes à régler ; de multiplier ses partenaires opérateurs pour ne pas être dépendant de l'un d'entre eux ; et au delà, à quel point la relation de « confiance » demeure un lubrifiant majeur des rapports économiques et sociaux dans le monde du transport routier.

## ***2 - Besoins de souplesse, d'adaptation et de rapidité***

Les autres exigences des chargeurs dépendent avant tout de la nature des marchandises à convoier, pour peu qu'elles aient une spécificité quelconque :

*« Du moment qu'ils prennent, il faut qu'ils aillent assez vite car les produits chimiques ne doivent pas se promener de droite à gauche, on est responsable s'il y a un pépin. Donc, nous, on exige que le transporteur ait le colis spécial pour le transport de matières dangereuses » (CD2).*

*« Quand j'ai dû choisir entre deux concurrents spécialisés dans le périssable, ce n'est pas la différence de 100 ou 200F entre eux sur longue distance qui les a départagés, mais l'essai que j'ai fait à la sortie du frigo, moment où le produit se détériore très rapidement. J'ai pris le plus performant et ça fait maintenant cinq ans qu'on travaille ensemble. Il n'y a eu qu'un raté, donc rien de dramatique, mais il s'en est rappelé, lui, ça lui a coûté cher... » (CD4).*

La « qualité » ou la « performance » de la prestation, qui passe par la « fiabilité » des « délais prescrits », et le « respect du cahier des charges » sont les autres critères déterminants. De l'adaptation à l'ensemble de ces paramètres dépend la survie du chargeur qui fait quotidiennement appel à des messagers, ou de celle de l'industriel qui dépend de l'approvisionnement de la matière première (peaux, vieux papiers) pour la transformer (chaussures, papier) et la réexpédier. Dans les industries de pointe utilisant les messagers, le délai de livraison est une question tellement vitale qu'elle n'est tout simplement pas discutée :

*« On a changé de transporteur uniquement à cause d'un affaiblissement sur les délais. C'est vraiment le critère n° 1 pour nous. On ne négocie pas un délai. Un transporteur vient avec sa carte de délais, on ne lui demande rien d'autre (...). Après une expérience de dix ans, je ne reçois que ceux qui font de la qualité. Entre 1985, où un transporteur nous a laissé une pile de 41 cm de factures de 2 M.F. en litiges non solutionnés, et 1995 où l'on a inventorié 1 seul litige dans l'année, en tenant compte de tous les paramètres (colis pris à l'heure, livré avant midi, etc...), on peut dire en gros que la situation a énormément évolué : les gens respectent la qualité affichée » (CD 3-1).*

A ce régime-là, les exigences des chargeurs peuvent ne plus apparaître démesurées, même si à première vue, elles sont à la limite de l'humanité. Ainsi, respect des délais, passage journalier, respect des heures prévues, s'inscrivent dans une logique revendiquée :

*« On est assez durs avec eux, à cause de nos clients, car si nous sommes en retard, ce sont eux qui nous le reprochent. Les messagers doivent donc être excessivement disponibles, être complètement à notre disposition. On demande à certains d'entre eux de travailler le samedi, et beaucoup de précision (...) Au moindre problème, s'ils n'arrivent pas à s'adapter à nos horaires d'ouverture qui ne sont pas souples, on se retourne contre le transporteur » (CD7).*

Les rouages les mieux huilés, ceux qui ressortent du rêve, seraient les situations où le responsable logistique d'une entreprise qui

fait appel aux messagers pour la ramasse quotidienne, ne connaîtrait jamais d'accroc dans cette mécanique journalière :

*« En fait, moins j'entends parler d'eux, mieux ça vaut. Si je n'en entends pas parler, c'est que ça s'est bien passé. Quand j'ai un appel du destinataire, c'est qu'il y a un problème de délai pas respecté ou d'adresse pas trouvée... D'ailleurs là, notez bien, ça peut être notre faute » (CD7).*

Nous allons y revenir. Mais poursuivons encore sur le chapitre des exigences. Lorsqu'on exige du transporteur qu'il s'adapte aux horaires très particuliers de l'industriel qui s'approvisionne, il convient soi-même de faire des efforts en compensation. La gestion des stocks couplée à une analyse quotidienne de la fluctuation des cours de la matière première exige une énorme souplesse de la part du transporteur :

*« On a besoin de quelqu'un de fiable pour enlever la marchandise en abattoir parce que ce n'est pas toujours facile. Ils ferment à midi, on ne peut l'enlever les jours d'abattage. Ils doivent être impérativement présents aux heures d'ouverture, au moment où les cours sont les meilleurs. Avec la crise de la « vache folle », le cours des peaux s'est envolé, et ceux qui n'avaient pas de stocks ont été pénalisés, ils ont dû payer 350 au lieu de 285F, prix aux abattoirs... Ceux qui avaient des stocks et qui ont pu attendre s'en sont plutôt bien sortis. En compensation, on leur garantit qu'ils n'attendront pas chez nous pour décharger » (CD4).*

L'habitude de faire appel à un nombre important de transporteurs permet au responsable transport d'une grande entreprise, non pas de justifier ses choix, mais plutôt de comparer les performances des transporteurs en les évaluant les uns par rapport aux autres, à travers une démarche originale, comme en attestent les documents annexés :

*« On est pour que tout soit formalisé en terme de « lois ». Depuis juin 1995, j'ai mis au point trois critères pour évaluer les transporteurs avec qui l'on contracte : les délais et la ponctualité ; la conformité et l'état des véhicules ; les réclamations dont ils font l'objet. A partir de là, une notation est effectuée au trimestre pour chacun des transporteurs référencés. Ces notations sont reprises dans le cahier des charges, elles sont expliquées, et comme ils l'ont signé, ceux qui ne les respectent pas, alors qu'ils connaissent nos attentes, sont présumés nous rendre un service moins bon, ou mauvais. Je n'en ai pas encore « déréféré », car le système est nouveau et il faut le rôder, l'expliquer, mais les notes prochaines seront un tournant décisif. Les notes calculées avec des pondérations sur les critères visent à les situer les uns par rapport aux autres » (CD6).*

Voilà un audacieux procédé de rationalisation des qualités attendues des différents prestataires de transport de façon à pouvoir leur signifier ce qu'on leur reproche. Il implique en tout état de cause

un haut degré de responsabilisation du chargeur par rapport à ses partenaires, les transporteurs, une façon très innovante de s'impliquer dans le partenariat. Interrogé sur l'efficacité de ce procédé et de la façon dont il est vécu par les partenaires, l'interlocuteur le justifie et le juge de la façon suivante :

*Ce qui m'intéresse, c'est leur évolution à eux. Mais c'est vrai que s'ils me le demandent, je les situe les uns par rapport aux autres, et là, je peux dire qui sont les meilleurs en terme de prestations, bien que le but ne soit pas de mettre les gens au piquet. En fait, je constate qu'il y a deux écoles : l'école du transporteur qui vient me voir et qui analyse avec moi la source des dysfonctionnements (les grosses PME surtout) ; et l'école du transporteur qui fait du « classement vertical », qui s'en fiche ou met mes observations à la poubelle, c'est-à-dire plutôt les petits et les très « gros » ou « grands groupes ». (CD6).*

Cela nous conduit tout naturellement à l'examen non plus des exigences, mais des systèmes d'auto-contrainte auxquels acceptent de se plier les chargeurs pour faciliter le « progrès », ou du moins huiler les rouages de leurs rapports avec les transporteurs. Jusqu'à quel point s'agit-il d'un mythe ou d'une réalité ?

#### **IV - Des visions sélectives du sens de la responsabilité**

Nous voulions surtout tester le degré de connaissance et de vécu du « contrat de progrès » chez les chargeurs. Ce qui revenait à détecter tout ce qui avait trait, dans leurs observations, à la question de leur responsabilité dans le rapport partenarial, étant entendu qu'une responsabilité non soumise à l'épreuve des faits n'est jamais que du discours. Il ressort des entretiens trois grandes manières de se positionner : l'irresponsabilité assumée vis-à-vis des contraintes du transporteur (c'est son problème, c'est à lui de s'organiser) ; la responsabilité contrainte (j'ai fait des efforts ; je veux bien faire mon autocritique, mais je ne peux en faire plus) ; la responsabilité assumée (nous sommes responsables de la façon dont travaillent nos prestataires).

##### ***1 - Ce n'est pas mon problème***

C'est incontestablement dans le transport en messagerie où la concurrence est féroce que le client est le moins disposé à envisager à se contraindre par rapport à des transporteurs dont il peut changer du jour au lendemain, tant l'offre de service est abondante. Il est vrai que dans l'expédition du petit colis, le gré à gré n'existant généralement pas, on voit mal comment pourraient jouer des imputations de responsabilités pour des surcharges par exemple ; quant aux délais à



tenir, on voit mal comment pourrait jouer une quelconque responsabilité puisque l'offre est faite le plus souvent par rapport à un cahier des charges strict auquel le transporteur ne peut faire autre chose que se soumettre ou se démettre, en approchant le client avec le catalogue de sa « carte des délais ». Une éventuelle co-responsabilité est donc niée avec beaucoup d'énergie par un premier interlocuteur qui fait surtout valoir en quoi il semble ou non légitime de s'immiscer dans la gestion intérieure des affaires du partenaire :

*« C'est vraiment perpétuer l'irresponsabilité du transporteur que de parler de responsabilité du chargeur. Quoi ? Je serais obligé de m'immiscer dans la gestion de son entreprise ? Mais c'est impensable, et c'est absolument hors de question !... Et puis, même si on était responsable, on n'a pas les moyens de vérifier quoi que ce soit. Cela dit, bien sûr que cette pratique existe pour d'autres prestations de fournitures. Nous, par exemple, on ne va pas acheter quelque chose si on n'a pas d'idées sur l'aptitude du fournisseur à faire ce qu'on lui demande, ce qui explique qu'on fasse des audits fournisseurs, même assez poussés... Mais pas avec les transporteurs quand même, à moins de vérifier qu'ils sont aux normes ISO 9002... » (CD3/1).*

La question de la co-responsabilité est également évacuée, en cas de problèmes, sur l'assurance du transporteur. En petite messagerie, on reconnaît que la performance est moindre du fait du nombre considérable de colis à traiter, ce qui implique souvent des dérapages et des litiges. De deux choses l'une : ou bien, parce que l'on reconnaît à un transporteur une grande maîtrise de la connaissance et de la manipulation du produit du client, ainsi que de la maîtrise des douanes à l'export par exemple, ses erreurs seront facilement pardonnées ; dans le cas contraire, la sévérité sera de mise avec le tout venant. On accepte éventuellement de se remettre en question (un délai pas respecté peut être lié à une adresse pas trouvée, parce qu'on reconnaît l'avoir mal libellée, ou mal vérifiée), c'est-à-dire de se contraindre un peu par rapport au savoir-faire du transporteur très spécialisé ; on reconnaît que ses éventuelles défaillances devront être beaucoup plus conséquentes pour provoquer une possible mesure de rétorsion :

*« Là, on émet des réserves, ou même on se retourne carrément contre le transporteur, quoique ce soit plus rare... Un exemple : les colis palettisés doivent être livrés absolument indemnes. Or, un colis venant d'Angleterre était arrivé à l'aéroport dépalettisé et avait été pris en charge par X. La dépalettisation avait eu lieu à l'embarquement car le colis était trop haut pour pouvoir entrer dans la soute. X a tout réétiqueté avec ses propres étiquettes, ce qui s'est avéré inutilisable par le client. Il a fallu tout refaire, et là on s'est retourné contre lui » (CD7).*

Dans les autres cas, on a tendance à exiger beaucoup plus au quotidien, non sans un certain cynisme d'ailleurs :

*« Notre entrepôt est mal équipé et pas encore aux normes. On n'a pas les fenwick's qu'il faudrait pour descendre les palettes. Les chauffeurs de X. le font pour nous. Et puis c'est vrai que nos horaires ne sont pas souples, mais les transporteurs le savent, et en contractant, ils ont accepté de s'adapter à ça » (CD7).*

## **2 - C'est mon problème jusqu'à un certain point**

Face aux campagnes d'information et les réunions publiques conduites dans la région, à l'instigation des CCI à partir de 1995, et plus généralement depuis la promulgation du décret « donneur d'ordre » de 1992 et des nouvelles dispositions du code pénal, la plupart des interlocuteurs se disent concernés, au moins par les informations qui circulent au sujet de leurs devoirs, même s'ils ne sont pas toujours d'accord avec leur contenu :

*« A l'époque, oui, je m'y suis intéressé à titre d'information. Et là, j'ai prévu de faire un petit stage pour connaître les responsabilités du chargeur dans le cadre de la nouvelle loi. Je sais que personnellement, on a réagi très vite, quand on a entendu dire publiquement que les chargeurs avaient des exigences trop fortes. Ce qu'on fait maintenant, c'est de remettre les lots au transporteur beaucoup plus tôt qu'auparavant (...) Quand on a la commande, on la remet au transporteur et ainsi, il a le temps de prendre le rendez-vous selon ses propres contraintes. Nous, on le laisse libre d'organiser ses livraisons, on le laisse maître » (CD5).*

Un autre type de contrainte assumée, lorsqu'on est en présence d'une marchandise non périssable et que l'on n'est pas trop tyrannisé par un taux de rotation trop rapide (un « créneau facile » tel que le vin par exemple), peut être de jouer les arbitres ou de se substituer au chauffeur dans l'hypothèse d'un litige avec un chef de rayon de la GMS qui se montrerait intraitable sur l'heure de livraison :

*« Si le transporteur arrive en retard, parce qu'il avait une autre livraison avant, il essaie de parlementer, et quelquefois ça marche. Si ça ne marche pas, il nous appelle, et nous, on appelle l'acheteur et on essaie de trouver une solution de compromis acceptable » (CD5).*

Cette liberté donnée au transporteur d'organiser sa tournée comme il l'entend a sa compensation ; il s'agit alors de ne pas se préoccuper des heures de repos des chauffeurs, question de réglementation sociale perçue comme regardant les seules affaires intérieures du transporteur, même si l'on se demande parfois comment il parvient à y faire face. Indicateur de segmentation supplémentaire entre opérateurs, pour d'autres, sans doute plus sourcilleux sur le respect de la réglementation en raison de la particularité de la marchandise transportée (les matières dangereuses impliquent en effet

des permis de conduire spéciaux et la responsabilité jusqu'à la remise du produit au client), c'est sur le mode de la dénonciation indignée que l'utilisation quasi-esclavagiste (*sic*) des chauffeurs est abordée :

*« Parfois, on en voit passer de toutes les couleurs. Des gens qui n'ont pas assez dormi, des trucs vraiment exagérés, quoi. Il y a encore trois ans, les gars étaient crevés pendant le déchargement, donc ils nous demandaient de faire la sieste. C'est vrai surtout chez les petits artisans avec un ou deux camions. Là ils sont prêts à tout pour rentabiliser » (CD2).*

Le regard de ce chef de quai est particulièrement intéressant puisqu'il assume à la fois sa fonction d'employé d'une entreprise destinataire qui réceptionne des matières dangereuses pour les conditionner<sup>81</sup> et comme contremaître, la fonction de « chargeur » pour livrer les produits conditionnés dans les différents dépôts de la région. Il supervise les caristes et les ouvriers du dépôt central, se montre très sensible à la nécessaire facturation des temps d'attente excessifs, avec laquelle il est plutôt d'accord parce que ses propres chauffeurs en pâtissent parfois quand ils livrent eux-mêmes. Mais en tant que « gros » client, il reconnaît que cette éventualité serait néanmoins abusive, et il doit être ménagé :

*« Ils font la chasse à ça. On a déjà reçu un papier comme quoi, au delà de deux heures d'attente, ça nous sera facturé... C'est pas forcément abusif, car on sait ce que c'est, quand nos chauffeurs sont eux-mêmes bloqués. Mais on est quand même un gros client... Et puis, deux heures d'attente ici, de toute façon je ne l'ai jamais vu. Je m'y mets moi-même pour charger ou décharger, vous avez vu, ça doit pas traîner. Lorsqu'on aura notre nouveau dépôt, il y aura encore plus de place pour la circulation des camions... et dans la construction du site, ce point a une très grosse importance » (CD2).*

### **3 - C'est aussi mon problème**

Accepter de remettre en cause de longues pratiques d'indifférence à l'égard des transporteurs semble une chose évidente quand on a la charge, au sein d'une grande entreprise de la gestion logistique des équipes expédition, chargement et stockage, et la responsabilité de la négociation, du suivi et de la qualité de service d'une flotte de trente prestataires par exemple (CD6). Il faut un degré de conviction et de compréhension certain à l'égard des contraintes de part et d'autre, pour « réaliser en commun des gains de productivité » selon une formule consacrée chez la plupart des industriels.

---

<sup>81</sup> Signalons pour la bonne intelligence du propos qu'il s'agit d'un ancien chauffeur qui se sent encore très proche de la condition des chauffeurs qui « *morslent quand les patrons se bouffent le nez pour avoir un marché à tout prix* » (*sic*).

• Une récente enquête qualitative spécialisée au sujet de l'externalisation de la logistique transport et entreposage chez de grands industriels français<sup>82</sup> a fourni d'intéressants repères sur ce point. Donnons-en quelques exemples pour nous y sensibiliser. A la Camif (VPC) par exemple, la qualité des messagers est jugée identique à celle des magasins travaillant manuellement, mais plus médiocre comparée à celle des magasins automatisés. La messagerie est par ailleurs critiquée comme faisant encore trop souvent appel à la sous-traitance. La Seita (tabacs) qui possède 11 directions régionales de distribution sur le territoire fait appel en régional à 30 sociétés, 200 camions et 350 chauffeurs livreurs considérés comme les « ambassadeurs » de l'entreprise. La qualité du service est recherchée par le biais de la mise au point d'un logiciel d'optimisation des tournées (l'impératif est de maîtriser les temps de tournée des livraisons et des visites à des heures toujours identiques) et une politique de formation sur les qualités relationnelles des chauffeurs par le financement de stages à l'AFT-IFTIM. Chez Vital (viandes surgelés), la logistique interne prépare toutes les commandes, les transporteurs assurant la distribution en aval, selon un système d'ordre par EDI. On demande aux transporteurs d'aider à repérer les points faibles de la logistique pour contribuer à l'amélioration générale. Enfin, chez Reckitt et Colmann (produits d'entretien), on reconnaît que les tarifs ont augmenté mais ont été récupérés sur les gains de productivité avec les transporteurs chez qui on privilégie la possession d'entrepôts de qualité pour stocker les produits, avec qui des réunions ont lieu tous les deux mois pour faire le point sur productivité, temps d'attente, qualité. Mais d'une façon générale, le transport public est encore jugé d'une qualité assez médiocre.

• Chez notre témoin privilégié, on note surtout un fort sentiment de responsabilité non dénué d'un certain esprit de prosélytisme sur la plan interne et extérieur. Le « contrat de progrès et la loi de modernisation » a dû être « vendu » (*sic*) aux cadres et services périphériques de l'entreprise. La co-responsabilité s'est transformée en une question éthique, dont l'enjeu est de trouver un juste équilibre entre les intérêts du chargeur et de ses clients, en prenant garde à ce que ne se reconstituent pas des positions monopolistiques de transporteurs qui dicteraient leur loi aux chargeurs, ou le retour en arrière d'un système du genre de la TRO, qui générerait des pertes plutôt que du progrès. Apprendre à connaître les contraintes des transporteurs, pratiquer chez soi la transparence, globaliser des dossiers plutôt qu'accorder des augmentations sans broncher, pratiquer avec les prestataires des

---

<sup>82</sup> Enquête *Liaisons Transports*, 1996, n° 22, pp. 30-36.

optimisations de flux permettant de faire faire des aller-retour évitant à ceux-ci le besoin d'aller à la recherche du fret, tels sont les principaux ingrédients d'un changement de pratiques qui, à long terme constituent les prémisses d'une véritable révolution culturelle. Concrètement, cela veut dire pour le directeur logistique en question, de faire valider des investissements d'infrastructure pour élargir le parking de réception qui impliquait pour les chauffeurs des manœuvres considérables et souvent contre productives ; négocier des systèmes de rendez-vous avec les exploitants (et investir encore dans des bip sonores mettant les chauffeurs « en repos » et non « à disposition » à partir du moment où ils arrivent sur les parkings de déchargement hors des plages horaires préalablement fixées) ; budgétiser les volumes de façon à mieux les maximaliser, renforcer les équipes de réception en élargissant les plages de chargement capables de se prolonger une partie de la nuit ; évaluer les transporteurs entre eux, en retraçant la façon dont ils respectent les systèmes de rendez-vous mis au point. L'interlocuteur a beau être un converti de la première heure à la nécessité de la co-responsabilité, il en tire un bilan nuancé plutôt qu'enthousiaste. Un an après la mise au point d'un changement assez radical dans ses méthodes, le propos apparaît en effet assez mitigé :

*« La presse spécialisée se plaint que les transporteurs ont vu dans l'ensemble leur capacité baisser en 1995. Pour nous, c'est très pénalisant, car les chargeurs en sont rendus responsables et justice n'est pas rendue à des expériences comme la nôtre. Finalement, n'est-on pas en train de payer pour ceux des collègues qui ne font pas d'efforts ? » (CD6).*

La rhétorique des vertus pour lesquelles on est le mieux châtié n'est pas très loin. L'interlocuteur laisse entendre que trop vouloir contracter avec le pavillon français n'est peut-être pas la solution la plus pertinente quand des concurrents étrangers beaucoup plus compétitifs arrivent sur le marché, sans les contraintes sociales du « contrat de progrès ». Les pouvoirs publics se trouvent alors stigmatisés comme ayant en partie failli à leur devoir minimal d'accompagnement d'une politique de longue haleine :

*« Je ne veux pas politiser les choses, mais je reproche quand même globalement au « contrat de progrès » de nous avoir été balancé comme un beau bébé joufflu, sans qu'on nous ait dit comment l'éduquer. Il aurait fallu des subventions, du moyen terme... On n'a pas donné les étapes aux chargeurs, on a parlé de co-responsabilité et c'est tout. Or, je pense qu'il y a les entreprises qu'on responsabilise parce qu'elles veulent se responsabiliser, et puis celles qui ne le sont pas et ne le seront jamais, à moins d'arriver à des sanctions... » (CD6).*

Il s'agit dans ce propos de responsabilisation peu payante sur le plan intérieur, étayé sur le bilan du système de notation mis au point par l'interlocuteur, comparant les fournisseurs entre eux :

*« Les notes que j'ai établies m'ont conforté dans le sentiment intuitif que les transporteurs étrangers étaient meilleurs. Sur les 30 transporteurs avec lesquels je travaille, je n'ai que 7 ou 8 étrangers. Je n'ai peut-être pas assez de recul, mais il se trouve qu'ils arrivent dans les dix premiers comme offrant les meilleures prestations, ce qui me semble statistiquement significatif. Parmi eux, un Belge, deux Portugais et un Hollandais. Je les trouve plus réactifs, plus d'avant-garde, plus logisticiens. En France, il n'y a que les « gros » qui leur arrivent à la hauteur, mais ils sont encore trop individualistes... Et puis, c'est malheureux à dire, mais il n'y a que le langage de la sanction que comprennent les Français... » (CD6).*

## X

En synthétisant les résultats de cette investigation, on doit observer que pour le chargeur, le prix de la tonne-kilomètre n'apparaît pas comme un paramètre dominant, et s'il est question de responsabilité, elle s'entend avant tout comme une responsabilité concertée avec l'opérateur visant à améliorer la « qualité » du transport. En aucun cas, elle ne s'entend comme une « co-responsabilité » de caractère civil ou pénal comme on pouvait s'y attendre, c'est-à-dire en liaison avec la prise de risque du chauffeur sur la route. Car l'on n'admet pas l'idée qu'un ordre donné puisse mettre en danger la collectivité et s'en voir imputer la responsabilité en tant que chargeur, même dans l'hypothèse d'ailleurs où le donneur d'ordre joue en compte propre. Il n'y a apparemment aucune trace de perception légitime d'une liaison ou adéquation entre contrainte économique et responsabilité pénale du chargeur. Le transporteur est implicitement sommé de ne jamais nouer ce lien sous peine de pêcher gravement contre les lois du commerce. Seul apparemment l'État peut établir ce lien et agir en conséquence chez les autres.



## **CHAPITRE 4**

<p><b>« CONTRAT DE PROGRÈS », DISCIPLINE ADMINISTRATIVE ET SANCTION PÉNALE</b></p>
--



Nous examinerons dans ce chapitre les modalités par lesquelles s'exerce la régulation publique (prévention et sanction pénale) des comportements infractionnistes dans le monde du transport routier en ce qui concerne les trois contentieux les plus problématiques en entreprise et sur la route : chargement, vitesse, heures de travail des chauffeurs excessifs, contentieux générant l'essentiel de l'insécurité routière. Non seulement, nous observerons comment ces contentieux de masse sont dépistés à la base par les agents de contrôle sur le terrain (gendarmes et contrôleurs du transport terrestre) et dans les entreprises par les Inspecteurs du Travail spécialisés dans le Transport. Plus encore, nous essaierons de rendre compte des représentations de l'efficacité du travail de ces agents par eux-mêmes, dont les marges d'autonomie et d'appropriation des « problèmes » posés par les contrôles qu'ils ont statutairement mission d'exercer sont de nature et de dimension très différentes. Puis nous observerons comment la collecte des procès-verbaux (qui leur sont une activité commune) alimente les deux grands circuits de régulation des infractions, ainsi que les interconnexions de ces circuits :

- le circuit administratif aux mains des préfets et des services déconcentrés de l'État (DDE et DRE), agents qui s'intéressent essentiellement, à titre préventif, à l'assainissement des dysfonctions à conséquence insécurisantes du marché, au moyen d'un arsenal de mesures diversifiées à leur disposition pour obtenir une meilleure discipline des entreprises de transport, une moindre prise de risque dans l'acheminement des marchandises.

- le circuit judiciaire, aux mains des procureurs, et singulièrement des officiers du ministère public (dans la mesure où le contentieux est souvent d'ordre contraventionnel), et des juges du premier degré notamment, conduisant à la sanction pénale.

Dans les deux hypothèses, nous nous efforcerons de rendre compte là encore des rationalités subjectives des acteurs pertinents de la mise en œuvre de la discipline administrative ou de la sanction pénale, c'est-à-dire de l'évaluation de leur mission au regard de l'efficacité recherchée par les pouvoirs publics dans la lutte contre l'insécurité générée par les dysfonctions du transport routier de marchandises.

Mais à titre préliminaire, nous regarderons d'abord le degré de légitimité accordé par les opérateurs du transport eux-mêmes (les patrons que nous avons rencontrés dans le deuxième chapitre) aux contrôles publics en général, et leur perception de la mission accomplie par les agents de contrôle officiels (tels les Inspecteurs du Travail)

exerçant leur art chez eux en particulier... Ils sont tous à peu près conscients du fait que « les contrôles dits intelligents » sont actuellement censés colorer la mise en œuvre du troisième pilier de la politique publique affichée par les gouvernements depuis les conclusions de la commission Dobias : un apparent consensus est en effet de rigueur sur la nécessité pour l'État de faire respecter les nouvelles règles du jeu en sanctionnant ceux qui demeurent rétifs à se soumettre aux réglementations, faute de quoi les autres principes affichés du dispositif de « la nouvelle donne » perdent de leur cohérence. Reste évidemment à savoir si cette doctrine paraît avoir quelques effets pratiques chez les chefs d'entreprise concernés comme ailleurs.

### **I - La perception patronale des contrôles de l'État**

Ecouter ce que les transporteurs disent des contrôles publics, c'est d'abord entendre des Français ordinaires et passionnés, qui mêlent, au même titre que leurs concitoyens, des considérations éthiques et politiques (un idéal de justice) au sein du monde de la productivité économique, avec le prosaïsme de l'expérience vécue ; elle est engluée, comme il est normal, dans des émotions et des affects qui submergent des convictions par ailleurs plus raisonnées. Les patrons rencontrés sont objectivement auteurs et victimes des transgressions aux réglementations, car ils sont dirigeants d'organisations humaines, et juridiquement considérés comme les « pénalement responsables » de ce que font leurs chauffeurs durant leur temps de travail et de mise à disposition, et, à quelques exceptions près ne peuvent *a priori* dégager leurs responsabilités. Il s'en suit un fond d'observations générales que l'on essaiera de décoder en faisant comme à notre habitude un large recours aux illustrations concrètes données par les acteurs eux-mêmes. Elles aident, croyons-nous, à faire mieux comprendre des enjeux souvent mal perçus par la collectivité et peut-être des politiques, de même qu'elles nous semblent d'extraordinaires révélateurs de la façon dont s'exerce et se vit la responsabilité civile et pénale des patrons à l'égard des objectifs de sécurité. Nous organiserons l'information recueillie par l'analyse de contenu, en deux temps. D'une part, nous cernerons ce que recouvre la notion d'efficacité des contrôles publics en matière de sécurité. Cet aspect fait ressortir la nature souvent pluraliste et conflictuelle des interactions entre contrôles internes et externes mis en œuvre. D'autre part, à partir du concept politique mobilisateur de « contrôles ciblés ou

intelligents »<sup>83</sup>, nous observerons la pluralité des lectures et des acceptions de cette politique. Cette pluralité de lectures ne veut pas dire que la politique affichée en la matière n'aurait pas de consistance *sui generis* aux yeux des opérateurs interrogés. Mais plutôt qu'à travers ce qui a été une « demande » syndicale de leur part, des patrons aux intérêts pluriels se déterminent *in concreto* pour et contre : pour la défense d'un projet de sécurité capable de raffermir économiquement leurs intérêts professionnels, et bien souvent contre sa mise en œuvre effective. C'est à faire comprendre les tenants et aboutissants de cette logique de *double bind* qui consiste au fond à demander à l'État de protéger les patrons du transport contre leurs propres errements, que nous procéderons ici.

### *1 - Mieux sanctionner les autres pour diminuer les risques...*

La question de la légitimité du contrôle est centrale dans les questions de sécurité. Quel est le contrôleur le plus légitime en dehors de la vigilance que l'on exerce par soi-même ? Certains patrons identifient spontanément « le client » comme le dispensateur et le régulateur des normes de sécurité, bien plus que l'État lui-même, mais sans le dire explicitement. Si l'État édicte de justes réglementations de sécurité, ce n'est que par effet de mise en conformité avec les intérêts et besoins des chargeurs, les industriels de produits dangereux, pétroliers ou autres entreprises productrices d'énergie pour lesquels la défense de l'image de marque de l'entreprise est cardinale, par exemple. Dans cette mesure, l'opérateur de transport ne conçoit aucunement la possibilité de jouer avec les normes de sécurité concernant la spécificité de son créneau. Sa compétence professionnelle, sa viabilité et ses marges sont tellement dépendantes du bon respect des normes de sécurité auxquels l'astreignent ses clients, qu'il n'a pas de latitude à ce sujet et n'en revendique même pas :

*« Avant 1992, on parlait déjà de tout ce qui allait devenir contrat de progrès. On avait, du fait de notre histoire, une grande connaissance historique du transport de matières dangereuses. On était tourné vers les grosses industries chimiques comme Rhône Poulenc, Elf Atochem, Shell, BP... Pour des raisons évidentes de sécurité et de protection de l'environnement, les chargeurs étaient très pointilleux et en avance sur la manière d'aborder ce transport. En 1989 à G., au premier site de PC., dépôt de produits*

---

<sup>83</sup> Aux Etats Généraux de l'Unotra/FNTR, le président de la FNTR reçut une formidable ovation de la part d'une assistance de 3000 patrons du transport communiant dans cette représentation commune de la défaillance de l'état : « *comme les pouvoirs publics n'ont pas l'intelligence, ils répondent par l'intensité* ».

*chimiques dangereux, alors que la certification n'existait pas encore, on subissait d'énormes contraintes de leur part. Ils connaissaient mieux que nous-mêmes les contraintes du transport en fonction du matériel et des risques d'accident possible... » (TD4).*

Voici donc une première modalité de justifier le bien-fondé de l'adaptation aux mesures de sécurité. Cela ne signifie pas qu'on se dise toujours irréprochable de ce point de vue, mais plutôt que les contrôles techniques de l'État ne servent qu'à conforter ceux mis en place par les clients. Il n'y a donc pas lieu de les craindre outre mesure. Une seconde modalité réside dans l'affirmation de la nécessité d'internaliser le contrôle du poids des chargements notamment, car il arrive que l'opérateur se trouve parfois doublement pénalisé : par l'amende consécutive à un contrôle de surcharge opéré par des gendarmes ou des contrôleurs de la DDE et par le manque à gagner (un vol) sur la surcharge en question. Les exemples sont légions de contrats sur un poids théorique en billes de bois sec se retrouvant mouillées au moment du chargement ; ou, en transports exceptionnels, de contrats sur transport de métaux en pièces détachées, assemblés et soudés au moment du chargement... Certes, des opérateurs acceptent les yeux fermés s'il y va de la survie du contrat, mais aussi par ignorance du fait que leur chauffeur n'a pas signalé les anomalies de chargement par rapport au contrat. Enfin, souvent parce qu'il y a carence d'appareillages de pesée publique de proximité ouverts 24 heures sur 24, qui permettrait peut-être à qui procéderait à titre préventif aux contrôles d'usage, de refuser la surcharge ou de l'accepter en connaissance de cause. Ainsi, nombre de contentieux d'amendes liés à ces problèmes techniques pourraient être aisément vidés par le fait de la bonne volonté des partenaires en présence investissant de concert un peu d'imagination et d'argent pour vider une bonne part de ce contentieux. Evidemment, le problème achoppe toujours sur le nerf de la guerre. Plutôt que de dénoncer le chargeur, il est souvent plus simple d'accuser les pouvoirs publics de carence :

*« Que des contrôles d'État sur le poids des chargements aient lieu ne me dérange pas. Mais le drame à X., c'est que nous ne disposons pas de « poids public ». Il faudrait avoir les moyens de s'autocontrôler sur les pesées avec des bascules de proximité, mais on ne le peut pas du fait de la carence publique » (TD6).*

Il est une troisième modalité qui consiste à internaliser les contrôles au sein de l'entreprise, après avoir décidé que les sanctions subies pour les fautes commises par les salariés subordonnés étaient devenues par trop problématiques et coûteuses. On a sans doute là un effet inattendu de l'application du « contrat de progrès », qui exacerbe des relations de plus en plus délicates au sujet des responsabilités

respectives des patrons et salariés. Les premiers, avec l'apparition de l'écrit à tous les moments du transport et la nécessité de manipuler le chronotachygraphe sont devenus plus soupçonneux envers leurs chauffeurs, sur les pratiques desquels ils fermaient plus volontiers les yeux auparavant. Certains vont jusqu'à leur contester le soin « d'établir leur fiche de paie eux-mêmes » (sic). Les seconds, devenant globalement plus conscients de leurs intérêts à tort ou à raison mis à mal, deviennent plus offensifs et contestataires, revendiquant de se conformer au strict respect des règles, quitte à perdre en salaire, alors que l'habitude était plutôt de participer à leur transgression, ce qui pouvait arranger autant le salarié que le patron. Selon que le « climat social » se dégrade ou non dans l'entreprise, les témoignages divergent sur la régulation des infractions commises par les chauffeurs sur la route ou dans les divers autres moments de leur travail. Quand les relations de confiance sont plutôt bonnes, la responsabilité des infractions commises par les chauffeurs a plutôt tendance à être minimisée par l'opérateur ou du moins imputée à d'autres, y compris aux corps de contrôle officiels. Quand les rapports sociaux se détériorent, on assiste à un changement dans ce qui était des pratiques coutumières, par exemple à une intensification de l'inquisition sur le comportement des chauffeurs, quitte à risquer d'accentuer la dégradation du climat social au sein de l'entreprise, et même d'aller jusqu'à l'épreuve de force :

*« En 1993, un le contrôle de mes disques, à la suite de ma demande d'une licence supplémentaire à la DRE<sup>84</sup> a entraîné le constat de 89 infractions, donc 89 amendes. J'ai alors décidé de prendre le taureau par les cornes et demandé aux chauffeurs de me donner désormais leurs disques toutes les semaines avec leur feuille de frais. J'ai tout contrôlé et demandé à chaque chauffeur de venir récupérer ses feuilles dans mon bureau. Ils devaient m'expliquer la nature exacte des différences constatées : motifs personnels ou besoins professionnels et lesquels. Dans le premier cas, j'ai menacé de sanctionner, bien qu'en réalité, je n'aie jamais concrétisé cette menace par écrit. J'ai fait appel du jugement de mes 89 P.V. d'amende portant sur des bribes de dépassements horaires (cinq heures au lieu de quatre heures et demie) et redemandé qu'un contrôle soit effectué par la DRE six mois plus tard. Il a eu lieu. Le même contrôleur n'a relevé qu'une seule infraction en tout et pour tout » (TC3).*

Pour les chauffeurs, la leçon de l'opérateur avait apparemment porté. Une observation participante beaucoup plus systématique au sein

---

<sup>84</sup> Sur le point particulier du contrôle des disques à la suite d'une demande de licence communautaire à l'administration, les requérants doivent être sûrs de la rigueur de leur gestion. Les « infractionnistes » invétérés détruisant systématiquement leurs disques pour les soustraire aux contrôles n'iront jamais courir le risque de s'exposer de la sorte. Mais on comprend par ce biais que les entreprises qui sollicitent ont le sentiment d'être plus pénalisées que celles qui vivent sur la croyance (fondée par le calcul des probabilités d'être contrôlées) qu'en n'allant rien demander aux administrations compétentes, elles s'en tirent en général à meilleur compte.

d'une entreprise de transport laisserait sans doute la possibilité d'examiner l'état de l'art dans la pratique interne du contrôle des comportements des chauffeurs à distance. Il est fort probable que les processus d'internalisation du contrôle pour diminuer les coûts de la répression publique grevant les marges très étroites de la petite entreprise deviendront quelque jour un enjeu de plus en plus déterminant. Des témoins vont jusqu'à prendre leurs distances avec ce qu'ils observent eux mêmes des conduites par trop souvent risquées des routiers, des vitesses excessives par exemple, expérience qu'ils partagent en tant qu'automobilistes avec les autres usagers :

*« Quand vous vous promenez sur la route et que vous voyez des types rouler vraiment trop vite, déboîter les uns devant les autres, se suivre à cinq mètres de distance, là, vous vous dites que c'est de la folie furieuse... Et évidemment, on est obligé de se demander si les nôtres n'en font pas autant (...). On ne peut pas vraiment connaître leur comportement sur la route, et vous vous dites que là, même si les contrôles publics sont mal faits, ils ont leur utilité » (TC1).*

En dehors de cette concession au civisme qui vaut d'être notée, les autres témoins s'appesantissent généralement assez peu sur cette croyance en l'exemplarité de la sanction pour des vitesses liées aux contraintes de l'exacerbation de la concurrence. La langue de bois syndicale tend à reprendre ses droits, qui permet de surenchérir dans le moralisme rigoriste à l'encontre des « incapables » et des « tricheurs ». Légions sont en effet les témoignages qui se polarisent uniment sur le bien-fondé de la répression administrative dont chacun admet pour l'instant à quel point elle est plus efficace que la pénale pour mettre au pas des concurrents transgressant par trop ouvertement et quotidiennement les règles déontologiques en matière de concurrence économique. Ils font référence aux armes telles que les immobilisations de véhicules, les retraits temporaires ou définitifs de licences au sein des commissions de sanctions administratives. Il ne fait alors pas de doute que si « on » le voulait vraiment, « on » assainirait rapidement. Mais « le veut-on » ?... est l'interrogation récurrente plutôt que « le peut-on » ?... Les responsabilités sont apparemment multiples. Les uns se prennent à rêver à la mort des « grands groupes », cause de tous leurs malheurs, car leur ascension fulgurante perturbe à leurs yeux les marchés et surtout « tuent le métier » :

*« On se dit parfois qu'il faudrait donner un coup de pouce à la sélection naturelle (...) C'est dramatique de parler ainsi, mais je pense qu'il faudrait abattre les incapables qui se lancent dans ce métier sans le connaître, qui se moquent d'assurer la pérennité de l'entreprise et d'un certain bien-être du personnel, où l'on ne cherche qu'à faire du fric, du fric, du fric, alors que le transport est un métier avant tout, pas de la finance » (TG1).*

D'autres, dans une veine analogue, vont jusqu'à s'en prendre à leur propre syndicat qui contribue à faire empirer le mal plutôt que de résoudre des pratiques qu'il dénonce par ailleurs :

*« Si ça ne tenait qu'à moi ! Mon syndicat a récemment accepté, par pur clientélisme, l'adhésion de dix nouveaux transporteurs à X. Or, on sait qu'ils sont en dehors de tout, et mon président m'a même dit qu'il ne s'en sortait plus avec eux » (TC2).*

D'autres enfin accusent les magistrats de ne pas savoir se montrer assez sévères pour faire respecter la sécurité, y compris chez les « gros ». Assez subtilement d'ailleurs, un témoin prône un « pénal » à visée d'assainissement économique capable de provoquer le changement de comportement du client, ce qui reviendrait à l'atteindre par ricochet pour faire changer son comportement :

*« Il faudrait immobiliser plus longtemps les camions pris en surcharge ou en excès de vitesse, ça ferait taire ceux qui se vantent de faire du chiffre sur les surcharges. Des véhicules beaucoup plus souvent mis en fourrière mécontenteraient les clients : s'apercevant qu'ils font travailler des tricheurs et se sentant pénalisés, ils s'en détourneraient pour aller vers ceux qui sont dans les clous. A ce moment-là, la profession serait vite assainie » (TC5).*

On le voit, -et c'est un trait constitutif du vieux fond archaïque de la socialité française sinon du genre humain en général-, dans le monde du transport comme ailleurs, l'imagination punitive pour les autres paraît toujours d'une richesse infinie. Le constat paraîtra banal sinon trivial<sup>85</sup>... Il est sans doute plus intéressant d'aller voir maintenant comment se vit et se traduit la confrontation réelle avec les contrôleurs chargés d'exercer une forme de discipline chez les patrons du transport.

