

I E C I



D é v e l o p p e m e n t

# DIAGNOSTIC SÉCURITÉ DU TRAVAIL CÔTÉ PISTES

DGAC / IECI

*- Juin 2005 -*

Ce rapport est rédigé sur une commande de la DGAC et est présenté à un vaste Comité de Pilotage, regroupant beaucoup d'acteurs du secteur.

Il est de la responsabilité unique d'IECI et n'engage pas la DGAC.

Il fait suite à des entretiens et observations réalisés sur 4 plates-formes :

- Lyon
- Orly
- Charles De Gaulle
- Nice.

IECI a rencontré 51 interlocuteurs, en 33 entretiens, et a réalisé quelques heures d'observation (de 1h30 à 3h par plate-forme).

Les interlocuteurs sont, pour la plupart des représentants des pouvoirs publics, des aéroports, des compagnies et des entreprises d'assistance en escale (à un niveau de direction, de responsables d'exploitation, de responsables qualité – sécurité pour l'essentiel).

L'ensemble des personnes rencontrées est destinataire de ce rapport.

# SOMMAIRE

|     |                                                                                                           |         |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 1 / | CONSTATS DE DÉPART                                                                                        | PAGE 5  |
| 1.1 | LA SITUATION EST PRÉOCCUPANTE                                                                             |         |
| 1.2 | ÉLÉMENTS D'EXPLICATION DIRECTE                                                                            |         |
| 1.3 | LES ACCIDENTS DU TRAVAIL SONT-ILS UNE FATALITÉ ?                                                          |         |
| 1.4 | LES ACTEURS EN PRÉSENCE                                                                                   |         |
| 1.5 | LES IMPÉRATIFS RÉGLEMENTAIRES SONT-ILS RESPECTÉS ?                                                        |         |
| 2 / | QU'EST-CE QUI FAVORISE AUJOURD'HUI LA SÉCURITÉ                                                            | PAGE 17 |
| 2.1 | LE DOCUMENT UNIQUE ET LES PLANS DE PRÉVENTION : UN SUPPORT PARFOIS UTILE, LORSQUE LA VOLONTÉ EST DÉJÀ LÀ. |         |
| 2.2 | LE LEVIER ESSENTIEL : UNE VOLONTÉ FORTE DE L'ENTREPRISE                                                   |         |
| 2.3 | LA FORMATION ET LA SENSIBILISATION PERMANENTE : DES ACTIONS À RECOMMENCER ENCORE ET TOUJOURS              |         |
| 2.4 | LES AUDITS EXTERNES ET INTERNES : UN MOYEN DE PRESSION EFFICACE                                           |         |
| 2.5 | LA "PEUR DU GENDARME" : UNE AIDE POUR RESPECTER LE RÈGLEMENT ...S'IL Y A UN "GENDARME"                    |         |
| 2.6 | L'ANIMATION COLLECTIVE : UN MOYEN DIVERSEMENT UTILISÉ                                                     |         |
| 3 / | LES ATTENTES EXPRIMÉES PAR NOS INTERLOCUTEURS                                                             | PAGE 23 |
| 3.1 | UN RETOURNEMENT DU MARCHÉ ?                                                                               |         |
| 3.2 | PLUS DE CONTRÔLE ET DE RÉPRESSION                                                                         |         |
| 3.3 | UNE COORDINATION SÉCURITÉ SOUS L'AVION                                                                    |         |
| 3.4 | DES PLATES-FORMES MIEUX AMÉNAGÉES                                                                         |         |
| 3.5 | ATTENTES EXPRIMÉES PAR D'AUTRES INTERLOCUTEURS                                                            |         |

|     |                                                                                           |         |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 4 / | LA CO-ACTIVITÉ                                                                            | PAGE 30 |
| 5 / | DEUX REPRÉSENTATIONS GRAPHIQUES                                                           | PAGE 33 |
| 5.1 | REPRÉSENTATION SIMPLIFIÉE                                                                 |         |
| 5.2 | REPRÉSENTATION DÉTAILLÉE                                                                  |         |
| 6 / | PERSPECTIVES DE PROGRÈS                                                                   | PAGE 37 |
| 6.1 | AMÉLIORER L'EFFICACITÉ DE LA FORMATION ET DE LA SENSIBILISATION PERMANENTE                |         |
| 6.2 | RENDRE L'ENVIRONNEMENT PLUS "SÉCURÉ"                                                      |         |
| 6.3 | RENFORCER LES AUDITS ET CONTRÔLES, BASÉS SUR DES RÉFÉRENTIELS ET ACCOMPAGNÉS DE SANCTIONS |         |
| 6.4 | DÉVELOPPER L'ANIMATION COLLECTIVE                                                         |         |
| 6.5 | ALLER, ENSEMBLE, VOIR DES AÉROPORTS PLUS EXEMPLAIRES                                      |         |
| 7 / | UNE DÉMARCHE POUR PROGRESSER                                                              | PAGE 43 |

ANNEXE 1 : LISTE DES PERSONNES RENCONTRÉES

ANNEXE 2 : OPINIONS EXPRIMÉES EN SYNTHÈSE EN FIN D'ENTRETIEN

ANNEXE 3 : SUGGESTIONS D'ACTIONS POUR LES DIFFÉRENTS AXES DE PROGRÈS

ANNEXE 4 : FICHES RENVOYÉES PAR DES PARTICIPANTS APRÈS LE GROUPE DE SUIVI  
DU 26 MAI

ANNEXE 5 : DOCUMENTS CONSULTÉS

# I. CONSTATS DE DÉPART

## I.1 LA SITUATION EST PRÉOCCUPANTE

- ▶ Quelques heures d'observations suffisent pour relever une série de situations qui donnent à voir les risques encourus sur les pistes<sup>1</sup>.
  - Les chaussures de sécurité sont (semble t-il) plutôt portées. Le gilet aussi, sauf exceptions (dont tout le monde s'accorde à dire qu'elles sont de plus en plus rares). Par contre les protections auditives sont moins fréquentes, et les gants sont loin d'être systématiquement portés<sup>2</sup>.
  - La vitesse est une constante. Il semble bien que la vitesse maximale est régulièrement dépassée lorsque les véhicules ne sont pas bridés.  
L'entrée dans la ZEC est souvent peu précautionneuse, voire franchement dangereuse (quand un tracteur, par exemple, se faufile entre deux conteneurs, sans visibilité et à vitesse relativement élevée).  
Le respect des routes de service n'est pas généralisé (il est tentant de couper à travers des zones réservées aux avions).  
Les marches arrière ne sont pas systématiquement surveillées.
  - Les chariots circulent souvent sans portes, ou portes ouvertes, avec parfois un pied qui dépasse<sup>3</sup>.
  - Les portes des avions peuvent être ouvertes dans le vide<sup>4</sup>.
  - Les placeurs sont parfois obligés de se positionner au milieu de la route de service, ou de monter sur le toit de leur tracteur.
  - Les garde-corps sont la plupart du temps inexistantes (ou trop bas, ou sur une seule petite partie) pour les tapis élévateurs, alors que cet appareil est utilisé pour accéder à la soute.

---

<sup>1</sup> L'énumération qui suit est donnée à titre purement illustratif. En aucun cas elle ne saurait "expliquer" les causes de l'insécurité et il n'y a pas lieu de chercher des réponses terme à terme.  
Il n'empêche que pour un observateur de nombreux milieux industriels et de service, il est impressionnant de constater le nombre de situations à risque qui ont été observées dans un temps limité.

<sup>2</sup> Quelle recherche est faite par les entreprises pour fournir des gants assez ergonomiques ?

<sup>3</sup> Cela a été la source d'accidents mortels.

<sup>4</sup> Dans un cas, la porte avant droite était ouverte alors que les passagers déparquaient par la porte avant gauche. Que se serait-il passé si un enfant avait échappé à la surveillance des adultes ?

- Il est assez fréquent que les garde-corps ne soient pas poussés jusqu'au bout dans les engins à plate-forme<sup>5</sup>.
  - Les tapis sont très souvent en marche lorsqu'un manutentionnaire monte en soute. Dans un cas, celui-ci a appuyé sur le bouton d'urgence en haut du tapis pour ouvrir la porte de la soute<sup>6</sup>. Dans un autre cas, le manutentionnaire est monté sur un tapis en mouvement descendant, en enjambant les bagages venant de la soute.
  - Un manutentionnaire, pour monter dans une soute basse, au lieu de se hisser avec les mains, a pris son élan pour sauter, en prenant appui du pied sur la ridelle du chariot.
  - D'autres manutentionnaires poussaient à la main un chariot manifestement lourd, sur un plan incliné à la pente forte<sup>7</sup>
- Au-delà de ces anecdotes<sup>8</sup>, il est évident que des risques graves existent :
- liés à la hauteur<sup>9</sup>
  - ou aux chocs<sup>10</sup>
  - et bien entendu au kérozène
- A ces risques majeurs, s'ajoutent des risques "ordinaires"<sup>11</sup>
- port de charges lourdes, voire très lourdes
  - exposition répétée au bruit
  - ...
- De ce fait, les taux de fréquence sont élevés. Dans les entreprises d'assistance, il est vraisemblable que la moyenne du TF1 se situe entre 100 et 150, avec des "pointes" à 200 ou au-delà.
- Ces chiffres sont peu connus. Plusieurs interlocuteurs nous ont assurés être persuadés qu'ils étaient "certainement très largement en dessous de ceux du BTP" (où le TF1 se situe, en fait, entre 30 et 40 ; à comparer avec l'industrie lourde telle la chimie, le pétrole ou la sidérurgie, où il est fréquent qu'il soit plus petit que 1).