## **2 - ... Ou entraver les logiques vicieuses ?**

Le besoin de pratiquer des « contrôles intelligents » est devenu depuis deux ans une métaphore et un slogan politique universellement

---

<sup>85</sup> Quelle n'a pas été notre surprise de lire sous la plume quasi pamphlétaire de l'un des connaisseurs les plus avisés du monde du transport routier, le vice président du CNT, le ton le plus convenu qu'on entend chez la plupart des petits patrons pour évoquer le travail des corps de contrôle : « C'est le comportement global de l'entreprise qui nous importe, et non la sanction d'un fait isolé ou le contrôle d'une formalité inutile. Il faut donc une véritable stratégie de contrôle et des moyens au service de cette stratégie. Et que l'on ne nous parle pas d'insuffisance d'effectifs. La paresse et l'incompétence ne cessent de se masquer derrière un illusoire manque de moyens (...) Encore faudrait-il que ces contrôleurs soient compétents sur l'ensemble des champs (...). Si les contrôleurs avaient la même efficacité que les consultants privés, l'affaire serait vite résolue » (Bessay et al., 1997, 169-170).

repris dans la rhétorique des opérateurs du transport dès lors qu'ils se prononcent sur le rôle des agents de l'État, pour juger la légitimité ou la valeur de leur travail, et indirectement de leur efficacité. On a même fait de ce slogan un trait d'esprit<sup>86</sup>. Nous n'avons pas rencontré un seul témoignage de type « libertarien », ce qui n'est du reste pas étonnant et prouve au moins que personne dans le monde du transport routier ne croit vraiment aux vertus de l'ultralibéralisme, ce qui veut dire qu'au moins tout un chacun admet la nécessité d'une régulation étatique. En effet, une conviction commune anime tous les transporteurs : la régulation publique, à visée préventive ou répressive, est une nécessité. Une fois ce principe admis, toutes les expériences relatées se déclinent à partir du « oui, mais ». Et c'est dans ce « mais » qu'on perçoit la passion de dénoncer, au moyen de multiples expériences, les dysfonctionnements, dérapages, voire aberrations des contrôles dont les témoins ne cherchent généralement pas à savoir ni à comprendre qu'ils relèvent d'autres logiques professionnelles que les leurs. D'où le sentiment d'étrangeté, d'agacement, de colère ou de scepticisme résigné ou ironique au sujet des contrôles, attitudes de rejet souvent inversement proportionnelles à la proximité culturelle que l'on peut entretenir avec les différents corps de contrôle, généralistes ou spécialisés. Selon la surface sociale que l'on occupe soi-même dans le champ hyper-conflictuel de l'activité économique du transport que l'on connaît aujourd'hui, les corps de contrôles d'État sont craints ou vilipendés. Et cela, à proportion du caractère subalterne ou prestigieux, généraliste ou spécialisé dont on les crédite spontanément selon des hiérarchies subjectives liées à des perceptions différentielles que l'on entretient pratiquement au sujet de son propre pouvoir de manipulation, exerçable ou non sur celui des différents agents de l'État en présence, que ce soit celui du simple gendarme à celui du préfet en passant par le juge d'instance ou l'Inspecteur du travail.

### *2.1 - Des contrôles nécessaires jugés inefficaces a priori*

Nous sommes en présence d'entrepreneurs qui admettent la nécessité des contrôles et des contrôleurs parce qu'ils croient au besoin d'une répression et d'une prévention régaliennne des infractions, et en même temps font mine de s'impacienter de n'en pas constater les effets sur le plan de l'amélioration de la sécurité collective. Dans le meilleur

---

<sup>86</sup> L'un de nos témoins fut pris d'un fou rire inextinguible à l'évocation d'une anecdote courtelinesque. Elle laissait entrevoir la balourdise d'un gendarme offusqué d'avoir été pris pour un imbécile, lorsqu'un de ses chauffeurs, contrôlé sur la route, lui demanda de pratiquer des « contrôles intelligents », comme on le recommandait au ministère des Transports, ce dont le gendarme en question n'avait apparemment pas été informé.



des cas, les dysfonctionnements sont imputés au manque de moyens de contrôle, ce qui revient à déplorer un État qui n'ayant pas les moyens de ses ambitions :

*« Il n'y a pas de raison qu'on soit obligé d'aller à Guerville (120 km) pour passer aux Mines, parce que les structures sur la piste sont inadaptées chez nous, et que le personnel de contrôle y est tout à fait insuffisant par rapport au nombre de transporteurs de Dorville » (TD6).*

Le plus souvent, les agents concernés se voient accusés d'incompétence par rapport à la complexité des réglementations (elle-même dénoncée), mal formés et surtout à l'esprit étroit. C'est le cliché à propos des pervenches, en vogue chez les automobilistes mécontents des contraventions qui pleuvent parfois sur leur pare-brise :

*« Les policiers et gendarmes que j'estime par ailleurs pour devoir travailler avec eux en tant que maire, ne sont hélas pas formés aux réglementations sur les poids lourds et sont incapables de les contrôler » (TC1).*

Un témoin relate une expérience de flagrant délit d'incompétence gendarmique quant à l'interprétation du droit en matière de double équipage, le *« temps de la couchette comptant pour la moitié du temps, ce qu'ils (les gendarmes) ont nié en public »* (TD2). Un troisième se montre plutôt sensible (et exaspéré) au sujet du caractère tatillon de la verbalisation qui confinerait à ses yeux à de l'acharnement pénal parce que les contrôleurs n'auraient rien d'autre à se *« mettre sous la dent »* :

*« Chaque fois qu'un conducteur reçoit un P.V., j'essaie d'en comprendre les raisons et voir ce qu'on peut faire pour le prévenir. J'ai constaté que 90% de leurs infractions sont des délits mineurs voire inexistant dans le transport exceptionnel, du genre du gyrophare orange qui doit être posé aux quatre coins du chargement et qui ne tournerait soi-disant pas assez vite... » (TG1).*

Ce que conforte un quatrième, dont le témoignage, plus haut en couleurs encore, dénonce le caractère particulièrement tatillon et injuste, car piégeant, des contrôles pratiqués :

*« On s'en tire annuellement pour 40000F d'amende. Mais c'est tellement facile de faire des contrôles systématiques aux sorties des autoroutes. Ils (les forces de police) ne trouvent plus de disques litigieux (encore heureux s'ils savent les lire correctement), alors ils cherchent des brouilles, des feux ou des plaques d'immatriculation sales, des pneus lisses... les amendes pleuvent à coup de 900 F. Des trucs impensables : des défauts d'inscription au RC alors que la carte rouge vaut inscription. Mais les gendarmes ne veulent rien savoir. Des P.V. idiots qu'on prend en charge. Pour les dépassements horaires, là, on y regarde à deux fois » (TD3).*

C'est bien de sentiment d'injustice dont on parle, injustice inhérente à des corps de police et des juges donnant l'impression de pratiquer la loterie du « deux poids deux mesures » :

*« Tous ces P.V. pour les temps de conduite et de repos, ces dépassements de durée maximale de conduite... mais c'est à la gueule du client, ça dépend des entreprises, ça dépend des juges, et de la ville où on juge. Un jour, c'est 900 F, un autre 6000 pour une infraction identique, selon qu'on est jugé à A. ou à M. Regardez ! (pièces jointes à l'appui de la démonstration) ! » (TG1).*

D'autres dénoncent encore l'iniquité du traitement pénal, ainsi que la non fiabilité des agents de contrôle quant aux conseils qu'ils peuvent prodiguer. Il leur arrive d'être en désaccord entre eux et par suite de ne pas respecter leur parole, quand la communication a tout simplement du mal à passer :

*« Il y a sans doute des fautes inadmissibles de ma part, des attestations d'assurances pas correctes... mais est-il normal qu'on soit condamné à une amende de 2500F si un chauffeur a roulé exceptionnellement 10 heures 30 ? Comment peut-on dire que cela vaut ce tarif ? Est-ce équitable ? Avant que les lois changent sur ce point, la police ne pourrait-elle pas faire preuve de plus de mansuétude ? » (TC3).*

*« Pour l'instant, nous sommes pénalement responsables si nos chauffeurs ne tiennent pas correctement leur feuille de repos. En accord avec l'Inspectrice du Travail, j'ai demandé une dérogation pour qu'ils puissent remplir eux-mêmes leur feuille, ce qui fut accepté. J'ai voulu dégager ma responsabilité lors d'une audience contradictoire pour une contravention jugée au tribunal, car le chauffeur n'en avait pas tenu compte. On m'a donné tort à l'audience après avoir entendu l'Inspectrice. Interrogée, elle a bien confirmé l'existence de cet accord, mais prétendu que je devais contrôler moi-même que mes chauffeurs établissaient bien leur feuille de repos. Pour moi, c'était exactement le contraire de ce que nous étions convenus. A qui se fier, nous qui ne sommes pas des hommes de loi ? » (TC3).*

Notre propos n'est évidemment pas de trancher le différend. Le lecteur juriste aura évidemment compris que l'ITMOT se range à l'argument de la cour de Cassation dans l'affaire Flayac. Mais peu importe. Le témoin s'était tout simplement persuadé qu'il avait le droit pour lui, ce qui prouve une fois encore, est-il besoin de le souligner, à quel point le besoin de savoir, à certains moments, ce qu'autorise le droit, prend une importance considérable dans les moments d'aussi forte incertitude que ceux que nous connaissons aujourd'hui dans le domaine des transports. Si les acteurs ont besoin de s'emparer des normes pour défendre leurs intérêts, cela signifie qu'elles ont une légitimité beaucoup plus forte que certains sociologues veulent bien le dire. Ceci étant, on n'a encore rien dit de leur « efficacité » vécue.

## 2.2 - Des contrôles a priori efficaces, mais jugés illégitimes

C'est un trait commun à la « mentalité » des petits patrons que d'en appeler à la protection de l'État et de le dénoncer en même temps. Le transport n'échappe pas à cette règle, et les amendes qu'on y subit sont toujours considérées comme une contribution ou un impôt supplémentaire auquel on se soumet d'autant plus mal que l'État censé être impartial donne souvent l'impression de renflouer ses caisses sur le dos des opérateurs privés et d'entrer en concurrence déloyale avec eux par le biais des transporteurs publics. Si tous les transporteurs ont peu ou prou « bénéficié » de la grève des transports ferroviaires de l'hiver 1995 dans la mesure où les clients traditionnels de la SNCF firent massivement appel aux routiers, ces derniers ont de bonnes raisons d'actualiser leur rancœur à l'égard des pouvoirs publics, car en cette occasion « ils ont su donner aux agents publics des consignes de compréhension en matière de contrôle sur route ». Erreur fatale, ces consignes furent reçues comme une invitation à transgresser les règles de sécurité, au nom d'une forme de principe de continuité du service public du transport par d'autres moyens, un peu comme si les pouvoirs publics avaient réquisitionné les transporteurs routiers pour pallier les effets impopulaires de la crise dans le monde de l'industrie :

*« Quel crédit peut-on avoir pour des gouvernants qui durant la grève de novembre-décembre 1995 nous ont dit qu'on pouvait faire n'importe quoi, de ne rien respecter durant tout ce laps de temps où il n'y avait plus aucun contrôle sur les routes ? Ce manque de cohérence est préjudiciable à tous » (TD5).*

Autre façon de faire entendre que lorsque les considérations politiques interfèrent par trop directement dans la définition du niveau des contrôles étatiques en période exceptionnelle, l'État se décrédibilise un peu plus. Surtout aux yeux de ceux qui ont conscience d'avoir fait des efforts réels pour s'adapter aux contraintes de sécurité supplémentaires qu'on leur demanderait de plus en plus. Ayant conscience d'avoir fait des efforts en ce sens, ils espèrent au moins s'en voir gratifiés « en n'ayant plus à payer leur obole à l'État ». Ce type de rationalité renforce bien sûr chez la plupart des prédispositions antifiscales latentes et donne surtout des arguments à ceux qui pensent que la vertu est décidément toujours mal récompensée. Autant alors prendre le parti du cynisme et d'être pénalisé plutôt que d'être vertueux, puisqu'il semble que l'exemple ne soit pas à suivre chez un État qui joue de son pouvoir régalien de pénaliser les déviants et en même temps de jouer en concurrence déloyale. Ce qu'explique le témoin suivant peu porté à instruire le procès de l'État partial pour se

dédouaner de ses propres pratiques ; il insiste au contraire sur la nécessité de dédramatiser la question :

*« Chez moi, les amendes sont plutôt rares. Mais tout dépend finalement : on prend des risques, on les connaît, et ma foi, si on se fait gauler, on l'accepte, on paie. Si on a prévenu le gars qu'il a mal manipulé, c'est lui qui prend, on n'en fait pas un drame, on est relativement conciliant » (TD2).*

Tout irait pour le mieux dans le meilleur des mondes possibles, alors ? Pas du tout. Il nous paraît paradoxalement que le dépit et la rancœur anti-étatistes demeurent d'autant plus virulents que les contrôles sont précisément efficaces. Cette efficacité se déduit du simple fait qu'ils font mal là où l'on est le plus sensible en tant que chef d'entreprise, c'est-à-dire lorsqu'ils paraissent entraver l'activité productive. Tant que les contraintes inhérentes aux contrôles sont anticipées et conçues comme des risques à courir, on se convainc au fond assez facilement qu'elles ne portent pas vraiment à conséquence en terme d'efficacité. Les sanctions infligées ne sont ni préventives ni dissuasives, elles ne semblent tout au plus destinées qu'à donner leur raison d'être à l'existence des corps de contrôle eux-mêmes. On s'accommode évidemment de leur « inefficacité » pour soi. Or les contrôles deviennent « efficaces » dans toutes les autres hypothèses. La question qui se pose alors est celle de savoir s'ils doivent rester confinés à la marge, et à partir de quand ils deviennent économiquement insupportables au point d'affecter réellement les comportements. C'est en somme la seule question qui vaille et que partagent tous les chefs d'entreprise, dès lors qu'ils peuvent concerner les concurrents :

*« On veut avoir le droit de travailler et ne pas être entravé par les administrations. Chez nous, le passage aux Mines par exemple est une catastrophe. Il y a prise de rendez-vous qu'on nous impose pour un lundi après-midi, ce qui n'est pas facile à organiser. Parfois, ils coupent le service à cause de la rigidité de leurs horaires de fonctionnaires, ce qui a pour effet d'immobiliser le camion chez eux. Et comment fait-on alors ?... Ou alors, on doit se représenter deux mois plus tard, alors qu'il est vital pour nous de nous faire régulariser dans les quinze jours, après quoi on se retrouve en infraction. Mais il est impossible de faire constater à temps qu'on est en règle ! » (TD6).*

Le soupçon s'insinue alors chez l'observateur que des contrôles sur route par trop répétitifs désorganisent les logiques du « juste à temps »... Mais au delà de l'exaspération produite et bien compréhensible, on est fondé à se demander s'il n'y aurait pas là un début de solution collective pour arrêter la logique folle de la course éperdue au fret incitant à prendre tous les risques :

*« Je suis à 100% pour les contrôles sur route, bien que je déplore la facilité avec laquelle la maréchaussée s'y prend pour arrêter les camions aux péages.... Ils trouveront toujours quelque chose à vous reprocher ; or quand vous avez des rendez-vous très stricts à tenir et qu'il est impossible de les tenir à cause de ces contrôles et que les clients ne veulent rien savoir et menacent de rompre le contrat... (TC6).*

...alors, il faut peut-être conclure soi-même cyniquement comme on vient de le faire. Sans doute est-il alors urgent que chacun (du policier sur la route au client destinataire de la marchandise) comprenne qu'il s'agit d'une œuvre de salubrité publique.

## **II - Des contrôles sur la route**

Passant de l'autre côté de la barrière, nous examinerons à partir de maintenant le vécu des agents publics avec lesquels les routiers composent au quotidien dans de constantes interactions de contrôle sur leur « lieu de travail », c'est-à-dire la route. A savoir, d'une part, des gendarmes représentent la police publique au mandat peu spécialisé, car universel de prévention et d'arrestation « d'auteurs d'infractions » ; d'autre part, des contrôleurs de transport terrestres, polices spéciales dépendant des services déconcentrés de l'Équipement et des Transports. Ces polices générales et spéciales, pour maximiser leur efficacité préventive et répressive, devraient en principe obéir à une logique harmonieuse de division de travail social du contrôle sur la route, surtout quand il est pensé dans des sphères supérieures, dans le cadre notamment des Plans Régionaux de Contrôle (PRC). Mais leurs statuts et mandats respectifs, leur position dans des hiérarchies aux intérêts différents, font qu'en pratique, la complémentarité des actions d'initiatives ou négociées des uns et des autres a du mal à s'organiser. Chacun des corps de contrôle retraduit en permanence dans son cadre de fonctionnement organisationnel la définition de la « situation problème » posée par les infractions dans le monde du transport routier sur la route et à l'arrêt (en entreprise ou chez les destinataires), et déduit de sa propre compréhension professionnelle du « problème » du transport routier, son idée de l'efficacité de sa mission et de l'efficacité de celle des partenaires.

### ***1 - Les gendarmes face aux routiers***

De longs entretiens et observations avec des gendarmes motorisés dans une brigade et sur route, avec le commandant d'un peloton et le commandant d'un escadron, ont permis de montrer à quel point, au sujet de la sécurité des transporteurs de marchandises,

transparaissait une volonté d'adapter des contrôles à la spécificité de certains comportements infractionnistes. Ces entretiens ne révèlent pas le sentiment d'une véritable efficacité dans les buts recherchés, puisque les acteurs-témoins oscillent en permanence entre objectifs de prévention et répression. Le diagnostic de relative inefficacité par rapport aux buts à atteindre tient autant aux contraintes externes au corps de la gendarmerie, obligée de répondre à de multiples sollicitations extérieures qui rendent difficile la maîtrise d'un contentieux foncièrement hétérogène et de missions trop aléatoires, qu'à une dérive de ses principaux repères d'action, liée à une identité professionnelle qui s'altère à mesure du constat d'une évolution du monde de moins en moins compréhensible.

### *1.1 - Des généralistes aux marges de manœuvre étroites*

C'est la norme européenne reprise dans la circulaire du ministère des transports du 12 mai 1987 qui commande aujourd'hui les nécessités du contrôle du transport de marchandises sur la route. Les États-membres doivent organiser un nombre annuel de contrôles requis, et en ventilent les effectifs à travers les différentes DRE. Celles-ci établissent des plans de contrôle trimestriels, selon des quotas définis par les préfetures à remplir, phénomène qui se retraduit par l'observation suivante :

*« Ils (les DRE) sont bien trop dirigistes, car ils le font en fonction de la disponibilité professionnelle de leurs propres agents, les contrôleurs de transports terrestres (CTT), et non pas en fonction de la nôtre, alors que nous sommes des fonctionnaires mobilisables à tout moment. Seulement, quand nous, nous sommes convoqués à cette réunion, où ils ont déjà établi leur planification, il ne nous reste plus que des observations de détail à formuler... » (commandant d'escadron, Dorville)*

La remarque visait à attirer l'attention sur l'existence d'une forme de rivalité entre des corps de contrôle spécialisés (les CTT) et non spécialisés (les gendarmes) sur la route, à propos de leur commune instrumentalisation par des supérieurs hiérarchiques qui ne leur laissent, sauf exception, que des marges d'action étroites :

*« Les meilleurs contrôles (entendre, les plus "rentables") se font la nuit et le week-end entre deux et six heures du matin... Donc, c'est dommage, car comme on ne les voit pas à ce moment là (les CTT), eh bien, tous ces contrôles sur route de jour et en semaine que l'on fait avec eux, c'est un peu du temps de perdu ou de gâché... » (idem).*

... Mais il n'en demeure pas moins que dans l'ensemble, la coexistence est vécue de manière plutôt pacifique sur la route. C'est qu'il existe une communauté de destin professionnel entre des agents

assez largement démunis de moyens, défiés par les "contrôlés" sur la route selon des moyens de contournement bien connus... ce dont, du côté de la maréchaussée, on se s'émeut pas outre mesure (ce que nous avons pu apprécier nous-mêmes lors d'un contrôle sur l'autoroute de S/B sur l'aire de C) :

*« Ce n'est pas la peine d'espérer être efficace le jour en matière de contrôle d'excès de vitesse sur route ou autoroute plus d'un quart d'heure, car avec leur C.B., on est tout de suite repérés, tout le monde ralentit... Idem pour les contrôles des surcharges...; chez nous, le problème se pose surtout avec les grumiers (transporteurs de bois). Ils savent qu'on dispose très rarement de bascules ou qu'elles sont difficiles à transporter sur autoroute, elles doivent être tractionnées par le service des Mines, etc. Résultat, quand on veut vraiment taper un grand coup de poing sur la table, on fait sortir le grumier de l'autoroute pour aller le faire peser, ça engendre des problèmes de coûts pour utiliser les bascules des municipalités ou d'entreprises, etc. Mais les CTT ne sont pas mieux lotis avec leurs bascules de pesée ou pesons, sur les routes. Car que se passe-t-il ? En tenue ou pas, ils sont également très vite repérés par les éternelles techniques d'alerte à la C.B. » (commandant d'escadron, Dorville).*

Les gendarmes ont une connaissance rudimentaire de la réglementation sociale CEE sur les temps de conduite et de repos, comparé aux CTT. Ceux-ci sont des spécialistes (mais avec un champ d'intervention très étroit), tandis que les gendarmes se vivent comme des généralistes, mobilisés pour tout et, sauf exceptions, spécialistes de rien ; à ce titre, on ne saurait leur demander plus qu'ils ne peuvent fournir :

*« On ne peut pas être performants dans tous les domaines... Si on allait vers la création d'une spécialisation de la police de la route, oui, alors là, on pourrait consacrer une plus grande partie du temps aux PL, car des unités spécialisées ne feraient que cela... Sur autoroute, il resterait encore à disjoindre toutes les tâches qu'on est amené à effectuer, en mettant à part les constats d'accidents corporels et matériels, la protection des véhicules en panne, la recherche d'animaux errants, les atteintes aux biens dans les aires de repos, les diverses atteintes aux personnes, le concours apporté à la société autoroutière pour dégager les chaussées, que sais-je encore... Resterait alors à se concentrer uniquement sur les équipements des PL, les contrôles des surcharges, la détection de la fraude au chronotachygraphe » (chef du peloton de gendarmerie, Merville).*

Les gendarmes reconnaissent volontiers ne pas toujours maîtriser la connaissance d'une réglementation extrêmement complexe et qui varie souvent, d'autant que leur vademecum ou memento n'est pas toujours correctement actualisé. La qualité de leur P.V. qui peut s'en ressentir, est perçue comme discutable. Ils se posent des questions, lorsqu'ils s'estiment juridiquement démunis. Par exemple, lorsqu'ils perçoivent de nouvelles sources de dangerosité routière détectées au hasard d'un contrôle, et qui ne sont pas encore spécifiquement incriminées par les réglementations européennes. Lors de la présente

enquête, le problème de la juste incrimination de l'existence des réservoirs additionnels s'est par exemple posée à tous les protagonistes concernés (gendarmes, CTT, procureur de Merville), car ce département y a été, semble-t-il, très récemment confronté, lors d'un très grave accident sur autoroute :

*« En ce moment, les champions, ce sont les Espagnols... ces réservoirs sont cachés dans les longerons des semi-remorques. Or, les réglementations semblent différentes selon qu'on transporte une quantité inférieure ou supérieure à 2 500 litres. Parfois, c'est du fuel domestique... On dit qu'on est en présence d'une contravention de 5e classe si le réservoir n'est pas homologué, ... car vous imaginez, si cela venait à exploser, comme lors de la collision de M. !... »* (commandant du peloton de gendarmerie, Merville).

Certains d'entre eux ont ainsi tendance à compenser les handicaps et les marges d'incertitude. Ils peuvent critiquer les CTT plus spécialisés, (les accusant d'effectuer des contrôles pas toujours ajustés aux flux réels des transports routiers) ; mais plus souvent, ils essaient de présenter d'eux-mêmes une image de contrôleurs tantôt impitoyables, tantôt compréhensifs vis-à-vis des chauffeurs aux prises avec des conditions de travail particulièrement difficiles. Le témoignage suivant vaut d'être cité : il est révélateur de ces tactiques de négociation, généralement peu visibles, mais qui s'instaurent néanmoins fréquemment entre les chauffeurs et les gendarmes. Il prouve surtout que l'investissement personnel d'un gendarme « qui en veut » dans un domaine réglementaire aussi complexe, est d'autant plus valorisé par sa hiérarchie qu'il demeure exemplaire. Contre le poids des habitudes d'obéissance sans discuter à des consignes pas toujours bien assimilées, il existe en effet des marges d'action guidées par le « flair » et l'investissement personnels chez l'agent, qualités très prisées dans le corps. On laisse alors partir l'agent « à l'affût du gros gibier » (*sic*), tant que son propre excès de zèle ne met pas frontalement en péril un investissement professionnel collectif beaucoup plus minimal de la part des autres gendarmes de la même unité :

*« Je me suis spécialisé dans les questions de transports, je cherche à comprendre ces entreprises. J'échange beaucoup d'informations avec la DRE, surtout pour les transporteurs de matières dangereuses. Ça me demande de m'investir personnellement, et de me remettre constamment à jour sur leurs conditions de travail, les licences, les autorisations, les matières transportées... Lors des contrôles, ils m'expliquent beaucoup de choses, pourquoi ils n'ont pas le temps de dormir, comment ils doivent être arrivés avant six heures du matin, comment ils sont tenus verbalement par leur patron avec des pénalités de retard (...) Souvent, la nuit, puisque c'est la nuit qu'on voit des disques en marche (ils actionnent des interrupteurs qui montrent qu'ils sont en plein sommeil, alors qu'ils roulent) je sais pas pourquoi... je décide que ce sera tel camion plutôt que tel autre, au pif comme ça... Mon principal souci, c'est que mon*



*infraction relevée tiens bien la route... que la procédure soit bonne. Il arrive qu'une semaine se passe sans que je tombe sur une belle infraction » (gendarme, Dorville)...*

Petite ou grosse infractions, « belle » infraction ou infraction banale... Il ne s'agit bien sûr que d'un construit social propre à la culture professionnelle de l'agent public qui se donne certaines marges de manœuvre pour évaluer l'impact de la dangerosité sociale d'une infraction routière, et non pas de classification administrative reposant sur la tripartition des infractions. Une « belle » infraction est une infraction plutôt rare et difficile à détecter, celle qui va rapporter une rétribution symbolique valorisant par exemple l'agent au sein de la confrérie de ses pairs :

*« Alors, pour toutes les petites infractions que je constate, je passe par dessus, sans retenir les chauffeurs trop longtemps... Je ne rédige le bulletin de contrôle<sup>87</sup> que lorsqu'il y a eu une infraction caractérisée... ou alors, à la demande du chauffeur. En fait, je me contente de signer le disque qui authentifie le contrôle par l'ouverture du boîtier, car sinon, c'est une perte de temps en paperasserie inutile... » (idem).*

D'autres micro-négociations ont lieu sur la route, où l'enjeu entre l'agent verbalisateur et le contrevenant consiste souvent à s'en tirer la tête haute... Aucune statistique nationale des avertissements donnés par la Gendarmerie ne permettra jamais d'en rendre compte. Mais il est une autre manière de composer lors du constat d'une infraction :

*« La possibilité du timbre-amende (TA, amende forfaitaire, AF et amende forfaitaire majorée, AFM) est une procédure intéressante pour les infractions bénignes, car elle permet de négocier autour de l'amende qui sinon, sera prononcée par ordonnance pénale... Le type me dit : "je ne peux pas me faire régulariser les papiers avant trois mois (par exemple, pour une contrôle sanitaire du véhicule) !..." Je réponds : "après un mois, j'envoie le P.V. au tribunal de police, et ce sera tel tarif...". Cette procédure leur parle finalement, ils la préfèrent et ils finissent comme ça par obéir... » (gendarme de Dorville, introduit comme « le meilleur élément dans le domaine » par son commandant d'escadron).*

On est fondé à se demander comment les agents parviennent sur le terrain à compatir avec la condition des routiers, dont ils comprennent les dures conditions de travail, et comment ils assument la contradiction entre leurs connaissances des impératifs de la livraison et les devoirs de faire respecter les impératifs de sécurité. Une critique récurrente se fait entendre à cette occasion, qui permet aux agents de gérer sans trop de mal cette apparente contradiction : la dénonciation

---

<sup>87</sup> Pour éviter la répétitivité des contrôles sur des points non susceptibles de variation sur un laps de temps très court (douze heures), signalons qu'une circulaire du 15 janvier 1985 a institué le bulletin de contrôle auquel fait allusion l'interlocuteur.

de l'iniquité de la condition des routiers français (plus rigoureusement pénalisés à l'étranger que ne le seraient leurs homologues en France), par rapport aux fraudes commises par les routiers étrangers. Ces derniers seraient bien moins réprimés dans leur propre pays sur les infractions à la réglementation sociale européenne des temps de conduite et de repos : l'exemple de X (État-membre de l'Union européenne) revient comme un leitmotiv, car voulant se tailler la part du lion, il se montrerait laxiste à leur égard pour ne pas dire encourageant. Un autre exemple de dénonciation forte dans l'argumentation des gendarmes provient de l'état d'impuissance face au constat d'inégalité juridique engendrée par des situations graves qui ne pourraient être que différemment réglées en ce qui concerne les mesures de sûreté selon les nationalités respectives des chauffeurs (exemples similaires donnés par les gendarmeries de Dorville et de Merville)... La réponse à la question plus explicite sur un possible cas de conscience est sans bavure, comme il sied à un fonctionnaire de l'ordre : « *Non ! un chauffeur fatigué qui a trop roulé est dangereux. Il doit être impérativement immobilisé...* », répond le « meilleur gendarme » de Dorville. Mais comme pour adoucir la dureté du propos, il ajoute : « *Bon, maintenant s'il a fini de livrer sa marchandise et qu'il lui reste 10 km à faire pour rentrer chez lui, alors là je ferme les yeux... il sera mieux à dormir chez lui que sur l'aire de stationnement* »...

La défense de « l'image du métier » de gendarme revient très rapidement au cœur des entretiens portant sur les questions du contrôle dans le TRM. Il n'est sans doute pas inutile de montrer comment elle s'y greffe, aspect par trop souvent passé sous silence dans les diverses expertises du travail et des dysfonctionnements des corps de contrôle, fussent-ils ou non spécialisés.

### *1.2 - L'identité du gendarme face au chauffeur contrôlé*

Il s'agit toujours en définitive chez les gendarmes de valoriser l'image du corps en se présentant comme des « préventionnistes » et des agents dissuasifs par leur simple présence, au détriment de l'image répressive traditionnelle un peu bornée qu'aime à faire circuler l'imagerie populaire. Il s'agit pour eux de minimiser ce qu'ils ne savent pas gérer, en mettant l'accent sur les infractions avec lesquelles ils se sentent plus à l'aise. Ainsi, n'y a-t-il pas toujours de vraies différences pour les gendarmes entre les « routiers » et les « touristes » en matière de vitesse, de surcharge, d'alcoolémie... En revanche, la détection de la fraude au chronotachygraphe demeure l'infraction la plus valorisée : consubstantielle au monde des routiers, elle est perçue comme grave et

demande pour être détectée, un zèle, une technicité, sinon des ruses très particulières, qui s'apparentent à celles du limier<sup>88</sup> :

*« Je dirais que progressivement, les chauffeurs trichent moins qu'avant, mais mieux, car ils sont de mieux en mieux équipés... c'est au point qu'on finit par douter de celui qui est en règle... Un disque trop clair, trop régulier, génère de la suspicion ; un disque qui s'arrête à 4 heures et demi pile finit par nous sembler moins crédible qu'un disque indiquant cinq heures de conduite... »* (gendarme, Dorville).