---

<sup>5</sup> Tels les loaders ou camions hôteliers. Cela peut s'expliquer, dans certains cas, par le mauvais état des garde-corps qui, à la limite, rend plus dangereux de les pousser que de ne pas les installer.

<sup>6</sup> Qui était donc fermée, avec le tapis en marche quand il montait.

<sup>7</sup> Au-delà de l'effort, il y avait donc le risque de se faire écraser. Un tracteur était-il disponible ?

<sup>8</sup> Répétons-le, il n'y a pas là un relevé systématique, avec mesure de fréquence...

<sup>9</sup> cf. le dernier accident mortel à Orly

<sup>10</sup> Dans un milieu où la circulation est très dense, y compris en galeries, et où quelqu'un peut toujours se trouver derrière un chariot

<sup>11</sup> Ils sont répertoriés en détail dans les documents uniques, ou dans les travaux de la CRAMIF

- Il est frappant de constater aussi que le taux de cotisation "accidents de travail" est lui aussi très peu connu, alors qu'il se situe vraisemblablement aux alentours de 6 à 8 % de la masse salariale pour les assistants sous-traitants<sup>12</sup>.

De plus, une étude analytique poussée chez un sous-traitant de taille significative indique un coût induit (frais de recrutement et de formation, fourniture d'équipement, visite médicale, ...) du même ordre de grandeur que ce taux.

Il est donc vraisemblable que le coût des accidents du travail est souvent compris entre 10 et 15 % de la masse salariale. Dans une industrie de main d'œuvre à l'équilibre économique précaire, il y a là, sur le strict plan financier, un "gisement" considérable et parfaitement méconnu...

---

<sup>12</sup> Il est moindre pour l'auto-assistance d'AIR FRANCE

## I.2 ELÉMENTS D'EXPLICATION DIRECTE

Quatre grand types d'explication sont avancés par nos interlocuteurs.

► Les situations sont intrinsèquement dangereuses<sup>13</sup>.

■ Sur les pistes, 3 dimensions sur 4 sont très contraintes :

- le temps d'abord
- l'espace au sol (2 dimensions).

Malheureusement, la 4<sup>ème</sup> dimension (la hauteur) est plus ouverte. De fait les aéronefs ont des soutes et des cabines qui sont hautes...

Par ailleurs les soutes de vrac, même en hauteur par rapport au sol, sont souvent basses de plafond, ce qui oblige à travailler penché ou à genoux, dans des positions qui sont très peu ergonomiques.

■ Dans les galeries, l'espace au sol est souvent encore plus encombré. Les conteneurs peuvent être malaisés à charger ou à décharger. La distance à parcourir est parfois significative<sup>14</sup>. Les chariots sont souvent lourds à déplacer, alors qu'ils ne sont pas encore attelés.

■ En commun aux pistes et aux galeries, les poids des bagages peuvent être très élevés (et les bagages encombrants). Les conteneurs sont parfois abîmés, et devenus coupants<sup>15</sup>. La circulation est intense. La co-activité et la multiplicité des intervenants engendrent des risques induits<sup>16</sup>.

► Dans ces situations, les comportements humains sont aussi facteurs de risque : les exemples donnés au début de ce rapport le montrent.

---

<sup>13</sup> Ce qui n'est pas une évidence. Il mériterait de se poser la question du caractère "inéluable" de certains éléments ; d'autres étant clairement hors des capacités d'action.

<sup>14</sup> Du fait de la co-activité. Il est fréquent que la 1<sup>ère</sup> entreprise installée occupe l'espace disponible, repoussant à la marge l'emplacement disponible pour les conteneurs des suivantes. Ce phénomène est aggravé par la multiplicité des conteneurs nécessaires pour un vol, exigée par les compagnies qui doivent, à l'arrivée, gérer des correspondances rapides.

<sup>15</sup> Voilà un exemple "d'inéluable" discutable. Certes, à l'arrivée, l'escala ne choisit pas l'état des conteneurs qu'elle reçoit. Mais elle peut (en principe doit ?) les faire réparer, ce qui est loin d'être systématique.

<sup>16</sup> Voir les travaux en cours à CDG et Orly, sous l'impulsion de la Charte et de la CRAMIF.

- ▶ Enfin les engins utilisés sont dangereux.  
Ils le sont :
  - par leur hauteur
  - par leur conception en partie (absence de normes ou non-conformités, par exemple :
    - absence ou mauvaise position des garde-corps
    - absence de clignotants
    - non-obligation de portes
    - ...)
  - par leur entretien aussi (freins parfois défectueux, portes bloquées ou "couperets", ...)
  
- ▶ Sur un autre plan, les locaux de "repli" (de gestion et de repos) du personnel :
  - peuvent être éloignés des zones de travail (d'où une multiplication des déplacements)
  - et sont souvent vétustes, bruyants, sales et exigus (d'où un plus grand stress au travail, s'il y a moins de possibilité de récupération...)

### 1.3 LES ACCIDENTS DU TRAVAIL SONT-IL UNE FATALITÉ DANS CES PROFESSIONS ?

- ▶ C'est en tout cas ce que laissent entendre à mi-voix beaucoup de nos interlocuteurs.  
Pour un certain nombre de responsables hiérarchiques, il y a "trois types d'accidents du travail" :

- les plus graves, ce sont "les seuls qui comptent" (dixit certains...) ; mais ils sont peu fréquents
- "les accidents ordinaires", liés au métier (le poids des bagages par exemple) ou aux comportements ("que voulez-vous que j'y fasse ?"). Ils sont bénins, ne portent pas à conséquence, sont le signe qu' "on fait un métier d'hommes".
- enfin, les "accidents psychologiques" qui, aux dires de certains, représenteraient 20 à 30% de l'ensemble.

- ▶ Il va de soi qu'aux yeux de l'auteur de ces lignes, cette vision est dangereuse. Elle minore les accidents "ordinaires", qui peuvent casser les individus.

Elle ignore les lois statistiques que permettent de prédire des accidents graves lorsque se produisent un certain nombre d'accidents bénins (le "triangle de Bird").

Enfin la notion d' "accident psychologique" est éminemment discutable. Certes il est possible de simuler une lombalgie.

Mais

- il est impossible de chiffrer objectivement la réalité du nombre d'accidents psychologiques (y en a-t-il plus ou moins qu'ailleurs ?)
- les hiérarchiques qui insistent dessus omettent d'analyser le système social qui peut générer ces accidents (par exemple un congé supprimé au dernier moment, en dehors de la légalité)
- la lombalgie est reconnue seulement depuis peu comme maladie professionnelle, et des accidents déclarés peuvent cacher une réalité de maladie professionnelle<sup>17</sup>.

De plus, même à supposer que certains accidents soient "psychologiques" et que le chiffre indiqué soit réel (20 à 30%), le pourcentage d'accident "non psychologique" resterait considérable, deux à trois fois plus nombreux que dans le BTP : cette "excuse" (vue de la hiérarchie) ne peut en être une ...

---

<sup>17</sup> La question risque de devenir de plus en plus critique alors que, dans certaines entreprises au moins, les salariés vieillissent et les opportunités de postes aménagés sont peu nombreuses.

- ▶ De fait, la haute hiérarchie accorde une importance variable à la sécurité du travail<sup>18</sup>.  
A la faible attention de celle-ci correspond, au moins autant, une absence de prise en compte de la sécurité du travail par l'encadrement de proximité (les chefs d'équipe, ou leaders, ou superviseurs).  
En effet ceux-ci sont souvent issus du rang et sont plus âgés que la moyenne.  
Ils sont, plus que la moyenne, porteurs d'une histoire où la sécurité a eu peu de place. Ainsi, par exemple, ils sont souvent les plus réticents à porter leurs EPI.  
Un des ressorts majeurs des progrès en matière de sécurité, à savoir l'implication de la hiérarchie, fait ainsi défaut.

- ▶ Il est important de noter la grande diversité des situations, concernant l'engagement de la hiérarchie sur la sécurité du travail.  
Dans certaines entreprises ou certains établissements, la volonté d'agir est beaucoup plus développée, et les indicateurs traduisent que des progrès sont possibles (division par 2 du TF en 2 ans ; voire plus et plus vite dans le cas de petites structures avec l'engagement fort de son responsable).  
Là encore cela montre que ce qui est vécu comme une fatalité peut évoluer.

- ▶ Un autre élément contribue au sentiment de fatalité : la pression économique et le phénomène de hub.  
De fait, la baisse des prix liée à la concurrence contribue à une dégradation des conditions de travail et augmente les risques :
  - du fait d'une diminution des effectifs<sup>19</sup>
  - d'après certains, par un moindre entretien et un moindre renouvellement des équipements<sup>20</sup>
  - et par un moindre effort de formation, associé à un moindre taux d'encadrement<sup>21</sup>.
 Par ailleurs, le phénomène de hub raccourcit les délais disponibles pour travailler. Ceux-ci deviennent de plus en plus critiques dans le cas de correspondances quand l'avion qui arrive a du retard.  
Les hubs contribuent aussi à multiplier la circulation<sup>22</sup>.

<sup>18</sup> Il est significatif qu'il y ait eu souvent, au cours de l'enquête, confusion entre sécurité de l'avion et sécurité de travail.

<sup>19</sup> Les équipes sont moins nombreuses pour faire le même travail. Chacun porte plus et le rythme plus soutenu peut conduire à des prises de risque

<sup>20</sup> Ce point est plus discuté. "Chez moi ce n'est pas le cas ; mais chez les autres..."

<sup>21</sup> Là encore, ce point vaut plus pour les autres que pour soi...

<sup>22</sup> En particulier celles des "bagagères" (appelées à Lyon "Papamobiles" ...), qui font du bord à bord pour les bagages, avec passage par le contrôle sûreté.

Enfin les hubs accentuent la pression économique : par la multiplicité des vols concentrés sur un temps limité, ils obligent à une forte présence de personnel moins occupés ensuite, d'où la pression d'autant plus forte pour en limiter le nombre sur chaque vol.

Il semble que les compagnies Low-Cost participent de ces phénomènes (concurrence économique et hub) plus qu'elles ne les induisent. Certains de nos interlocuteurs ont eu des positions dures ("Ils pourrissent le travail") mais la plupart avaient des positions modérées ("Ils font comme les autres").

- Ces pressions induisent une représentation très généralement partagée : sur les aires, le temps est compté et il faut donc aller vite. Comme "M. tout le monde" qui appuie sur le champignon quand il se rend vers l'aéroport en ayant peur de rater son avion, les employés ont tendance à rouler vite et à ne pas respecter les règles de sécurité.

C'est une façon de gagner du temps, et, au moins autant, d'évacuer son stress.

Or la réalité est tout autre : le temps réellement gagné est infime, dans la plupart des cas, alors que le risque pris augmente de façon significative.

Il y a là un sujet prometteur d'évolution des mentalités...

## 1.4 LES ACTEURS EN PRÉSENCE<sup>23</sup>

- ▶ Les assistants (y compris catering et nettoyage) sont à l'évidence les plus exposés aux risques. Ce sont eux qui ont les métiers les plus difficiles (circulation, poids, travail en hauteur ...).

Les personnes rencontrées se sont toutes dites préoccupées et actives dans le domaine de la sécurité du travail.

Il est très probable que la réalité est beaucoup plus différenciée et que certains sont submergés par la "fatalité", la réalité des contraintes ; tandis que d'autres ont une action beaucoup plus volontariste...et efficace.

- ▶ Les pétroliers ont un rôle à part. Les risques liés au carburant sont importants et ont induit une forte culture de la sécurité du travail<sup>24</sup>. Celle-ci est renforcée par leurs liens avec de grands Groupes industriels (souvent via des groupements locaux), qui ont fait de la sécurité un axe majeur de leur politique. Les taux de fréquence sont extrêmement faibles.

Les chauffeurs avitailleurs constatent sur place les manquements à la sécurité des autres intervenants et les déplorent. Un point a pris de l'importance ces dernières années : le développement des téléphones portables. Or, contrairement à une idée reçue, ceux-ci sont dangereux dès qu'ils sont allumés, même si la personne ne téléphone pas.

Enfin, les pétroliers constatent qu'ils manquent souvent d'interlocuteurs pour leur passer clairement les consignes parfois, et surtout pour relayer un éventuel incident. De ce fait, ils aimeraient la présence permanente et disponible d'un coordonnateur sous l'avion<sup>25</sup>.

- ▶ Air France, à la fois première compagnie aérienne et compagnie pratiquant l'auto-assistance, parfois de façon très significative<sup>26</sup>, a une position à part dans l'ensemble des activités en piste.

Les efforts faits pour la sécurité du travail sont tout à fait significatifs, au niveau des équipements<sup>27</sup>, des formations dispensées<sup>28</sup> ou du respect des obligations réglementaires<sup>29</sup>.

---

<sup>23</sup> Ce chapitre présente de façon rapide le positionnement des différents acteurs. Il indique les "tendances dominantes", sans faire droit aux évidentes diversités...

<sup>24</sup> A titre d'exemple, ce sont probablement les seuls à arrêter leur travail, malgré la pression du temps, s'ils constatent que les conditions de travail ne sont pas assez sûres.

<sup>25</sup> Si cette solution n'était pas retenue, il y aurait lieu de réfléchir malgré tout aux moyens de transmission rapide d'une alerte autour de l'avion.

<sup>26</sup> Avec de grandes différences d'une plate-forme à l'autre.

<sup>27</sup> Par exemple, Air France nous a semblé être la seule entreprise ayant des tapis avec doubles garde-corps (mais pas partout), ou bridant très bas la vitesse de ses chariots quand les portes en sont ouvertes.

Il semblerait que les résultats soient à la hauteur de ces efforts, y compris dans les escales où elle remplit une fonction d'assistance pleine et entière (avec des TF d'environ 40).

Certains interlocuteurs font cependant remarquer :

- la difficulté à continuer à avancer, dans certaines escales où il y a une certaine confusion entre confort au travail et sécurité
  - la position moins contrainte d'Air France, dont les coûts internes seraient relativement élevés et qui n'est pas soumise à la pression économique concurrentielle comme les entreprises d'assistance indépendante.
- Les autres compagnies aériennes ont une position très variable, et souvent distante, vis-à-vis de la sécurité du travail. Beaucoup, semble-t-il, ne connaissent pas l'existence des plans de prévention. Autant elles sont en général exigeantes vis-à-vis de leurs sous-traitants au niveau de la sûreté et de la sécurité avion, autant elles sont moins concernées par la sécurité du personnel des sous-traitants. Pour beaucoup, cela relève de la seule autorité hiérarchique des entreprises d'assistance.
- Les gestionnaires d'aéroport, la DGAC et la GTA ont eux aussi une implication tout à fait variable sur les sujets relatifs à la sécurité avion et à la sécurité du travail.
- Il semble que sur certaines plates-formes, la GTA effectue des contrôles fréquents, en se déplaçant d'un point à l'autre, ce qui a des effets dissuasifs sur les excès de conduite. Dans d'autres cas, elle serait moins mobile. De ce fait, l'information passerait vite d'une personne à l'autre, induisant un laxisme général associé à un respect scrupuleux des règles... seulement là où joue la peur du gendarme.
- De leurs côtés les différentes DAC et gestionnaires peuvent jouer un rôle marqué ou plus effacé, dans la proposition au préfet puis dans le respect de l'arrêté préfectoral instituant le règlement d'exploitation.
- Dans certains cas, les gestionnaires réussissent à créer une implication forte des différentes parties prenantes dans une instance de type "CSA" (Comité de Sécurité sur les Aires).
- C'est une œuvre difficile, qui nécessite engagement, diplomatie et patience car la pression du court terme prend souvent le dessus...
- Par contre, cela permet de régler des conflits, d'organiser la coopération, d'apprendre à se coordonner et à trouver des solutions communes.
- Par catégorie de personnel, il apparaît qu'un personnage central est parfois le coordonnateur (ou chef avion ou C2). Cependant, autant son rôle est important pour la sûreté ou la sécurité avion, autant il est plus effacé pour la sécurité du travail.

---

<sup>28</sup> Dont les permis pistes

<sup>29</sup> Documents uniques ou plans de prévention par exemple.

Il représente la compagnie, donneuse d'ordre. Chacun s'accorde pour dire qu'il peut faire respecter des règles nécessaires pour diminuer le temps d'escale<sup>30</sup>.

Mais peu de gens imaginent qu'il puisse faire une remarque concernant la sécurité du travail dans une entreprise qui ne serait pas la sienne.

- Les agents des entreprises sont, par définition, les plus exposés au risque.