Tout se passe comme si, dans la course-poursuite qui s'était engagée entre les « champions de la fraude » et les corps de contrôle qui ont de plus en plus de mal à détecter des trafiquages de plus en plus sophistiqués du chronotachygraphe, la conscience que la partie pouvait être irrémédiablement perdue les effleurait souvent. Car les inventions technologiques de sécurité maximale que l'on prépare dans l'avenir<sup>89</sup>, visant à empêcher toute possibilité de fraude au chrono, sont loin de trouver un écho favorable dans la vieille génération de la gendarmerie. Au contraire, c'est tout un monde qui semble disparaître aux yeux de l'un de nos témoins privilégiés. Pour lui, la force de la loi risque de ne plus revenir au représentant de l'ordre traquant le délinquant avec qui il était toujours possible de négocier, ne serait-ce qu'une leçon de morale pédagogique. Elle risque d'appartenir à une machine supposée infaillible, qui pourrait bien, en palliant les défaillances humaines, confondre le contrôleur et le contrôlé dans une commune faiblesse. Voilà pourquoi, au delà de la plainte rituelle selon laquelle les fraudes au chrono augmenteraient d'année en année, preuves locales à l'appui, un commandant de peloton (37 ans de service) ayant vocation à faire valoir ses droits à la retraite l'année suivant l'entretien, porte ce

---

<sup>88</sup> A ce sujet, toutes les brigades de gendarmerie sont dotées d'un opuscule établi par la sous-direction des transports routiers du ministère des Transports, bureau R3, faisant le point sur « les principales fraudes portant atteinte à l'intégrité du chronotachygraphe ». Dans le rapport Chollet (1994, p. 40), trois grands types de procédés sont analysés : les procédés sans dispositifs additionnels (le débranchement du câble de transmission sur les chrono mécaniques, son ouverture en roulant, l'action sur le stylet de vitesse) qui permettent de ne pas enregistrer les données sur le disque ou de diminuer les vitesses enregistrées ; les procédés avec dispositifs additionnels, les interrupteurs branchés sur le générateur d'impulsions (enregistrer des repos fictifs), les diviseurs "variables" de fréquences (pour réduire et moduler les vitesses et le kilométrage en réglant le potentiomètre), les diviseurs "fixes", les combinaisons de systèmes ; les autres : le déplombage du chrono (permet de réduire les données) ; les dispositifs en prise directe sur la boîte de vitesse (permet de diminuer les vitesses enregistrées), les installations à partir du boîtier à fusibles (permet les enregistrements de repos fictifs).

<sup>89</sup> La Communauté européenne a adopté le principe d'un modèle de chronotachygraphe électronique réputé inviolable, à la différence de la majorité des modèles électriques actuels, susceptibles de doter chaque PL. D'après Bartolt (1992, p. 99) un comité technique de normalisation y travaille depuis 1987 et ses travaux devaient aboutir à une proposition concrète de la Commission en 1993. Il ne semble pas pour l'instant qu'une réglementation ait été imposée autoritairement aux PL de tous les Etats-membres. Quoiqu'il en soit, cette menace semble planer et causer maints soucis à notre interlocuteur.

jugement désabusé sur les fraudes détectables les plus grossières (aiguilles des stylets tordues, baisses artificielles des vitesses et par voie de conséquences des kilométrages effectués) :

*« Prenons l'exemple, dit-il, d'un accident mortel où le conducteur d'un PL aurait eu sa responsabilité directement engagée. Il se serait endormi au volant du fait de la fatigue. En débarquant ici il y a cinq ans, j'ai demandé au chef de l'escadron si la valeur du témoignage du chronotachygraphe risquait un jour d'être considérée comme plus probante en justice que le témoignage oculaire d'un policier ou d'un gendarme. Et si, pour pouvoir trancher la question de savoir si le chronotachygraphe ment, c'est-à-dire qu'il a été trafiqué, il nous était possible, sans engager notre responsabilité, de faire démonter la chaîne cinématique par un technicien professionnel, quel qu'en soit le coût, quel que soit le temps de l'immobilisation..., quitte à encourir les critiques éventuelles et la pression sur le préfet des consuls du pays du chauffeur contrôlé, quitte à ce qu'on perde la face si le technicien mobilisé devait reconnaître son échec »...*

Qu'une question aussi bien argumentée ait pu être formulée et que la réponse donnée ait été, y compris par le procureur, d'après l'interlocuteur, pour le moins évasive, prouve évidemment qu'il n'y avait pas là une hypothèse d'école. En l'occurrence, la réponse vint, semble-t-il, du fraudeur lui-même, qui, ne supportant pas une immobilisation de son camion durant trois jours dans un garage, finit par avouer le mécanisme très sophistiqué de la fraude pour pouvoir enfin rentrer chez lui (il n'avait, semble-t-il, pas fait l'objet d'une garde à vue...). Revenant, au cours de l'entretien sur la morale de cette histoire, qui paraît obséder notre interlocuteur, l'adjudant de gendarmerie dévoile plus précisément les motifs de son anxiété :

*« Ma très grosse inquiétude, c'est que bientôt cet appareil de contrôle (mis au point en Hollande, réputé inviolable et rendu obligatoire et agréé par tous les transporteurs européens) soit utilisé de façon pernicieuse, c'est-à-dire que sa valeur probante deviendra supérieure à notre témoignage. Je ne voudrais pas que cela devienne le seul moyen de preuve, dans la mesure où en justice, il serait saisi, à la suite d'un homicide par imprudence sur la route... Mais qu'est-ce qui empêcherait qu'un jour il en aille ainsi ? C'est l'horreur, la Gestapo hollandaise qui invente des scanners pouvant détecter toutes les irrégularités !... ».*

Dans un tel système, les marges de manœuvre habituelles basées sur la subjectivité du gendarme ou du policier à l'égard des contrevenants sur le terrain, donc de leur capacité de négociation, risquent d'être anéanties du jour au lendemain sous prétexte de plus grande efficacité sécuritaire. Pourtant, la fonction d'exutoire que constitue chez l'agent de l'ordre, sa légitimité à évaluer, avec ou à l'insu du contrevenant, les raisons de son infraction, paraît vitale. Comme pour les autres corps de contrôle, l'identité professionnelle des agents de l'ordre nécessite de pratiquer des opérations permanentes d'évaluation subjective des mensonges et des vérités des routiers, avant

l'établissement de tout P.V. susceptible d'être pris en charge ultérieurement par d'autres organes d'évaluation et de répression. L'anxiété du gendarme dans ce domaine s'explique, avec l'apparition des technologies de contrôle, par son sentiment de perdre une part importante de son autonomie professionnelle, et de se retrouver assimilé au chauffeur dans la mise à l'épreuve de la faute, puisqu'il se pourrait à terme que l'électronique seule puisse les départager.

### 1.3 - Des indicateurs bureaucratiques de l'activité policière

Nature de l'infraction	1989	1990	1991	1992	1993	1994
Conduite d'un véhicule PTAC =>3,5t ou d'un ensemble >7m empruntant une voie autre que les deux les plus à dte	481	352	593	203	1 145	1 256
Non respect de l'intervalle de 50m entre PL de PTAC =>3,5t	4 849	5 546	6 375	6 822	7 331	8 954
Circulation malgré l'interdiction temporaire (scolaire, PL, matières dangereuses)	6 019	8 456	8 530	8 821	16 053	20 722
Inobservation des limitations de vitesse imposées aux véhicules de PTAC =>10t	19 132	18 654	19 580	13 522	N.D.	13 438
Inobservation de la limitation de vitesse imposée aux transports de matières dangereuses	61	107	72	29	1 103	2 474
Infractions relatives à la présence et au fonctionnement des chronotachygraphes	6 831	6 089	7 426	4 978	3 815	5 527
Infractions relatives à la surcharge des véhicules	N.D.	N.D.	66 805	76 698	61 120	*63 969
Infractions à la réglementation sociale européenne	N.D.	N.D.	33 022	33 287	39 026	*29 235
Infractions à la réglementation des transports (ex. coordination)	N.D.	N.D.	7 236	6 023	7 394	*4 403
Infractions relatives aux transports exceptionnels	3 337	4 218	3 990	4 776	5 711	6 164
Infractions relatives aux transports de matières dangereuses	8 184	7 921	7 999	5 455	4 887	5 515
Infractions aux transports de matières dangereuses - défaut de plaques	439	295	168	177	1 178	866
Infractions aux transports de matières dangereuses - non présentation de déclaration de chargement	90	81	146	182	837	775
Infractions aux transports de matières dangereuses - défaut d'autorisation de mise en service carte jaune	53	52	83	269	481	931

Source : De 1989 à 1992, M.I. ; pour 1993 et 1994, DPLAJ et DTT.

\* Ces chiffres portent sur les neuf premiers mois de 1994.

Tableau 1 - Statistique nationale des infractions spécifiques aux poids lourds.

Le memento de la police des Transports détenu par les policiers et les gendarmes se décompose en six grandes catégories d'infractions avec des codes pour chacune d'entre elles qui, malheureusement, ne correspondent pas à la nomenclature NATINF du ministère de la Justice.

Considérons quelques instants le tableau 1, la seule source statistique disponible de l'activité des forces de l'ordre au plan national, fournie par la section des informations statistiques du ministère de l'Intérieur. Collationnées annuellement dans ce ministère auprès des directions de cinq grands corps<sup>90</sup> qui ne dépendent pas des mêmes unités de commandement, ni des mêmes ministères, les statistiques rendues peuvent conduire à une interprétation hasardeuse, et comporter un grand nombre d'anomalies et d'imprécisions. Le député Chollet (1994, p. 41) ne s'y est d'ailleurs pas trompé, qui a quasiment renoncé à les commenter d'une manière un tant soit peu précise, à partir des années 1990, tout en évoquant cependant, de façon inexacte, les « statistiques de la Gendarmerie ». Pour les années 1993 et 1994, un groupe de travail interministériel (Transport, Défense, Intérieur) s'est employé à les revoir et les corriger.

Le quadruplement des infractions relatives à l'emprunt de voies non autorisées pour les années 1992 et 1993 prouve que cette première incrimination un peu floue avait été fort mal définie et calculée. De même, dans le cas de la troisième incrimination du tableau, il semble que contrairement à un intitulé regroupant trois catégories de transporteurs, toutes les infractions constatées par P.V. n'aient pas été correctement comptabilisées avant 1993, puisqu'on assiste à un triplement peu compréhensible des chiffres entre 1992 et 1994. Pour la quatrième incrimination figurant au tableau, la réglementation a changé en 1993, puisque les limitations de vitesse imposées aux véhicules de PTAC supérieur à 10 tonnes diffèrent désormais pour les 12,5 tonnes sans que le chiffre de 1994 ait été affecté, ce qui est tout à fait étonnant. Pour les surcharges des véhicules, il est précisé que seules sont comptabilisées les infractions ayant été constatées dans les CETE<sup>91</sup>, comme si les constats des forces de l'ordre et des CTT à la suite des pesées dans le cadre des PRC n'avaient aucune légitimité statistique ! Serait-ce l'explication de ce que les chiffres des infractions aux pesées auraient baissé à partir de 1993 ?

---

<sup>90</sup> Il s'agit de l'activité de la Gendarmerie nationale, des Compagnies Républicaines de Sécurité, de la Préfecture de police de Paris, des Polices de l'Air et des Frontières, et des Polices Urbaines.

<sup>91</sup> Centres d'Etudes Techniques de l'Equipement (chargés de la pesée des poids lourds).

Précisons enfin qu'à la suite de la réunion interministérielle évoquée, on apprend que les infractions relatives à la réglementation des transports (ex-coordination), émanent à la fois des signalements des forces de l'ordre mobilisées et des CTT dans le cadre des Plans Régionaux de Contrôle. Doit-on admettre la pertinence d'un tableau qui tantôt évoque certaines infractions, fruit du travail des seules forces de l'ordre, tantôt certaines autres, fruit de la collaboration de deux corps de contrôle, lesquels ne défendent pas réellement les mêmes intérêts, même si la coordination de leurs efforts est une nécessité pratique -pas toujours bien vécue-, comme nous allons le voir maintenant ?

## *2 - Des contrôleurs des transports terrestres face aux routiers*

Fonctionnaires du ministère des Transports et de l'Équipement, les contrôleurs du transport terrestre forment un corps compétent pour vérifier le « respect des règles applicables en matière de vitesse, poids et dimensions (longueur et charge des véhicules) et de temps de conduite et de repos journaliers, hebdomadaires et par quatorzaine »<sup>92</sup>. Leurs effectifs réels en fonction sur le terrain ont stagné de 1989 (n=290) à 1993 (n=285), à cause d'un nombre important de postes budgétaires laissés vacants. Mais depuis les propositions de la commission Dobias sur le contrat de progrès, les effectifs en 1994 ont été très nettement revalorisés : on compte aujourd'hui 351 postes budgétés dont 30% sont occupés par des femmes. Corps de fonctionnaires de catégorie B, créé en 1962 sous l'autorité du directeur des Transports terrestres, aujourd'hui sous la responsabilité des DRE, doté à l'origine de pouvoirs relativement importants, ces agents ont notamment perdu depuis 1982, la maîtrise du contrôle de la comptabilité des entreprises de transports, la LOTI ayant abrogé l'article 48 du décret de 1949 ; ils ont perdu deux ans plus tard en 1984, le contrôle du transport des denrées périssables.

Dans les années 1960 et 1970, à l'époque où la coordination rail/route était encore dominante et la Tarification Routière Obligatoire, les CTT, directement issus du corps des contrôleurs de la SNCF, vivaient en effet beaucoup plus positivement leur image, dans la mesure où ils avaient un rôle de protection et de contrôle des prix pratiqués par les entreprises de transports. D'où la forte charge nostalgique de cet âge d'or, affleurant constamment dans le discours des CTT les plus âgés.

---

<sup>92</sup> Circulaire du 3 juillet 1990 rappelant le rôle des CTT par rapport aux règlements du 20 décembre 1985.

Or, profondément impliquée dans la régulation générale de l'activité économique de ces entreprises, leur fonction de contrôle s'est lentement rétrécie par le biais d'un processus de spécialisation et de déplacement de leurs missions dans les années 1980 et 1990. Ils ont désormais une vocation de plus en plus exclusive à contrôler le respect de la réglementation sociale européenne en entreprise, et par voie de conséquence ses effets en matière de sécurité routière. La première génération de contrôleurs, plus en prise avec le contexte économique se frottait beaucoup plus souvent aux entreprises elles-mêmes qu'aux chauffeurs. La nouvelle génération, bien moins dotée en connaissances sur l'entreprise, s'y borne à des contrôles plus spécifiques, partageant un temps à peu près égal sur la route et en entreprise. Les entretiens menés avec plusieurs contrôleurs différents en âge, sexe et fonction (un CTT à Merville, 22 ans de carrière, une CTT à Dorville, 12 ans, et un inspecteur d'encadrement des CTT, à Dorville) amènent à constater un besoin très ancré de revalorisation d'une image de la fonction, intériorisée de façon assez négative, en matière de pouvoirs et de prérogatives perçues comme de plus en plus irrémédiablement rognées. On observe toutefois ça et là des signes avant-coureurs de satisfaction chez les plus jeunes (y compris dans la presse spécialisée<sup>93</sup>), qui pressentent que leur fonction et leur statut redeviennent un enjeu "politique". Contrairement aux rapports des experts (Doguet 1990, surtout Nairac, 1993) qui n'ont cessé d'alerter les politiques sur les dysfonctionnements et effets pervers d'un système connaissant un double corps de contrôleurs des transports, concurrents et rivaux, officiant en entreprise (CTT et ITMOT), les contrôleurs paraissent minimiser l'importance de ces rivalités ou les ignorent. Ils préfèrent se situer directement par rapport aux CRS, brigades urbaines, PAF et Gendarmes dont ils dépendent fonctionnellement pour les contrôles des chauffeurs routiers sur les routes ou autoroutes. Ils cherchent à s'en distinguer, agents spécialisés vivant assez mal leur assimilation par les routiers à une banale image de « flics ». A leurs propres yeux, ils demeurent des agents verbalisateurs plus compétents que les forces de l'ordre, notamment dans des domaines comme l'entreprise, auxquels les gendarmes n'ont pas accès, même s'ils ne peuvent sur route rien faire sans eux. Cela les conduit d'abord à développer une interprétation différente des Plans de Contrôles Routiers de celle des gendarmes... Ils mettent aussi en avant, par delà la présentation du vécu quotidien de leurs marges de manœuvres dans l'exercice de leur métier, un autre type d'argumentation, de nature beaucoup plus offensive. Ils concentrent en

---

<sup>93</sup> - Cf. Faire preuve de courtoisie, de vigilance et de ténacité, portrait d'une CTT, *Sécurité routière*, mai 1995, pp. 4-5.



effet l'essentiel des causes de leur mal-être professionnel<sup>94</sup> sur le monde de la Justice, sans oublier de se plaindre au passage de leur propre administration de tutelle.

### *2.1 - Une identité statutaire problématique*

Tout se passe donc comme si les conflits professionnels avec les ITMOT ne pouvaient qu'être minimisés et exprimés sur le mode de la courtoisie, sinon de l'indifférence, à défaut de bienveillance :

*« On contrôle les disques en entreprises, mais hélas pas les "facturiers" ni la "comptabilité", mais les Inspecteurs du Travail non plus... Il n'y a que la Concurrence et les Fraudes qui puissent le faire en collaboration avec les DRE... » (CTT, Merville).*

*« Non, nous ne nous concertons pas avec l'ITMOT. On se contente de discuter un peu. Quand on va en entreprise, on lui signale notre présence, éventuellement, on fait appel à lui, quand on n'arrive pas à avoir d'éléments, car on n'a pas accès aux registres de l'employeur, et en fait, ça se passe bien » (CTT, Dorville).*

*« Nos rapports sont bons... la jeune ITMOT qui vient d'être affectée à S. nous a demandé dans les premiers temps de l'accompagner en entreprise, elle avait un peu peur d'affronter seule le patron... Il n'y a pas eu de problème... mais maintenant, elle n'a plus besoin de nous... » (CTT, Merville).*

Ménager la susceptibilité des gendarmes ou des policiers avec qui les contrôles sur route seront effectués paraît un souci plus important, bien que des CTT laissent parfois transparaître une certaine impatience à ne pouvoir maîtriser leur dépendance matérielle à l'égard des forces de l'ordre, pour l'organisation des contrôles sur route :

*« Les gendarmes sont souvent commandés par des "carriéristes", qui leur en demandent de plus en plus, et eux peuvent de moins en moins fournir... Ils sont souvent mobilisés ailleurs au dernier moment. Ça devient de plus en plus difficile de travailler correctement, car il est certain que sans eux je peux rien faire » (CTT, Merville).*

Mais tout n'est pas matière à critique dans la coopération avec les forces de l'ordre. Ainsi, les femmes contrôleurs se sentent-elles rassurées par la présence des corps en uniforme face à des routiers pas toujours nécessairement dociles... et vus comme encore assez machistes<sup>95</sup> : *« les contrôles sur route sont toujours faits avec les corps en uniforme, c'est une obligation ; donc, ce n'est pas un problème d'être une femme, vous savez... » (CTT, Dorville).* Enfin, la vision positivée de la mission de contrôle effectuée en concertation avec la

---

<sup>94</sup> Le sociologue Pierre Bourdieu parlerait à ce sujet de « misère de position » (Bourdieu, 1992).

<sup>95</sup> Voir Pouy, Hamelin, Lefebvre (1993).

gendarmerie se laisse entendre sous la forme de la nécessité qui se fait vertu, mais en remplaçant les différents agents opérateurs à leurs niveaux de compétence respective, même si on le dit sous une forme plus elliptique que directe :

*« Je travaille en collaboration avec eux (les gendarmes), et ça se passe très bien, car je ne m'en sers pas comme des intercepteurs de véhicules, que je dirigerais... »* (CTT, Merville).

C'est qu'il faut remplir le contingent annuel de contrôles des entreprises TRM en compte propre et en compte d'autrui et des entreprises de TR Voyageurs, sur route, et pour les disques à prélever, en entreprise :

*« J'ai un contingent de contrôles à faire sur l'année 1995 déterminé par la DRE qui les répartit tous les ans parmi les agents dont elle dispose ; en compte propre, je dois prélever 629 disques, en compte d'autrui, 1944, en voyageur, 285. Au jour où je vous parle (mi-avril 1995), j'ai fait 7 entreprises et prélevé 415 disques. Quand j'aurai fait 15 entreprises, j'aurai mon contingent annuel. En entreprise, pour contrôler les conditions de travail des chauffeurs, si elle n'a pas plus de cinq salariés, je prends tous les disques depuis les 15 derniers jours pour les analyser. Quand elles en ont plus de cinq, j'en prends à peu près la moitié, que je divise en zone longue et zone courte.... A ce rythme programmatique, dans le département, une entreprise aura une chance de ne pas me revoir avant cinq ans au maximum. Mais pour les entreprises les plus en infraction, on prélève tous les deux ans... »* (CTT, Merville).

Pour minimiser toutefois l'image assez péjorative du quota annuel à remplir par chaque agent dans le cadre du Plan régional de contrôles, ou des contrôles d'initiative décidés par les DRE sur sollicitations particulières d'autres administrations<sup>96</sup>, les propos se nuancent :

*« Je n'aime pas trop ce terme de quotas... je pense que les PCR servent plutôt à ce que chaque agent ait un nombre minimal de contrôles à effectuer trimestriellement ; il s'agit, à partir des masses de contrôles à effectuer plutôt d'un indicateur d'égalité des pratiques professionnelles pour l'ensemble des CTT du territoire ou de la région »* (CTT, Merville).

Qui plus est, les CTT cherchent à valoriser leurs marges de manœuvre par rapport aux infracteurs, dans l'établissement de leurs PV :

*« Avec les disques prélevés en entreprise, étudiés à mon bureau avec mon logiciel Locadisc, j'établis une gradation de points en deçà ou au delà de 80 (c'est comme ça chez nous). Au delà de 80, c'est vraiment l'entreprise merdique qui passe son*

---

<sup>96</sup> Par exemple, la Concurrence et la répression des fraudes, les services fiscaux, les services vétérinaires, les collectivités organisatrices de transports urbains, etc.

*temps à frauder sur les temps de conduite et de repos... Là, j'établis les P.V. que je considère comme définitifs, et je les envoie au Parquet qui classe ou poursuit, et puis voilà... Ou alors, s'il y a moins, j'écris à l'entreprise et en fonction des remarques justificatives qui me sont faites, je transforme en avertissement, à charge pour elle de régulariser son comportement dans les mois qui suivent, car je leur précise que je referai un contrôle au bout de tant... Donc, il ne faut pas être bête non plus pour les petites infractions... Les gendarmes eux n'ont pas ce pouvoir... une fois l'infraction constatée, ils envoient systématiquement leur P.V. et ne cherchent pas à savoir ce qu'ils deviennent »...<sup>97</sup> (CTT, Merville).*

Tous les contrôleurs ont intériorisé la norme selon laquelle un contrôle du temps de conduite ou un contrôle de la pesée sur route doit prendre de 10 à 15 minutes<sup>98</sup>. Il est inutile d'escompter en faire plus de deux ou trois en une matinée, à cause des moyens dont disposent les routiers contrôlables avec leur C.B. Tous les contrôleurs ont également intériorisé l'idée que leurs contingents de contrôles des disques à prélever en entreprise entraînent une faible probabilité statistique pour une entreprise d'être visitée, comme on vient d'en donner l'exemple. Il reste deux armes aux contrôleurs, pour exercer une parcelle de leur pouvoir, fût-ce à titre symbolique. Il faut les interpréter comme autant de normes secondaires d'application à visée sanctionnatrice (Lascoumes, 1990). Il s'agit de se montrer déterminé, offensif et incorruptible, ou bien solliciter ou provoquer la délation, quand la conjoncture s'y prête. Etre offensif pour un contrôleur, c'est montrer qu'on ne se désintéresse pas du sort du P.V. une fois le contrôle effectué ; que l'on revient ou peut revenir sans cesse à la charge, jusqu'à ce qu'un résultat tangible apparaisse dans le comportement de l'entreprise délinquante. C'est également faire comprendre que la loi du silence au principe de la traditionnelle solidarité des entreprises de transports contre la curiosité des corps de contrôle, peut être brisée et ne plus payer, grâce aux dénonciations que l'on sait susciter. S'attaquer au suivi d'une entreprise récalcitrante demande d'abord d'investir du temps :

*« Mes contrôles durent dix minutes, un quart d'heure... Mais quand je suis sûr de mon fait, je le lâche plus, jusqu'à ce qu'il ait payé ou avoué sa fraude... et là, il n'y a plus de consignes officielles qui tiennent qui nous imposent un temps moyen de contrôle, j'y consacre le temps qu'il faut... » (CTT, Merville).*

---

<sup>97</sup> On a vu *supra* qu'il n'en allait pas tout à fait ainsi...

<sup>98</sup> La directive CEE n° 88-599 du 23 novembre 1988 impose aux Etats-membres d'organiser des « contrôles adéquats et réguliers » tant sur route qu'en entreprise, devant recouvrir une « part importante et représentative » des conducteurs et des véhicules soumis aux règlements CEE en matière sociale. Le volume minimal des contrôles à opérer a été fixé à 1% des jours de travail effectués par les chauffeurs, d'où l'importance de les déterminer statistiquement.

Par ailleurs, tous les moyens sont bons pour y parvenir. A ce titre, une analyse à long terme de la façon dont sont vécus les contrôles par les infracteurs rend plutôt optimiste un inspecteur qui développe, à partir de ses propres observations sans toutefois pouvoir les étayer concrètement, l'idée selon laquelle une augmentation du nombre collectif des contrôles sur des entreprises jugées « particulièrement infractionnistes » selon la terminologie consacrée, peut s'avérer payante à terme, dans la mesure où l'on dispose de moyens de lui faire comprendre qu'elle n'est pas forcément la plus forte :

*« Ils commencent à comprendre, après une dizaine d'années de concurrence sauvage liée à l'abandon de la TRO, et surtout depuis la récession, que nos fonctions servent aussi à rétablir les déséquilibres engendrés par cette concurrence sauvage. Ayant tiré les prix à un niveau très bas, elle les a conduits à multiplier les infractions à la réglementation sociale européenne. On commence à voir arriver des transporteurs pour nous dénoncer leurs collègues en concurrence déloyale, car ils leur piquent des contrats, en acceptant de faire des 14 heures par jour, alors qu'eux-mêmes reconnaissent en faire 12. Et je vous prie de croire qu'on n'a pas d'état d'âme pour susciter, ou du moins entretenir cette délation, par des petits chantages où on leur fait comprendre qu'on sait comment ils s'y prennent, sans leur dire d'où on tient nos sources... » (Inspecteur CTT, Dorville).*

## 2.2 - Les CTT et la justice pénale

On a déjà dit le sentiment d'incompréhension des contrôleurs se percevant comme désavoués dans leur travail, du fait de l'insuffisance des relations avec les parquets et les tribunaux, de la supposée indifférence et incompréhension des juges à l'égard des questions de sécurité dans le transport, de leur laxisme sur le contentieux d'infractions aux temps de conduite et de repos, sans parler des effets néfastes de la mauvaise adéquation des sanctions pénales à la « gravité » des infractions commises au vu des avantages économiques retirés de la fraude. Ces critiques pourraient valoir pour bien d'autres corps de contrôles et d'autres contentieux. Elles sont le *lamento* habituel de tout corps de contrôle chargé de la détection d'infractions de masses dans sa sphère de compétence spécialisée qui, ne possédant pas la maîtrise du pouvoir de sanctionner ou de faire exécuter la sanction, se vit immanquablement comme désavoué dans son identité professionnelle. Se développent alors des propos d'autant plus critiques et amers que le corps en question fait porter les responsabilités des dysfonctionnements sur l'ensemble des agents de l'autre corps de régulation, et les performances de la justice. On retrouve dans le discours des agents sur le terrain, ce que les rapports officiels des fonctionnaires des Ponts et Chaussées pensent et disent de l'administration de la Justice, de façon évidemment beaucoup plus

diplomatique. Il nous importe de restituer ici des propos moins convenus sur le sujet, car en dépit de la tonalité générale de son discours, tout CTT peut être amené à valoriser d'autres aspects de son métier ; à mettre en scène les raisons de son impuissance ou ses tentatives personnelles pour en diminuer l'importance. Ce sont là encore les marges d'action des individus qui, aussi minimes soient-elles, valent la peine d'être entendues. Car elles montrent comment les agents échappent à la convention des rôles institués. Plus encore, elles donnent à voir aux responsables d'autres univers de régulation, comment ils peuvent établir des passerelles avec les corps techniques, en vue d'actions mieux coordonnées. Le constat de la diminution des demandes d'avis techniques par les parquetiers revient comme un leitmotiv, témoignant une fois encore chez les CTT de la nostalgie d'avoir perdu une parcelle non négligeable de leur pouvoir, ce qu'ils illustrent de différentes manières :

*« Du temps de l'ancien substitut de Dorville, nous étions consultés pour avis sur l'opportunité des poursuites vis-à-vis de telle ou telle entreprise infractionniste ; il est arrivé qu'on lui donne notre avis sur 300 cas dans une année ; on avait le sentiment d'être en osmose et de servir la justice. Bien sûr, ces consultations rallongeaient les délais, et c'est peut-être parce que ça ne va plus dans le sens de la simplification des procédures qu'on nous consulte beaucoup moins »... (Inspecteur CTT, Dorville).*

*« Certes, les avis sur la réglementation sociale diminuent. Mais l'an dernier, en 1994, on a encore donné 58 avis, c'était surtout sur des questions de réglementation concernant des entreprises de transport des matières dangereuses » (CTT, Dorville).*

*« Avant 1994, on recevait du ministère public au moins 150 demandes d'avis par an. En 1994, pas plus de 10, et depuis le début de l'année 1995, on ne m'en a demandé que 4. Peut-être n'ont-ils plus besoin de nos avis, ou peut-être s'informent-ils plus fréquemment vers les inspecteurs du travail, ou sont-ils maintenant devenus mieux rodés. » (CTT, Merville).*

Concernant le devenir des PV, tous les témoins montrent des exemples significatifs de l'intérêt qu'ils prennent à leur suivi, selon des argumentations d'autant plus intéressantes à leurs yeux qu'elles leur permettent au passage de conforter leurs stratégies de démarcation d'avec les forces de l'ordre, évoquée *supra*. Trois types de réflexions ont surgi au sujet de ces micro-décisions, figurant comme autant de marges d'autonomie du pouvoir de ces acteurs sur le terrain. Une première série de réflexions s'est concentrée sur la décision de mise au point d'un suivi personnel des peines prononcées après l'établissement des PV<sup>99</sup> :

---

<sup>99</sup> Il semble bien que ce système ait perduré et se soit amélioré par la suite et ait fait des émules puisque les DRE se communiquent désormais les *résultats* de leurs investigations sur les peines d'amendes prononcées à partir des PV d'infractions poursuivies dans le ressort du tribunal de police du siège social des entreprises épinglées. D'ailleurs, une CTT qui officia longtemps dans un autre département, nous déclara que lorsque ce système fut mis au point, c'était « *parce que*

*« Parce qu'il faut quand même reconnaître que beaucoup de choses dépendent de la personnalité du substitut qui s'occupe de notre contentieux. Avec Monsieur M. qui s'y investissait grandement, on a réussi il y a quelques années avec son accord, à nous doter d'un moyen pour connaître les suites données à nos PV, sur les quatre tribunaux de police du département. Notre but était d'avoir une idée précise de ce à quoi les employeurs ou les chauffeurs étaient condamnés. Car, pour nous, c'est très important, lorsqu'on est amené à reconstruire une entreprise déjà verbalisée, de ne pas leur donner l'impression qu'on ne serait pas connectés avec la justice, ce qui voudrait dire qu'on travaillerait à l'aveuglette, quoi .... Donc, avec la mise au point de ce document qu'on a appelé "bordereau de suite", agrafé à la procédure avec nos coordonnées, le service du greffe du tribunal où est jugée la contravention nous le retourne avec le numéro de la procédure correspondant au PV (date, infraction jugée, tribunal de police...). D'ailleurs, on a pu remarquer ces derniers temps par ce moyen que les délais de jugement avaient eu tendance à augmenter énormément pour les contraventions jugées en citation directe, entre 12 et 18 mois... Je crois qu'ils arrivent pas à faire face ; ils attendent l'amnistie pour purger les contraventions dont ils sont envahis de tous côtés, et pour nous malheureusement c'est une catastrophe... » (CTT, Dorville).*

La seconde a concerné une réflexion sur la nécessité, pour l'agent qui espère obtenir quelque chose, de s'investir personnellement dans des démarches administratives vers le parquet pour tenter de convaincre les magistrats (les officiers du ministère public notamment), à supposer qu'ils n'en soient pas convaincus, de l'importance et la gravité du contentieux des TRM :

*« Plutôt que d'attendre qu'ils sollicitent des avis, un moment, il a fortement été question qu'on aille une fois par semaine au M.P. pour donner des conseils à l'OMP, qui nous aurait préparé les P.V. de contraventions des quatre premières classes les plus nombreuses à juger émanés de la Gendarmerie en TRM ; on aurait laissé les P.V. qui ne posaient pas de problèmes et emporté ceux qui auraient eu besoin d'éclaircissements pour qu'il puisse se prononcer en toute connaissance de cause... Ça aurait considérablement amélioré nos relations avec le Parquet<sup>100</sup>. Mais peut-être est-ce de notre faute... on n'a pas pris le temps d'aller les voir pour leur proposer cela... C'est ce foutu manque de communication qui tue tout, chacun essaie de tirer la couverture à soi, mais au total... peu importe qui établit les PV » (CTT, Merville).*

L'investissement personnel peut s'être également concrétisé par une curiosité intéressée de l'agent, qui en l'occurrence, n'aura fait que conforter ses préjugés sur la façon dont la justice est rendue :

---

*l'administration des Transports et de l'Équipement avait voulu avoir la preuve que les juges du tribunal de police allaient fréquemment au-dessous des minima légaux des amendes » (CTT de Dorville). A la suite d'un autre entretien, l'inspecteur des CTT de Dorville nous a fait parvenir les photocopies de 14 extraits de jugements rendus dans cinq départements de l'hexagone, montrant que « les amendes prononcées en ordonnance pénale variaient de 250 à 3 000F pour la même infraction... », ce qui, à nos yeux, ne prouve évidemment pas grand-chose, puisqu'il lui a suffi de sélectionner les deux bornes des tarifs enregistrés qui ne sont évidemment pas statistiquement significatives, pour essayer de faire dire ce qu'il voulait à ses chiffres.*

<sup>100</sup> L'histoire ne dit pas si cette démarche aurait amélioré les relations avec les gendarmes ou la police.

« J'aime bien mon boulot, mais vraiment parfois j'ai l'impression qu'on sert pas à grand-chose... Je suis allé une fois par curiosité assister à une audience du tribunal de police sans me faire connaître, alors que je savais qu'on jugeait en citation directe une série d'infractions à la réglementation des temps de conduite et de repos détectés sur les disques que j'avais saisis dans l'entreprise poursuivie. L'avocat de l'employeur et le procureur se marraient à propos de l'étymologie du mot "chronotachygraphe", alors qu'on était en présence de disques qui avaient été délibérément déchirés, au point qu'à mon avis, on aurait pu poursuivre l'infracteur pour délit d'obstacle... Je suis parti avant la fin, j'étais furieux, écœuré... Mais je vous assure que s'il a été relaxé, il va bien rigoler le gars... » (CTT, Merville).

La troisième a mis explicitement en scène la question des évaporations des PV, là où l'on ne se serait du reste pas nécessairement attendu à la trouver, du moins pas sous la forme aussi éloquente que celle qui fut révélée au bout de la troisième heure d'un très long entretien, à savoir les pratiques de corruption. On sait qu'il existe beaucoup de pudeur sur des sujets aussi sensibles et tabous<sup>101</sup>, encore que les voiles commencent à se lever, depuis que deux chercheurs (Pérez-Diaz, Lombard, 1992) ont montré empiriquement, la rationalité des pratiques qu'elles baptisent « d'indulgence » à l'initiative des forces de l'ordre dans le domaine du contrôle des infractions au code de la route commises par les automobilistes. Mais toute une autre face de pratiques autocensurées existantes ont échappé, presque par définition, à la typologie de l'un de ces chercheurs quantitativistes (Pérez-Diaz, 1994), ce qui s'explique puisque l'autocensure n'est pas une pratique qui se laisse aisément mesurer. De même, sur l'ensemble des pratiques occultes que nous évoquons, demeure-t-on condamné à enregistrer des déclarations au sujet d'éventuelles pratiques de corruption, lesquelles ne sont pas l'apanage des transporteurs et des contrôleurs. Il s'agit tout simplement d'en prendre acte :

---

<sup>101</sup> A notre connaissance, la question a été officiellement abordée pour la première fois dans le rapport Doguet (1990). « Un autre problème peut se présenter, dit-il aux pages 38 et 40, celui des interventions en faveur des fraudeurs pour éviter la transmission du PV constatant l'infraction. En fait, le problème se pose semble-t-il souvent de façon plus pernicieuse, sous forme d'autocensure, en quelque sorte : on s'abstient de contrôler telle ou telle entreprise dirigée par un notable du monde professionnel ou politique ». La proposition 74 du rapport fait, selon nous, aveu d'impuissance ou d'angélisme, qui justifie la solution à ce problème de la façon suivante : « le vieux et difficile (c'est nous qui soulignons) problème des interventions en vue du classement sans suite des dossiers d'infractions fait souvent l'objet de propositions irréalistes. On peut tout de même réitérer la réprobation que ces interventions inspirent et rappeler les engagements publics d'élus promettant de ne plus intervenir en matière de contraventions de circulation. La généralisation de tels comportements ne peut qu'être souhaitée. L'autocensure laisse plus désarmé. Toutefois, la mobilité des fonctionnaires locaux et la tendance à l'allongement des trajets de transports routiers vers des régions où les notables locaux sont inconnus sont des palliatifs le plus souvent efficaces ».