Nous avons été frappés de ce que bien souvent ils connaissent les règles, mais ne les respectent pas.<sup>31</sup>

De ce fait, et beaucoup de nos interlocuteurs sont d'accord sur ce point, la formation initiale est importante, mais elle est loin d'être suffisante...

- Les CHS-CT jouent selon nos interlocuteurs, des rôles très variables. Quelques-uns sont perçus comme idéologiques, butés, plus axés sur la défense du confort de quelques-uns que sur le progrès de la sécurité<sup>32</sup>. D'autres sont perçus comme "inexistants", faibles, sans influence sur les collègues, avec parfois des difficultés à être constitués, en l'absence de volontaires<sup>33</sup>.

Beaucoup, enfin, jouent un rôle positif de contribution à la sécurité, quoique moins marqué que ce que nous observons souvent dans l'industrie : ils sont en partie découragés par la difficulté à agir dans un milieu de co-activité où beaucoup de décisions qui contribuent à la sécurité ne relèvent pas de l'entreprise elle-même. Ils le sont aussi par la difficulté à convaincre collègues et hiérarchie...

- Enfin nous avons déjà indiqué les limites, fréquentes sinon générales, de l'engagement de la hiérarchie sur la sécurité du travail (tant les hiérarchies de proximité que les responsables d'exploitation<sup>34</sup>).

---

<sup>30</sup> Par exemple, faire déplacer un camion mal placé qui empêcherait l'avitaillement en carburant.

<sup>31</sup> La situation est, semble-t-il, plus critique avec les intérimaires, qui sont encore plus soumis à la pression du temps et à la pénibilité des tâches, qui prennent plus de risques et qui maîtrisent moins les gestes professionnels. La recrudescence des accidents du travail à Nice en été en est un indice.

<sup>32</sup> Bien évidemment, cela pose la question des relations sociales et de la capacité de l'établissement à respecter le personnel et à instaurer un dialogue avec les élus.

<sup>33</sup> Là encore, cela pose la question de la volonté des responsables à mettre l'accent, au niveau collectif sur les thèmes "HS-CT".

<sup>34</sup> A titre d'exemple, un responsable d'exploitation, par ailleurs proche de ses hommes et très engagé pour son entreprise, nous a déclaré "Oui, ce risque existe. Il serait évitable. Moi-même, cela m'est arrivé quand j'étais jeune d'être arrêté à cause de cela. C'est cela qui forge le caractère !".

## 1.5 LES IMPÉRATIFS RÉGLEMENTAIRES SONT-ILS RESPECTÉS ?

- ▶ Le premier impératif cité est la formation.

Chacun déclare y accorder beaucoup d'importance. Certains suggèrent que leurs concurrents sont beaucoup moins sérieux et qu'un vrai contrôle, avec enquête précise, montrerait que les formations n'ont en fait jamais été délivrées...

Il ne nous a pas été fait mention des CQP. Mais nous ne saurions en conclure qu'ils ne sont pas une référence : il se peut qu'ils servent de base à l'établissement des formations sans que cela nous ait été précisé.

- ▶ Le permis T est semble t-il le plus souvent une formalité. Il se dit que, dans certains cas, l'agent qui le passe est fortement soutenu de manière à être certain qu'il fournisse les bonnes réponses au QCM...

Il semblerait aussi que quelques personnes (une très petite minorité) oublient de repasser le permis et rouleraient sans autorisation.

De l'avis général, le permis M est accordé avec plus d'attention et est beaucoup plus surveillé.

- ▶ La "mutualisation" des formations est plutôt appréciée, au moins sous la forme d'un livret commun, ou d'une formation de formateurs.

- ▶ Par ailleurs, les formations portent essentiellement sur le "réglementaire"<sup>35</sup>.

Une composante de tutorat, d'accompagnement sur le terrain, existe, ne serait-ce que pour apprendre au nouveau venu à repérer les lieux. Elle est toujours affichée. Sa réalité probablement très variable d'une entreprise à l'autre.

- ▶ Le document unique existe dans la plupart des entreprises, au moins quand elles ont une certaine taille.

Les plans de prévention sont beaucoup plus rares, à peu près inconnus.

Ils ont été établis pour l'essentiel avec Air France, et très peu avec d'autres compagnies.

---

<sup>35</sup> Au-delà d'actions de sensibilisation croisées entre entreprises, qui semblent appréciées, mais ne sont pas encore très répandues

## 2. QU'EST-CE QUI FAVORISE AUJOURD'HUI LA SÉCURITÉ ?

### 2.1 LE DOCUMENT UNIQUE ET LES PLANS DE PRÉVENTION : UN SUPPORT PARFOIS UTILE, LORSQUE LA VOLONTÉ EST DÉJÀ LÀ.

- ▶ Comme indiqué ci-dessus, les documents uniques, en général, ont été établis. Les plans de prévention sont plus rares.
- ▶ Cependant, même lorsqu'ils existent, beaucoup de responsables opérationnels les ignorent.
- ▶ Les documents uniques ont été très utiles dans certaines entreprises<sup>36</sup>. C'est le cas, le plus souvent, lorsque l'accent mis sur la sécurité est récent et que le document unique a été l'occasion d'un dialogue nouveau entre la direction et les chefs d'équipe et / ou représentants du personnel.

Dans ce cas, ils ont permis d'identifier des risques qui n'étaient pas perçus auparavant, et d'en réduire la fréquence et / ou la gravité.

- ▶ Nous faisons l'hypothèse<sup>37</sup> que cet intérêt va s'émousser avec le temps.

En effet, les évolutions techniques sont limitées et il y aura peu de faits nouveaux d'une année sur l'autre. D'où le risque d'une reconduction routinière.

- ▶ Dans la plupart des cas, les documents uniques sont "pauvres"<sup>38</sup>. On y trouve des lignes telles que :
  - Risque : "Manutention de charges lourdes"  
Action : "Formation geste et posture"
  - Risque : "Circulation et déplacement"  
Action : "Permis T. Respect du règlement d'exploitation".

Il n'est pas certain que cela aide réellement à progresser en sécurité...

- ▶ De plus, dans la plupart des cas, les documents uniques ont été, sinon élaborés en chambre, du moins reproduits par chaque établissement (à peine aménagés) sur la base d'un document modèle de la société.
- ▶ De ce fait, tout en en reconnaissant l'utilité dans certains cas, nous pensons que les documents uniques et plans de prévention ne sont pas, sur les aires et dans les galeries, les vecteurs essentiels du progrès de la sécurité au travail.

<sup>36</sup> La situation est la même pour les quelques plans de prévention qui existent.

<sup>37</sup> Non prouvée, c'est trop tôt encore.

<sup>38</sup> Mais comment faire autrement lorsque les risques sur lesquels il est facile d'agir ont déjà été traités?

## 2.2 LE LEVIER ESSENTIEL: UNE VOLONTÉ FORTE DE L'ENTREPRISE

- ▶ Nous l'avons déjà indiqué, il y a des différences significatives entre les résultats obtenus par les différentes entreprises ou établissements.

Les progrès essentiels, ou les résultats les meilleurs, s'observent là où la conscience de la sécurité est la plus forte chez les responsables opérationnels.

- ▶ Un déclencheur a pu en être la conscience du coût économique des accidents du travail.
- ▶ Dans ce cas, les trois points opérationnels indiqués ci-après sont mieux mis en œuvre.
- ▶ La sécurité n'est pas un élément isolé, indépendant du fonctionnement social de l'unité. Nous faisons l'hypothèse qu'une plus grande attention à la sécurité va de pair avec un plus grand respect du personnel (et des hiérarchiques intermédiaires), et avec de meilleures relations sociales.
- ▶ Repérer que la volonté de l'entreprise est essentielle ne résout pas, en soi, la question du progrès de la sécurité du travail.

En effet, dans un milieu où celle-ci est aujourd'hui limitée, pour des raisons à la fois historiques, économiques, organisationnelles et sociales, la question devient: peut-on, et comment, faire émerger une volonté d'agir sur la sécurité du travail chez les responsables opérationnels?

### 2.3 LA FORMATION ET LA SENSIBILISATION PERMANENTE: DES ACTIONS À RECOMMENCER ENCORE ET TOUJOURS

- ▶ Les entreprises qui obtiennent des résultats sont celles où la formation initiale est complétée par une sensibilisation permanente.
- ▶ En effet, si le premier acte pour une prise en compte des risques est de les connaître<sup>39</sup>, l'essentiel est ensuite d'adopter les pratiques et comportements adaptés.

Or, la réalité du terrain le montre, il ne suffit pas de connaître une consigne pour la respecter<sup>40</sup>.

- ▶ De ce fait, la sensibilisation est à recommencer encore et toujours.
- ▶ Une difficulté supplémentaire est qu'il ne suffit pas de répéter une consigne sans y croire réellement.

La sensibilisation fait du sens seulement si les personnes qui la diffusent sont eux-mêmes convaincus et s'y conforment dans leur pratique ...

---

<sup>39</sup> Au-delà, bien sûr, de leur élimination...

<sup>40</sup> "je sais parfaitement qu'il est interdit, par exemple, de monter sur un tapis en marche. Mais tout le monde le fait, et c'est tellement plus commode. Et puis, je fais attention et je ne risque rien, moi".

## 2.4 LES AUDITS EXTERNES ET INTERNES: UN MOYEN DE PRESSION EFFICACE

- ▶ Nos interlocuteurs ont insisté sur l'importance des audits des compagnies aériennes. Ces audits s'imposent à l'entreprise d'assistance. Ils fixent une norme, des standards à respecter.

Ces audits sont associés à des enjeux économiques forts: le maintien et la prolongation du contrat avec la compagnie.

De ce fait, ils sont largement pris en compte et les hiérarchiques s'efforcent de faire en sorte qu'ils soient respectés.

- ▶ De plus en plus, ces audits compagnie sont complétés par des audits internes :
  - parfois audits croisés entre établissements (plates-formes) d'une même société
  - plus souvent audits internes à l'unité concernée

Ces audits sont pratiqués par les responsables formation-qualité-sécurité, les responsables d'exploitation, parfois les chefs d'équipe.

Comme ils visent à satisfaire les prescriptions externes, ils sont semble-t-il pris plutôt au sérieux.

- ▶ Une de leurs limites est que bien souvent, ils sont anticipés par le personnel : lorsqu'on voit l'auditeur se déplacer, on commence à se méfier et à appliquer les règles, mais cela peut être seulement provisoire<sup>41</sup>...
- ▶ Surtout, les audits portent pour l'essentiel sur la qualité et la sécurité avion. Certains éléments de sécurité du travail sont pris en compte, en quantité variable suivant les cas, mais ils restent limités<sup>42</sup>.

---

<sup>41</sup> De nouveau, on retrouve la différence entre connaissance et mise en pratique. Cela dit, il y a déjà un progrès quand on applique au moins parfois les règles.

<sup>42</sup> Il s'agit surtout du respect du règlement d'exploitation de l'aéroport

## 2.5 LA "PEUR DU GENDARME": UNE AIDE POUR RESPECTER LE RÈGLEMENT ... S'IL Y A UN "GENDARME" ...

- ▶ Par gendarme, nous entendons dans ce paragraphe toute personne susceptible d'imposer des sanctions, qu'elle appartienne ou non à la GTA.

Il est unanimement reconnu par nos interlocuteurs que la "peur du gendarme" aide à respecter le règlement, sur une plate-forme aéroportuaire comme ailleurs.

- ▶ La GTA joue ce rôle, avec les limites indiquées ci-dessus (sa présence sur le terrain et sa mobilité).
- ▶ Les autres autorités (DGAC et autorités aéroportuaires) constatent qu'elles peuvent relever des infractions, mais que la capacité de sanction qui s'ensuit est extrêmement limitée, ce qui, à les entendre comme à entendre les responsables d'entreprise, limite considérablement l'effet de ces constats.
- ▶ La hiérarchie des entreprises assure parfois aussi une telle fonction de dissuasion. Ceci est très variable d'une entreprise à l'autre.

Dans certains cas, les remarques, même de base (sur le port des EPI par exemple) sont extrêmement rares. Dans d'autres cas, l'entreprise procède à des avertissements, des mises à pied, voire des licenciements.

## 2.6 L'ANIMATION COLLECTIVE: UN MOYEN DIVERSEMENT UTILISÉ

- ▶ Cette animation collective est organisée le plus souvent au niveau de la plate-forme, sous l'impulsion du gestionnaire d'aéroport. Les noms peuvent différer entre comité d'utilisateurs, commission de sécurité sur les aires (CSA)<sup>43</sup>, association de la charte de sécurité sur les aires à CDG ...
- ▶ L'objectif est le même : parler ensemble des sujets communs touchant à la sécurité (le plus souvent la sécurité avion comme la sécurité du travail).
- ▶ En pratique, il nous a semblé que l'ampleur de l'ambition était variable.

Dans certains cas, l'essentiel (et déjà important) est de s'entendre sur la délimitation des ZEC, ou des routes de service ; de s'accorder sur l'importance de laisser les ZEC propres ; ... Essentiellement donc, sur des sujets touchant directement l'aéroport dans sa gestion courante

Dans d'autres cas, les gestionnaires associent par ce moyen les assistants (et pas seulement les compagnies) à la conception des futures installations.

Ils favorisent une connaissance commune et un travail ensemble sur la co-activité. Ils essaient d'impulser des séances de sensibilisation croisée pour le personnel de terrain<sup>44</sup>.

Ils mettent au point un livret d'accueil commun, voire forment des formateurs. Ils diffusent des supports de formation (sur support papier ou électronique)

- ▶ La situation de CDG est un peu particulière. De par sa taille, la plate-forme, à son niveau d'ensemble, est relativement loin des réalités de terrain. Par contre, avec le soutien de la CRAMIF, elle met au point des outils qui ont pratiquement une vocation nationale<sup>45</sup>, tels que par exemple les fiches identifiant les risques générés par la co-activité et les mesures de prévention associées, ou le travail sur les CACES aéroportuaires.
- ▶ Une difficulté commune est de faire participer un maximum d'entreprises et de tenir sur la durée.

La réussite de Lyon sur ce point est exemplaire, mais n'est pas générale. Il y a souvent essoufflement...

Pour le contrer, il faut certainement un animateur disposant de grandes qualités, et sur lequel beaucoup d'autres se reposeront.

---

<sup>43</sup> et GOSA, en complément, à Lyon (Groupe Opérationnel de Sécurité sur les Aires) associent les Opérationnels de terrain, au-delà des décideurs du CSA.

<sup>44</sup> Le personnel de chaque société apprend ainsi à comprendre les contraintes ou besoins des autres sociétés.

<sup>45</sup> De façon significative, Orly et Lyon sont progressivement associés à ses travaux

### 3. LES ATTENTES EXPRIMÉES PAR NOS INTERLOCUTEURS <sup>46</sup>

Les attentes exprimées par les entreprises d'assistance sont de 4 ordres (points 3.1 à 3.4)

#### 3.1 UN RETOURNEMENT DU MARCHÉ ?

- ▶ Ce retournement n'est certainement pas garanti ...

On assiste, encore largement, à une "concurrence par le bas" où le moins-disant a plus de chance de l'emporter que le "mieux-disant".

Les enchères inversées, sur Internet, en sont la manifestation.

- ▶ Certaines entreprises espèrent cependant, sans que cela soit encore confirmé, que le marché va se retourner et s'assainir.

Leur raisonnement est que la «spirale vers le bas» porte certes atteinte à la sécurité du travail. Bien sûr, cela ne suffit pas à convaincre les compagnies de payer plus cher. Mais cette "spirale vers le bas" nuit aussi à la qualité de service et, selon ces personnes, les compagnies<sup>47</sup> seraient prêtes à payer plus cher pour obtenir un meilleur service.

- ▶ Dans le même esprit, certains de nos interlocuteurs estiment que les entreprises d'assistance ont intérêt à ne pas trop limiter le personnel de chaque opération. Elles y gagneraient en qualité de service, et donc en limitation des pénalités, et ce serait, pour un prix donné, une stratégie gagnante.

Ce à quoi d'autres entreprises répondent qu'il est tout à fait possible d'éviter les pénalités avec du personnel en nombre réduit, mais travaillant intensivement, et que donc il n'y a pas de choix...

---

<sup>46</sup> Ce chapitre recense d'abord les attentes exprimées par nos interlocuteurs des entreprises d'assistance, en dehors de leur champ d'action propre ; il indique ensuite des attentes exprimées par d'autres interlocuteurs.

<sup>47</sup> Y compris des low-cost

### 3.2 PLUS DE CONTRÔLE ET DE RÉPRESSION

- ▶ La demande, sur ce point, est très forte.

La première demande est un renforcement des contrôles externes sur le comportement des personnes.

Cela part de constats exprimés tels que :

- le personnel est très dispersé. Il est difficile de le surveiller
  - les chefs d'équipe eux-mêmes sont, en matière de sécurité, des agents comme les autres. S'ils n'ont pas "peur" eux-mêmes, il est difficile qu'ils fassent appliquer des consignes de sécurité
  - face à la dispersion du personnel de chaque entreprise, une mutualisation des moyens de contrôle est la solution la plus économe
- ▶ La demande, sur ce point, en règle générale, n'exonère pas les responsables de leur propre responsabilité hiérarchique. Ils ont conscience<sup>48</sup> qu'il est d'abord de leur ressort de faire respecter la sécurité. Mais ils souhaitent pouvoir être épaulés.
  - ▶ Chacun s'accorde à dire que les contrôles doivent être assortis de sanctions, pour qu'ils soient crédibles.