*« Ce qui me sabote le moral, ce sont les trop nombreuses interventions politiques pour faire sauter les PV (...). Bon, mais ceci dit, il ne faut pas se cacher que les chauffeurs qui graissent les contrôleurs peuvent échapper aux conséquences des P.V. ou des consignations... (...) Je peux vous assurer avoir parfois été confronté, et c'est pareil pour tous mes collègues, à des chauffeurs (nom de la nationalité) en infraction sur les temps de conduite, qui vous offrent spontanément des billets, et s'étonnent qu'on en soit offusqués... J'ai été amené à leur demander pourquoi ils faisaient ça, car ils avaient l'air étonné que tous les CTT n'acceptent pas ce geste pour fermer les yeux, alors qu'à la frontière (X-Y),... ça se pratique fréquemment selon eux »<sup>102</sup>.*

- Donc, vous voulez dire que la corruption existe aussi chez les CTT, mais si c'est le cas, vous, qu'en pensez-vous ?...

*-Effectivement, on a eu l'exemple d'un collègue de X... qui était corrompu par ça jusqu'à l'os... Ses collègues de X. ont fini par le dénoncer, à le faire condamner et virer... Bon... mais de toute façon... avec les salaires qu'on a, hein ?... Enfin, on peut quand même améliorer l'ordinaire avec les contrôles de nuit, ou les week-end, etc. (CTT, Merville).*

Cette dernière remarque invite à délaissier la justice bouc-émissaire que nous avons rencontrée de façon omniprésente dans les entretiens des CTT. Car il existe un autre bouc-émissaire, l'administration d'appartenance des CTT qui n'alloue pas toujours tous les moyens utiles à un exercice correct du métier. A cette occasion, se greffent des observations de type corporatiste qui donnent à comprendre ce que peut signifier le manque de moyens dans l'administration de l'Équipement et du Transport :

*« Dans l'ensemble, je dois reconnaître que nos moyens sont satisfaisants : on dispose de petits fourgons où il y a photocopieuse et "peson" embarqués. C'est pas toujours très pratique l'hiver, quand il fait trop froid et ça peut être une cause d'annulation des contrôles sur route. Notre Locadisc nous donne beaucoup de satisfactions. Pour les documents, on a ce qu'il nous faut... On aimerait bien être dotés de téléphones portables pour communiquer avec les DRE pour connaître en temps réel les informations sur les inscriptions et licences qu'elles ont centralisées sur les entreprises. Toujours en contact avec elles sur la route, on serait plus efficaces... On pourrait se faire un "avis" plus rapidement sur l'entreprise du chauffeur contrôlé... car sur la route, on ne sait pas toujours trop quoi penser de sa "viabilité" (...) Mais là où ça va pas... et c'est lamentable, c'est à propos du système de remboursement des frais de véhicule personnels quand je ne dispose pas de la voiture de fonction... J'ai même été obligé de menacer de ne plus faire de contrôles sur route si je n'étais pas remboursé de mes frais avant la fin du mois"... (CTT, Merville).*

---

<sup>102</sup> Une remarque analogue nous a été fournie par un gendarme de Merville 1, qui lors d'un contrôle sur route en voiture effectué à ses côtés, nous raconta la tentative de corruption subie par l'un de ses collègues de Merville 2 (ville voisine) de la part d'un chauffeur routier (d'une autre nationalité).



### 2.3 - Indicateurs statistiques du travail des CTT

Maintenant que nous avons laissé s'exprimer certains d'entre les CTT de nos trois départements, examinons comment les statistiques reconstituées par nos soins relativisent, tempèrent ou confortent les rationalités subjectives à l'œuvre dans leur point de vue. Les trois tableaux inédits suivants, rigoureusement construits selon le même modèle, organisent toute l'information disponible au sujet de l'activité des CTT sur les trois années 1991, 1992, 1993<sup>103</sup>. Nous avons référé dans des colonnes de chiffres figurées en italiques la part en pourcentage des contrôles effectués dans les trois départements de l'enquête, par rapport aux chiffres disponibles par régions administratives, sachant que chaque région n'a pas le même nombre de départements. Chaque tableau sera commenté indépendamment des autres, et au fur et à mesure, des indications comparatives pourront être fournies :

- Dans le département de Merville, visualisé par le tableau 2, on remarque que la proportion des véhicules français contrôlés sur la route ne fait que croître alors qu'elle se stabilise pour les étrangers. Le nombre des procès-verbaux établis sur la route et transmis aux parquets locaux est très faible en valeur absolue comme le signalait le procureur de Merville (voir *infra*). Du reste, beaucoup des PV ne sont pas connus des parquetiers locaux puisqu'ils partent dans d'autres départements ou régions, au siège social des entreprises des véhicules et chauffeurs contrôlés : sur respectivement 103, 135 et 118 PV établis, les procureurs du département n'en connaîtront respectivement que 15, 26 et 18. Référés à l'ensemble des PV établis au plan régional, l'année 1993 a connu une chute d'efficacité (1/10e) par rapport aux deux années précédentes, puisque la proportion atteignait presque le tiers.

---

<sup>103</sup> L'année 1994 est inexploitable.

Merville	1991		1992		1993		premier semestre 1994	
Contrôles sur route								
Nb. de PL français contrôlés	2 216	16 %	2 425	16 %	2 541	15 %	1 568	-
Nb. de PL étrangers contrôlés	319	12 %	401	14 %	400	9 %	413	-
Nb. de PL français en infraction	307	17 %	441	17 %	361	13 %	232	-
Nb. de PL étrangers en infraction	30	12 %	35	9 %	38	7 %	53	-
Nb. de PL français en infractions relevées, P.V.	103	15 %	135	22 %	118	17 %	105	-
Nb. de PL étrangers en infractions relevées, P.V.	44	37 %	20	17 %	27	14 %	25	-
Nb. d'infraction relevées, timbres-amendes (TRM Fr)	35	26 %	71	36 %	36	19 %	23	-
Nb. d'immobilisations de PL français	9	11 %	10	48 %	7	11 %	5	-
Nb. d'immobilisations de PL étrangers	8	38 %	2	10 %	4	20 %	6	-
Nb. de consignations (TRM étrangers)	37	33 %	26	17 %	33	15 %	29	-
Montant des consignations (en MF)	4,8	4 %	2,2	17 %	3,4	28 %	3,1	-
Nombre de P.V. transmis aux parquets	15	32 %	26	31 %	18	13 %	4	-
Contrôles en entreprise (compte propre & compte d'autrui)								
Nb. d'entreprises contrôlées	21	27 %	38	33 %	52	29 %	18	-
Nb. de conducteurs contrôlés	65	14 %	219	37 %	343	34 %	54	-
Nb. de journées de travail contrôlées (disques)	1 008	18 %	2 161	35 %	3 304	31 %	539	-
Nb. d'infractions ==> avertissement	-		60	8 %	261	10 %	155	-
Nombre de P.V. transmis aux parquets	296	22 %	680	34 %	385	23 %	49	-

Source : DTT - (Proportions département/région calculées par F. Ocqueteau)

**N.B.** Les % en colonnes indiquent la proportion des contrôles effectués dans le département de Merville par rapport à l'ensemble des contrôles effectués dans la région administrative de Mervion (4 départements).

*Tableau 2 - Statistique des contrôles effectués par les CTT à Merville.*

En revanche, et c'est logique, puisqu'un disque défectueux contrôlé fait l'objet d'un PV, les PV établis en entreprises sont beaucoup plus importants en nombre que ceux sur route. Une pointe (1/3) a été atteinte exceptionnellement l'année 1992, alors que les pourcentages habituels des prises avoisinent une proportion inférieure à un 1/4, lorsqu'on réfère les chiffres à l'ensemble de la productivité régionale. Il semble que dans le département de Merville, l'on ait

commencé à pratiquer que très récemment les avertissements lors des contrôles en entreprise, c'est-à-dire qu'on se soit accordé des marges de manœuvre plus larges qu'auparavant, mais le mouvement constaté demeure encore très timide.

- Dans le département de Guerville, visualisé par le tableau 3, on voit que la proportion des véhicules français contrôlés sur route s'accroît d'année en année, et plus encore celle des véhicules étrangers. Les infractions constatées lors de ces contrôles suivent des pentes ascendantes analogues. Les PV adressés aux parquets locaux sont en proportion faible, encore que les PV diligentés dans d'autres ressorts départementaux ou régionaux soient moins importants, ce qui veut peut-être dire que l'on touche beaucoup plus de transporteurs locaux. Mais ce serait s'aventurer beaucoup que de l'affirmer, parce qu'on ne sait pas comment sont négociées et avec qui les infractions soldées par des timbres-amendes. Tout ce que l'on peut dire est qu'elles sont une pratique fréquente dans ce département (procédure utilisée dans un tiers des cas de la région d'appartenance). Les chiffres les plus spectaculaires sont cependant le nombre d'avertissements donnés aux entreprises à la suite des contrôles des disques (plus de 90% des cas sur les trois années). Les PV transmis, suite aux contrôles en entreprises avoisinent, quant à eux, le quart de tous les PV établis par les CTT dans la région, avec une flèche spectaculaire pour l'année 1993, qui voit leur nombre doubler, ce à quoi l'on ne saurait donner de raison précise. Tout se passe donc comme si les marges de négociation avec les contrevenants, que s'autorisaient les CTT de Guerville, tant sur route qu'en entreprises, étaient beaucoup plus larges que dans le département précédemment examiné.

- Dans le département de Dorville (tableau 4), on ne note pas de progression dans le chiffre des contrôles effectués sur la route ; par ailleurs, les CTT épinglent autant de véhicules en infraction que dans le département de Merville, mais bien moins que dans le département de Guerville ; ils sont néanmoins tout aussi efficaces car ils font une « bonne prise » dans 1/4 des cas de contrôles sur route. Est-ce dû à une mauvaise gestion statistique ou à une inertie exceptionnelle, les années 1991 et 1992 sont égales à zéro sur six postes ; les chiffres restent faibles en tous cas, pour l'année 1993.

Guerville	1991		1992		1993		premier semestre 1994	
Contrôles sur route								
Nb. de PL français contrôlés	1 161	15%	1 489	21%	1 646	22%	809	-
Nb. de PL étrangers contrôlés	186	6%	313	9%	482	12%	178	-
Nb. de PL français en infraction	293	33%	381	38%	546	43%	177	-
Nb. de PL étrangers en infraction	43	38%	108	38%	158	34%	61	-
Nb. de PL français en infractions relevées, P.V.	168	31%	139	33%	85	26%	66	-
Nb. de PL étrangers en infractions relevées, P.V.	50	37%	48	31%	23	11%	19	-
Nb. d'infraction relevées, timbres-amendes (TRM Fr)	141	36%	233	46%	226	45%	116	-
Nb. d'immobilisations de PL français	34	9%	45	28%	49	30%	18	-
Nb. d'immobilisations de PL étrangers	11	25%	11	15%	15	14%	3	-
Nb. de consignations (TRM étrangers)	36	34%	49	21%	100	30%	52	-
Montant des consignations (en MF)	4,7	31%	5,1	23%	7,0	20%	4,7	-
Nombre de P.V. transmis aux parquets	121	53%	59	49%	81	60%	38	-
Contrôles en entreprise (compte propre & compte d'autrui)								
Nb. d'entreprises contrôlées	43	28%	55	31%	52	26%	31	-
Nb. de conducteurs contrôlés	120	19%	158	19%	210	23%	111	-
Nb. de journées de travail contrôlées (disques)	1 167	23%	1 499	18%	2 109	23%	1 072	-
Nb. d'infractions ==> avertissement	1 144	23%	1 641	22%	2 381	32%	1 230	-
Nombre de P.V. transmis aux parquets	111	24%	183	21%	238	38%	69	-

Source : DTT - (% calculés par F. Ocqueteau)

N.B. Les % en colonnes indiquent la proportion des contrôles effectués dans le département de Guerville par rapport à l'ensemble des contrôles effectués dans la région administrative de Guervion (5 départements).

*Tableau 3 - Statistique des contrôles effectués par les CTT de Guerville*

Dorville	1991		1992		1993		premier semestre 1994	
Contrôles sur route								
Nb. de PL français contrôlés	831	6%	709	7%	843	9%	442	-
Nb. de PL étrangers contrôlés	10	1%	10	1%	56	1%	22	-
Nb. de PL français en infraction	253	15%	200	18%	143	14%	55	-
Nb. de PL étrangers en infraction	8	4%	2	1%	9	3%	5	-
Nb. de PL français en infractions relevées, P.V.	51	5%	80	7%	103	8%	44	-
Nb. de PL étrangers en infractions relevées, P.V.	-	-	-	-	6	1%	6	-
Nb. d'infract. relevées, timbres-amendes (TRM Fr)	-	-	-	-	39	15%	10	-
Nb. d'immobilisations de PL français	-	-	-	-	44	17%	15	-
Nb. d'immobilisations de PL étrangers	-	-	-	-	2	2%	4	-
Nb. de consignations (TRM étrangers)	-	-	-	-	6	1%	6	-
Montant des consignations (en MF)	-	-	-	-	0,5	1%	0,5	-
Nombre de P.V. transmis aux parquets	19	7%	9	4%	14	6%	5	-
Contrôles en entreprise (compte propre & compte d'autrui)								
Nb. d'entreprises contrôlées	29	8%	14	3%	21	5%	8	-
Nb. de conducteurs contrôlés	258	13%	117	4%	277	9%	100	-
Nb. de journées de travail contrôlées (disques)	2 658	13%	1 165	4%	3 034	10%	1 080	-
Nb. d'infractions ==> avertissement	3 387	43%	1 572	20%	4 024	36%	1 205	-
Nombre de P.V. transmis aux parquets	327	14%	132	4%	466	12%	57	-

Source : DTT - % calculés par F. Ocqueteau

N.B. : Les % en colonnes indiquent la proportion des contrôles effectués dans le département de Dorville par rapport à l'ensemble des contrôles effectués dans la région administrative de Dorvion (8 départements).

Tableau 4 - Statistique des contrôles effectués par les CTT de Dorville.

Ce département détient le score le plus faible des P.V. établis sur route transmis aux parquets locaux, en valeur absolue et en valeur relative par rapport à l'ensemble de la région d'appartenance. Tout se passe comme si leur productivité en matière de constat d'infractions routières était quasi inexistante. En revanche, tout porte à croire qu'ils suivent une politique très volontariste en matière de contrôles en entreprises. Pour un nombre assez faible d'entreprises contrôlées annuellement (en valeur absolue et relative), ils préfèrent largement la

négociation avec les chefs d'entreprise, puisque les taux d'avertissements faisant suite à l'établissement de PV sur les contrôles de disques sont considérables, surtout pour les années 1991 et 1993, l'éclipse de 1992 étant plus difficile à interpréter, quant à elle. Que les CTT pratiquent dans des proportions de 43 ou de 36% cette forme de mise en demeure sous conditions (pourcentages référés à l'ensemble des huit départements de la région) atteste que les effets se font sentir d'une politique volontariste d'un parquet déterminé. Tout porte à croire qu'un ou des parquetiers ont donné leur feu vert aux CTT pour pouvoir agir de la sorte, comme l'a laissé entendre l'inspecteur de Dorville qui évoquait l'hypothèse que les CTT avaient pu naguère avoir le sentiment d'œuvrer utilement pour la Justice, en ne l'alimentant apparemment pas directement par une transmission systématique de PV. Nous verrons *infra* comment cette hypothèse sera confortée par les entretiens avec des magistrats du même département. Retenons pour l'instant la grande originalité de ce système, dont les statistiques attestent de la singularité par rapport aux pratiques des CTT des deux autres départements examinés.

#### 2.4 - L'effectivité nationale du travail de contrôle des CTT

Nous disposons des statistiques de la Direction des transports terrestres qui donnent une mesure générale de l'activité des CTT aidés des polices, dans le cadre des plans régionaux de contrôles. A partir du tableau 3, on note que l'augmentation du nombre des contrôles sur route de 1992 à 1993 contribue à faire détecter 16 à 17% de routiers en infraction. Si le nombre des véhicules détectés en surcharge semble en légère augmentation (bien qu'on ait du mal à se prononcer à cause du caractère partiel des chiffres de l'année 1994), la proportion des véhicules transportant des matières dangereuses en infraction diminue au contraire. Les infractions à la réglementation sociale européenne sur les temps de conduite et de repos constituent plus de la moitié du total des infractions constatées (aux alentours de 52%). Le nombre des PV rédigés aurait même tendance à croître légèrement. Les PV rédigés pour infractions au code de la route (30% de la masse totale) auraient plutôt tendance à stagner, de même que la proportion des 10% du contentieux PV constitué par les infractions à la réglementation du transport (ex-coordination). Le faible pourcentage de PV établis sur les transporteurs de matières dangereuses aurait tendance à diminuer, ce qui est consonant avec l'observation précédente. Dans l'ensemble, il existe une remarquable stabilité des chiffres. A défaut de disposer d'indicateurs sur de plus longues durées, on les interprètera pour l'instant moins comme étant le reflet d'un contentieux stabilisé, que

comme un indicateur de régularité des plans de contrôles routiers qui mesurent la rentabilité du travail des agents sur le terrain, aux fins de satisfaire les connaissances des fonctionnaires de Bruxelles.

	1992	1993	premier semestre 1993	premier semestre 1994
<b>Nombre de véhicules contrôlés sur route (TRM et TV)</b>	295 179 100,0%	335 053 100,0%	164 593 100,0%	166 058 100,0%
<b>Nombre de véhicules en situation irrégulière</b>	46 981 (15,9%)	55 747 (16,6%)	28 730 (17,5%)	26 971 (16,2%)
- dont véhicules pesés	11 870 (25,3%)	13 753 (24,7%)	7 425 (25,8%)	6 260 (23,2%)
- dont transport matières dangereuses	1 657 (3,5%)	1 661 (3,0%)	911 (3,2%)	861 (3,2%)
<b>Total des infractions relevées par P.V. et timbres amendes</b>	65 994 100,0%	75 538 100,0%	37 403 100,0%	38 679 100,0%
- infractions à la réglementation sociale européenne	34 426 (52,2%)	39 978 (52,9%)	19 688 (52,6%)	20 993 (54,3%)
- infractions au code de la route	20 995 (31,8%)	23 341 (30,9%)	11 660 (31,2%)	11 498 (29,7%)
- infractions à la réglementation des transports	6 580 (10,0%)	8 201 (10,9%)	4 031 (10,8%)	4 246 (11,0%)
- infractions à la réglementation des matières dangereuses	2 657 (4,0%)	2 645 (3,5%)	1 383 (3,7%)	1 261 (3,3%)
- autres	1 336 (2,0%)	1 373 (1,8%)	641 (1,7%)	681 (1,7%)

Source : DTT

**Tableau 5 - Statistique nationale des poids lourds en infraction consécutive à un contrôle sur route (tous corps de contrôles confondus).**

Une dernière source statistique de la Direction des transports terrestres apprend qu'entre 1992 et 1993, les CTT et les autres forces de police ont procédé sur les routes respectivement à 8 365 puis à 9 365 immobilisations de véhicules, soit une augmentation de 12 % d'une année sur l'autre. Mais respectivement, 55% et 54% de ces immobilisations ont été opérées à la suite d'infractions à la réglementation sociale européenne (des durées de conduites et repos non respectées). Quant aux mesures prononcées contre les

transporteurs étrangers, à savoir les *consignations* demandées, elles ont concerné pour les deux mêmes années, respectivement 9 365 et 13 863 mesures (soit une augmentation de 48 % qui a généré une augmentation proportionnelle des sommes consignées de 10 à 13 millions de francs). Mais lorsqu'on les réfère aux principales raisons de ces mesures (la transgression des règles sur la conduite et le repos), on note une fois encore une diminution des proportions, puisqu'en 1992, 75% des mesures les motivaient, tandis qu'en 1993, le pourcentage chutait à 68.

### **III - Discipline administrative et transporteurs**

Ce passage sera dédié à l'examen des politiques locales mises au point par les services déconcentrés de l'État, en matière de transport de fret. Plus particulièrement à la façon dont les supérieurs hiérarchiques des contrôleurs de transport terrestre analysés précédemment se représentent la mise en œuvre de la sécurité dans le TRM, et les problèmes de coordination qu'elle soulève. Nous procéderons d'abord à une exploration du champ de représentation et de l'action d'ingénieurs des Ponts à la direction d'une DDE et d'une DRE de Guerville. Nous examinerons ensuite la façon dont remonte à l'échelon central l'information sur les sanctions administratives infligées aux « entreprises particulièrement infractionnistes », telles que réactivées dans les commissions compétentes (CSA), après avoir été mises en sommeil durant une dizaine d'années.

#### ***1 - La discipline dans le TRM vue et mise en œuvre par les services déconcentrés de l'État***

Toutes les administrations ont tendance à sectoriser les domaines d'action sur lesquelles elles portent un diagnostic. Il importe alors d'observer comment s'élabore au plan local leurs stratégies d'intervention ; comment, dotés des missions et pouvoirs d'action qui leur sont propres, les responsables locaux problématisent leur activité. Trois diagnostics et propositions de solutions ont pris forme, à la suite d'entretiens effectués avec le sous-directeur adjoint de la DDE de Guerville et le directeur adjoint de la DRE de Guervion, assisté d'un contrôleur général des transports. L'un a porté sur la situation du secteur du transport routier de fret, sur les autres modalités de transport de marchandises et leurs particularismes locaux ; l'autre sur les dysfonctionnements constatés dans la coordination des contrôles ; le troisième enfin, sur la politique affichée et mise en œuvre pour obtenir une meilleure connaissance des entreprises infractionnistes, les chemins qu'elle emprunte et les espoirs qu'elle suscite.



## 1.1 - Diagnostics sur l'économie locale du TRM

Deux diagnostics de tonalité différente posent la question de la ou des « fraudes » comme mécanisme structurel propre au monde du TRM. On observera que la teneur et le ton des propos est directement proportionnée au prestige conféré par la place du locuteur dans la hiérarchie administrative, le premier se positionnant autant par rapport à ses subordonnés que par rapport à la politique (ou l'absence de politique) édictée par l'État central :

*« A mon avis, tous les acteurs du transport sont coupables : - les chefs d'entreprise, qui veulent gagner le plus d'argent possible en faisant n'importe quoi, avec ce raisonnement encore très fréquent dans la profession : si je respecte la réglementation, je fais un CA de 1%, si je fraude comme mon voisin, je fais 20% ; - les chargeurs qui imposent des délais de livraison incompatibles avec la législation, en leur disant que c'est à prendre ou à laisser. De ce point de vue, les grandes surfaces sont des "terroristes" en matière de délais de livraisons (regardez comment ça se passe à Rungis, si le camion a cinq minutes de retard, sa livraison peut être purement et simplement annulée) ; les conducteurs, qui effectuent leur mission sur deux jours au lieu de trois comme on leur a demandé, profitant d'un journée pour aller rejoindre leur petite amie, ou que sais-je ? (...) Tout cela se joue à plusieurs niveaux de responsabilités et se cumule... Sans compter qu'aujourd'hui, tout le monde est affrété, même les chauffeurs propriétaires de leur camion, la sous-traitance est généralisée... Il existe même des bureaux de fret officieux où se négocient sous le manteau les retours, bien qu'il soit difficile d'en apporter la preuve... Là, vous avez des pratiques de dumping forcenées. Par exemple, le chargeur de la société R. que nous connaissons bien, qui distribuait tout X., s'est aperçu au tournant des années 1990 qu'il pouvait mettre en concurrence les transporteurs en utilisant les bourses de fret du Minitel<sup>104</sup> avec des noms de femmes, comme Marie-Luce, etc. Il faut dire qu'auparavant, il perdait constamment des marchés... Il a remis son contrat en cause, et a demandé partout lui-même, combien chacun proposait pour connaître tous les prix offerts et faire son choix. Il est arrivé à des prix très très bas... C'est au point même que le ministère des Transports ne sait pas quoi penser de cette technique qui s'est substituée à celle des Bureaux de Fret qui furent supprimés, ni même ce qu'il faut faire, libéralisme oblige !... Les "vrais infractionnistes" qui ne vivent que par la fraude, pour qui c'est un système de travail... c'est 20% de l'ensemble !... C'est une "profession à trucs", et on ne les connaît pas tous... C'est de la productivité occulte » (DRE, Guervion).*

Le DDE de Guerville quant à lui, se montre plus sensible aux causes structurelles du cercle vicieux dans lequel est plongé une grande partie du transport de fret :

*« Les grandes entreprises ont incité leurs salariés à acheter leur camion ; en les faisant leurs sous-traitants avec des charges d'indépendants qu'ils n'avaient pas vu*

---

<sup>104</sup> Sur ce point, consulter l'intéressante enquête de Thauront (1992) plus nuancée, qui montre certains traits positifs du nouveau système. Dans l'ensemble cependant, le rapport Dobias (1993) en reconnaît les effets largement néfastes, ainsi que la FNTR et l'Unostra, puisque les prix demandés n'y sont pas affichés.

*venir ; la course au fret à tout prix est devenue une mécanique folle. Et le "flux tendu" a mis le ver dans le fruit... Mais surtout les mecs (transporteurs) n'attendent pas que les camions soient remplis... ils font faire plusieurs tours au lieu d'attendre trois jours... Comment voulez-vous que la SNCF et les voies d'eau (qui sont pourtant loin d'être saturées chez nous) rivalisent avec ça ?... Résultat : c'est un danger permanent avec 150 000 tonnes qui circulent journalièrement dans la région, dont 125 000 tonnes dans le seul couloir R. ».*

Ces diagnostics étant posés, l'occasion était inespérée de tester ce que pensaient nos interlocuteurs du transport multimodal dont on sait qu'il est toujours le message « politique » de l'État central mis au défi de résoudre les externalités négatives du « tout routier ». De ce point de vue, les sentiments paraissent fort mitigés. Encore une fois, la position occupée dans la hiérarchie administrative influe sur des réponses qui oscillent entre devoir de reprendre à son compte ce qui est affiché politiquement et doute sur la possibilité d'une réelle mise en œuvre, dès lors que l'on a professionnellement conscience des contraintes technico-politiques induites :

*« Nos gabarits ferroviaires ne nous permettent pas de mettre des camions sur les rails... A des coûts exorbitants bien sûr, les Suisses, à coup de subventions étatiques, sont parvenus quasiment au tout ferré, mais ils disposent de trains à très petites roues, ce qui facilite les chargements, mais enfin, ils doivent en changer souvent... (...). Ici, on a un problème particulier avec X. (État membre de l'UE), car si le rapport du transport de fret dans le couloir R. est de 80% (route) et 20% (fer), avec X., le rapport s'élève de 93 à 7% à cause de la difficulté supplémentaire de l'écartement différent des rails entre les deux pays... Et d'ailleurs, c'est cela qui explique les conséquences importantes sur le dispositif routier du couloir R. »...(DDE, Guerville).*

Quel que soit ce type de diagnostic en arrière-plan général, diagnostic qu'aurait pu émettre n'importe quel autre fonctionnaire homologue à nos interlocuteurs du niveau départemental ou régional, l'insistance revient sur les autres particularismes de fraudes locales :

*« On se préoccupe aussi du secteur du "déménagement" dans lequel je dirais que 20% sont en règle et 80% hors-la-loi, les loueurs n'ayant pas le droit de s'adonner à cette activité. Il y en a beaucoup dans notre région... On "fait des descentes" au siège social de ces entreprises mais l'on ne voit rien... Quand ils ont des coups de bourre et qu'ils font travailler au noir, là on peut faire des contrôles rentables, mais ça ne peut se faire qu'avec les trois corps de contrôles coordonnés (nos CTT, les ITMOT, et les Gendarmes). Si la descente chez les loueurs professionnels ne se fait qu'avec la police, ça ne peut se solder que par des remarques ou des avertissements et c'est le cas à 80%... Ou alors, il faudrait choper un déménageur en flagrant délit sur place qui travaille au noir... » (DRE, Guervion).*

Faisant en quelque sorte les questions et les réponses, le DDE, après avoir émis son propre diagnostic sur la libéralisation du marché, justifie par la « demande des professionnels » le rôle irremplaçable de

l'État dans sa nécessaire régulation du marché. En l'occurrence, l'État paraît littéralement incarné :

*« L'État a son mot à dire car il voit les choses à plus long terme... Or, il ne faut pas oublier que ce sont les dirigeants des boîtes de transport qui sont à la base des problèmes de la dérégulation et qui l'ont voulue. Du moins, raisonnant à courte vue, ils se sont frottés les mains quand c'est arrivé. Ils ont alors incité leurs salariés à devenir indépendants, voyant qu'ils allaient pouvoir gagner des parts de marchés. Mais la récession venue, les autres ont vu que ça n'allait pas si bien que ça... Donc, maintenant, ceux-ci se plaignent à l'État que les donneurs d'ordre les poussent à en faire toujours plus. Résultat : on en arrive à faire des "contrats de progrès" et dans la foulée on crée un "comité d'éthique dans le transport"<sup>105</sup>... Vous savez, en tant qu'État, je me méfie des arguments qu'ils affichent et de ce qu'ils veulent nous faire jouer concrètement.. Je n'en suis pas dupe... » (DDE, Guerville).*

Enfin, comme pour assumer jusqu'au bout le côté « Ingénieur des Ponts » de témoins qui entendent se montrer responsables et exhaustifs, ils mettent l'accent sur le volontarisme des décisions techniques à prendre, en n'oubliant jamais de décocher au passage quelques flèches aux échelons centraux toujours perçus comme trop éloignés des réalités :

*« On a essayé de mettre au point une politique de contrôle avec la société concessionnaire de l'autoroute sur l'aire de G. pour contrôler les surcharges, et immobiliser les camions. On y a rendu possible le confinement pour les véhicules, mais il y a un grand risque qu'avec l'autoroute qui va contourner la ville de M., les barrières pleine voie soient supprimées. J'ai signalé à la DTT qu'il faut absolument les maintenir, sinon on ne pourra plus faire de contrôles efficaces des surcharges. Ce serait un comble !... surtout quand on compare la situation européenne à l'américaine où les camions sont contrôlés tous les 200 km. Ici, on a vraiment des difficultés d'immobilisation des camions. Or, c'est la dissuasion la plus efficace, car le type qui est immobilisé perd sa prime bien souvent... Nous, on a vraiment la volonté d'arrêter les camions sur la route... » (DDE, Guerville).*

Cet interlocuteur, pénétré par l'idée d'efficacité, rêve au système américain et en brosse une peinture idyllique. L'intérêt de l'exemple sur lequel il s'appuie consiste surtout à faire porter sur des responsables mieux ciblés qu'auparavant la responsabilité de certaines externalités plutôt que d'avoir à les assumer en tant qu'État, cet État à qui l'on demanderait en France de tout prendre en charge et de tout régler :

---

<sup>105</sup> L'interlocuteur fait allusion à la mise au point, dans le droit fil des propositions de la commission Dobias, d'une structure de concertation qui s'est réunie quatre fois, à l'initiative de la DDE (sécurité routière et contrôles techniques), où les partenaires se sont engagés à faire transiter de l'information, de la transparence et du dialogue dans le but d'amorcer la "chaîne des comportements vertueux" : il met en présence des représentants du Conseil général, de la police, de la fédération des Transporteurs, du service de la sécurité routière à la Préfecture, des gens de la DRE. Le parquet, sollicité, n'a semble-t-il, pas donné suite.

*« Une barrière de contrôle tous les 200 km qui empêche les PL d'aller plus loin tant que le temps minimal de passage n'est pas écoulé... ça vaudrait la peine. Et si on mettait ça au point chez nous, les concessionnaires d'autoroute seraient mis à contribution. L'État n'aurait rien à payer, et les concessionnaires s'y retrouveraient, car à terme, l'entretien des routes leur coûterait moins cher... En plus, si tous les Européens faisaient la même chose... (tout rêve s'arrête hélas au principe de réalité)... mais il y a toujours ce sacré problème du frein à la libre-concurrence européenne.. »*

Par quoi on voit que les décideurs de l'État sont entravés dans le bon solutionnement des problèmes locaux par d'autres contraintes réglementaires qu'ils n'ont pas l'impression de maîtriser conformément à leurs intérêts, les règles décidées à Bruxelles notamment.

### *1.2 - « Blocages » autour de la coordination des contrôles*

On sait que l'essentiel de la doctrine découlant du contrat de progrès de la commission Dobias et devenue politique publique affichée, consiste à trouver des solutions en agissant concrètement sur les espaces où l'on peut déceler une mauvaise coordination entre les agents de contrôle (forces de l'ordre, polices spéciales, et agences de répression). Ce diagnostic de mauvaise coordination est compris par le Plan comme l'une des causes essentielles de la faillite de l'État dans son devoir de régulation des déséquilibres ou effets pervers liés à la libéralisation dans le transport de fret. Les ingénieurs des services de l'équipement et des transports reformulent à leur façon la question des effets néfastes de la mauvaise coordination des agents de contrôle, un peu comme s'ils avaient la plus forte légitimité pour le faire, avant d'évoquer les remèdes qu'ils tentent d'y apporter à leur niveau. Il est significatif que les observations commencent toujours par une légère autocritique, en forme de : « on veut bien faire des efforts..., et d'ailleurs on est tout à fait capable d'assumer, lorsqu'on (nos agents CTT) se trouve(nt) démun(i)s, mais... » :

*« Le problème n° 1, c'est la coordination des agents : il y a vraiment une atomisation des responsabilités, on n'arrivera jamais à faire de bons contrôles si on n'arrive pas à coordonner nos efforts... Il n'y a pas assez d'importance accordée aux actions de coopération pour faire de la prévention... Pour moi, la plus grosse difficulté, c'est le trop plein d'administrations, et que la coordination des moyens étant difficile, la volonté n'est pas suffisante. Tenez, prenez par exemple la police : elle n'est "compétente" que pour les vitesses, les problèmes de phares ou d'alcool au volant. Mais pour le décryptage des disques, tout ce qui concerne la "boîte noire" c'est nous... Et puis, dans cette affaire de l'immobilisation du transporteur étranger de moutons qui a révélé qu'il n'avait pas dormi durant 48 heures d'affilée<sup>106</sup>... comment peut-on concevoir*

---

<sup>106</sup> Ce fait divers spectaculaire nous a été narré par tous les témoins rencontrés à Guerville, ce qui prouve qu'il a frappé les imaginations locales. Son solutionnement a dû poser des problèmes, ou du moins susciter de multiples interrogations sur la conduite à tenir. L'interlocuteur, dans une autre séquence, avait expliqué : « J'ai même vu un transporteur de bétail espagnol complètement

*d'immobiliser le type pendant 24 heures ? Qui va me dire ce qu'il fallait faire ? Sceller le camion ? Appeler les services vétérinaires pour qu'ils se prononcent ?... On l'a laissé partir au bout de huit heures.. » (DDE, Guerville).*

Mais très vite transparait le risque d'inefficacité dû à la mauvaise volonté des partenaires obligés, moins engagés ou moins conscientisés à la gravité des problèmes, qu'il s'agisse de la société en général, ou de la justice en particulier :

*« Prenez l'exemple des pesées de camions sur des fosses<sup>107</sup> : les grillages et les portes glissières ont été vandalisés. Résultat, les camions ne peuvent plus y rentrer, on laisse tomber, car tout le monde s'en fout » (DDE, Guerville).*

Derrière ce message, dont la langue de bois sur l'incivisme collectif est manifeste, la critique lancée à l'inefficacité du système répressif n'est jamais loin. Bref, « tout le monde s'en fout »... y compris les organes officiels « concurrents » de détection, d'arrestation, de poursuite et de punition des vandales en question. Il ne faut d'ailleurs pas plus de trois minutes pour y arriver explicitement :

*« Le problème, c'est qu'il est très facile de réprimer, la réglementation existe, et on n'a pas d'états d'âme là dessus... Mais c'est ce qui suit derrière... la Justice qui a la possibilité de sanctionner, mais c'est sans compter la personnalité des juges. Les procureurs, passe encore, mais les juges ?!... Des murs ! » (DDE, Guerville).*

Une autre interlocuteur de la DRE, sans doute plus distancié que son collègue de la DDE par rapport aux CTT, concède l'existence de contraintes administratives locales objectives à la mauvaise coordination de l'action judiciaire et administrative :

*« En plus, il y a le problème des ressorts de l'action judiciaire qui ne se superposent pas avec ceux de la DRE. Ainsi, le procureur général de M. a le département de X. dans sa circonscription judiciaire, alors que c'est un département qui ne nous appartient pas » (DRE, Guervion).*

Et s'il se fait un devoir de persuader les autorités judiciaires de la gravité de la situation, de la nécessité pour la justice de relayer plus efficacement l'action des corps de contrôle spécialisés, il a une

---

*hagard, qui avait roulé depuis 48 heures sans presque aucune interruption. Durant son immobilisation, il était incapable de dormir, ça lui était impossible, il errait autour de son camion... ».*

<sup>107</sup> L'interlocuteur fait allusion aux centres de visite spécialisés dont le rapport Merlet (1995, p. 10) signale que les créations et les rénovations se poursuivent. 136 centres procéderaient selon lui à 90% des visites, possédant une piste avec fosse et de plus en plus souvent un freinométr. L'objectif serait d'atteindre en 1996, un chiffre de 150 centres aménagés.

représentation de la Justice largement négative. Elle lui apparaît, même dans ses échelons hiérarchiques supérieurs, dépassée par les événements ou les ignorant purement et simplement (on lui concède alors la pauvreté des moyens...) ; au pire, surtout aux échelons inférieurs, constituée de gens « irresponsables » ou pour tout dire, totalement « contre productifs »...