On peut noter que cette demande est cependant ambiguë. En effet, et chaque plateforme a des anecdotes à raconter à ce sujet, les mêmes qui réclament des sanctions sont parfois les premiers à essayer de les faire sauter lorsqu'elles touchent un membre de leur personnel...

- ▶ Enfin, beaucoup estiment que ces sanctions devraient avoir un rôle pédagogique et donc
  - être graduées
  - jouer un rôle dissuasif qui est complémentaire de l'essentiel: la formation, la sensibilisation, l'attention de tous les jours portée à la sécurité<sup>49</sup>
- ▶ Sur un autre plan, les responsables d'entreprise sont plutôt demandeurs<sup>50</sup> d'un contrôle des entreprises.
 

Ils estiment que certaines entreprises sont des "moutons noirs" ou des "cow-boys" qui décrédibilisent la profession et font courir des risques inadmissibles à leurs salariés<sup>51</sup>
- ▶ Sur ce point, selon nos interlocuteurs, l'objectif n'est pas de pratiquer du protectionnisme (que Bruxelles, au demeurant, n'accepterait probablement pas), mais de ne pas autoriser l'accès à des entreprises trop "hors des clous" et "d'éduquer" les entreprises qui assumeraient mal leurs responsabilités.

---

<sup>48</sup> Au moins dans le discours...

<sup>49</sup> Mais là encore, il peut y avoir de la distance entre discours et réalité...

<sup>50</sup> De façon moins unanime, mais assez nette cependant

<sup>51</sup> Sans parler d'un dumping que chacun a certainement en tête...

- ▶ La menace de retrait de l'autorisation d'exercer est vécue comme disproportionnée, tenant de "l'arme atomique": comme ses conséquences sont extrêmes, elle ne peut pratiquement pas être appliquée.

Il manque, selon nos interlocuteurs, la même chose que ce qui est souhaitable pour le personnel: une gradation dans les sanctions.

- ▶ La réflexion a rarement été développée, dans les entretiens, sur ce qui relèverait du contrôle / sanction des personnes et de celui des entreprises.

Pour nous, cette réflexion est essentielle, de manière à ne pas "tordre" les responsabilités dans un sens ou dans un autre<sup>52</sup>.

---

<sup>52</sup> Il nous a été dit qu'en matière de sûreté, les choses étaient assez claires. C'est un sujet que nous n'avons pas abordé.

### 3.3 UNE COORDINATION SÉCURITÉ SOUS L'AVION

- ▶ Cette demande émane surtout des pétroliers.

Ils souhaitent en effet pouvoir alerter un représentant de la compagnie à tout moment, si un incident se produit.

Cela leur semble nécessaire pour protéger le personnel autour de l'avion, mais aussi à l'intérieur : il se peut qu'au moment où ils avitaillent l'avion, il n'y ait personne au sol, mais des membres de l'équipage, ou des équipes de nettoyage, à l'intérieur de la carlingue. En cas d'urgence, ils ne savent pas comment les prévenir.

### 3.4 DES PLATES-FORMES MIEUX AMÉNAGÉES

Les souhaits à cet égard sont de quatre ordres.

- ▶ Les ZEC sont souvent trop étroites ou difficiles d'accès.

La place est rare sur les plates-formes, en particulier à proximité des gares. Il n'empêche que dans certains cas, il est difficile de respecter le règlement d'exploitation, tout simplement parce que la géographie ne le permet pas. De même, il peut manquer de place de parking près des ZEC (ce qui augmente la probabilité d'encombrement des ZEC<sup>53</sup>).

Enfin, les routes de services et les marquages sont parfois incohérents, au gré des travaux sur les aires.

- ▶ Les locaux de "repli" sont parfois indignes.

Comme indiqué ci-dessus, cela accroît le stress et donc les conduites à risque, lorsque la récupération est insuffisante entre deux périodes de forte charge<sup>54</sup>.

La localisation de ces locaux peut être lointaine par rapport aux zones de travail. Cela accroît la circulation, déjà très dense.

- ▶ Dans les zones de fret, la propreté laisse à désirer, et l'éclairage est très insuffisant pour un travail de nuit.
- ▶ Enfin, les travaux sont souvent lents à être engagés. Les responsables hiérarchiques des entreprises comprennent que les procédures de marché public peuvent être longues, mais cela est difficile à justifier pour le personnel, alors qu'il s'agit de sécurité<sup>55</sup>.

---

<sup>53</sup> A contrario, les gestionnaires se plaignent des parkings, voire "cimetières", sauvages. Pour certains, il s'agit d'un seul et même problème, quand il faut bien stocker du matériel quelque part ...

<sup>54</sup> De leur côté, les gestionnaires constatent que les dégradations sont rapides.

<sup>55</sup> Marquage au sol ; sol rendu moins glissant ; aménagement ergonomique d'un carrousel par ex.

### 3.5 ATTENTES EXPRIMÉES PAR D'AUTRES INTERLOCUTEURS

Nous indiquons ci-dessous des attentes qui vont au-delà de celles déjà indiquées dans les points précédents. Ces premières ont pu être aussi évoquées par les interlocuteurs hors entreprises d'assistance.

#### ► *"Penser système"*

Il s'agit là d'une attente méthodologique vis-à-vis du consultant que nous sommes.

Bien au-delà, le souci est de ne pas se focaliser sur les points les plus visibles ("les agents ont des comportements à risque") pour en déduire terme à terme des réponses qui seraient inadéquates ("taper sur les agents en question").

De fait, en sécurité comme dans tout sujet concernant les organisations du travail, il est essentiel de ne pas en rester à la surface des choses, mais de remonter aux causes les plus profondes pour repérer ensuite les paramètres d'action<sup>56</sup>.

En l'occurrence, il convient d'analyser le système dans ses diverses composantes, sociales et humaines, économiques, techniques, organisationnelles pour "échapper par le haut" aux contraintes repérées et investir (en matière grise déjà) dans de vraies améliorations en profondeur de la sécurité<sup>57</sup>.

#### ► *Utiliser et concevoir des engins plus sûrs*

Cela passe par une conformité (contrôlée) aux normes existantes.

Cela passe aussi par une création (ou une évolution) de ces normes, pour que la sécurité soit réellement prise en compte<sup>58</sup>.

#### ► *Limiter les circulations*

Par exemple, en rapprochant les locaux de repli des lieux de travail, mais aussi en limitant le nombre d'engins présents sur une plate-forme (cf. ci-dessous).

#### ► *Mettre en commun les moyens*

De manière à être plus économe en place occupée, à limiter les circulations et à limiter les coûts, mutualiser les engins (par ex. via des structures de type coopérative ou GIE). Une telle action présente aussi l'avantage d'assurer plus facilement une qualité de

<sup>56</sup> Ces paramètres d'action peuvent d'ailleurs être différents suivant qu'on s'intéresse au court, au moyen ou au long terme. Il est dangereux d'en rester au court terme, qui a des chances de produire un "cautère sur une jambe de bois". A l'inverse, le très long terme est souvent utopique et peut ressembler à des vœux pieux. Il est souvent efficace de se focaliser sur le moyen terme (3 à 5 ans) tout en gardant en mémoire le long terme.

<sup>57</sup> A l'opposé - en apparence- de cette "pensée système", nous présentons ci-après les principales attentes exprimées. Il est certain qu'elles s'appuient sur la "vision système" de nos interlocuteurs. Mais sa présentation, en terme d'aboutissement, ressemble plus à une liste à la Prévert ...

<sup>58</sup> Par ex.: garde-corps, cabines de protection, bridage, signalisation, etc.

maintenance et une conformité des engins. Elle suppose de disposer d'un nombre d'engins suffisant .

Cela paraît utopique à beaucoup de responsables. Mais des aéroports étrangers fonctionnent ainsi<sup>59</sup>.

► ***Mieux diffuser des pratiques professionnelles***

Entre autres via la prise en compte de l'AHM (Airport Handling Manual) de l'IATA, dans la formation, le pilotage et l'audit des entreprises.

Egalement via des référentiels de niveaux à attendre (diffusion des CQP et création des CACES Aéroportuaires, véritable formation professionnalisante, préparation des hiérarchiques à exercer une fonction d'encadrant ...).

► ***Clarifier le rôle d'autorité des gestionnaires d'aéroport***

Le faire en particulier dans le cadre du SMS (Système de Management de la Sécurité), qui est amené à être la base de la certification des aéroports.

► ***Unifier les pratiques au niveau national, lorsque c'est souhaitable***

Sur ce dernier point, il y a un balancement entre le souci d'homogénéisation ("pourquoi donc le marquage au sol ne serait pas le même d'une plate-forme à une autre ?") et le principe bien compris de subsidiarité ("les mesures seront efficaces si elles ont été pensées localement, avec la participation des entreprises, jusqu'aux agents de terrain").