*« J'avais vu le procureur général, et je lui avais expliqué à quel point les réglementations étaient appliquées très différemment selon les juridictions compétentes, après avoir recensé les condamnations sur les PV dressés contre les entreprises de la région qui nous sont revenues. Pour une même contravention sur les temps de conduite et de repos, je lui ai montré que ça variait de 3 000 F à 50 F d'amende, et lui ai dit que ça ne valait même pas le papier... Le Procureur en a été très surpris et s'est même inquiété du fait que si on publiait les données sur les condamnations, personne n'en reviendrait de telles disparités de tribunal à tribunal dans la même région.. » (DRE, Guervion).*

L'interlocuteur de la DDE s'est forgé, sur le chapitre, une conviction similaire :

*« Dans le cadre des réunions de notre "comité d'éthique du transport", le Procureur n'a même pas envoyé son Substitut comme il nous l'avait promis... alors, on est un peu découragés »<sup>108</sup> ...*

Lui aussi concède que la rationalité du système pénal classique conduit à une inadaptation de la répression, qu'il s'explique plus par des motifs d'ordre psychologiques que sociologiques, les constats sociologiques spontanés étant évidemment toujours plus difficilement solutionnables :

---

<sup>108</sup> La position du sociologue "compréhensif" devient parfois difficile quand il est amené à rencontrer successivement plusieurs protagonistes et acteurs définisseurs d'un même problème. Malgré sa position neutre, il lui est parfois difficile de ne pas être amené à expliquer l'attitude "incompréhensible" de l'autre partenaire que l'on voudrait comprendre avec insistance. Sur ce point, le procureur en question a reconnu lui-même n'avoir pas donné suite à cet appel, mais les raisons ne sont sans doute pas celles que notre interlocuteur de la DDE invoque... A défaut d'avoir pu être renseigné par un procureur peu bavard et mal porté à s'expliquer, notre interprétation est que lors de la réunion en question (un juriste de Paris est venu expliquer aux transporteurs quelles étaient les nouvelles modalités du code pénal sur la prise de risque et la responsabilité des personnes morales), il est fort probable que le procureur (ou son substitut) aient décliné l'invitation, pour ne pas aller subir un cours de droit à la DDE, sur l'article 223-1 du nouveau code pénal, le délit de "mise en danger d'autrui", dans le cadre de la journée de réflexion intitulée : "les chauffeurs sont-ils des délinquants en puissance ?"... Reste à savoir si par la suite, il aura décliné systématiquement les invitations, [ce qui signifierait que sur le plan symbolique, il souhaiterait faire comprendre qu'il ne veut pas jouer le jeu, dont la maîtrise lui semblerait par trop appartenir à l'autre camp...], ou aura donné son accord en fonction du contenu des réunions proposées... Quoiqu'il en soit de ce qui pourra paraître purement anecdotique, nous voulons attirer l'attention sur l'importance des conflits locaux "d'habitus" et de "préséances" tenant aux hommes, composante essentielle à la compréhension des difficultés de la mise en œuvre locale de toute politique publique négociée...

*« Mais c'est qu'eux (les juges) n'ont pas la notion de la "gravité" de la faute par rapport à tout ce qu'ils voient... On retrouve la même chose sur la route avec les forces de l'ordre : les contrôles sont toujours programmés à l'avance, mais il suffit que pour n'importe quelle raison (la recherche judiciaire d'un délinquant, etc.) on les mobilise là dessus au mépris des engagements pris auparavant vis-à-vis de la DDE... Ça prouve bien que c'est pas une priorité pour eux. Les infractions au transport routier, non vraiment, ce n'est pas d'une importance fondamentale... Et puis tout ce qui est "petit délit", même si c'est répétitif et surtout si ça l'est, reste aussi peu motivant pour un policier que pour un magistrat... » (DRE, Guerville).*

Y a-t-il lieu de désespérer des magistrats ? La justice est-elle aussi noire qu'on la présente et mérite-t-elle cet excès d'indignité ?... Il suffit de le demander, une fois déversée la complainte rituelle :

*« Certes non, mais moi, ce que je voudrais, c'est des résultats tangibles, plus positifs, de leur part. Quand je suis arrivé ici en 1992, mes contrôleurs me regardaient de façon narquoise, car je voulais faire bouger les choses, je suis déterminé et je n'abandonne toujours pas... Je sens qu'il y a une prise de conscience de la part de tous, depuis l'informatisation de la lecture des disques, depuis qu'il y a eu la négociation sociale sur les longues distances entre les conducteurs et les transporteurs sur les temps de travail... Nous avons par ailleurs constaté que le parquet de Guerville était le seul qui ne sollicitait jamais des inspecteurs de la DDE des avis sur les PV, alors que tous les autres le font (notamment le substitut du parquet de B., ainsi que celui de P., avec lesquels on a fait des contrôles sur route à leur demande...), on ne comprend pas bien pourquoi... » (DRE de Guervion).*

### *1.3 - Défense et illustration de l'épinglage des entreprises infractionnistes*

Gens à responsabilités, les DDE et DRE ne sauraient être assimilés par leurs discours à la seule défense du travail des agents CTT qu'ils encadrent, même s'ils restent évidemment très sensibles aux plaintes de ces derniers ; ils les reprennent en général intégralement à leur compte, ne serait-ce que pour faire bloc contre les administrations rivales. Toutefois, chargés politiquement d'animer et de promouvoir de la transparence dans un secteur où le lobby des transporteurs les plus puissants s'est apparemment engagé à faire des efforts dans cette voie, deux types de tactiques ont été mises au point par chaque DDE, sous la houlette de la DRE, en direction des « entreprises infractionnistes ». Il s'agit essentiellement de mettre au point des systèmes d'information pour agir plus efficacement et ainsi gagner en légitimité auprès des entreprises de transports concernées. Lancer des messages qui consistent à faire comprendre qu'on a les moyens de savoir est une vieille tactique de guerre dans le renseignement qui, pour fonctionner et ne pas être trop vite éventée, doit être assise sur du concret. D'une certaine façon, ici comme ailleurs, la fin commande et justifie les moyens : face à une entreprise qui se fait

épingler pour la première fois par l'Administration un peu par hasard, cette dernière avoue ne pas pouvoir prédire son comportement futur :

*« Pour nous, les P.V. établis sur route étant faits au hasard, on ne peut rien conclure sur une entreprise, ce ne sont que des sortes d'alertes »...*(DRE, Guervion).

Il n'existe pas trente-six moyens pour se rendre maître d'une connaissance rigoureuse du comportement général des entreprises de transport de son ressort administratif, comme s'en est déjà expliqué un CTT :

*« Donc, pour que les contrôles en entreprises soient efficaces, il faut une dénonciation, c'est toujours comme ça que ça marche... Les transporteurs doivent savoir qu'on peut les fliquer à tout moment, mais de manière efficace et coordonnée, car si ça reste complètement aléatoire, ils ont vraiment le sentiment de notre inefficacité, ils font des calculs de probabilités !.. »* (DDE, Guerville).

Il n'en demeure pas moins que cette volonté de collecter des renseignements, arme sur laquelle on s'appuie pour « négocier », serait bien faible si elle n'était pas jusqu'à un certain point partagée par les cibles sur lesquelles elle se concentre... :

*« On ne peut être efficace que sur dénonciation, bon d'accord ; ils (les transporteurs qui acceptent la philosophie du contrat de progrès) le savent maintenant et disent qu'ils sont prêts à jouer le jeu. On est donc bien obligés de leur faire confiance, de croire à leur parole. Seulement, ce qu'ils attendent en contrepartie, c'est que l'Équipement contrôle bien tout le monde et de façon équitable, car sinon, ils nous font sentir que la persistance d'inégalités de traitement trop criantes dans les contrôles peut les inciter à ne pas respecter les règles, car selon eux, ce sont toujours les plus "fraudeurs" qui raflent ou remportent la plupart des marchés de fret »* (DDE, Guerville).

Même type d'argumentation du côté de la DRE : la délation, oui, mais à partir du moment où elle se pratique dans un cadre qui en légitime le bien-fondé, au point que le caractère infamant de cette appellation pourrait disparaître :

*« On a voulu faire quelque chose avec les transporteurs sur les "principes"... Dans le contrat de progrès régional... établi... les organisations signataires se sont engagées à informer entre guillemets la DRE des pratiques répréhensibles des autres. On commence à voir des gens qui disent des choses, des syndicats nous "informer"... Ça peut venir à cause d'impayés de la part des employés par exemple... »* (DRE, Guervion).

A ce sujet, d'ailleurs, l'interlocuteur fournit une autre anecdote significative. Elle montre s'il en était besoin, à quel point la promotion officielle d'une « chaîne de comportements vertueux » passe par un apprentissage collectif des contrôlables et des contrôleurs eux-mêmes qui ne sont pas nécessairement exempts d'erreurs diplomatiques :



*« Il y a encore des erreurs à ne pas commettre de ce point de vue : par exemple un de nos contrôleurs a exhibé en entreprise la lettre d'un concurrent qui signalait une fraude, pour bien montrer qu'il n'était pas dupe que l'autre lui disait n'importe quoi... je vous raconte pas le tollé que ça a provoqué !... Maintenant, sa maladresse pouvait se comprendre car il est certain qu'on n'a pas les moyens coercitifs qu'ont les ITMOT, mais quand même on est plus facilement fondés à déclencher des enquêtes, c'est le côté "assistance sociale" du boulot... » (DRE, Guervion).*

Il ne faudrait pas non plus, dans ce combat visant à obtenir une meilleure transparence en la sollicitant ou en la recherchant plus activement par ses propres moyens, oublier les avantages du réseau des solidarités des administrations sous la même tutelle :

*« Il y a aussi le côté "réseau de DRE à DRE" qui joue entre nous, car on se signale de plus en plus facilement les entreprises de nos régions respectives que nous avons chacune dans notre "collimateur"... » (DRE, Guervion).*

Une fois inventoriés ces principes et tactiques, reste à évoquer la question des moyens appropriés pour collecter lesdites informations. Il s'agit d'abord d'essayer de composer avec une administration judiciaire pauvre et démunie. Elle ne répondra positivement que si l'on sait déployer des trésors d'imagination à son endroit, et suffisamment de diplomatie pour ne pas en heurter frontalement ses responsables :

*« Bon, mais à part ça, c'est pas facile d'avoir les "retours" des condamnations. Le P.V. d'un CTT est dressé et est expédié au procureur : soit il le "traite" sans demander aucun avis, soit il nous demande un avis, on lui joint un imprimé de retour... Pourquoi n'y a-t-il généralement pas de "retours" de l'information ? Parce que c'est une administration qui n'a aucun moyen ; il n'y a pas de secrétariat, pas de photocopie, rien... Ils sont en retard de plus de deux ans dans le traitement de leurs dossiers, et ils attendent l'amnistie pour purger les contentieux de masse » (DDE, Guerville).*

Faut-il alors baisser les bras ? Il ne le semble pas, car dès lors que l'on se donne soi-même en exemple en faisant preuve d'un tant soit peu de volontarisme et de détermination, alors il paraît tout-à-fait possible de faire bouger les choses :

*« En fait, il faut absolument qu'on sorte de notre routine comme celle qui prévalait auparavant... Quand on met des choses en place, ça bouge... Mais nos contrôleurs restent encore trop pessimistes, car ils sont obsédés par le suivi pénal de leurs P.V. Ils se sentent dévalorisés dans leur travail, qu'ils estiment encore largement inutile pour l'instant (...) Alors nous, comme on ne se résout pas à ça, on est en train de mettre en place une fonction de "collecteur" d'informations sur les entreprises : un CTT m'a été affecté, et je lui ai donné pour mission de vérifier les suites de tous les PV (que le parquet nous demande un avis ou pas). Il va faire la connaissance des gens dans les tribunaux et va feuilleter les bordereaux de jugements. Aussi bien les registres des P.V. classés que les affaires traitées en ordonnances pénales par les OMP, ou par voie de citation directe ». (DRE, Guervion).*

Mais quel est le but exact de cette collecte, se demandera-t-on ? A deux moments de l'interview, séparés d'une heure environ, notre interlocuteur sera amené à préciser sa pensée, passant d'une description de l'idéal à la réalité. Le mot tabou de fichier est lâché d'une façon apparemment détachée, comme pour tester l'interviewer :

*« Vous savez, pour nous, l'idéal, ce serait de disposer d'une sorte de fichier pour connaître les entreprises infractionnistes, ce serait de pouvoir recenser toutes les entreprises de la région avec tous les PV d'infractions relevées à leur rencontre dont elles feraient l'objet, et d'avoir le suivi de tous les verdicts judiciaires sur ces infractions. L'idéal<sup>109</sup> ce serait d'avoir le nom de l'entreprise, la nature des suites données par les services techniques de la DRE, les suites données au parquet (classement, poursuite en citation directe ou en ordonnance pénale), et le tarif des condamnations... Resterait à savoir si la CNIL serait d'accord... » (DRE, Guervion).*

Plus tard, au cours de l'entretien :

*« Notre fichier manuel, qu'on voudrait informatiser pour réactualiser les données en permanence, a pour but de mesurer quelles sont les entreprises les plus infractionnistes... Maintenant, il faut dire que, si malgré nos avertissements, l'entreprise continue à avoir un "très mauvais comportement", ça veut peut-être dire que la justice s'est montrée trop laxiste. Du moins, c'est la conclusion qu'on en tire... Car je pense que si les amendes étaient vraiment très fortes, elles seraient dissuasives à la longue. On a constaté que quand une publicité est faite dans l'Officiel des transporteurs à propos d'un transporteur du coin qui a été sanctionné par 50 amendes, ça se sait et ça fait du bruit. On voit venir les autres protester... Ils peuvent toujours le faire d'ailleurs, sauf que le choc peut être tel qu'ils vont se tenir à carreau pendant un certain temps après. » (DRE, Guervion).*

Puisque l'on retombe sur le terrain de la dissuasion, l'interlocuteur en vient à évoquer la question, encore peu visible et problématique, des sanctions administratives de retrait des licences, à défaut des permis de conduire ou à points dont on sait qu'il fut l'élément déclencheur de la révolte des routiers de l'été 1992 :

*« De plus, on réactive en ce moment la commission des sanctions administratives ; c'était une demande pressante de Bosson<sup>110</sup>. Il s'agit surtout de retirer des titres de transports... Bon, je peux vous dire que dans le mois qui vient, on s'apprête à sanctionner les deux entreprises les plus infractionnistes qu'on a dans le collimateur. Je vais proposer au préfet un avis avec une sanction dure, car il doit prendre sa décision*

---

<sup>109</sup> A notre avis, ce n'est pas de l'ordre de l'idéal, mais du déjà bel et bien réalisé ou en voie de l'être. Ce qui est sûr, c'est que figurent également tous renseignements sur le nombre des licences et des autorisations, car ce type de renseignement est impératif pour alimenter la connaissance de la CSA. On voit mal autrement comment l'administration pourrait renseigner le préfet, en vue d'une sanction administrative au sein de la CSA, forme la plus adéquate pour faire cesser la "dangerosité d'une entreprise particulièrement infractionniste".

<sup>110</sup> Le ministre de l'Équipement et des Transports du gouvernement Balladur.

sur notre avis... Tous mes collègues sont partis bille en tête là dessus, comme s'ils découvraient la panacée. Moi, j'essaie de réfléchir à quel type de délit privilégié, car il ne s'agit pas de faire n'importe quoi, il faut bien mesurer toutes les conséquences de ce que l'on fait... » (DRE, Guervion).

#### 1.4 - *Quelles raisons de croire en l'efficacité de la discipline administrative ?*

En fin d'entretien est apparue l'une des clés probables de cette focalisation quasi obsessionnelle de nos interlocuteurs sur une magistrature chargée de tous les maux. Nous étions intrigués de cette polarisation, de la part de fonctionnaires des services extérieurs de l'État. En effet, tant les DRE et DDE que les inspecteurs et CTT auraient pu se contenter de suggérer que les sanctions administratives traditionnelles étaient largement suffisantes pour réguler les déviances des entreprises de transports, car les armes coercitives dont ils disposent sont assez nombreuses et considérables. Il leur suffisait en effet d'axer leur argumentation sur la volonté politique de les activer ou de les réactiver, une fois admis le constat que les amendes pénales ne dissuadaient de rien du tout, mais qu'on pouvait peut-être s'en passer, ou du moins les contourner, en inventant des systèmes de forfaitisation des amendes<sup>111</sup>. Or, donner le change en stigmatisant constamment les blocages dus à la mauvaise collaboration de la justice pénale et d'autres corps de renseignement<sup>112</sup> n'était pas satisfaisant. Le message véritable délivré ici est l'expression d'un désarroi politique plus profond, lié au constat de relative perte d'efficacité des contrôleurs des transports. Phénomène sans doute difficile à mesurer, mais certain : les conséquences (jusqu'à présent trop sous-estimées par les observateurs de l'administration), de l'onde de choc provoquée par la montée en puissance du pouvoir symbolique de la Justice. Celle-ci a su profiter de son indépendance par rapport au pouvoir politico-administratif dans une conjoncture historique qui ne lui avait jamais été autant favorable. Jusqu'à envisager la responsabilité pénale d'un préfet pour manquement à une obligation de sécurité. Maints agents de contrôle ont tiré de cette actualité aujourd'hui encore très à vif, les conséquences qui s'imposent dans leurs propres pratiques :

---

<sup>111</sup> Ce à quoi on commencerait à réfléchir les fonctionnaires du ministère des Transports.

<sup>112</sup> « Du côté de l'ITMOT, on ne sait rien sur le résultat des disques, c'est-à-dire les durées du travail et l'état des relations entre salariés et chefs d'entreprise.... Du côté de l'inspection et de la répression des fraudes (le côté fiscal des URSSAF), on en sait rien non plus... » (DDE, Guerville).

*« En fait, il faut pas se cacher que derrière tout ça, il y a le problème de la responsabilité pénale des agents de contrôle, ça, c'est vrai que j'y suis très sensible. Tout le monde craint la faute personnelle depuis ce que j'appelle le "syndrome Furiani"... tout le monde cherche à se couvrir, et même mes agents n'en sont pas exempts qui ne veulent pas prendre de responsabilités inconsidérées... Car la question est bien celle de savoir qui doit trinquer pénalement dans cette affaire : on veut la peau de responsables. J'ai beau y réfléchir pour ma part, ça peut quand même pas être le Préfet !... Non, il n'y a que deux fautifs possibles : celui qui a donné l'ordre d'exécuter le travail au plus bas prix et celui qui a accepté de le faire... » (DDE, Guerville).*

Une fois lâché cet aveu, survenant comme une libération, le mécanisme d'évaluation des entraves au volontarisme peut alors s'exprimer sous de multiples exemples. C'est ainsi qu'outre la mise en place dans le « contrat de progrès » local, (*« pour ma part, je pense que c'est une bonne chose »*), d'un comité d'éthique des transporteurs évoqué plus haut, et en dépit de la reconnaissance de l'imperfection du monde qui invite à faire perdre de la superbe :

*« Nous sommes un peu condamnés à n'avoir pas toute la prise sur les données du problème, on connaît les limites de notre action... Si toute cette concertation mise en place ne débouche pas sur quelque chose, très vite les bonnes volontés vont se déliter, et après ?!... »*

Une autre visée dans la collecte d'information sur le comportement des entreprises est d'ordre purement interne. Un passage de l'entretien permet en effet à l'interlocuteur de relativiser le mécanisme de défense corporatiste (*« nos agents »*). Il s'agit ni plus ni moins que de veiller à la remobilisation du moral des troupes, comme on le dit familièrement :

*« Le but de tout cela, c'est de motiver nos agents qui méconnaissent les suites et qui sont complètement démobilisés. Et puis, nos agents ont tendance à tout amalgamer, ils ne comprennent pas toujours que les priorités ne sont pas forcément les mêmes dans tous les pays de la CEE. Par exemple, en Italie, les temps de conduite et de repos ne sont jamais sanctionnés, c'est une question accessoire pour eux, en revanche, les défauts des documents à bord sont lourdement pénalisés. Chez nous, on est moins vigilants là dessus, car on pense que ça ne met pas vraiment en cause la sécurité.. ».* (DRE, Guervion).

Enfin, comme pour atténuer l'image trop négative donnée à l'enquêteur, l'interlocuteur conclut son diagnostic en émettant des propos inclinant à un certain optimisme. Il est vrai que ce sont des propos s'apparentant à une leçon bien apprise qui doivent convaincre de l'existence de réels progrès dans des situations vouées à se débloquer peu à peu (pour autant qu'un recul d'à peine deux années permette d'en donner quelques indices) :

*« On a noirci le tableau, n'est-ce pas ?... mais en fait, il y a quand même des "progrès" dans le monde des transporteurs locaux » (DRE, CTT, Guervion)...*

Des espoirs sont mis dans la concentration des entreprises par fusion. Ce mécanisme est vu par l'administration comme provoquant un effet de moralisation des petites unités filialisées par les gros, ce qui provoquerait un commencement de moralisation du marché de l'offre des services :

*« Alors, vous avez des entreprises qui commencent à mieux comprendre ce qu'est un chef d'entreprise, comme dans certains grands groupes. Par exemple, vous prenez Monsieur X. (PDG de ce grand groupe de transporteurs qui demande des comptes à Monsieur Y (petit patron qui gère lui-même sa boîte, mais dont il n'est propriétaire qu'à 45%, le reste appartenant au groupe du fait de ce processus de concentration). Ce dernier est "intégré", comme actionnaire minoritaire dans le grand groupe et en même temps, chef d'exploitation dans le même groupe ; il continue à faire ses propres transactions commerciales, car c'était ça ou périr du fait de sa mauvaise santé financière antérieure qui allait le conduire tout droit au dépôt de bilan... Donc, c'est un premier mécanisme économique régulateur important, cette concentration dans des grands groupes, il assainit le marché... » (DRE, Guervion).*

La remontée du « ticket d'entrée » dans la profession, phénomène virtuel contribuant également à la moralisation du marché, mais sur un terme tellement long que ses effets espérés sont plutôt encore de l'ordre du vœu pieux :

*« Il y a d'autres motifs d'espoir, la "remontée du niveau d'entrée dans la profession"... En effet, les accès à la profession de transporteur se sont durcis, on a des gens plus compétents que ce qu'il y avait au départ (ils ont de meilleures capacités financières, une meilleure honorabilité, etc.). Le père qui donne son entreprise à son fils chauffeur, c'est un temps un peu révolu... Il faut maintenant des attestations de capacité dans le transport routier, un minimum de connaissances, de niveau bac +2, en dehors du permis PL ... » (DRE, Guervion).*

## **2 - Effectivité et efficacité de la sanction administrative**

Depuis que les rapporteurs de la commission Dobias ont insisté sur la nécessité de ressusciter les commissions de sanctions administratives (CSA) dans la foulée des rapports Doguet et Nairac, la fiche 10<sup>113</sup> du contrat de progrès de mars 1994 s'est donné pour objectif

---

<sup>113</sup> - Intitulée "Action des CSA vis-à-vis des infractions graves et répétées". Objet : "Agir de manière dissuasive sur le comportement d'entreprise opérant de manière habituelle en marge de la légalité et qui constituent un risque important pour la sécurité des usagers". Mesure : "Réunies au moins semestriellement, ainsi que sur la demande adressée au préfet par 1/3 au moins de leurs membres, l'ordre du jour est fixé par le préfet soumettant aux CSA les bilans des contrôles effectués dans la région, sur route et entreprise. Ils soumettront le cas des entreprises poursuivies pour infractions graves (fraudes ou obstacles au contrôle, surcharge de plus de 30%, utilisation du travail au noir). Ils présenteront le cas des entreprises commettant des infractions

par ce biais une meilleure régulation de l'exercice de la profession en y associant les professionnels. Une circulaire ministérielle du 4 janvier 1994 a consacré la réactivation des CSA et demandé à ce sujet une évaluation du dispositif au cours du premier semestre 1995. Nous donnerons quelques indications sur les premiers résultats obtenus de cette réactivation. Mais auparavant, examinons quelques aspects des contraintes du cadre légal dans lequel elle prend place.

### *2.1 - Points d'histoire et mises au point*

Pourquoi l'arsenal de ces sanctions administratives instituées par la LOTI n'a-t-il jamais ou très peu fonctionné, alors que ces sanctions peuvent avoir un impact important sur le comportement des infracteurs, dans la mesure où elles permettent les avertissements, les retraits temporaires ou définitifs d'autorisations, les « mises au garage » pour les sans titre, et les radiations temporaires du registre ? Sans compter que la violation des diverses réglementations peut se traduire, à titre préventif, par des avis défavorables aux demandes d'autorisation de transports de marchandises suivis de refus d'attribution, ce qui revient au même, en terme d'effets obtenus. En réalité, le système était trop complexe, les CSA devaient fonctionner à deux niveaux, régional et national. Un « comité des contestations » au sein du conseil supérieur des transports qui existait déjà auparavant, perdurait à l'échelon de la région Ile-de-France. Surtout, comme le rappelle le rapport Nairac (1993, p. 12), l'article 17 de la LOTI aura empêché les CSA de fonctionner concrètement, qui exigeait que ces éventuelles sanctions fussent précédées d'un avis de la commission créée au sein du Comité régional des Transports, sous une forme contradictoire. Autant tuer dans l'oeuf, selon lui, en construisant cet organe sous une forme quasi-juridictionnelle, ses qualités de rapidité et de simplicité. Le rapport Merlet (1995 p. 11) pour sa part souhaitait le recours aux CSA pour les entreprises de TRM connues pour avoir des véhicules très mal entretenus et/ou fraudant à l'occasion des visites techniques, préconisant une généralisation de l'information réciproque des DRIRE et des DRE. Le fonctionnaire de la sous-direction des Transports en charge de « l'animation des politiques déconcentrées et de la gestion du contrôle » assurant le suivi des CSA à l'échelon central, fait un état des raisons de leur utilisation délicate :

---

*telles que non respect systématique des vitesses maximales autorisées, dépassement systématique des temps de conduite ou absence de repos. Le résultat des enquêtes à la suite de plaintes d'organisations professionnelles ou syndicales, membres de la commission".*

*« Ça se surajoute au pénal, et c'est un débat qui a toujours existé chez les juristes ; il n'est jamais évident de sanctionner des entreprises, dans le but d'en restreindre le fonctionnement. Du reste, certains ministères comme celui du Commerce et l'Artisanat voient cela d'un très mauvais œil... »*

Surtout, les pratiques des CSA risquent de conduire à des traitements inéquitables à l'égard des transporteurs, en raison des diverses limites réglementaires : elles ne jouent pas pour le compte propre, ni par définition pour les entreprises qui, circulant uniquement en zone courte n'ont pas besoin d'autorisations (40% du parc) ; elles n'offrent pas la possibilité d'immobiliser les véhicules. Enfin de sérieux doutes subsistent quant à l'efficacité dissuasive des mesures : les entreprises dotées d'un nombre très important d'autorisations peuvent-elles être réellement gênées par les sanctions administratives sauf à ce qu'on leur en retire des quantités considérables, et les mesures prises peuvent-elles l'être de façon équitable au regard de celles qui n'en possèderaient que peu ou pas ?... Toutefois, des motifs de satisfaction sont apportées par le témoin, qui se doit d'argumenter sur le bon fonctionnement des CSA :

*« Concrètement, ce sont les DRE qui préparent les dossiers, ce qui implique pour elles la nécessité d'engranger le maximum d'informations. Ils épinglent soit la capacité financière, soit la capacité d'exercer, mais surtout "l'honorabilité". Concrètement, cela veut dire lorsque le chef d'entreprise a été condamné pour deux délits sur des infractions spécifiques, par exemple : le non respect de la réglementation sociale européenne, ou les défauts d'inscriptions sur les registres, et les trop fortes surcharges au delà des poids autorisés, serait-ce les porte-conteneurs à 44 tonnes... Et c'est vrai que les DRE n'ont pas toujours les "remontées" des parquets sur les premiers types d'infractions, les plus nombreuses... mais enfin, on essaie de trouver des améliorations, car c'est bien la meilleure des solutions ».*

A la suite de quoi, selon lui, chaque DRE soumet le cas de l'entreprise épinglée à la CSA, dirigée par un magistrat de l'ordre judiciaire ou administratif, la CSA étant composée sur le mode paritaire, de patrons et de salariés :

*« Le chef d'entreprise est auditionné, il explique son point de vue, assisté d'un conseil s'il le désire. Puis, une fois qu'il a été entendu, la CSA émet un avis, et je peux vous dire qu'il est presque systématiquement suivi. Il n'y a eu hésitations des préfets que dans les régions K. et Q. ; ils ont réduit le nombre des retraits d'autorisations, et également le délai des suspensions proposées. Je ne connais pour l'instant qu'un seul recours contentieux formé contre un arrêté préfectoral devant un tribunal administratif, il n'a pas encore été jugé ».*

Les 21 CSA réactivées sont *a priori* dotées d'un potentiel plus dissuasif que les sanctions pénales. Du moins cherche-t-on à s'en convaincre, comme si le « jugement des pairs », à supposer qu'il soit rendu public, permettait de changer la nature du regard sur la fraude, un

regard condamnateur plus efficace car en quelque sorte internalisé et moins distancié que le regard judiciaire. Insensiblement, l'interlocuteur tire la philosophie de l'action administrative des services extérieurs aux prises avec une liberté quelque peu paradoxale :

*« Je sens remonter, de la part des DRE, un désir d'harmonisation globale des sanctions, ou du moins une demande de "fourchettes" qui seraient établies à partir de statistiques à l'échelon central... Je peux les comprendre, mais je m'étonne quand même un peu, car la doctrine officielle était qu'il fallait laisser aux services extérieurs le soin d'apprécier selon les contingences locales l'impact économique de leurs sanctions qui peut être différent d'une région à l'autre. Mais après tout, cette anxiété est peut-être normale, elle est sans doute l'indice d'une peur de créer des précédents et de devoir en porter le chapeau... ».*

Pareil scrupule n'encombra pas la commission Debeusscher qui fut chargée, en 1995, de faire des propositions d'amélioration à court et moyen terme du fonctionnement des CSA dans le cadre de la LOTI existante (rapport Debeusscher, 1995). Elle insista sur la nécessité d'instituer des modes de raisonnement homogènes afin d'assurer une meilleure coordination générale sous peine de constater des fonctionnements erratiques préjudiciables à l'égalité des sanctions dans les diverses régions. Dans ses propositions de rationalisation, elle suggéra qu'un avertissement préalable en direction de toute entreprise infractionniste sur son risque d'être traduite en CSA soit systématiquement émis avant la mise en œuvre effective ; proposa qu'une gradation homogène des sanctions voie le jour ; que les critères d'honorabilité et de capacité professionnelles soient découplés, ayant fait le constat que le responsable légal de l'entreprise n'était souvent pas l'attestataire de capacité. Elle suggéra encore d'associer plus étroitement les représentants locaux de l'Inspection du Travail au sein des nouvelles CSA et surtout de placer l'autorité des CSA sous la présidence d'une personnalité autre que celle d'un magistrat. Au début de l'année 1997, il semble qu'un statut rénové des CSA soit devenu une question politiquement mûre pour faire l'objet d'une refonte importante.

## 2.2 - Quels résultats ?

Deux régions avaient déjà réuni leur CSA fin 1993 ; dix-neuf autres régions l'ont fait courant 1994. Seule l'Ile-de-France est en attente<sup>114</sup>, qui pour réunir sa CSA doit disposer de textes spécifiques en cours d'élaboration. Vingt-quatre réunions se sont tenues au total. À la fin de l'année 1994, cinquante-trois entreprises particulièrement

---

<sup>114</sup> Elle a enfin été mise en place en février 1997, après le feu vert donné par le Conseil d'État.



*infractionnistes* furent présentées pour « manquements graves et répétés à la réglementation des transports, du travail et de la sécurité ». De 1 à 5 entreprises sont passées devant les CSA selon les régions. La plupart des poursuites ont porté sur des infractions à la réglementation sociale européenne (détérioration des chronotachygraphes et infractions multiples aux temps de conduite et de repos) ; les autres, moins nombreuses, sur la falsification de documents et de conduite sans autorisation. Les principales sanctions proposées ont principalement concerné les retraits d'autorisations et des retraits de copies conformes de licences communautaires. Pour les premiers, 37 retraits d'autorisations définitifs ; 47 suspensions temporaires d'autorisations (dont 5 pour un mois ; 7 pour deux mois ; 35 pour trois mois dont 22 pour service occasionnel) ; 76 suspensions temporaires d'autorisations (dont 15 pour 4 mois ; et 61 pour 6 mois dont 25 pour des services occasionnels). S'agissant des seconds, on décompte 28 retraits définitifs ; 44 suspensions (dont 6 pour 1 mois ; 3 pour 2 mois, 35 pour 3 mois) ; 143 suspensions (dont 36 pour 4 mois ; 91 pour 6 mois ; 16 pour un an). Les diverses autres sanctions proposées furent 4 « mises au garage » de véhicules durant trois mois (puisque c'était encore possible en 1994) ; on note encore 2 reports de décisions à quatre mois ; enfin, des avertissements ont été donnés à deux entreprises.

### 2.3 - *Le jugement d'un transporteur membre*

Ce stock de données devra être routinisé, affiné, dans l'avenir, mais il reste encore à évaluer l'impact des sanctions auprès des acteurs épinglés ou susceptibles de l'être. D'ores et déjà, les transporteurs ayant siégé au sein de CSA, sans contester la nécessité et le bien-fondé de telles commissions, ont pu exprimer des doutes sur la portée des avis émis à l'encontre des « brebis galeuses ». Ils ne souhaitent évidemment plus les considérer comme des concurrents ni *a fortiori* comme des confrères, car ils assument par leur présence la nécessité de sévir pour redonner à leur profession une image professionnelle un peu moins infamante que celle que ne parviendrait pas encore vraiment à donner une justice pénale trop éloignée des enjeux. C'est plutôt au nom de l'interférence politique des décisions du Préfet que porte l'essentiel de la critique, dans la mesure où ce dernier pourrait facilement ruiner l'investissement des uns et des autres dans la CSA. Et cela, au nom de pures considérations d'opportunité liées à sa définition régaliennne du trouble à l'ordre public ou en vertu de ses propres pesées des équilibres socio-politiques locaux à sauvegarder dans l'intérêt général. C'est au moins ce qu'il ressort du présent témoignage qui reflète également comment le membre de droit d'une organisation professionnelle se

représente la discipline recherchée au sein d'une CSA, en y justifiant la nécessité d'un équilibre entre châtiment et récompense :

*« Dans les derniers dossiers de la CSA du 14 juin 1996, il y a eu un résultat pondéré de 229 (après 80, on est mauvais), et un de 260 (constat de 29 infractions sur 20 disques). Comme il n'y a pas de contingentement des titres, dès l'instant où l'entreprise répond justification économique pour l'obtention des titres avec de bons résultats pondérés et une bonne analyse financière de l'entreprise, notre position syndicale est plutôt de la récompenser en lui donnant des titres parce que pour nous, elles sont très en avant pour appliquer la réglementation. Pour une entreprise de 80 conducteurs ayant un résultat pondéré de 6, et qui demande 10 titres, j'aurai tendance à argumenter pour lui en proposer 20 ».*

Il vaut en tout cas la peine de se demander comment l'on assume sa position de juge et partie au sein d'une CSA, lorsqu'on est le représentant syndical local de la partie patronale, et que l'on est amené à juger ses « pairs », surtout dans l'hypothèse où ils seraient des adhérents du syndicat :

*« Déjà, il y a un contrôle antérieur à l'adhésion qui s'exerce : je n'ai pas donné suite à trois entreprises qui voulaient adhérer à notre syndicat alors qu'on sait qu'elles avaient un mauvais comportement social. Elles m'avaient appelé pour me dire qu'elles allaient avoir un contrôle parce qu'elles ne payaient pas les URSSAF. Je dois dire que je n'ai pas de complexe car notre syndicat a été le premier à réclamer que l'État joue son rôle de contrôle des entreprises, cela remonte à dix ans et on l'a payé assez cher. Qu'il y ait une infraction au cas par cas, par exemple, une sanction pour défaut d'information au comité d'entreprise du plan de formation pour l'année suivante, bon, là, je ne considère pas que ce soit tellement grave. En l'occurrence, cette entreprise ne l'avait pas fait alors qu'elle consacrait 3% à la formation. Or, il s'est trouvé que la DDE lui a collé une amende de 340000F, alors que cette entreprise avait reçu des mains du Préfet le trophée de l'entreprise la plus dynamique... Il est évident que là, on s'est démené pour la défendre en apprenant ça. On a appelé le ministre, le préfet, pour dire : Arrêtez ! il s'agit d'un oubli, c'est une violation de la loi purement formelle... Il suffisait de dire : Attention, la prochaine fois, vous risquez ça !... Là, nous avons été vindicatifs... Maintenant, face à une entreprise épinglée avec un chargement de 46 tonnes, on lui dit, tant pis pour vous !.. Car on ne va pas aller défendre des choses indéfendables marquées en noir partout, à la DRIRE ou à la DRE. Inutile d'appeler le préfet, car si on veut avoir du poids, on doit être nous-même un peu crédible !... »*

Apparemment plus royaliste que le roi, l'interlocuteur renvoie la balle dans le camp de l'État qui devrait selon lui donner les moyens aux CSA de prononcer des sanctions encore plus dissuasives que celles dont il dispose actuellement. Il doute par ailleurs de l'efficacité de celles-ci, montre jusqu'où l'éthique qui le meut peut aller, et s'interroge enfin sur le suivi des décisions démocratiquement prises à la majorité par le préfet, se plaignant qu'elles puissent obéir à d'autres considérations que des considérations purement professionnelles :

*« Au sein des CSA, je regrette qu'il n'y ait jamais de radiations définitives pour des choses comme celles-là, c'est-à-dire la possibilité de faire fermer carrément une entreprise. Face à une entreprise dont on a constaté un comportement infractionniste particulièrement caractérisé, si on lui retire un bout de papier qui ne lui permet plus de faire de la ZL, alors qu'elle fait son bénéfice à 95% en zone courte, est-ce franchement dissuasif ? Maintenant, si, en dépit de notre déontologie, une de nos entreprises adhérentes était poursuivie devant une CSA, ce qui n'est jamais arrivé, alors que les faits qu'on lui reproche seraient avérés, on essaierait de lui prendre un bon avocat, mais ça n'irait pas au-delà, car on peut pas dire une chose et faire le contraire. Maintenant, il faut reconnaître que sous certaines pressions, si monsieur Tartempion est l'ami de X. ou Y., et qu'il arrive à convaincre ses collègues transporteurs, concurrents ou amis selon les cas au sein de la CSA, il y aura des divergences, et c'est la majorité qui emportera l'avis. Quant à son suivi, là, c'est autre chose. On n'est pas forcément dans le secret des dieux pour connaître les interférences qui font que le Préfet suit plus ou moins nos avis » (TN4/2).*

#### **IV - Inspections du travail et entreprises de transport**

Seuls agents de l'État habilités à inspecter les entreprises de transports pour y contrôler l'hygiène et la sécurité à leur convenance, les inspecteurs du travail des transports sont un corps à part. Ils ont dans l'ensemble très mal vécu la promotion de l'accord social de novembre 1994, par trop dérogatoire au code du travail selon eux. Systématiquement perçus comme « anti-patrons », ils connaissent des difficultés certaines pour faire respecter les conditions de travail dans un monde par ailleurs très peu syndiqué. Il est évident qu'ils sont plus à l'aise dans le contrôle des entreprises de type industriel, que dans les petites structures où existe encore largement une forme de collusion objective entre les intérêts des chauffeurs et ceux de leurs employeurs contre la curiosité de leur regard. Quant au contrôle de la sécurité dans les entreprises artisanales, elle leur échappe quasi complètement. Quelles méthodes utilisent-ils alors pour essayer de faire diminuer ce qui constitue à leurs yeux la dangerosité « sociale » d'une entreprise de transport ? Nous examinerons quelques uns de ces points d'actualité, sans prétendre épuiser l'immensité de la question.

##### ***1 - Le défi de l'accord de 1994, progrès ou régression sociale ?***

La plupart des ITMOT estiment que la fraude aux réglementations du travail reste « profondément ancrée dans la culture des transporteurs » (*sic*). Ce n'est que lorsque les rapports contractuels entre les transporteurs et leurs clients (donneurs d'ordre ou commissionnaires) seront véritablement assainis que de réelles incidences sur la condition des chauffeurs salariés pourront, selon eux, éventuellement se faire sentir. Alors, sur la voie idéale d'une connaissance exacte des temps (d'attente, de chargement,

déchargement, d'entretien, de nettoyage, ...), d'un décompte exact des durées, d'une réelle possibilité de contrôle des rémunérations mises en relation avec les temps constatés, d'une réelle prise en considération des repos compensateurs, les réductions des temps de travail pourront véritablement commencer à être négociées. En attendant le temps de la transparence absolue, les ITMOT manifestent une attitude plus que mitigée à l'égard de la signature de l'accord de 1994 sur la réduction des durées de service des conducteurs grands routiers, conclu entre les organisations patronales (représentées par l'UFT et l'Unostra) et certaines organisations syndicales (la CFDT et CGT-FO).

Les inspecteurs du travail<sup>115</sup> montrent généralement un grand scepticisme à l'égard de cet accord<sup>116</sup>. Il a pourtant été perçu, comme on l'a vu *supra*, comme une victoire de certains partenaires sociaux après les deux échecs successifs d'une négociation collective entamée en 1989 et en 1992, dans la mesure où il permettait de faire désormais mieux coller l'organisation du travail dans le transport avec la réalité des durées de travail effectivement constatées. Mais les ITMOT ne voient pas où se situe véritablement le gain dans la théorie du « donnant donnant patronal » invoquée à cette occasion. Cet accord est bâti sur une superposition de normes construites selon des systèmes différents, aboutissant à la promotion de ce qu'un juriste a appelé « un drôle de bébé contre nature »<sup>117</sup>. En ce qui concerne la norme hebdomadaire, l'accord (établissant de nouvelles normes hebdomadaires et mensuelles) limite le temps de service à un maximum de 60 heures au 1er octobre 1995 et de 56 heures au 1er janvier 1997 alors que le décret de 1983 (basé sur des normes de temps journalier, hebdomadaire et par quatorzaine) limitait ce temps, sur une semaine isolée, à 52 heures. L'accord fait en effet passer l'ensemble des acteurs concernés (artisans et salariés) à un système bâti sur la notion des « temps de service », alors que les salariés restent par ailleurs soumis à un statut -plus protecteur ?... telle est la question- basé sur le « temps de travail »<sup>118</sup>. En passant d'un état de fait à du droit conventionnel, la plupart des inspecteurs du travail se demandent si l'on a bien accompli une « avancée sociale » significative. Ou bien l'on arrive par ce moyen

---

<sup>115</sup> Cf. par exemple, Hautdidier, Ramackers (1995).

<sup>116</sup> Accord relatif aux temps de service des conducteurs en transport routier de marchandises "longue distance", du 23 novembre 1994, directement issu de la fiche 24 du contrat de progrès de la commission Dobias. Voir *Liaisons sociales*, 2 déc. 1994, Lég. sociale, n° 7158 C2, suppl. au n° 11819.

<sup>117</sup> Cf. « Le progrès ne vaut que s'il est partagé par tous », *L'Officiel des Transporteurs*, 1995, n° 1830, p. 21.

<sup>118</sup> Selon le décret 83-40 dit Fiterman du 26/1/1983.

à la transparence et à la rémunération totale des heures effectuées, à la suite de quoi les réductions de travail pourront dans un deuxième temps être envisagées, tel est le calcul des syndicats signataires ; ou bien l'on aboutit à une « régression sociale », tels sont le sentiment et la thèse argumentée par les inspecteurs du travail qui estiment juridiquement illicites, à l'instar de la CGT (non signataire), plusieurs dispositions conventionnelles de l'accord, puisqu'à toutes fins pratiques, elles tendent selon eux à l'allongement de la durée hebdomadaire de service jusqu'alors autorisée par le code du travail. Par ailleurs, certains inspecteurs du travail sont actuellement engagés dans une épreuve de force avec leur ministre de tutelle. Leurs syndicats ont introduit un recours en Conseil d'État contre la circulaire de leur ministre qui les enjoignait de s'impliquer dans l'application de l'accord, recours toujours pendant. Estimant qu'un accord, même signé par des organisations syndicales représentatives ne peut être moins favorable aux salariés que les normes légales et réglementaires, ils refusent de l'appliquer et se demandent comment, tant que l'accord ne sera pas étendu, il leur serait possible d'obéir à l'injonction ministérielle sans parjurer leur mission de service public, puisqu'à leurs yeux, accepter cet accord serait accepter de mettre en œuvre un droit du travail à deux vitesses.

## 2 - Les Inspecteurs sur le terrain

Les 117 Inspecteurs du travail et de la main-d'œuvre du transport<sup>119</sup> ont en charge la vérification du respect des règles de droit interne en matière de durée du travail, d'hygiène et de sécurité ; l'accomplissement de missions de conciliation et de conseil auprès des employeurs et employés, et la participation aux actions d'embauche et de formation. Entrent également dans leur champ de compétence, à l'instar des CTT, la vérification des règles communautaires de 1985 en matière de respect des temps de conduite et de repos qui peuvent du reste être interprétées contradictoirement avec celles du code du travail français (voir *infra*). Dépendant fonctionnellement du ministre des Transports (pour leurs salaires et frais de fonctionnement), leur avancement dépend du ministère du Travail. Fonctionnaires de

---

<sup>119</sup> La faiblesse de leurs effectifs revient toujours au premier plan de l'actualité, dès que surgit un accident grave de PL imputable à la fatigue. Témoin, l'accident de Roquemaure, occasion de faire observer que le nombre des ITMOT n'a pas augmenté malgré le « contrat de progrès », de sorte que les contrôles sont toujours estimés insuffisants (*Le Monde*, 17 juillet 1995). Le ministre des Transports s'était en effet engagé le 13 décembre 1993, à renforcer les effectifs de 45 inspecteurs du travail. La question des effectifs ne préjuge pas du résultat des contrôles, elle la conditionne néanmoins.

catégorie A, leurs marges de manoeuvre sont beaucoup plus étendues que celles des CTT. Ils sont par ailleurs « correspondants » des préfets et des DRE<sup>120</sup>. Ainsi donc, à l'interface ou à la charnière de plusieurs tutelles, les liens tissés sur le terrain avec une série d'interlocuteurs sont innombrables. Ces agents bénéficient d'une autonomie de pouvoir de contrôle assez conséquente à l'égard des transporteurs. Cet aspect de leur mission est vécu comme insupportable par ceux qu'ils gênent (les administrations de l'équipement et du transport, jalouses d'un pouvoir infiniment supérieur à celui des CTT, qui rend difficile la question de leur coordination sur le terrain), et apparaît fort appréciable à d'autres (les administrations judiciaires) qui ont compris tout l'intérêt de s'en faire des alliés, contre des administrations concurrentes, en général plus riches en moyens et surtout plus déterminées. Le rapport Nairac (Nairac, 1993) a récemment dénoncé des dysfonctionnements dans la mise en oeuvre des contrôles par les deux corps du ministère des Transports, faisant le diagnostic d'une absence de véritable complémentarité ou coopération entre ITMOT et CTT, largement imputable aux premiers, « dans leur recherche évidente de la plus grande autonomie possible » (p. 15). Peu encadrés et visant prioritairement leur « isolationnisme corporatif », les ITMOT « ne relèveraient que d'eux-mêmes ». En vérité, une certaine unité d'action s'établit entre eux sur le terrain de manière informelle, mais il est vrai que ce sont les ITMOT qui décident unilatéralement de la manière dont ils organisent leurs contrôles, plutôt que de manière systématiquement concertée :

*« Je suis en relation avec Monsieur P., (CTT) avec qui j'ai souhaité travailler, pour qui j'ai beaucoup d'estime. C'est le seul moment où je peux rencontrer des salariés sur la route quand je vais faire un contrôle qui m'est proposé deux fois par mois dans le cadre des PRC, car en entreprise, j'agis seul. (...) Sur un même contrôle, je laisse au CTT le contrôle de la réglementation communautaire sur les horaires de repos. Moi, je m'occupe plus spécialement de la durée du travail réellement effectuée. Sur un PV, on signale que deux contrôles ont été effectués pour les entreprises qui sortent de notre compétence territoriale commune » (ITMOT, Guerville).*

Les champs d'action de ces deux types d'agents ne se recoupent que très imparfaitement, et ceci se comprend à la lumière de l'histoire et de l'organisation des pouvoirs des inspecteurs du travail, corps centenaire beaucoup plus ancien par conséquent que celui des CTT, même si le corps des ITMOT fut expressément créé en 1975, alors que celui des CTT remonte, lui, à 1962. Quel que soit le sentiment des intéressés à propos d'une éventuelle unification future des deux corps

---

<sup>120</sup> Sur l'organisation juridique de l'Inspection du travail des Transports, cf. Ramackers, Vilbœuf (1997).

envisagée par le rapport Nairac, la différence de leurs champs d'action respectifs conduit évidemment les ITMOT, toujours selon le même mécanisme de distanciation observé par ailleurs, à se démarquer des missions des CTT, pour valoriser celles qui leur sont spécifiques. Mais l'autonomie d'action des ITMOT se paye dans une certaine mesure par une restriction des moyens de travail. Ce que l'on observe dans cet exemple donné par l'un de nos interlocuteurs :

*« ... J'ai besoin de saisir 240 disques pour mettre en évidence une pratique généralisée de fraude à la législation communautaire du travail dans telle entreprise. Or, je ne dispose que d'un lecteur manuel. La DDE m'a bien proposé un lecteur optique comme celui dont disposent les CTT, mais il ne donne que les heures du début et de fin du transport effectué... Pour ce que j'ai besoin de rechercher, les "autres temps de travail" (chargement, déchargement, entretien du véhicule, temps de prise et de fin de travail, temps d'attente, à l'exception des temps de repas, de pause, etc.) cela n'est absolument pas satisfaisant... Ce contrôle manuel me prend donc trois jours de boulot au bureau... Peut-être un jour disposerons-nous de lecteurs optiques capables de récapituler la totalisation des durées de travail... Il y a six mois, j'ai demandé à la DDE qu'elle en mette un à ma disposition, ça coûte dans les 45 000F l'unité... en vain... Et de fait, je me suis dit : pourquoi investirait-elle dans cet appareil, alors qu'elle ne maîtrise pas l'action, ni les buts poursuivis, ni l'efficacité ?... » (ITMOT, Guerville).*

Au cours des entretiens avec deux ITMOT sur leurs expérience et vécu de travail de contrôle du TRM, deux sensibilités professionnelles liées à leur ancienneté dans le poste (respectivement, vingt ans et un an et demi) ont permis de mettre en avant une argumentation à tonalité distanciée et plutôt fataliste, ou à tonalité plutôt militante et combative mais inquiète, au sujet des questions posées sur la fraude ; notamment lors de l'évocation de la mise en oeuvre des contrôles qui se donnent toujours à voir selon une optique « pro-salariés » (sinon « anti-employeurs »), surtout lorsqu'ils se polarisent sur les plus récentes réglementations ayant des incidences évidentes sur la mission des ITMOT. Avant d'en rendre compte, tentons de situer l'activité des ITMOT par rapport à celle des CTT, en faisant observer que la statistique disponible fournie par la direction des transports terrestres paraît beaucoup plus fiable que celle précédemment considérée.

### 3 - Indicateurs des contrôles effectués en entreprises

	1988	1989	1990	1991	1992	1993	premier semestre 1993	premier semestre 1994
Entreprises visitées par ITMOT	6 453	6 217	5 510	3 841	3 730	4 532	2 201	3 412
par CTT	2 321	2 125	2 622	3 358	3 530	3 987	2 074	1 806
Conducteurs contrôlés en entreprise par ITMOT								
par CTT					*26 772	*26 728	10 856	12 872
Journées de transports contrôlées (ou nb. de disques) en entreprise par ITMOT								
par CTT					208 825	353 517	134 706	248 822
					299 134	306 428	148 936	153 966

Source : DTT

\* - Somme des deux types de contrôle

Tableau 6 - Statistique nationale des contrôles effectués en entreprises.

Cela se conçoit, le nombre des entreprises visitées est toujours, de la part des ITMOT, bien supérieur à celui des CTT, bien que les effectifs des premiers soient deux fois moindres que ceux des seconds, car les premiers se concentrent uniquement sur les visites d'entreprises, tandis que les CTT se partagent entre les entreprises et la route. De 1988 à 1992 cependant, le nombre des entreprises visitées par les ITMOT n'a apparemment fait que diminuer (presque de moitié) tandis que la part des entreprises visitées par les CTT croissait avec régularité de 87,6% de 1989 à 1993. On peut prédire qu'à l'avenir, ce phénomène continuera, car rien ne laisse augurer qu'il en aille différemment. Mais, faute de disposer de l'indicateur de la taille des entreprises visitées par chacun des deux corps d'inspection, il est difficile de déduire qu'on pourrait être en présence d'un effet de compensation d'une perte des uns au profit des autres. Nous croyons plutôt que les visites des premiers sont moins rapides ou beaucoup plus longues que celles des seconds, qui étudient dans leur bureau les disques contrôlés. Elles ne concernent pas les seuls contrôles de la législation sociale européenne pour les ITMOT, contrairement aux CTT. Il est par ailleurs assez troublant de constater que les comparaisons opérées sur les deux premiers semestres des années 1993 et 1994<sup>121</sup> et qui permettent de distinguer les parts respectives des contrôles des ITMOT et des CTT sur les conducteurs en entreprises, donnent une proportion presque identique à celle des années entières précédentes, quand les chiffres dissociés

<sup>121</sup> Par suite d'une "grève des chiffres" des CTT, démarrée au deuxième semestre de l'année 1994, il est impossible d'établir une autre comparaison.



n'étaient pas encore disponibles. Erreur d'enregistrement, ou excès de zèle mutuel des agents de contrôle après la crise des routiers de 1992 ?...

#### *4 - Comment passer de l'opacité à la transparence ?*

Il est symptomatique que la bataille pour la transparence et la réduction de la durée du travail proclamée comme une nécessité impérative dans le rapport de la commission Dobias (1993) et le rapport Merlet (1995) se soit polarisée sur les feuilles d'enregistrement, qui, sans manipulation par les conducteurs, ne révèlent généralement que les temps de conduite. Or, l'absence ou la mauvaise manipulation du sélecteur par les chauffeurs est diagnostiquée comme ne permettant généralement pas (ou très mal) de vérifier les temps de repos réels. Du coup, les CTT ont tendance à surévaluer les temps de repos, puisqu'ils déduisent que tout ce qui n'est pas temps de conduite *stricto sensu* est repos, au terme de la réglementation européenne. En revanche, la plupart des ITMOT ont plutôt tendance à considérer que la non-manipulation par le chauffeur du sélecteur pour intégrer les « autres temps de travail que la conduite stricte » relève de la responsabilité pénale de l'employeur qui doit<sup>122</sup>, en théorie, sensibiliser son personnel à cette obligation, en vertu d'une jurisprudence constante de la chambre criminelle de la Cour de cassation (1er octobre 1980 et 16 janvier 1990)<sup>123</sup>. La commission Merlet a fait justice au point de vue des ITMOT. Elle propose que les PV dressés par les CTT ou les ITMOT pour défaut de manipulation du sélecteur d'activité ne le soient qu'à l'encontre du seul chef d'entreprise ; quitte à ce que sa responsabilité soit ensuite éventuellement écartée par le parquet après son audition et avis de l'ITMOT, s'il justifie d'efforts de formation envers ses salariés, dans la manipulation du sélecteur en question... Mais comment obliger un employeur à former ses employés à la manipulation des sélecteurs pour identifier le plus précisément possible les temps de conduite et assimilés, se demande un ITMOT (ITMOT, Guerville) assez sceptique, en dépit des suggestions de ses collègues ITMOT Aquitains et Midi-Pyrénéens, qui ont tenté de mettre au point des systèmes d'aides à la

---

<sup>122</sup> Sur cet impératif, voir le désaccord du délégué général de la CLTI en annexe du rapport Merlet, qui conteste la proposition 19, au motif qu'elle introduirait une responsabilité automatique du chef d'entreprise, en cas de défaut de manipulation du sélecteur.

<sup>123</sup> Signalons que dans ce jeu de renvoi de balle, les employeurs évoquent quant à eux, surtout lorsqu'ils sont assignés aux prud'hommes, plutôt la « mauvaise manipulation » ou la « non manipulation » du sélecteur de leurs employés en les accusant d'avoir eux-mêmes intérêt à la non transparence, insinuant le plus souvent qu'ils cherchent à dissimuler leurs écarts de conduite (au sens propre et figuré) par rapport aux temps et aux itinéraires prévus...

formation avec les CRAM auprès des conducteurs et des personnels d'encadrement :

*« On est dans la logique du stationnement interdit dans lequel tout le monde s'engouffre. Mais en terme de relations patrons/employés, il n'y a pas de fourrière pour le patron, le lendemain, ça recommence... La "profession" dit qu'elle s'est mobilisée, qu'elle a écrit aux ITMOT pour leur signifier les actions qu'elle a entreprises dans le cadre du contrat de progrès... et au ministère des Transports, on répète la même chose... (...) Je ne veux pas jeter de l'huile sur le feu, mais "tu parles !...", moi je vois rien venir, et j'ai l'impression qu'on se moque de nous. On a pris contact avec toutes les entreprises, comme nous le conseillait la circulaire du ministre des Transports<sup>124</sup> qui nous demandait de nous engager à fond pour savoir quelles initiatives avaient été prises pour faire appliquer l'accord. Résultat... je n'ai reçu à ce jour (mai 1995) que quelques lettres de retour qui me disent : "on a fait quelque chose..." sans me dire quoi, ni surtout me donner la moindre preuve de quoi que ce soit !... » (ITMOT, Dorville).*

Quels que soient les espoirs mis dans le contrat de progrès censé faire évoluer les choses par la négociation, tout concourt pour l'instant, au vu de l'argumentation de l'ITMOT, à faire croire que, seule la menace de sanctions produit des effets chez ceux des infractionnistes en puissance qui ont intérêt à renâcler au contrôle et à la transparence des disques. Or, cette attitude est passible de l'article L 631-1 du CT sur le délit d'obstacle à fonction<sup>125</sup>, tandis que l'employé est de son côté de plus en plus souvent perçu comme la victime d'employeurs peu scrupuleux. Cette façon de penser et d'agir trouve largement son inspiration dans la série de diagnostics formulés en 1994 par un groupe d'ITMOT des régions Aquitaine et Midi-Pyrénées évoqué à l'instant, qui montrait que, dans leur ensemble, les conducteurs ne voyaient encore pas grand intérêt à la manipulation, faisant surtout valoir que les heures supplémentaires n'étaient de toute façon pas rémunérées :

*« Il est certain que l'intérêt du contrôle du tachygraphe, c'est dans sa fiabilité qui réside uniquement dans la façon dont le salarié qui nous sollicite l'a utilisé. A-t-il bien sélectionné l'appareil selon ses temps de disposition, selon les temps de déchargement, etc. ? Tout dépend la façon dont son employeur l'aura formé à cela. C'est encore loin d'être un réflexe... » (ITMOT, Guerville).*

Et surtout, argumentait le groupe de travail évoqué, le constat majeur était encore aux très fortes résistances de la part des employeurs qui, se méfiant de conducteurs trop prévoyants utilisant correctement l'appareil de contrôle, craignaient de se voir systématiquement réclamer

---

<sup>124</sup> Cf. Circulaire du 29 décembre 1994 relative à l'accord du 23 novembre 1994.

<sup>125</sup> Tous les observateurs spécialisés ont insisté sur le récent arrêt de la chambre criminelle de la Cour de cassation du 7 juin 1994 (affaire Flayac), qui approuve la condamnation pénale d'un employeur ayant manifesté sa volonté de refuser à l'ITMOT les renseignements nécessaires et obligatoires et fait obstacle à l'accomplissement de ses devoirs.

le paiement des heures supplémentaires effectuées. C'est ce que souhaitent la plupart des inspecteurs du travail, et ce, d'autant plus que dans l'éternelle bagarre patrons-salariés, constitutive de leur rapport au social où ils évoluent eux-mêmes concrètement, les ITMOT estiment que les salariés restent très largement perdants : ils viennent réclamer des indemnités aux prud'hommes quand il est souvent trop tard pour le faire. On comprend mieux au passage comment un ITMOT procède et il est assez difficile d'imaginer qu'il agisse dans l'entreprise comme un simple CTT :

*« J'effectue mes visites en entreprise, le plus souvent à la suite de plaintes de salariés, dans 90% des cas je dirais (surtout dans le transport de marchandises, mais aussi les entreprises de construction de l'actuel TGV de..., les entreprises d'ordures ménagères qui ont beaucoup de problèmes actuellement, et celles des transports urbains... pour les questions de licenciements économiques notamment...). Or, les plaintes les plus fréquentes sont relatives à des durées de travail non payées : le type est payé pour 182 h. alors qu'il en a travaillé 240 sans repos compensateur... C'est souvent à la suite de la rupture du contrat qui a occasionné un contrôle de ma part que les salariés veulent que je fasse part de mes conclusions aux prud'hommes, pour que ça ait plus de chances d'aboutir... Mais c'est avant que le conflit ait dégénéré qu'il faut être habile : je me vois mal aller réclamer les disques d'un tel ou un tel après son licenciement... Quand je saisis et j'analyse des disques demandés à l'employeur, je le fais toujours de façon anonyme et jamais pour le compte d'un salarié nominativement identifié... Mais bon, je peux m'en servir, car j'assume une mission de service public, donc mon rôle est d'aider à ce que les salariés puissent se constituer partie civile et réclamer ce qui leur est dû... » (ITMOT, Guerville)*

Cette propension à se situer dans la défense pour et à l'encontre de, s'observe encore dans bien d'autres occasions, à propos desquelles les ITMOT rencontrés insistent sur des victoires de salariés remportées contre des pratiques patronales. Ceci, retraduit dans l'argumentation de l'un de nos interviewés, montre comment s'organise le jugement de valeur :

*« En fait, la plupart du temps, l'employeur n'a pas formé le conducteur à la manipulation des disques. Pire, par diverses pressions, il ne leur demande d'enregistrer que la conduite... En fait, ils sont largement contre le fait que leurs chauffeurs puissent manipuler les disques. Or, c'est la préservation des droits des salariés aux prud'hommes qui est en jeu, vu que le salarié a le droit d'obtenir la copie des disques des derniers mois, et qu'il a intérêt à les demander tous les ans, parce qu'après, l'information se perd... Il faut dire que c'est souvent un casus belli entre employés et employeurs, cette demande... Mais le salarié a le droit de demander à contrôler ses propres heures de travail en remontant jusqu'à cinq ans, il faut qu'il ait le cran de le faire tous les ans, ce qui n'est pas toujours facile surtout dans les petites entreprises... Les salariés commencent à peine à prendre l'habitude de photocopier leurs disques en fin de semaine, ce qu'ils font à l'insu de leur employeur, depuis que la Cour de cassation<sup>126</sup> a jugé que la*

<sup>126</sup> Arrêt Cass., Soc, du 31 mars 1993 cassant le jugement de la cour d'appel de Reims du 12 février 1992 qui avait écarté les pièces fournies au débat (photocopies de disques) sous prétexte qu'elles n'avaient pas été demandées en bonne et due forme par l'employé. La cour d'appel avait à

*photocopie du disque était une preuve admissible et légale en justice, voyant bien que les salariés essayaient de se défendre comme ils le pouvaient... Ça commence à se savoir... » (ITMOT, Guerville).*

## V - Justice pénale et contentieux routier

A quoi sert la justice pénale dans le contrôle des transgressions aux règles de sécurité du TRM (vitesse, surcharge, réglementation sociale notamment) ? Comment les magistrats du parquet et les juges de jugement vivent-ils et analysent-ils les particularités de ces contentieux ? Comment les sanctionnent-ils ? De quelle source provient l'information qui leur permet de comprendre les règles du jeu gouvernant le secteur TRM et d'en maîtriser la régulation, à supposer qu'ils s'y intéressent ? Comment perçoivent-ils leurs marges d'action de magistrats souvent jaloux de leur indépendance à ce sujet ? Comment réagissent-ils au rôle que d'autres administrations étrangères assignent à leurs attentes ; à la nécessité d'articuler leur action à celles d'autres corps de contrôle ou d'inspection ? Tenter de répondre à ces questions ne sera pas nécessairement mettre l'accent sur du *sentencing* judiciaire dans le but de conforter ou d'infirmer ce que nous livre par ailleurs la raison statistique des administrations intéressées à ces questions : celui du constat de faillite de la répression par l'amende supposée incapable de dissuader les comportements fraudeurs. D'abondantes critiques sont portées, on l'a vu, par des acteurs qui ne maîtrisent pas les sanctions judiciaires, et il importe surtout de savoir dans quelle mesure elles sont reprises à leur compte par les juges. Ils sont aussi, de quelque façon, producteurs et évaluateurs de statistiques de leurs actions, chacun à leur niveau de compétence judiciaire. Ils doivent en conséquence réagir, autant que les administrations de l'Équipement et du Transport, en tant que corps, aux données judiciaires agrégées à des échelles locales et nationales. Mais le paradoxe est bien qu'aujourd'hui encore, l'investissement dans la connaissance statistique de la répression judiciaire est un enjeu beaucoup plus puissant pour les administrations du Transport et de l'Équipement. C'est pourquoi les DDE font un effort important pour recueillir auprès des greffes des tribunaux de police, les tarifs de sanctions prononcées sur les contentieux<sup>127</sup>. Il s'agira, toujours

---

tort interprété ce fait comme une obtention des disques par un moyen illégal. La Cour de cassation a donc donné une interprétation extensive des articles D 212-21 du CT et L212-1-1 de la loi du 31/12/1992). Cf. « La preuve par disques ? » *L'Officiel des Transporteurs*, 1993, n° 1770, pp. 8-11.

<sup>127</sup> C'est ainsi que la DTT a fourni récemment une statistique nationale de l'évolution des sanctions des amendes connues d'elle, prononcées pour infractions relevées par suite des contrôles en entreprise : en 1992, sur 13 253 amendes, 90,4% étaient d'un montant inférieur ou égal à 1 300F, seuil minimal des contraventions de 4<sup>e</sup> classe, et 9,6% d'un montant supérieur. En

selon l'approche suivie, de confronter les discours des acteurs judiciaires pertinents resitués dans leur contexte, à leurs pratiques, de façon à faire mieux entrevoir les rouages par lesquels s'amorce, se décide, se problématise une action judiciaire sur les questions de sécurité dans le TRM. A cet effet, deux procureurs (à Guerville et à Merville) ont été interrogés, ainsi que trois substituts considérés comme plus spécialisés sur les questions posées (2 à Guerville et 1 à Dorville) ; enfin trois officiers du ministère public faisant office de procureurs au tribunal de police pour les contraventions d'amende des quatre premières classes (1 dans chaque localité) ont été contactés. Un juge d'instance (Merville) et un avocat spécialisé (Dorville) ont été interrogés. Cette partie de l'enquête s'attachera à rendre compte des points de vue et des pratiques des OMP et de ceux des procureurs ou de leurs substituts, à la suite de quoi, on montrera pourquoi un juge d'instance et un avocat, réputés bons connaisseurs du monde des transporteurs, se montrent largement désabusés (offensif ou philosophe selon leurs tempéraments respectifs), quoique passionnés par les questions traitées.

### *1 - Les OMP, des mini-procureurs adaptés à un contentieux routinier*

Pour comprendre le rôle que jouent les officiers du ministère public (ci-après OMP), des commissaires de police habilités dans l'action publique, il faut garder à l'esprit que s'est instaurée, depuis la promulgation du code de procédure pénale de 1958, une forme de division du travail judiciaire parmi les organes de poursuite, à propos des contentieux de masse ; et notamment en matière de circulation (Guilbot, 1992), afin de décharger les procureurs de ce qui « ne pose pas de problème » (*sic*) et est « de faible gravité » (*sic*). La rapidité du traitement est de rigueur, car ainsi que l'atteste le tableau 7, la voie royale du traitement des amendes est l'ordonnance pénale si on la compare à la citation directe.

---

1993, sur un effectif bien moindre de 8 915, la proportion était respectivement de 91,1% et 8,9%. Au premier semestre 1994, la proportion était de 89,2% et 10,8%. Bref, des variations infimes : le contentieux sanctionné est donc, dans 90% des cas, du contentieux passant entre les mains des officiers du ministère public et des juges d'instance des tribunaux de police.

Années	NATINF (4610 à 4615) Infractions RSE (temps conduite et repos)			NATINF (7691 à 7707) Infractions réglementation transports		
	O. P.	C.D.	Relaxe	O.P.	C.D.	Relaxe
1993	437	30	4	135	15	3
1994	223	139	5	165	23	1

Source : OMP de Guerville

N.B. : La fourchette des taux d'amendes prononcées est comprise entre 1 000 et 1 300 francs pour les O.P. et de 200 et 1 300 francs pour les C.D.

*Tableau 7 - Evolution du nombre des peines d'amendes prononcées au tribunal de police de Guerville, selon les modalités de jugement pour les contraventions des quatre premières classes.*

Tous les PV des forces de l'ordre et des corps de contrôle parviennent à l'OMP du ressort du tribunal de l'entreprise incriminée, dès lors que l'on est en présence d'une contravention des quatre premières classes impliquant une peine d'amende. L'OMP, tout comme le procureur, détient deux pouvoirs. Celui de classer sans suite le PV ou de mettre en œuvre la poursuite contre le contrevenant selon deux modalités principales :

- le jugement par ordonnance pénale (O.P.) (par lettre recommandée) qui implique de la part de l'intéressé l'acceptation tacite d'un jugement rapide et sans débat, aboutissant à une peine d'amende (le retrait de permis est impossible dans cette hypothèse) infligée par le tribunal de police. Le contrevenant garde la possibilité de s'opposer à cette procédure dans le mois de la signification, ce qui implique qu'il peut comparaître.

- la citation directe (C.D.), plus malaisée à mettre en œuvre, est une convocation au tribunal de police qui implique la comparution volontaire du contrevenant ou du « pénalement responsable » (ou de son conseil). Il peut y avoir jugement par défaut, et possibilité de retrait du permis de conduire ou des points si et seulement si la contravention est de quatrième classe. Sollicités (oralement et par écrit dans certains cas) d'expliquer leur politique de poursuite ou de classement, les trois OMP ont diversement apprécié ce qu'ils ont tous perçu comme une forme d'inquisition, minimisant considérablement leur propre marge de manœuvre, se méfiant en réalité de ce qu'une comparaison des

pratiques de réquisitions demandées d'un département à l'autre pourrait être rendue publique, et révélerait peut-être des disparités, au risque de donner à voir une action publique incohérente. Et de fait, ce n'est que lorsqu'ils ont été rassurés par « leur » procureur plutôt que par l'enquêteur, qu'ils ont bien voulu distiller de l'information sur leurs pratiques. Ils ont toujours entamé les entretiens en minimisant ou en mettant à distance leur propre rôle par rapport à celui du procureur ; comme si la fonction officielle de magistrat restait une fiction à leurs yeux, puisqu'épisodique, et n'était jamais complètement endossée ou assumée :

*« Tout ce que l'on traite, c'est de la contravention de première à quatrième classe, et le plus souvent, c'est des temps de conduite excessifs, il n'y a pas de particularité entre les OMP des trois tribunaux de police du département là dessus (...). Il n'y a pas de différences sensibles dans les PV des divers corps de contrôle (...). On n'a pas tellement besoin d'avis techniques, ou alors il faut qu'une infraction se présente sur un problème exceptionnel. Par contre, la demande d'avis est plus fréquente de la part du procureur quand il est confronté à des délits de transporteurs » (OMP, Dorville).*

Très rapidement se sont fait jour des considérations sur les délinquants, leurs comportements en justice, et finalement l'attitude des juges d'instance à l'égard de leurs divers systèmes de défense :

*« Le dilemme posé aux juges, c'est que s'ils se montrent trop sévères sur les temps de conduite et de repos, les transporteurs devront embaucher une deuxième chauffeur, notamment en zone longue... vous voyez ce que je veux dire... (regard entendu... autant dire qu'ils devront bien souvent mettre la clé sous la porte...). Quand on voit à l'audience (du moins par avocats interposés) le chantage qu'ils font aux juges !... Ou bien, ils essaient de demander l'indulgence du tribunal... ou bien alors, ils s'efforcent de contester la procédure... Ils disent, quand un patron est mis en cause : "mon client est écrasé... il vit constamment sous une épée de Damoclès...". Quand c'est un chauffeur, il se défend en disant que c'est son patron qui l'oblige !... En fait, c'est une partie de ping-pong qui n'évolue jamais... Un jeu d'hypocrisie permanent entre eux..." (...) Quand même, on commence à voir des chefs d'entreprise qui évoquent la coresponsabilité avec le donneur d'ordre... Notamment l'un d'entre eux... j'ai remarqué depuis que je suis ici... il a l'air de tenir à ça, un peu comme s'il rendait responsable les juges de ne rien faire pour les poursuivre, les donneurs d'ordre.. » (OMP, Dorville).*

Voilà donc, peut-être, une critique de biais formulée à l'adresse du procureur, mais l'interlocuteur en question ne va pas plus loin. En réalité, toute son argumentation consiste à se cantonner, au fur et à mesure que disparaissent les inhibitions de départ, dans son statut de défenseur des intérêts de la société, en requérant toujours à un niveau supérieur à ce qu'au total les juges infligeront :

*« Donc, la question n° 1 est bien que ce n'est qu'un problème de moyens, par rapport aux conséquences des amendes infligées... Peuvent-ils les payer ? Et jusqu'à quel point seront-elles dissuasives ?... Moi, je n'y crois pas trop... Quand vous apprenez qu'un chef d'entreprise foule allègrement au pied toutes les règles pour emporter un marché*

*dans le coin, vous vous le demandez, hein ?... En tant qu'OMP, mes réquisitions tournent autour de 1 500F d'amende pour les contraventions commises par les chauffeurs (temps de conduite et de repos dépassés reconnus et établis), et autour de 2 000F pour les employeurs (notamment sur les non respect de la réglementation du travail). Les tarifs donnés par les juges oscillent pour les premiers entre 1 300 et 1 800 F et pour les seconds, entre 800 à 1 000 F » (OMP, Dorville).*

Affleure encore à d'autres endroits une observation d'importance (du reste communément partagée par les OMP et entendue sur nos trois terrains), qui semble à la fois déterminée par un habitus professionnel de policier et par une sociologie spontanée de l'expérience. Il s'agit pour eux, de conforter leurs convictions de l'existence d'un dégradé d'intentionnalités malignes chez les entrepreneurs déviants, pour mieux les condamner sur le plan moral avant de justifier de façon sélective, le bien-fondé de la sanction pénale :

*« Bien sûr, la concurrence est rude et personne ne se fait de cadeaux... On se sent impuissant surtout vis-à-vis des mêmes boîtes qui reviennent tout le temps... alors que d'autres qui sont moins importantes dans la région, sont bien moins fraudeuses... C'est parce que les chefs d'entreprise ont des options différentes : certains ne sont pas émus de passer au tribunal, ils s'en fichent royalement, les amendes font partie de leurs frais généraux... Et puis, vous avez les boîtes réglo, celles qui ont été prises lors d'un contrôle accidentel qui a montré qu'elles avaient dépassé une date de régularisation... mais pour elles, il n'y avait pas vraiment l'intention de frauder... » (OMP, Dorville).*

Il est pour l'instant difficile à l'enquêteur de valider une telle observation. Cela voudrait dire que nous aurions eu les moyens de mettre les condamnations en concordance avec la biographie des entreprises concernées du même ressort judiciaire. L'intérêt de cette observation est seulement d'attirer l'attention sur le fait qu'il existe au Parquet, sans doute lié à la personnalité et à la détermination du magistrat qui le dirige, un potentiel d'appropriation d'un problème de l'entreprise de transport de marchandises, qui demanderait à être jugée non seulement à partir des faits délictueux qu'elle commettrait au cas par cas, mais également à partir de son comportement infractionniste plus général. Nous nous sommes du reste aperçus que cette terminologie (les entreprises infractionnistes) devenait de plus en plus répandue, même chez les magistrats du parquet, ce qui est sans doute un symptôme dont il nous faudra essayer de comprendre la signification en conclusion. Quoiqu'il en soit, il est fort probable que le contexte local de l'immatriculation des entreprises de transport ainsi que la densité des flux de marchandises qui transitent sur route dans le département, ont des implications non seulement sur les contentieux traités, mais encore sur la manière dont les acteurs judiciaires s'investissent à leur égard. C'est pourquoi nous allons désormais nous



attacher aux observations et aux pratiques des procureurs ou de leurs substituts en les replaçant dans un contexte plus élargi.