---

<sup>59</sup> Dans le même ordre d'idée, certains souhaiteraient une limitation drastique du nombre de véhicules extérieurs autorisés à circuler sur la plate-forme de CDG.

## 4. LA CO-ACTIVITÉ

- ▶ La co-activité, définie comme les situations où co-existent, dans le même temps et sur le même lieu, des personnels relevant de hiérarchies distinctes, est une réalité omniprésente sur les plates-formes.<sup>60</sup>

Elle apparaît en filigrane dans l'ensemble des points précédents, et aggrave les risques encourus par chacun.

- ▶ En effet, la co-activité :
  - augmente les circulations
  - augmente la densité d'occupation de la ZEC et des galeries
  - fait courir à d'autres des risques induits<sup>61</sup>

De plus la co-activité contribue à restreindre le temps disponible, lorsqu'elle oblige à attendre qu'une autre entreprise ait terminé avant de démarrer son activité.

Dans ce cas, elle peut conduire à travailler dans des situations plus dangereuses, par exemple quand le camion hôtelier, gêné par un loader, ne peut se placer comme il le voudrait face à la porte, ou lorsque l'avitaillement en carburant est en cours et que, malgré tout, interviennent d'autres entreprises<sup>62</sup>.

- ▶ La co-activité, très visible autour de l'avion, existe aussi dans l'avion lui-même<sup>63</sup>. Elle existe aussi fortement dans les galeries bagages<sup>64</sup>.
- ▶ La co-activité pose sérieusement la question de la coordination : coordination opérationnelle et coordination de sécurité du travail, comme indiqué ci-dessus.

---

<sup>60</sup> La plupart du temps, il s'agit de co-activité inter-entreprises. Il peut arriver qu'il y ait de la co-activité inter-services, entre différents services d'AIR France par exemple. Il n'est pas certain que le risque soit moindre...

<sup>61</sup> Par exemple : risques liés à la hauteur. Le premier risque est d'abord personnel (chute de la personne). Mais il se cumule avec le risque d'une chute d'objet sur une personne se trouvant à proximité, voire avec le risque de chute d'une personne d'un autre service, comme dans le cas du dernier accident mortel d'Orly (PNC sur un escabeau).

<sup>62</sup> Avec parfois des difficultés à respecter la possibilité d'évacuation du camion d'avitaillement.

<sup>63</sup> Ainsi, il nous a été rapporté une situation, paraît-il assez fréquente, de choc aux jambes et chevilles du personnel de nettoyage heurté par les "armoires" de catering.

<sup>64</sup> Avec des effets, par exemple, sur le positionnement des conteneurs près des carrousels ; et sur la circulation.

- ▶ La coordination pose aussi la question de la connaissance des risques que chacun induit et des risques auxquels chacun s'expose. Les séances de sensibilisation croisée cherchent à répondre à cela. Elles sont encore loin d'être généralisées <sup>65</sup>. Le travail en cours sous l'égide de la Charte Sécurité de CDG, avec le soutien de la CRAMIF, qui consiste à identifier les risques générés par chacun, va dans le même sens.

Dans les deux cas, le personnel navigant n'est pas concerné. Il nous a pourtant été rapporté des cas de risques pris par le PN, en partie par ignorance <sup>66</sup>.

- ▶ Nous sommes aussi sensibles à un aspect moins évoqué de la co-activité : la co-activité de *traitement*. Nous avons repéré un exemple caricatural dans une galerie bagages, mais de façon moins forte, cela existe aussi sur les aires <sup>67</sup>.

L'exemple est le suivant :

À CDG 1 (sur l'ancienne installation qui allait être rénovée), les bagages au départ descendent de l'enregistrement et arrivent (en sous-sol) sur des carrousels. Des bras les éjectent alors sur la jetée correspondant à leur vol. Ces bras sont actionnés par un automatisme. Lorsque l'automatisme ne fonctionne pas, le bagage est aiguillé sur la dernière jetée. Dans ce cas, le manutentionnaire :

- soit saisit au vol le bagage qui n'a pas été éjecté (mais le carrousel est rapide et le bagagiste peut se faire mal à l'épaule)
- soit ramène le bagage depuis la dernière jetée, ce qui occasionne une manutention plus longue, avec franchissement éventuel de plusieurs jetées, et donc plus dangereuse.

Or, dans la pratique, les bras souvent ne fonctionnent pas. Pour beaucoup, l'explication est simple. Suivant les cas :

- le problème vient des agents d'enregistrement qui n'indexent pas l'automatisme quand ils enregistrent les bagages
- le problème vient des agents d'enregistrement, qui poussent les bagages à la main, ce qui empêche leur suivi par l'automatisme
- le problème vient de l'entreprise d'assistance, qui n'a pas affecté les jetées aux vols dans le système informatique
- le problème vient d'ADP qui fournit une installation aux automatismes défectueux...
- ...

---

<sup>65</sup> Et, par ailleurs, sont-elles suffisantes ? C'est une question posée en règle plus générale pour la formation et la sensibilisation (cf. ci-dessus le chapitre sur les acteurs et, ci-après, le chapitre sur les voies de progrès).

<sup>66</sup> Par exemple : utilisation d'un mobile pendant l'avitaillement ; PNT qui, sous pression du temps, demande à être repoussé avant le tour avion ; PNC enjambant le timon entre deux chariots alors que le tracteur allait démarrer...

<sup>67</sup> Par exemple, pour définir un ordre d'intervention autour de l'avion, pour délimiter les ZEC ou pour laisser des espaces d'accès dans les ZEC.

Il est difficile de faire la part des choses. Le personnel a souvent signalé le problème : celui-ci n'est pas réglé. Il ne le signale plus puisque cela ne sert à rien. Et il continue à travailler dans une situation à risque.

Il y a là un exemple typique de ce que nous appelons "co-activité de traitement" : les intervenants sont trop nombreux et dépendants de hiérarchies différentes, pour réussir à *résoudre* un problème et donc à limiter un risque.

Sur le carrousel lui-même, il n'y a qu'une seule entreprise : la co-activité ne se situe pas là (dans cet exemple), mais bien en temps différé, dans le traitement des problèmes rencontrés.

- ▶ Cet exemple (extrême) montre l'importance d'une *régulation* entre des différentes entreprises, pour avancer dans le traitement opérationnel des questions communes.

- ▶ La co-activité est donc une composante forte de la sécurité du travail sur les aires et dans les galeries.

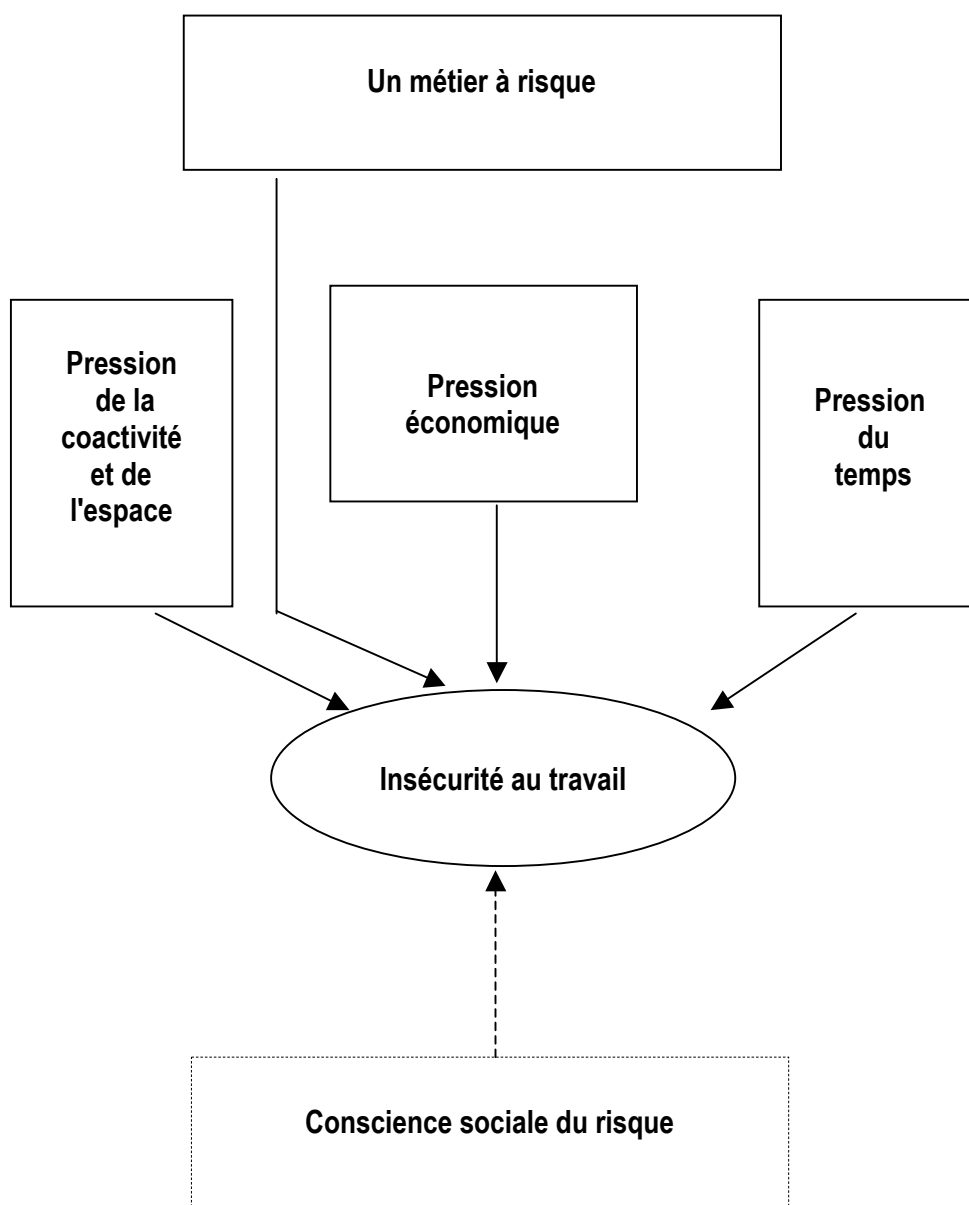
Il nous a semblé que, parfois, elle est aussi un alibi.