## *2 - Des procureurs entre sensibilisation et prise de conscience du risque routier*

*"Peut-on parler chez vous d'une action publique spécifique à l'égard des problèmes et des contentieux rencontrés dans le domaine de la sécurité du TRM ? Si oui, comment et avec qui est-elle mise en œuvre ? Comment en évaluez-vous vous-même l'impact ?".* Telle était la consigne de départ donnée aux procureurs et/ou aux substituts désignés comme « étant en charge de », dans les trois départements de l'enquête.

### *2.1 - Faible visibilité locale et aveux d'impuissance*

Le procureur de Merville est l'un des premiers à s'être mobilisé pour engager une action publique lors d'un spectaculaire accident de poids lourds survenu sur une autoroute traversant le département où est implanté son tribunal. Il s'est essayé par la suite à la concertation et à la réflexion sur les questions de sécurité routière. L'essentiel des propos qu'il tient s'articule autour de deux constats de tonalité plutôt négative sur le plan de l'efficacité :

- la pauvreté des moyens du contrôle des manquements du petit nombre d'entreprises de transport opérant dans le département concerné, laquelle n'empêche pas la critique du corps judiciaire dans son entier.

- l'inadéquation de la réponse judiciaire à la nature des enjeux du transport international de marchandises, dans un département qui connaît un grand trafic de poids lourds étrangers naviguant du Nord au Sud, ou du Sud au Nord de l'Europe. Dans le bilan des 1000 premières entreprises de transport classées par régions administratives, dressé par *l'Officiel des Transports*<sup>128</sup>, on remarque que sur les dix-sept entreprises les plus importantes, la moitié ont leur siège social dans le département de l'enquête. Trois d'entre elles sont spécialisées dans l'organisation des transports internationaux, trois dans les TRM interurbains, et trois dans la location de camions avec conducteurs :

---

<sup>128</sup> La nécessité de respecter l'anonymat des terrains ne nous permet pas d'être plus précis. Lors de l'année du recensement, la région d'appartenance du département de l'enquête était considérée comme ayant un taux de défaillances d'entreprises presque deux fois supérieur aux créations. Il s'agit par ailleurs d'une région qui voit le maximum de son activité dans les transports de marchandises concentré dans les transports de proximité ou interurbains. *L'Officiel des Transports*, 19 mars 1994, n° 1793.

*« Dans le département, nous avons surtout affaire à deux grosses entreprises (le procureur évoque les entreprises spécialisées dans les TRM interurbains) de transports de 40 à 50 semi-remorques. Elles se comportent de façon à peu près correcte et ne génèrent que peu d'infractions à la réglementation sociale. Au niveau du tribunal de S., nous ne traitons que deux ou trois affaires par mois. Je ne peux guère vous en dire plus, car en fait, nous n'avons pas de levier disponible sur lequel nous appuyer pour nous investir dans ce type de contentieux et avoir une politique pénale cohérente... Nous ne disposons même pas de statistiques collectées par les greffes des cinq tribunaux de police du département. Quant à l'ITMOT, nous n'en disposons que depuis six mois seulement, l'administration est en sous-effectifs criants... ».*

*« Je vois deux grandes sources de difficultés d'application des sanctions chez nous : la méconnaissance de la complexité de la vie de ce secteur de l'économie par les magistrats, à quelques exceptions près, et la complexité des réglementations. Comme il s'agit d'un contentieux qui reste exceptionnel, dans l'ensemble on n'y réfléchit pas assez pour avoir une politique vraiment cohérente. Et puis, on est assez vite découragés, car on sent bien qu'aucune mesure dissuasive n'est vraiment appropriée. On ressent la puissance du lobby des transporteurs, qui ne va pas aller se mettre en avant pour remédier de lui-même aux défaillances publiques (rires)... ».*

C'est presque un sentiment de lassitude ou de dépit qui assaille le procureur à travers les exemples donnés de la maigreur des résultats par rapport aux investissements consentis, quand, toutefois ces derniers sont possibles :

*« Les dispositifs de contrôle de gendarmerie sont souvent lourds à mettre en œuvre pour des résultats bien maigres : nous n'avons par exemple que la possibilité de faire un contrôle horaire au passage d'un camion et de chronométrer le temps qu'il met pour parcourir telle distance à un deuxième poste de contrôle sur l'autoroute. Si le temps de conduite enregistré est moindre, on déduit que le mouchard est faussé ou truqué... Or, on revient souvent bredouille d'un tel dispositif.. De même dans l'accident de M., on n'a pu que mettre en évidence l'excès de vitesse du dernier PL... Mais ce ne sont pas des "boîtes noires" qui résisteraient à l'incendie. Tous les disques des autres étaient inutilisables... ».*

Enfin, émerge à nouveau une préoccupation récurrente et alarmante sur le terrain de Merville, la fraude aux réservoirs additionnels, retraduite par le procureur de la manière suivante :

*« Il y a depuis quelques temps ces réservoirs additionnels de gasoil de 2 500 litres qui peuvent servir dans des pays où le prix du carburant est plus cher, ou bien qui sont revendus dans des pays qui n'en ont pas. Ce sont de véritables "bombes roulantes" chez les transporteurs étrangers, car ils peuvent rester non dégazés, vu qu'ils ne sont pas soumis comme nos transporteurs à un passage aux Mines. A moins de faire démonter les véhicules selon un texte européen qui l'autorise pour autre chose... c'est difficilement décelable de l'extérieur. Ici, on l'a décelé de façon fortuite, à l'occasion d'une fuite de carburant... Après ça, on a tout de suite pensé à cette piste dans l'explication de la catastrophe de M... Dieu merci, la presse n'a pas évoqué cette piste, et ça a mieux valu, car cela aurait peut-être créé des paniques... Donc, comment poursuivre cette pratique ? Comme une infraction douanière d'importation d'un produit clandestin ? Comme transport de matière dangereuse avec matériel non agréé ? Les textes sont peu*

*adaptés à la réalité du cas... Et si l'on consigne ou si on immobilise pour pluralité de délits, selon quel tarif devra-t-on le faire ? Faut-il s'arrêter au maximum de 10 000F ? ».*

Une deuxième source de réflexion contribue à nourrir le pessimisme du procureur. Elle concerne surtout la difficulté d'atteindre le « pénalmente responsable » chez les chauffeurs étrangers, d'où le sentiment d'un effet pervers préjudiciable aux nationaux sur-réprimés par rapport aux étrangers, phénomène déjà évoqué à la Gendarmerie de Merville :

*« En premier lieu, je n'ai pas beaucoup d'illusion sur le fait de l'immobilisation du véhicule suite à un refus de payer une consignation. Quant aux sanctions pécuniaires, elles seront toujours assez peu dissuasives par rapport aux bénéfices de la fraude qui restent importants dans le TRM. (...) Mais il y a aussi qu'avec le chef de l'escadron de Gendarmerie, nous en arrivons à penser que commence à s'organiser une délocalisation des entreprises de transports de l'Union européenne vers les PECO pour contourner la réglementation sociale européenne. Des entreprises de transports commenceraient à établir des filiales en Pologne ou en Hongrie. Les effets pervers risquent d'être considérables. Sans doute cette brèche vers l'Est correspond-elle à un transit de fret de plus en plus grand, mais encore une fois, il y a aussi le jeu de ces délocalisations des filiales, car le lobby est à l'affût de toutes les failles des réglementations. La concurrence depuis dix ans a dynamisé ces entreprises en les obligeant à s'adapter en permanence aux nouvelles contraintes réglementaires... ».*

## *2.2 - Les espoirs mis dans une alliance tactique avec l'ITMOT*

Le parquet de Guerville se situe dans l'un des cinq départements d'une région réputée pour avoir connu en 1993 un taux de création d'entreprises de transports deux fois supérieur au taux de défaillances. Les entreprises spécialisées dans le TRM de proximité sont plus nombreuses que celles spécialisées dans les TRM interurbains. On observe encore une importante spécialisation dans le transport de messageries et fret express. Dans le département qui nous concerne, la source consultée<sup>129</sup> ne signale que deux entreprises parmi les mille plus importantes. La taille des entreprises peut expliquer la fréquence des pratiques frauduleuses. Ce parquet a fait le choix de concentrer son action sur la répression du travail clandestin et des infractions à l'hygiène et à la sécurité dans les entreprises de transports. Aussi, l'essentiel de l'argumentation du procureur consiste-t-il à expliquer d'une part, qu'en dépit de ses entraves et contraintes organisationnelles, cette politique volontariste en est encore largement au stade des intentions ; d'autre part, comment elle repose presque entièrement sur les espoirs mis dans l'alimentation des informations fournies par l'ITMOT que le parquet s'est engagé à relayer systématiquement :

---

<sup>129</sup> Voir *L'Officiel des Transporteurs*, réf. cit.

*« L'organisation du parquet et de l'inspection du travail est importante à comprendre ici. Jusqu'en 1993, un seul substitut s'occupait de tout le contentieux routier. Aujourd'hui, il se partage en deux : l'un s'occupe des infractions au code de la route (substitut A), l'autre à la législation pénale du travail et à la coordination (substitut B). Par ailleurs, jusqu'à l'automne 1994, notre département dépendait d'un ITMOT du département voisin, autant dire qu'il exerçait de façon annexe chez nous. Vous comprendrez pourquoi il était difficile pour nous de concevoir une politique pénale cohérente en matière de transports. Depuis que nous bénéficions d'un ITMOT à plein temps, il a pu mettre au point des pratiques innovantes à nos yeux, en faisant un travail de fourmi sur des contrôles d'entreprises ; ses PV sont en cours de rédaction... »* (Procureur de Guerville).

Le plus âgé des deux substituts, du haut de sa longue carrière professionnelle, joue les désabusés :

*« Les résultats des contentieux relatifs à la réglementation sociale européenne, ce sont toujours des amendes pour contravention de 4e ou 5e classe, pour des heures de repos non respectées, des obligations d'arrêt après 4 heures et demie en transports ZL... En fait, on a beau les poursuivre systématiquement, ces contentieux n'intéressent pas les juges qui les voient comme trop complexes, trop techniques, ressortant plutôt à leurs yeux de la régulation administrative. Les amendes prononcées sont toujours très faibles, elles ne sont pas incitatives<sup>130</sup>. Je l'ai constaté dans tous les tribunaux où j'ai exercé auparavant (que ce soit L. ou B.). Si on se place du point de vue d'une entreprise en permanence en infraction, c'est parce que l'ITMOT n'a pas les moyens ni le pouvoir de faire arrêter l'entreprise en question comme générant une activité dangereuse, ce que pourrait faire l'IT. Donc, même si l'on essayait de poursuivre sur la nouvelle incrimination de "prise de risque"<sup>131</sup> ça ne marcherait pas, car qui la constaterait ?... »* (substitut A).

Auparavant, l'autre substitut, beaucoup plus jeune que son collègue avait exposé avec plus de conviction les stratégies de coopération mises au point avec le nouvel ITMOT, dont il reconnaît volontiers les limites :

*« Dans la mesure où nous savons que des contrôles occasionnels sur route ou en entreprise permettent de ne voir qu'une infime partie des infractions commises, chez des gens qui ne sont jamais les mêmes sur la route, et pas souvent les mêmes en entreprise, si l'on ne fait rien pour se concentrer sur certaines d'entre elles, on risque de courir longtemps après... (...) C'est pourquoi nous pensons qu'il vaut mieux de notre côté recouper toutes les informations disponibles sur les P.V. des gendarmes et des CTT qui nous parviennent. Où que les infractions aient été constatées dans le département, dès*

---

<sup>130</sup> Lapsus significatif chez ce substitut blasé pour qui la fraude serait la norme et le respect des règlements l'exception (donc « incitatives à ne pas frauder »...). Dans une optique legaliste, il aurait dit « dissuasives » (dans le sens : empêcher la récidive du délinquant, ou dans le sens de l'exemplarité : faire en sorte que les concurrents honnêtes, s'avisant de la sanction des fraudeurs, ne soient pas incités à les imiter...).

<sup>131</sup> L'interlocuteur fait allusion à l'article 223-1 du nouveau code pénal sur la "mise en danger d'autrui", évoqué *supra*.

qu'il s'agit d'une entreprise du département, nous collectons au parquet l'information et le nom de l'entreprise concernée. Le but est de recouper ces données sur les durées de conduite avec celles que l'ITMOT vérifie dans ses contrôles en entreprise à partir des disques qu'il se fait remettre en les comparant avec les bulletins de salaires des heures payées aux chauffeurs ; donc, de relever les durées exactes et d'établir la liste des entreprises qui paient le moins souvent au montant exact des heures effectivement travaillées. (...) Il n'y a pas encore eu de condamnations prononcées par ce biais, c'est encore trop récent... mais on espère que le jour où cela va arriver, les amendes seront suffisamment fortes pour avoir un effet dissuasif... car nous sommes convaincus que toute initiative nouvelle qui rompt avec le passé a toujours localement un impact ou un retentissement très forts chez les transporteurs... » (Substitut B).

N'est-ce pas reconnaître que la conduite de la politique du parquet est entièrement déterminée par les pouvoirs d'investigation de l'ITMOT, pouvoirs plus limités que ceux des inspecteurs du travail traditionnels ?

*« Le pouvoir de l'ITMOT est en effet limité par le fait qu'il n'a pas vocation à contrôler les artisans-chauffeurs. Or, les grosses entreprises qui ne peuvent se permettre de frauder, sous-traitent à des tractionnaires des missions vis-à-vis desquelles ils sont peu regardants. Nous n'avons donc qu'un seul moyen pour nous attaquer à ces phénomènes de sous-traitance. Non pas la loi de 1992 qui est inapplicable, mais plutôt le chef de "délit de recours à travail clandestin". Par exemple, nous avons réussi à faire condamner un chef d'entreprise à six mois de prison avec sursis à la suite d'un accident du travail mortel survenu à l'un de ses chauffeurs "intérimaires", dont on a réussi à prouver, grâce aux investigations de l'ITMOT, qu'il ne connaissait rien des mécanismes de sécurité lors de la phase de déchargement de son camion, puisqu'il n'avait été embauché que la veille... ».*

La conclusion pragmatique s'impose d'elle-même :

*« Donc, en inspection du travail judiciaire, les méthodes peuvent être beaucoup plus coercitives qu'au pénal proprement dit. Il faut qu'on se réinvestisse par ce biais... Il faudrait qu'une réforme donne de nouvelles prérogatives à l'ITMOT, similaires à celles de l'Inspecteur du travail classique. Il pourrait de la sorte saisir le tribunal des référés, dès lors qu'il aurait jugé une "entreprise dangereuse", pour faire interdire un employé ou un tractionnaire de prendre le volant... un peu comme dans l'exemple de ces magasins qui, ouvrant le dimanche, se sont vus astreints à des amendes journalières tellement fortes qu'ils ont fini par capituler... Je peux vous dire que ça, ce serait très dissuasif !... »*  
(Substitut B).

Une stratégie purement civile de dissuasion par des astreintes journalières pour faire cesser un risque de dangerosité d'entreprises « particulièrement infractionnistes », plus efficace que des amendes pénales discréditées ?... Il fallait y penser. Ce n'est au demeurant pas tous les jours qu'un parquet, au nom de l'efficacité, imagine de se voir dépossédé de la composante répressive de son action dans un domaine volontiers reconnu difficilement maîtrisable...

### 2.3 - Les velléités d'indépendance d'un substitut

Le parquet de Dorville est des trois examinés celui qui connaît le plus gros contentieux, en dépit des statistiques examinées *supra*. Cela s'explique largement par le contexte de son implantation. En effet, il est inclus dans une région administrative à forte densité économique constituée de huit départements, qui a connu en 1993, un taux de création d'entreprises de transports deux fois plus important que de défaillances, bien que des défaillances de très grosses entreprises aient eu lieu. Ces dernières ont surtout été sensibles dans le TRM interurbain plutôt que dans le TRM de proximité. Dans le seul département qui nous concerne, la source consultée<sup>132</sup> signale un total de 22 entreprises arrivant dans le peloton de tête des 1000 entreprises françaises, chiffre considérable qui atteste de l'existence d'un taux de grosses ou moyennes entreprises presque anormalement élevé. On note en effet au moins une entreprise spécialisée dans l'international, une dans la messagerie, trois dans la location avec chauffeur. L'essentiel se concentre dans le TRM interurbain (quatorze), et plus accessoirement dans le TRM de proximité (trois). La politique pénale à l'égard du TRM suivie dans ce parquet est le fait d'un jeune substitut obligé de composer, voire de se démarquer des pratiques de l'un de ses devanciers, qui, dans le poste occupé trois ans auparavant, a, semble-t-il, durablement influencé le monde local des transporteurs et des agents de contrôle par ses pratiques innovantes. Deux aspects ont largement prédominé dans l'entretien centré sur les options adoptées en matière de répression des atteintes à la réglementation sur la sécurité dans le TRM : l'investissement dans la connaissance du domaine, et le jugé de l'interaction du parquet avec les corps professionnels de contrôle. Le magistrat en question ne cache pas qu'il lui a fallu consentir beaucoup d'efforts et d'investissement personnels, notamment avec la DDE, plus d'ailleurs qu'avec la DRE..., parce qu'avec eux, la partie n'était pas nécessairement gagnée d'avance :

*« Quand j'ai pris en charge ce contentieux auquel je me suis colliné dès septembre 1993, après le départ de Monsieur X. et de ma collègue substitut qui l'avait remplacé, j'ai pris des contacts avec la DRE, la DDE, avec l'Inspecteur du travail, les gendarmes et la police. A la DRE, pas de problème, il m'arrive encore de leur demander des avis avant de me prononcer pour des infractions commises par des transporteurs de matières dangereuses, alors qu'à la DDE, c'est plutôt pour les infractions à la législation CEE... mais à part quelques coups de téléphone au début de ma prise de fonctions, je n'ai pas de relations directes avec la DRE. Je sais qu'ils ont des réunions tous les*

---

<sup>132</sup> L'Officiel des Transporteurs, mars 1994, n° 1793, art. cit.

*trimestres où sont discutés des problèmes de fond, auxquelles j'aurais pu assister..., mais je ne l'ai pas fait ».*

A la différence de la DRE, rarement sollicitée donc, les difficultés les plus sérieuses semblent être venues de la DDE locale, qui, pour des raisons demeurées obscures (aux dires du substitut), ne le renseigna pas sur les interlocuteurs les plus pertinents, dans son désir de les rencontrer :

*« Au début, j'ai pris des contacts avec la DDE, en fait trois braves dames contrôleurs des transports, bien contentes de leur sort, m'ont été présentées... sans qu'on m'ait dit qu'elles étaient dirigées par un inspecteur que je n'ai jamais vu, qui leur donnait la marche à suivre sur les contrôles... Un an plus tard, en novembre 1994, il y a eu une autre tentative de la part de la DDE en direction du procureur. C'est là que j'ai compris le rôle que jouait à la DDE, cet inspecteur des CTT, puisqu'il était question d'une réunion de coordination de nos actions sur la marche à suivre en matière de défauts d'autorisation et de licences ZL et de location chez les transporteurs... ».*

Cet apparent conflit de préséances dut être un enjeu important, puisque l'action envisagée n'a manifestement pas porté ses fruits. Mais n'y avait-il pas un enjeu plus profond encore ? :

*« L'inspecteur a fait un speech général, et je ne suis pas parvenu à comprendre ce qu'ils attendaient de nous au parquet, d'ailleurs il n'a pas formulé de demandes particulières. Il se trouve que ce contentieux faisait jusqu'alors l'objet d'un classement sans suite presque systématique sous Monsieur X. (mon prédécesseur substitut)... J'ai cru comprendre qu'ils voulaient qu'on suive la même politique, puisque paraît-il, les infractions pour défaut de licences seraient en voie de disparition<sup>133</sup>, ce qui fait qu'il serait, de leur point de vue, un peu vain de les poursuivre »...*

Contre cette prétention de « laisser-faire » permise par le fait que l'habitude en aurait été justifiée antérieurement par un prédécesseur magistrat, l'interlocuteur adopte deux attitudes contradictoires : il répugne au réalisme du classement sans suite, son sens de la justice ou de l'équité étant mis à mal par des choix qu'il n'approuve pas ; mais en même temps, il se sent obligé de s'inscrire dans les pratiques antérieures de son collègue, bien qu'il le fasse à marche forcée, voire à reculons :

*« Quand même, classer ces affaires, je ne trouve pas ça vraiment logique, car si les autorisations ZL ne sont pas données à tout le monde de la même façon... et qu'en bout de course, la répression ne s'exerce pas sur ceux qui en obtiennent facilement..., non vraiment, je ne trouve pas ça tellement équitable... ».*

---

<sup>133</sup> « J'ai réussi par obtenir de la DDE qu'elle me communique la raison sociale, l'adresse, le nom du dirigeant et le nombre de tous les salariés de toutes les entreprises du département... mais elle n'a jamais consenti, même sur demande pressante de ma part, à me fournir le nombre de licences octroyées à chacune d'entre elles... » ajoute l'interlocuteur, comme pour bien indiquer à qui imputer la faute de la non-coopération entre les deux administrations.

La solidarité de corps entre des magistrats qui se succèdent dans le même poste reste néanmoins la plus forte, d'autant que le prédécesseur reconnu plus chevronné a tenté d'initier l'inexpérimenté à ses propres pratiques ; en conséquence, ce dernier est obligé de reconnaître que les différences dans l'action publique suivie ne doivent point être trop accusées au risque de passer pour de l'incohérence :

*« Ce contentieux des défauts de licences faisait l'objet d'un classement sans suite presque systématique sous Monsieur X, et je ne change donc pas de politique... Avant son départ, il m'expliqua ce qu'il classait ou poursuivait. Là, c'était en fonction des infractions commises entreprise par entreprise, à partir de critères qu'il s'était forgés sur leur comportement global au vu des P.V. des infractions à la réglementation européenne des temps de conduite et de repos... Il se servait pour cela de l'ordinateur, au greffe où sont engrangées ces données sur les entreprises "infractionnistes"... Mais moi, je ne sais pas me servir de l'ordinateur<sup>134</sup> »...*

Dans le système d'autorité d'un parquet, tous les agents qui concourent à la mise au point d'une action publique font l'objet de différents degrés de satisfecit de la part du substitut. Il y a ceux avec qui les règles du « donnant-donnant » fonctionnent bien, et ceux avec qui elles se grippent très rapidement et peut-être irrémédiablement.

#### LITMOT d'abord :

*« J'ai de très bonnes relations avec l'inspecteur du travail qui est venu me voir au moment de ma prise de fonctions. Il m'a expliqué beaucoup de choses, ce qui m'a beaucoup aidé au début... Aujourd'hui, il est ravi que je lui envoie une jeune stagiaire magistrate pour se former aux questions de contentieux dans les transports »...*

---

<sup>134</sup> Explication très prosaïque que l'on a laissée en suspens, sans chercher à traquer notre interlocuteur dans ses retranchements... En réalité, il lui était difficile de prendre franchement ses distances avec ce procédé qui a le mérite de la clarté, sinon de l'efficacité (ne s'agit-il pas d'un cas de "casier judiciaire" d'entreprises ?), mais dont il n'approuve pas vraiment la constitution. Il y a là un enjeu essentiel de collecte de données locales sur des "entreprises infractionnistes" qui reste encore taboue, par rapport auquel l'interlocuteur laisse entendre que la pratique en est virtuelle, mais qu'il ne l'exploite pas dans le but de faire éventuellement pression sur l'entreprise comme le faisait, semble-t-il, son prédécesseur. Comme nous l'avons vu *supra*, les DRE cherchent également à constituer localement ce genre de "fichier" sous prétexte d'efficacité dans la mise au point de sanctions administratives adaptées..., alors qu'elles ont encore moins de légitimité que le procureur à le faire. Rappelons en effet à titre de comparaison (qui n'est pas raison) que seuls les magistrats ont accès aux B1 des casiers judiciaires, ceux où toutes traces des condamnations restent consignées, à la différence des autres administrations. Mais on voit bien ici à quel point le code de procédure pénale reste encore un code profondément individualiste et peu adapté aux "personnes morales"...



TRIBUNAL DE POLICE DE DORVILLE 1						
Années	Ordonnance Pénale	Citation Directe	Classement sans suite	Relaxe		Prescription
				OP	CD	
<i>NATINF (4610 à 4615) Infractions à la conduite et au repos</i>						
1993	510	386	35	30	15	51
1994	707	573	15	12	29	13
<i>NATINF (7691 à 7699) Infractions pour défaut de documents et d'appareils de contrôle</i>						
1993	99	37	26	9	5	7
1994	74	52	10	0	4	5
<i>NATINF (7700 à 7705) Infractions pour utilisations et manipulations irrégulières des disques</i>						
1993	62	33	6	8	8	3
1994	76	33	9	0	5	4

TRIBUNAL DE POLICE DE DORVILLE 2						
Années	Ordonnance Pénale	Citation Directe	Classement sans suite	Relaxe		Prescription
				OP	CD	
<i>NATINF (4610 à 4615) Infractions à la conduite et au repos</i>						
1993	370	914	26	0	21	0
1994	876	731	23	0	25	0
<i>NATINF (7691 à 7699) Infractions pour défaut de documents et d'appareils de contrôle</i>						
1993	55	40	18	0	0	0
1994	66	26	17	0	1	0
<i>NATINF (7700 à 7705) Infractions pour utilisations et manipulations irrégulières des disques</i>						
1993	41	15	6	0	1	0
1994	63	31	24	0	2	0

TRIBUNAL DE POLICE DE DORVILLE 3						
Années	Ordonnance Pénale	Citation Directe	Classement sans suite	Relaxe		Prescription
				OP	CD	
<i>NATINF (4610 à 4615) Infractions à la conduite et au repos</i>						
1993	313	197	11	0	2	0
1994	360	143	7	0	5	0
<i>NATINF (7691 à 7699) Infractions pour défaut de documents et d'appareils de contrôle</i>						
1993	53	7	1	0	0	0
1994	38	7	6	0	0	0
<i>NATINF (7700 à 7705) Infractions pour utilisations et manipulations irrégulières des disques</i>						
1993	51	18	2	0	0	0
1994	38	1	4	0	0	0

Source : Substitut du Procureur de Dorville 1

Tableau 8 - Evolution du nombre des peines d'amendes prononcées dans les trois tribunaux de police de Dorville, selon les différentes modalités de jugement pour les contraventions des 4 premières classes.

## Les gendarmes ensuite :

*« Avec le chef du peloton de la gendarmerie de l'autoroute, j'ai eu deux séances de formation et j'ai même fait un contrôle de nuit sur la route avec des gendarmes. Après quoi, j'ai pu leur demander de ne plus faire transiter les P.V. à mon service quand ils étaient destinés à d'autres parquets en France, car cela m'obligeait à passer des heures à me coltiner avec le code des communes pour déterminer à quel tribunal de police appartenait l'entreprise incriminée par son siège social. Il est vrai que c'est le code de procédure pénale qui le dit... Donc, ils ont été un peu choqués au début car ça bouleversait leurs habitudes, mais finalement je les ai rassurés en leur disant que tous les parquets procédaient de la sorte, et ils n'ont pas rechigné. Maintenant, ils sont habitués... ».*

Les CTT, nous l'avons vu, des femmes, sont traitées avec une certaine condescendance. Quant à la police, nécessairement comparée à la gendarmerie, elle se voit décerner un zéro pointé :

*« Pour les forces de l'ordre, je veux dire les gardiens de la paix, la qualité de leurs P.V. est tellement médiocre qu'il vaut mieux pas en parler (... ?) Bon, si vous voulez un exemple : en septembre, j'ai voulu poursuivre deux entreprises roulant sans licence ZL, j'avais fait diligenter des enquêtes en ce sens à deux policiers qui sont allés entendre les dirigeants des boîtes en question. Au moment du dessaisissement de l'enquête, ils ont renvoyé un double de la procédure à signer aux deux patrons, alors que je leur avais formellement dit de faire très attention à cela... J'ai poussé une de ces gueulantes !... ».*

Mais finalement, quel est le référentiel de poursuite selon les infractions et les infracteurs ? Poser cette question revient à faire s'auto-évaluer l'interlocuteur à travers les prescriptions du code de procédure pénale qui assignent au parquet les missions de poursuivre les contraventions de cinquième classe et les délits, et à juger les pratiques de ses collègues OMP en matière de poursuite des contraventions des quatre premières classes. A l'aide des statistiques de l'activité des OMP des trois tribunaux de police du département, illustrées et reconstruites par nos soins dans le tableau 8, le substitut commente les pratiques de ces derniers (du moins celles du tribunal de police de Dorville 1 où il exerce)<sup>135</sup> :

---

<sup>135</sup> Ce tableau montre que dans les trois tribunaux, la proportion des classements sans suite est beaucoup plus faible pour les infractions à la RSE que pour les défauts des documents adéquats, attestant d'une différence de responsabilité des OMP en matière de perception des causes de l'insécurité routière. Sur le premier type de contentieux, l'OMP du tribunal de Dorville 2 a pratiqué en 1994 beaucoup plus fréquemment l'OP qu'en 1993. Il semble bien que les contrevenants attachent une grande importance à la procédure de comparution en justice (moins à Dorville 3), car ils espèrent peut-être, par l'entremise de leurs avocats, atténuer la rigueur des amendes grâce à ce mode de traitement, en apitoyant plus facilement les juges d'instance locaux, ce qui n'est pas le cas par voie d'ordonnance pénale, tant qu'on n'en a pas contesté le principe. Cette attitude est d'autant plus vraisemblable qu'on observe par ailleurs une proportion toujours plus élevée de relaxes quand les affaires sont audiences.

*« En 1994, il y a eu beaucoup plus de poursuites qu'en 1993, et que dans les premiers mois de 1995 ; je m'explique ce dernier point par le fait que beaucoup de jeunes gendarmes ont pris la relève, et ne sont pas suffisamment formés pour l'instant. Ils osent moins facilement que leurs prédécesseurs, dresser des PV qui leur paraissent encore trop techniques. J'observe par ailleurs que les trois OMP de M., N. et P. sont souvent mobilisés pour des ordonnances pénales que l'on préfère de plus en plus utiliser... Mais je dois dire que je n'ai pas de rapports institutionnels avec eux ; ce que je sais, parce qu'on me l'a souvent rapporté, c'est que les employeurs font plus souvent appel contre les décisions de l'OMP de M. que les autres. Est-ce à dire qu'ils savent que les tarifs des amendes seront fortement abaissés s'ils comparaissent en citation directe ?... ».*

Par ailleurs, interrogé sur ce qu'il pense des conséquences pratiques des jugements prononcés à la suite des deux modalités procédurales disponibles (ordonnance pénale et citation directe) dans l'hypothèse de la poursuite, il déclare :

*« Je n'ai pas regardé au cas par cas les tarifs que les juges d'instance appliquent dans le cas des citations directes, bien que parfois passe au greffe du parquet un "rôle" pour les C.D. et un "bordereau papier" pour les OP, mais je pense qu'ils jugent de façon homogène. Peut-être le vieux juge d'instance de V3 se distingue-t-il un peu des autres, il a la réputation d'être hyper gentil... Mais globalement, ils mettent des tarifs moindres que ce que les réquisitions demandent. Donc, ce n'est peut-être pas trop dissuasif, mais ce n'est pas complètement ridicule non plus. En aparté, et oralement, quand je vois les juges d'instance, ils me rassurent... ».*

Evoquant enfin son propre travail, il tranche entre ce qu'il poursuit systématiquement (les contraventions de cinquième classe relatives aux infractions dans le transport des matières dangereuses et tous les délits de fraude au chronotachygraphe... :

*« Il se trouve que lorsque le stylet est tordu, tout le monde s'exonère. Par exemple, mon prédécesseur femme ne poursuivait pas cela : elle considérait que manquait l'élément moral de l'infraction !... Sauf que quand on lit les disques de près, il y a vraiment des choses qui ne tiennent pas debout, par exemple, ils se sont mis en repos alors qu'ils sont pris en flagrant délit de rouler... ».*

... et ce qu'il classe tout aussi systématiquement : la co-responsabilité chargeur/employeur incriminée depuis 1992<sup>136</sup>.

*« Procéduralement, le chauffeur explique qu'il a reçu telle instruction, par exemple d'arriver à destination du lieu de livraison à telle heure, ce qui l'oblige à dépasser les limitations de vitesse ou les temps de repos... L'employeur explique que ce n'est pas sa faute, car c'est son client qui l'exige. Or, le chargeur s'exonère en disant qu'il n'est pas censé savoir que le chauffeur n'avait pas dormi la veille. De plus, il n'y a*

---

<sup>136</sup> Il s'agit de la principale disposition du décret n° 92-699 du 23 juillet 1992 relatif à certaines infractions commises par les employeurs de salariés affectés à la conduite de véhicules de transport routier de personnes ou de marchandises et par les donneurs d'ordre aux transporteurs routiers de marchandises, *Journal Officiel*, 24 juillet 1992.

*jamais d'écrit, de preuve de tout cela... On n'a qu'un moyen : non pas la poursuite sur le chef d'incitation à la fraude, mais d'infraction à la réglementation CEE sur le repos journalier des chauffeurs. On opère une requalification juridique des faits, quels que soient les témoignages donnés par les chauffeurs... ».*

On pressent chez l'interlocuteur une forme de mauvaise conscience, qui tente de s'évacuer en se faisant les réponses aux objections qu'il se formule à lui-même :

*« Les consignations de 900 F pour les chauffeurs étrangers pour contraventions de 4e classe, de même que les contraventions des classes inférieures sont fixées par le code. Elles s'élèvent de 10 000 à 20 000 F en présence d'un délit. C'est peut-être injuste, car cela frappe le chauffeur, puisqu'on ne peut espérer coincer l'employeur... mais de toute façon, c'est quand même toujours lui qui actionne le chrono... Et puisque les chauffeurs français se font taxer aussi lourdement dans les pays voisins, il n'y a donc pas de raison... Et puis, comme il y a poursuite quand même, et même si les peines d'amende ne sont pas aussi fortes que ce qu'on requiert... on espère quand même que ça finira par se dire... ».*

### **3 - Des juges de jugement apparemment démunis ?**

Il existe plusieurs formes d'argumentations chez les juges d'instance reconnaissant ne pas maîtriser le contentieux du transport routier, faute d'en saisir la complexité de l'arrière-plan économique ou simplement de croire en l'efficacité de leurs armes : il existe donc de l'argumentation défensive chez la plupart, et parfois de l'argumentation offensive de substitution, laquelle reste minoritaire, s'étayant néanmoins à des raisons honorables. Un exemple emblématique nous le montrera. L'argumentation défensive ne provient pas directement des juges de jugement car ils se sentent trop constamment en position d'être eux-mêmes jugés, ce qui est logiquement insupportable pour des juges<sup>137</sup>, mais plutôt des magistrats du parquet. Ces derniers tentent en effet de justifier la position de leur collègue, d'autant plus aisément qu'ils ne sont pas eux-mêmes directement englobés dans la critique, même s'ils se sentent suffisamment proches d'eux pour se montrer solidaires :

Q - On fait souvent remarquer que les juges sont incohérents, car pour une même entreprise ils ont tendance à diviser le tarif des amendes selon le nombre des PV qui la concernent...

R : *« C'est tout à fait vrai que les juges ne connaissent pas les données de l'entreprise. Quinze infractions commises dans une entreprise où il n'y a que deux chauffeurs, c'est très différent d'une entreprise où il y en a quatre cents. De plus, on ne se*

---

<sup>137</sup> Surtout quand la critique provient des corps de contrôles administratifs les plus intéressés par la répression pénale, nous l'avons vu *supra*, à travers la description des messages lancés par les responsables au sein des DRE ou des DDE.

*rend pas vraiment compte des implications économiques des peines d'amendes prononcées. Donc il y a une certaine "retenue" dans le tarif des amendes, car on est souvent effrayés par ce qu'on risque de faire... Il est difficile d'avoir des informations, car quand je demande des détails précis aux employeurs, je ne reçois jamais que de propos vagues... » (substitut, Dorville).*

Une argumentation plus offensive s'est fait particulièrement sentir lors d'un entretien avec le juge d'instance de Merville qui mérite d'être presque intégralement cité. Sensible à la préservation de l'environnement, et par voie de conséquence aux dégâts générés par ce qu'il appelle le « tout routier », ce témoin privilégié fournit un démenti au lieu commun de laxisme ou d'incompétence habituellement adressé aux juges de base sur le contentieux des transporteurs routiers. Quand bien même resterait-il isolé par son apparent radicalisme, ce témoignage permet de faire découvrir comment des juges d'instance sur la défensive savent contre-attaquer, en justifiant leur répugnance à assumer une répression pénale estimée inappropriée à la nature des enjeux, même si dans leur pratique judiciaire quotidienne, ils assument leur rôle comme leurs collègues, avec leurs faiblesses et qualités. Nous restituons l'intégralité de cet entretien directif sous la forme du jeu de question-réponse tel qu'il s'est déroulé, pour en laisser percevoir toute la richesse :

« On entend souvent critiquer les juges à propos des sanctions infligées contre les infractions commises dans le transport routier de marchandises... A quoi est-ce dû ? Au fait que différents corps de contrôle font mal leur travail, qui empêcherait les juges de bien faire le leur ?

*Je ne critique pas les corps techniques qui font leur boulot, ils envoient les P.V. Mais il faut dire aussi que la Justice au quotidien traite une foultitude de problèmes très différents les uns des autres ; donc forcément on a tendance à les relativiser les uns par rapport aux autres. Je peux comprendre que les CTT, eux, râlent contre la Justice, car ayant une sphère de compétence exclusive, ils n'ont que le contentieux des TRM à penser. Ce que je pense des consignations ?... On pénalise le chauffeur, alors que le pénallement responsable pour les étrangers est quelqu'un d'autre qu'on ne peut atteindre... En bonne logique, le Trésor devrait rembourser le chauffeur... Les immobilisations des véhicules ?... C'est ingérable ! Les chauffeurs avec leur C.B. peuvent tout faire capoter quand il s'agit de venir en aide au collègue chauffeur immobilisé. Résultat : ce sont les gendarmes et les contrôleurs qui se feront taper sur les doigts, si cela crée des incidents..*

- Mais au niveau du tribunal d'instance, comment ça se passe-t-il ? On entend souvent évoquer des différences de pratiques répressives entre les juges selon le tarif des amendes infligées. Si c'est le cas, à quoi cela tient-il ?

*Oui, à mon avis de juge seul, il y a sans doute des différences... Je pense condamner à des amendes plus lourdes que mes collègues. Mais bon, ce n'est quand même pas en cognant sur trois entreprises du coin qu'on va changer la donne économique... Ici, on travaille exclusivement en ordonnance pénale, car on a conscience de perdre son temps en audience ; au fond, cette procédure est plus efficace, avec ça, on applique les textes car il y en a, je dirais que c'est devenu un pénal automatique de "bonne conscience". Je vois l'OMP depuis que les OP ont été mises en place, c'est un*

ystème relativement bien adapté. On fait des papiers et on met des tampons comme eux. C'est bien rôdé. Même pour les infractions du travail constatées en entreprise par les ITMOT, il ne devrait pas y avoir d'OP en droit du travail. On le fait quand même. On ne relaxe pas, car c'est vrai qu'un juge qui relaxe, ça fiche tout le système par terre... Mais enfin, tout cela n'est que du bricolage...

- Est-ce à dire que les juges de jugement n'auraient pas de réel pouvoir de contraindre ?

Moi j'essaie toujours de voir l'utilité du juge, pas le "pouvoir" du juge, quand je réfléchis aux contrôles... Dans le domaine du transport, il n'a pas de pouvoir de sanction direct... Et je pense que l'utilité du juge a posteriori est complètement imaginaire...

- Donc, condamné à n'avoir aucune place dans le système tel qu'il fonctionne actuellement ?

En effet, si on ne change pas de système. Ou alors, les seules sanctions efficaces sont de faire bloquer un camion avec un sabot et de l'immobiliser pendant un mois, ou de faire confisquer le camion au profit de l'État... Là, vous aurez du pénal qui rééquilibrera l'économique, mais je n'en veux pas. Le problème est celui d'une législation inadaptée à l'enjeu économique. En France aujourd'hui, le coût du transport routier est artificiellement maintenu trop bas, ce qui ne permet pas de développer des transports alternatifs. C'est comme la culture de la coca en Bolivie. Vous avez deux solutions : faire intervenir les tanks et l'armée pour y mettre fin, la grosse artillerie quoi... ou alors vous aidez les gens à planter autre chose. Donc la "vraie contrainte", personnellement, j'y suis tout à fait opposé ! Je suis contre les juges Zorro, quand ils sont hors du champ économique et social. Le pénal, qui est tout à fait résiduel dans ce domaine se ridiculise complètement. Vous comprenez, c'est la même chose que pour les "salles fumeurs" et "les salles non fumeurs" : si vous n'avez pas les moyens de mettre en œuvre, alors vous n'édictez pas des mesures... Quand une législation est trop complexe, elle est mal vécue, elle est tatillonne et inutile. Facilement contournable, elle est injustifiée et injustifiable.

- Ainsi donc, les comportements ne peuvent pas être changés par l'arme pénale ?

Je pense que le pénal peut changer les comportements, même si on ne peut pas le mesurer, car il est toujours difficile de mesurer une dissuasion par un non passage à l'acte. Le pénal est en grande partie un pouvoir imaginaire. En tout cas, il n'y a pas de régulation possible en amont sur le TRM par le juge, du moins je n'y crois pas. Mais c'est à la condition que l'État ait un discours clair, qu'il y ait une véritable volonté politique derrière. Or, tant que l'amende infligée sera gérée de façon "économique" et non pas "symbolique" par les transporteurs, il ne faut pas y compter. Tant que la fraude sera intégrée dans une logique économique et que le coût pénal généré par la fraude sera intégré dans des paramètres économiques (plus on fraude, plus on est rentable, phénomène qui s'est amplifié considérablement à cause de l'ultra-libéralisme), et que tout le monde sera d'accord avec ça, ça ne pourra pas évoluer.

- Peut-être des régulations autres que purement judiciaires sur le TRM seraient plus efficaces pour obtenir plus de sécurité ?

Depuis la grève des routiers de l'été 1992, j'ai remarqué que les saisies des disques en entreprises ont baissé. Tout ce que l'on traite au tribunal vient de la Gendarmerie à 95% et de l'ITMOT pour 5%. Donc, apparemment, il y a une plus grande autonomie des corps de contrôle par rapport aux injonctions politiques. En fait, selon les conjonctures, il y a des coups d'accélérateur et des coups de frein en permanence. Faut-il en tirer la conclusion que les procureurs aient un rôle de rééquilibreur quand les contrôles administratifs diminuent ? Ce serait cocasse, alors qu'ils sont censés suivre la

*politique pénale impulsée au sommet. Ou alors, lors de gros accidents routiers qui font beaucoup de bruit (je pense notamment à celui de X.), on assiste à ce que j'appelle des « piqûres de rappel ». Tout à coup, on se tourne vers le contrôle judiciaire des temps de conduite et de repos des chauffeurs, mais combien de temps cela dure-t-il ?... Et puis, on reste sans véritable prise sur les excès de vitesse des chauffeurs de poids lourds, comme on a calé sur les voitures. Les contrôles sur chronotachygraphes sont discrédités depuis 1992, avec la circulaire, à mon avis illégale, qui a interdit les contrôles a posteriori<sup>138</sup>. Enfin, on ne contrôle quasiment plus le pesage en France. Seules les modifications d'horaires sur les jours d'interdiction de circuler sont claires et entendues à l'échelon local, même si on ne cherche pas à comprendre les implications des décisions préfectorales ou municipales qui sont souvent aberrantes » (juge d'instance, Merville).*

## X

En dépit de ce témoignage particulièrement pessimiste d'un juge ayant pris la mesure et la conscience du défi auquel la magistrature devrait s'atteler en concertation avec les autres administrations de régulation concurrentes, une question est désormais posée : le renforcement formel de l'arsenal pénal depuis quelques années<sup>139</sup> a-t-il des chances de provoquer une judiciarisation de la répression, au détriment de la mise en œuvre de l'arsenal des sanctions administratives pour provoquer des « comportements vertueux » dans le monde du transport routier ? Pour répondre à cette question qui n'est pas totalement académique, il nous a semblé nécessaire d'observer attentivement comment les acteurs de la régulation publique (les fonctionnaires de la justice et les fonctionnaires de l'Équipement) se représentaient, s'annexaient et géraient les illégalités détectées par les services de l'inspection du travail spécialisée.

Dans l'idéal, il serait souhaitable de favoriser l'émergence de parquets mieux formés à la complexité de ces contentieux, de manière à ce qu'ils soient plus en mesure de donner une cohérence d'ensemble au réseau des multiples corps de contrôle du TRM avec lesquels ils doivent pouvoir agir en étroite collaboration. C'est du moins ce que suggère ouvertement des procureurs s'interrogeant sur les vertus alternatives d'une « justice négociée » avec les acteurs cibles des

---

<sup>138</sup> Circulaire interministérielle du 28 août 1992.

<sup>139</sup> Décret 23 juillet 1992 « donneur d'ordre » cité *supra* ; loi 31 décembre 1992 sur la soustraction et décret d'application du 18 mai 1993 ; loi du 1 février 1995 (délictualisation de la modification frauduleuse du limiteur de vitesse, et de la falsification de documents et la détérioration du chrono) ; décret du 5 mai 1995 qui contraventionnalise en 5e classe six comportements auparavant classés en 4e ; décret de juin 1996 sur la pénalisation du dumping tarifaire ; création du « délit de mise en danger de la vie d'autrui » par le nouveau code pénal ; nouvelle formulation de la complicité étendue aux contraventions ; diversification des peines complémentaires pouvant être prononcées à titre principal, (par exemple, immobilisation de véhicule, fermeture d'établissements, exclusion de marchés publics, dont ne disposent pas les CSA) ; renforcement des peines pour le travail clandestin dans le code du travail, et extension aux personnes morales.

contrôle, plutôt que d'en rester à l'efficacité moindre d'une « justice imposée » (Mondon, 1995). Pour l'heure, nous voyons que les inspecteurs du travail spécialisés sont incontestablement les acteurs les plus en prise avec la connaissance des causes et méfaits de la « prise de risque » de la part des chauffeurs, sur la route ou à l'arrêt quand ils opèrent chez les clients (chargeurs et destinataires). Tout dépendra donc à l'avenir, nous semble-t-il, de la capacité qu'auront les « maîtres » de l'ordre judiciaire (parquets) et ceux de l'ordre administratif (préfets) actuellement en concurrence pour la monopolisation de la prévention du désordre et du contentieux généré par la fraude au sein du TRM et de l'insécurité qui s'ensuit, de s'annexer à leurs propres fins les fruits des contrôles et avis de l'inspection du travail transport.

Si l'action publique actuelle, définie au plus haut sommet<sup>140</sup> à travers la personne du premier ministre, affiche désormais sans équivoque la nécessité d'une meilleure coordination des agents de contrôle pour résorber les dysfonctionnements les plus criants à l'oeuvre dans le monde du TRM, la réalité locale montre que les pratiques d'harmonisation sont le plus souvent inexistantes ou du moins encore très hésitantes et timides. Pour obtenir de l'efficacité en ce domaine, il faut d'abord en passer par une bonne intelligence des stratégies d'annexion de la rentabilité du travail de contrôle des inspecteurs du travail, tant pour l'autorité judiciaire (parquet) que l'autorité « administrative » (préfet). La coordination des actions n'aura d'efficacité que si s'instaure dans ce domaine une transparence des règles du jeu au sujet de ce qu'on pourrait appeler un « partage des compétences de la régulation publique locale ».

---

<sup>140</sup> Cf. circulaire du premier ministre du 26 septembre 1996. Objet : « coordination et efficacité du contrôle du transport routier de marchandises et de voyageurs.





## **CONCLUSION**

Les relations des transporteurs et des chargeurs tendent sous certaines conditions à évoluer vers une moindre dépendance des premiers vis-à-vis des seconds dans la mesure où des « grands groupes » de transporteurs ont pu naître et s'étoffer sous les années 1990, ce qui les a rendus mieux capables de négocier d'égal à égal avec leurs clients. La logique industrielle de « grands groupes » se positionnant par rapport à la concurrence du marché européen, les yeux rivés sur l'échéance de l'ouverture intégrale du cabotage, tout en acceptant la logique de l'économie en flux tendus, provoque dans le transport routier de marchandises au moins trois phénomènes :

- un recentrage de petits opérateurs obligés de se regrouper pour rester concurrentiels vis-à-vis des « grands groupes »,

- un changement profond dans la nature des relations professionnelles entre chauffeurs salariés et patrons du transport au sujet de l'organisation du travail, dont l'effet le plus spectaculaire réside dans l'apparition de conflits sociaux inédits ; ils les opposent au nom d'intérêts de plus en plus différenciés en matière salariale et en matière de sécurité ; pour l'instant, ces mouvements touchent surtout les grands groupes, mais rien ne dit qu'ils n'atteindront pas à l'avenir les moyennes entreprises patrimoniales, quelle que soit l'allergie culturelle de ces dernières à l'égard des modes de fonctionnements « industriels » et « financiers »,

- une persistance du besoin de souplesse et de flexibilité qui légitime le recours à la sous-traitance pour s'adapter aux exigences des clients, mais également l'apparition de deux conceptions de la sous-traitance qui tendent aujourd'hui nettement à se différencier : l'une, « sauvage » ou peu encadrée repose sur des pratiques malsaines de la surcapacité ; elle produit une concurrence exacerbée entre petits opérateurs qui sacrifient le respect des règles aux exigences de la productivité. Cette forme, quasiment « classique » depuis les années 1980 persiste car elle est le fait de sous-traitants atomisés qui accèdent encore aisément au marché ; ils sont capables de déployer des trésors d'astuce et d'énergie pour rendre un service finalement très pauvre à des clients peu exigeants et qui trouvent plus facile d'externaliser sur de tels opérateurs les contraintes d'un véhiculage peu valorisant. La deuxième qui se fait jour provient d'opérateurs puissants (grands groupes ou PME regroupées) qui essaient d'assainir entre eux les règles du jeu au sujet de la sous-traitance du véhiculage de fret : ou bien, ils tentent de s'organiser différemment en diminuant le recours aux tractionnaires multiples ; ou bien, ils tentent de mieux contrôler la situation économique et les agissements de leurs sous-traitants et de les fidéliser à leurs intérêts exclusifs.

La mise au point de codes de bonne conduite entre opérateurs, par filières de trafics notamment, participe également de cette stratégie d'assainissement par des acteurs interdépendants prenant conscience que la qualité du service ne peut pas éternellement être sacrifiée au mépris de la sécurité collective. Il y a dans ce genre de prise de conscience l'arrière pensée de participer au processus de régulations de l'État, dans la mesure où l'on continue à réclamer une intervention efficace pour moraliser les dysfonctionnements du secteur, et surtout qu'il donne un coup de pouce pour diminuer les causes des pratiques frauduleuses, à savoir la surcapacité.

Il est certain que le « retour à la vertu » dans le TRM passe par des mécanismes compensateurs capables de dissuader plus efficacement l'entrée des candidats opérateurs sur un marché déséquilibré. Pour l'instant, la France est sur ce point en position attentiste, considérant qu'il incombe à Bruxelles d'harmoniser la question. Ceci expliquant sans doute cela, la préoccupation de l'Exécutif est de voir sur le terrain se concrétiser des avancées significatives dans l'efficacité de la coordination des contrôles administratifs et judiciaires pour atteindre un meilleur état d'assainissement. Cette volonté ne saurait actuellement être prise si l'on en croit le volontarisme politique actuel. Est-il néanmoins besoin de répéter qu'on ne réforme pas la société à coup de décrets et que du temps coulera avant que les difficultés structurelles que connaît le TRM s'aplanissent, en sorte que la sécurité collective gagne du terrain. Au moins la volonté politique ne fait-elle pas défaut, et la nécessité d'une meilleure coordination des agents des États pour agir plus efficacement sur l'ensemble des maillons de la chaîne d'interdépendance des acteurs du TRM va sans doute dans un sens qui ne doit pas souffrir d'errements. Cela étant, il faut rester conscient que la régulation par les poursuites pénales et les sanctions administratives ne peut faire sentir ses effets qu'à la marge, c'est-à-dire à ce point de friction où les exigences de l'économie (la rapidité dans la livraison imposée par les chargeurs aux transporteurs au meilleur prix) rencontrent les limites réglementaires d'États ayant à faire respecter d'autres systèmes de rationalités : les valeurs de sécurité communes, qui consisteront de plus en plus à protéger les intérêts des salariés du transport contre eux-mêmes et contre les injonctions des employeurs et chargeurs ; mais aussi à protéger la collectivité des risques pris par les chauffeurs sur la route.

Si les pouvoirs publics et les usagers prennent conscience que les responsabilités dans les prises de risques ne doivent pas seulement peser sur les épaules des chauffeurs, et si les chauffeurs se montrent combatifs au point de refuser collectivement d'être sacrifiés aux

exigences de la rentabilité, alors, à la lumière de ces prises de conscience à tous les niveaux d'interdépendances des acteurs en cause, pourra être reposée la question de la judiciarisation de la régulation. Pour l'instant, les juges ne parviennent encore que symboliquement à réguler les graves ratés de ce secteur de services, parce que les règles du jeu en sont largement distribuées ailleurs : les lois du marché, la règle de la libre prestation de service, les normes sociales européennes entrant en contradiction avec les normes internes, ce dont les inspecteurs du travail savent quelque chose... La voie judiciaire et pénale semble apparemment plus dotée d'efficacité symbolique dans les périodes économiquement fastes (1989-1991) qu'en période de récession : la régulation la plus efficace semble revenir aux administrations techniques que l'on dote politiquement d'armes plus efficaces pour obtenir la discipline des opérateurs concernés. Mais la question reste posée de savoir pour quelle action publique locale et nationale, on peut tirer le meilleur profit des codes de déontologie dont se dotent des « partenaires » du transport routier dans leur domaine de spécialisation respective.

## RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- ARTOUS (A.), SALINI (P.), *Comprendre l'industrialisation du transport routier*, Rueil, Editions Liaisons, 1997.
- BARTOLT (R.), *Les transports routiers*, Paris, PUF, 1992.
- BERNADET (M.), *Le transport routier de marchandises, fonctionnement et dysfonctionnements*, Paris, Economica, 1997.
- BESSAY (G.), DELARUE (A.), VILLETTE (J.), *Routiers, les leçons d'un conflit*, Paris, IFRET, 1997.
- BIENCOURT (O.), « Pluralité des gestions de qualité et fonctionnement des marchés internes du travail », *Thèse de doctorat en économie*, Université de Nanterre, 1995, ronéo.
- BONNEFOUS (A.), Synthèse et conclusions, in Comité Européen des ministres des Transports, *Internaliser les coûts sociaux des transports*, Paris, 1994, 201-211.
- BOURDIEU (P.), *La misère du monde*, Paris, Seuil, 1992.
- BRAIBANT (M.), Le transport routier de marchandises à la veille de l'échéance européenne, *Economie et Statistiques*, 1991, n° 239, pp. 3-17.
- BREDELOUP (S.), Et si la création d'entreprise de transport restait un terrain à défricher ? *Recherche, Transport, Sécurité*, 1991, n° 29, pp. 47-56.
- CHOLLET (P.), Le transport des marchandises en Europe : sortir de l'impasse, *Les documents d'information de l'Assemblée Nationale*, Rapport d'information n° 1068, Paris, 1994.
- COMMISSION EUROPEENNE, *Réseaux transeuropéens : vers un schéma directeur du réseau routier et de la circulation routière*, Bruxelles, 1993.
- COURTY (G.), Les routiers ; contribution à une sociologie des groupes d'intérêt, *Thèse de doctorat de science politique*, Paris, 1993a, Université Paris X, ronéo.
- COURTY (G.), Barrer, filtrer, encombrer : les routiers et l'art de retenir ses semblables, *Culture et conflit*, 1993b, n° 12, 143-168.
- DEBENEST (A.), *Les infractions commises par les transporteurs routiers*, Mémoire de droit pénal et sciences criminelles, Faculté de Droit de Poitiers, Poitiers, 1994, 108 p., ronéo.
- DEBEUSSCHER (P.), *Evaluation des commissions de sanctions administratives des professions du transport routier*, Paris, Conseil Général des Ponts et Chaussées, 1995.

- DOBIAS (G.) (ed.), *La situation économique et sociale du transport routier de marchandises*, Commissariat général du Plan, 1993.
- DOBIAS (G.) (ed.), *Contrat de progrès pour le transport routier de marchandises*, Commissariat général du Plan, 1994.
- DOGUET (A.) *Rapport du groupe de travail sur les "contrôles de la réglementation dans les transports routiers"*, Conseil National des Transports, 1990.
- DRON (D.), COHEN DE LARA (M.), *Pour une politique soutenable des transports, Rapport au ministre de l'environnement*, Paris, La documentation française, 1995.
- DUPUY (F.), *Personne n'écoute*, *Le Monde*, 8 juillet 1992, p. 2.
- DUPUY (F.) THOENIG (J.C.), *L'administration en miettes*, Paris, Fayard, 1985.
- DUPUY (F.) THOENIG (J.C.) THOMAS-DUPUY (D.), *L'impact de l'action administrative sur les marchés de transport de fret*, INSEAD, Fontainebleau, 1979, ronéo.
- GUILBOT (M.), *Politique criminelle et sécurité routière : l'exemple de la lutte contre l'alcool au volant*, *Recherche, Transport, Sécurité*, 1992, n° 33, pp. 25-42.
- HAMPDEN-TURNER (C.), *La culture d'entreprise, des cercles vicieux aux cercles vertueux*, Paris, Seuil, 1992.
- HAUTDIDIER (M.), RAMACKERS (P.), *La durée du travail est-elle encore contrôlable ? Réflexions sur une évolution à partir de l'exemple des transports routiers*, *Droit social*, avril 1995.
- LASCOUMES (P.), *Normes juridiques et mise en œuvre des politiques publiques*, *L'Année sociologique*, 1990, 40, 43-70.
- LASCOUMES (P.), BARBERGER (C.), *De la sanction à l'injonction, le droit pénal administratif, comme expression du pluralisme des formes juridiques sanctionnatrices*, *Revue de science criminelle et de droit pénal comparé*, 1988, 1, 45-65.
- LASCOUMES (P.), LE BOURHIS (J.P.), *Des « passe-droits » aux passes du droit, la mise en œuvre socio-juridique de l'action publique*, *Droit et Société*, 1996, 32, 51-80.
- LEFEBVRE (B.), *« Les dynamiques d'un espace professionnel ; le cas des routiers »*, *Thèse de doctorat d'anthropologie*, Université Paris V, 1992, ronéo.
- LEFEBVRE (B.), *La ritualisation des comportements routiers*, *Ethnologie française*, 1996a, XXVI, 2, 317-328.

- LEFEBVRE (B.), Espaces professionnels et flux tendus, *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1996b, 114, 79-88.
- MERLET (Y.) *Rapport sur la « sécurité et la prévention des accidents de travail dans les entreprises de transport routier de marchandises »*, Paris, Conseil Général des Ponts et Chaussées, 1995.
- MERLIN (P.), *Les transports en France*, Paris, La documentation française, 1994.
- MONDON (D.), Justice imposée, justice négociée, *Droit et Société*, 1995, 30/31, 349-355.
- NAIRAC (O.), Rapport sur « le système du contrôle des transports routiers », Paris, Conseil Général des Ponts et Chaussées, 1993.
- PEREZ-DIAZ (C.), L'indulgence, pratique discrétionnaire et arrangement administratif, *Déviance et Société*, 1994, XVIII, 4, 373-396.
- PEREZ-DIAZ (C.), LOMBARD (F.), *Les contraventions routières : de la constatation à l'exécution des sanctions*, Paris, CESDIP, 1992, n° 58, ronéo.
- POUY (J.B.), HAMELIN (P.) LEFEBVRE (L.), *Les routiers, des hommes sans importance ?*, Paris, Syros, 1993.
- RAMACKERS (P.), VILBŒUF (L.), Inspection du travail, organisation, missions, domaines d'intervention (1-19), et moyens d'action (1-18), *Juris Classeur Périodique- Social*, 1994, 140729 et 140730.
- RAMACKERS (P.), VILBŒUF (L.), *L'inspection du travail*, Paris, PUF, 1997, Que sais-je ? n° 3195.
- RENOUARD (J.M.), Les représentations de la délinquance routière chez les conducteurs condamnés, *Questions pénales*, 1996, IX, 1.
- SALINI (P.) Sécurité et modernisation des transports, *Forum du droit des affaires*, Paris, 15 février 1995a, pp. 61-64.
- SALINI (P.) Le transport routier à la recherche de son équilibre : faut-il s'attaquer aux facteurs structurels ?, *Transports*, 1995b, n° 369, pp. 5-12.
- THAURONT (A.), Utilisateurs et usages d'une bourse de fret télématique, *Recherche, Transport, Sécurité*, 1992, n° 34, pp. 49-55.
- THIEBAUD (H.), *Comportements individuels, action collective ? Les chauffeurs routiers et les événements de février 1984*, Paris, Mémoire de l'Université de Paris I, 1985, ronéo.
- THOENIG (J.C.), L'analyse de la régulation, in Commaille (J.), Jobert (B.), (eds) *Théorie de la régulation politique*, 1997, à paraître.





## **LISTE DES TABLEAUX**

Tableau 1- Statistique annuelle nationale des infractions spécifiques aux poids lourds.

Tableau 2 - Statistique des contrôles effectués par les CTT à Merville.

Tableau 3 - Statistique des contrôles effectués par les CTT à Guerville.

Tableau 4 - Statistique des contrôles effectués par les CTT à Dorville.

Tableau 5 - Statistique nationale des poids lourds en infraction suite à un contrôle sur route (tous corps de contrôle confondus).

Tableau 6 - Statistique nationale des contrôles effectués en entreprises.

Tableau 7 - Evolution du nombre des peines d'amendes prononcées au tribunal de police de Guerville, selon leurs différentes modalités de jugement, pour les contraventions des quatre premières classes.

Tableau 8 - Evolution du nombre des peines d'amendes prononcées dans les trois tribunaux de police de Dorville, selon leurs différentes modalités de jugement, pour les contraventions des quatre premières classes.



## LISTE DES SIGLES

**AF** : amende forfaitaire  
**AFAQ** : association française pour l'assurance de la qualité  
**AFM** : amende forfaitaire majorée  
**AFT-IFTIM** : association pour le développement de la formation professionnelle dans le transport - institut de formation aux techniques d'implantation et de manutention  
**AITE** : association des propriétaires et usagers d'installations terminales embranchées  
**ANCT** : association nationale des consultants transport  
**ANIA** : association nationale des industries agro-alimentaires  
**ANTRODEP** : association nationale des transporteurs routiers de denrées périssables  
**ASIT** : association nationale des responsables transport  
**AUTF** : association des utilisateurs de transport de fret  
**CA** : chiffre d'affaire  
**CCI** : chambres de l'industrie et du commerce  
**CD** : citation directe  
**CEE** : communauté économique européenne  
**CETE** : centre d'études techniques de l'Équipement  
**CFCA** : confédération française de la coopération agricole  
**CFDT** : confédération française démocratique du travail  
**CFTC** : confédération française des travailleurs chrétiens  
**CGT** : confédération générale du travail  
**CLTI** : chambre des loueurs et transporteurs industriels  
**CNIL** : commission nationale de l'informatique et des libertés  
**CNR** : comité national routier  
**CNT** : conseil national des transports  
**CNUT** : conseil national des usagers de transports tous modes  
**CPP** : code de procédure pénale  
**CRAM** : caisse régionale d'assurance maladie  
**CRS** : compagnie républicaine de sécurité  
**CSA** : commission des sanctions administratives  
**CT** : code du travail  
**CTT** : contrôleur des transports terrestres  
**DDE** : direction (eur) départemental(e) de l'équipement  
**DGCCRF** : direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes  
**DRE** : direction (eur) régional(e) de l'équipement  
**DRIRE** : direction régionale de l'industrie, de la recherche et de l'environnement  
**DTT** : direction des transports terrestres  
**EDI** : échange de données informatisées  
**FCD** : fédération des entreprises du commerce et de la distribution  
**FEDIMAS** : fédération des industries et des magasins à succursales  
**FFOCT** : fédération française des organisateurs et commissionnaires de transport  
**FIMO** : formation initiale marchandises obligatoire  
**FNCR** : fédération nationale des chauffeurs routiers poids lourds et assimilés  
**FNGMMP** : fédération nationale des grands magasins et magasins populaires  
**FNTR** : fédération nationale des transporteurs routiers

**FO** : force ouvrière  
**GETRA** : groupement d'entreprises de transport  
**GIE** : groupement d'intérêt économique  
**GMS** : grandes et moyennes surfaces  
**GNH** : groupement national des hypermarchés  
**GRDP** : groupement national des transporteurs routiers de denrées et produits périssables  
**ILEC** : institut de liaisons et d'étude des industries de la consommation  
**INRETS** : institut national de recherche sur les transports et leur sécurité  
**IT** : inspecteur du travail  
**ITMOT** : inspecteur du travail et de la main-d'œuvre dans le transport  
**LOTI** : loi d'orientation des transports intérieurs  
**LSD** : livraison sans défauts  
**MEP** : moyenne entreprise patrimoniale  
**NATINF** : code national des infractions  
**OITC** : office interconsulaire des transports et des communications  
**OMP** : officier du ministère public  
**OP** : ordonnance pénale  
**PAF** : police de l'air et des frontières  
**PCR** : plan de contrôle routier  
**PDG** : président directeur général  
**PECO** : pays d'Europe de centre ouest  
**PL** : poids lourd  
**PME** : petite et moyenne entreprise  
**PMI** : petite et moyenne industrie  
**PRC** : plan régional de contrôle  
**PTAC** : poids total au chargement  
**PV** : procès-verbal  
**RC** : registre du commerce  
**RMPG** : rémunération mensuelle professionnelle garantie  
**RPG** : rémunération professionnelle garantie  
**RPI** : résultat pondéré d'infraction  
**RSE** : réglementation sociale européenne  
**SAV** : service après vente  
**SMIC** : salaire minimum interprofessionnel de croissance  
**SNCF** : société nationale des chemins de fer  
**TGV** : train à grande vitesse  
**TIPP** : taxe intérieure sur les produits pétroliers  
**TRANSFRIGORROUTE** : organisme d'études économiques et techniques du transport routier à température dirigée  
**TRM** : transport routier de marchandises  
**TRO** : tarification routière obligatoire  
**TV** : transport de véhicules  
**UNOSTRA** : union nationale des organisations syndicales des transporteurs routiers automobiles  
**UOITC** : union des offices interconsulaires des transports et des communications  
**UFT** : union fédérale des transports  
**URSSAF** : union de recouvrement de sécurité sociale et d'allocations familiales  
**UVTP** : union des usagers de véhicules de transports privés  
**VPC** : vente par correspondance - **ZC** : zone courte - **ZL** : zone longue

## **ANNEXES**

Ref. / Subj. / Betr. :

Monsieur,

le camion que va vous réserver Madame . pour chargement 29.1.1996, sera le dernier que nous ferons avec vous à destination de la Belgique et des Pays-Bas.

La décision n'a pas été facile à prendre, compte tenu de l'excellente qualité de service et de flexibilité que votre entreprise nous a toujours offerte. Nous avons toujours eu ensemble des relations de partenariat, et croyez bien que c'est important. Mais nous avons, nous aussi, des contraintes de marché et il nous ne nous était pas possible de répondre positivement à votre demande, que vous aviez, nous en sommes sûrs, étudié au plus juste.

Tous ensemble nous vous remercions, vous-même et votre équipe.

Comme je vous en ai informé au début de janvier, nous allons faire un essai avec un transporteur belge, et ce à compter du début de février.

A l'avenir tenez nous au courant des destinations que vous pourriez être amené à créer, ou à développer. Nous sommes exportateurs. Nous avons toujours des besoins, et c'est avec plaisir nous retravaillerons avec vous.

Bien évidemment, si notre expérience belge devait ne pas répondre à nos attentes, je vous contacterai en priorité. Mais je ne l'espère pas, car cela voudrait dire que nos clients auront eu pendant quelques temps un mauvais service ...

Encore merci et à bientôt.

JALLATTE SA

Ensemble des Equipes Export, Achats et Logistique

Propose le 29/01/96 à Hinc

6500 F en Cambye

(Trop aller les Belges - de 6000

Crédit ferroviaire 2600 F.  
Chargement A 1000  
Route Lille / Borctout / DORDRECHT

2600  
1000

2878

6500 FRS

# NOTATION TRANSPORTEURS

CONCERNE LA PERIODE : 01.01.96. au 31.03.96

NOM TRANSPORTEUR	CODE	① NBRE DE CHARGEMENTS EFFECTUES
	6020	56

CRITERES	COEF.	② TOTAL Non-Conformites.	NOTE/10 Individuelle	NOTE PONPEREE
DELAI / PONCTUALITE	3	23	5,89	17,67
CONFORMITE ETAT VEHICULE	3	0	10	30,00
RECLAMATION(S)	4	0	10	40,00
<b>TOTAUX</b>	<b>10</b>			<b>87,67</b>

Remarques éventuelles :

**NOTE GLOBALE / 10**  
(2 décimales)  
**8,76**

**MODE DE CALCUL :**

Note individuelle sur 10 =  $((\text{①} - \text{②}) : \text{①}) \times 10$

Note pondérée = Note individuelle X coef.

Note globale = (Total Notes Pondérées : total des coef, soit 10)

**COMMENT VOUS SITUEZ-VOUS:**

Insuffisant < 8

8 ≥ Acceptable < 9

9 ≥ Bon ≤ 10

*Stable*



# NOTATION TRANSPORTEURS

CONCERNE LA PERIODE :

*01/06/95 au 30/06/95*

NOM TRANSPORTEUR	CODE	NBRE DE CHARGEMENTS EFFECTUES
	<i>6020</i>	<i>33</i>

CRITERES	COEF.	② TOTAL Non-Conformites.	NOTE/10 Individuelle	NOTE PONDEREE
DELAI / PONCTUALITE	<b>3</b>	<i>3</i>	<i>9,10</i>	<i>27,30</i>
CONFORMITE ETAT VEHICULE	<b>3</b>	<i>0</i>	<i>10</i>	<i>30</i>
RECLAMATION(S)	<b>4</b>	<i>0</i>	<i>10</i>	<i>40</i>
<b>T O T A U X</b>	<b>10</b>			<i>97,30</i>

Remarques éventuelles :

**NOTE GLOBALE / 10**

(2 décimales)

*9,73*

MODE DE CALCUL :

Note individuelle sur 10 =  $((\text{①} - \text{②}) : \text{①}) \times 10$

Note pondérée = Note individuelle X coef.

Note globale = (Total Notes Pondérées : total des coef, soit 10)

COMMENT VOUS SITUEZ-VOUS:

*Insuffisant* < 8     

8 ≥ *Acceptable* < 9     

9 ≥ *Bon* ≤ 10     

*C'est bien !*