La sécurité du travail est d'abord l'affaire de chaque entreprise, isolément, dans ses choix d'organisation ; de formation et de sensibilisation ; d'encadrement de ses salariés ; et d'utilisation d'engins sûrs et correctement maintenus.

Même s'il est indispensable de prendre en compte la co-activité, elle ne saurait constituer une excuse pour "justifier" le niveau élevé des accidents du travail.

## 5. DEUX REPRÉSENTATIONS GRAPHIQUES

### 5.1 REPRÉSENTATION SIMPLIFIÉE



Dans ce schéma, nous montrons les contraintes lourdes, pesantes, qui pénalisent la sécurité du travail côté piste.

La contre-force habituelle, la conscience partagée du risque est particulièrement faible dans le milieu de l'assistance aéroportuaire, en matière de sécurité du travail.

Cela s'explique par des raisons historique, mais aussi d'organisation (multiplication des sous-traitances), économique (poids du donneur d'ordre, faible résistance possible de l'assistant) et technique (faible qualification de la main d'œuvre ; remplacement possible par des intérimaires).

Comment peut-on limiter

- les risques intrinsèques au métier ?
- les différentes pressions sur la sécurité ?

Comment peut-on renforcer la contre-force ?



Ce schéma permet de repérer les interactions entre différents facteurs.

A partir de ce schéma, les questions à se poser sont les suivantes :

- 1/ Sur quels facteurs est-il possible / impossible d'agir à court / moyen / long terme?
- 2/ Est-il possible d'agir indirectement sur ces facteurs ?
- 3/ Est-il possible de limiter / contrer les effets de certains facteurs sur lesquels on ne peut pas agir ?
- 4/ Les "boucles de rappel" (de renforcement) vont-elles annuler les effets de l'action envisagée ?
- 5/ L'ensemble des actions envisagées forment-elles système elles-mêmes ?

Autrement dit, sont-elles cohérentes entre elles, et permettent-elles d'agir sur suffisamment de composantes pour limiter les boucles de rappel ?

## 6. PERSPECTIVES DE PROGRÈS

Notre conviction fondamentale est que ces perspectives doivent être construites par le comité de pilotage / groupe de suivi. En effet,

- Chacun de ses membres est porteur de sa compréhension du système. La compréhension globale qui en résulte est sans aucun doute plus riche que celle de chacun pris isolément
- Chacun est aussi porteur d'intérêts propres qu'il est essentiel de prendre en considération, même si, au final, il appartient à l'Etat (la DGAC) de prendre les décisions .

Nous proposons cependant les cinq voies de progrès suivantes, qui sont cohérentes avec la représentation de la partie précédente.

A l'intérieur de chaque voie de progrès, les propositions précises sont variées et doivent faire l'objet d'une discussion approfondie : c'est le contenu de l'étape suivante de ce projet.

C'est pourquoi les suggestions que nous faisons aujourd'hui figurent seulement en annexe: elles doivent être retravaillées dans leur réalisme et leur faisabilité sociale. Elles doivent être pesées, dans leur ensemble, au regard de leur efficacité globale.

Notons cependant que le groupe de suivi du 26 mai dernier a globalement validé les axes proposés - avec toutes les nuances souhaitables dans leur déclinaison et leur mise en œuvre – au moins au regard des fiches reçues des 8 participants qui en ont rempli.

## 6.1 AMÉLIORER L'EFFICACITÉ DE LA FORMATION ET DE LA SENSIBILISATION PERMANENTE

- ▶ Au-delà de la diffusion ou de la mise au point au cours de référentiels (CQP et CACES), nous sommes frappés de ce que la formation est diffusée dans un esprit plus réglementaire (de respect des procédures) que comportementale<sup>68</sup>.

Nous pensons qu'il faut la faire évoluer dans 3 axes :

1. L'appuyer aussi sur les comportements et les représentations mentales : c'est seulement quand on aura laissé un agent exprimer ses doutes sur la réalité de tel ou tel risque qu'il pourra évoluer dans sa pratique
  2. La rendre plus attrayante, en augmentant par ex. la part de l'audiovisuel et de l'interaction formé / formateur
  3. Renforcer sa composante "formation-action" d'accompagnement sur le terrain
- ▶ Les formations proprement dites doivent être accompagnées d'une sensibilisation permanente.
  - ▶ Cela pose la question, traitée dans d'autres axes, de la motivation de la hiérarchie sur ces thèmes de sécurité du travail...

---

<sup>68</sup> Il faut y voir, nous a-t-on expliqué, une traduction des modes de pensée du milieu de l'aéronautique.

## 6.2 RENDRE L'ENVIRONNEMENT PLUS "SÉCURÉ"

L'objectif de cet axe est vaste: il s'agit de limiter, autant que faire se peut, les risques encourus dans l'exercice des métiers de la piste (et des galeries), en jouant sur la limitation du nombre de bagages lourds ou encombrants, mais aussi sur l'espace, les constructions, les engins et matériels utilisés.

De nombreuses actions sont envisageables, dont certaines sont mentionnées en annexe.

### 6.3 RENFORCER LES AUDITS ET CONTRÔLES, BASÉS SUR DES RÉFÉRENTIELS ET ACCOMPAGNÉS DE SANCTIONS

- ▶ L'objectif de cet axe est de renforcer les incitations en partie internes, en partie externes, pour développer des pratiques de sécurité.
- ▶ La sanction, si elle nous paraît sans aucun doute nécessaire, doit être
  - graduée et proportionnée
  - équilibrée entre sanction des entreprises et sanction des personnes

Surtout, une telle sanction graduée doit avoir un objectif pédagogique plus que répressif.
- ▶ A côté de la sanction négative, il y aurait lieu de réfléchir à ce que pourrait être différentes formes de sanctions positives<sup>69</sup>.
- ▶ Selon nous, le débat ne doit pas porter exclusivement sur la sanction. Les modalités d'audit et de contrôle sont au moins aussi importantes :
  - sur quoi doivent porter ces audits et contrôles ?
  - quelle place respective accorder aux autorités (DGAC, aéroports), aux compagnies et aux entreprises elles-mêmes dans une vision articulée entre les uns et les autres ?
  - comment, de ce fait, responsabiliser les hiérarchies intermédiaires, voire mobiliser les agents eux-mêmes ?
  - quelle fréquence pour les uns et les autres de ces audits ou contrôles ?
  - quelles conséquences ?
  - Comment éviter le phénomène d'adaptation (respect des consignes pendant l'audit, relâchement ensuite) ?
  - ...
- ▶ Cela pose aussi la question des référentiels utilisés pour ces audits<sup>70</sup>
- ▶ Enfin, il importe aussi de trouver un bon équilibre entre les incitations externes (dans un milieu où, pour différentes raisons, la volonté propre est insuffisante), et le respect indispensable de la responsabilité du chef d'entreprise.

<sup>69</sup> En évaluant déjà l'efficacité de celles qui existent, à Lyon ou à CDG par exemple.

<sup>70</sup> Quel rôle de l'AHM pour cela ?

## 6.4 DÉVELOPPER L'ANIMATION COLLECTIVE

- ▶ Cet axe est essentiel.

C'est en effet par un travail au niveau collectif qu'il sera possible de développer la prise de conscience, par les entreprises, de l'importance de la sécurité et de la possibilité d'agir.

- ▶ Un thème nous paraît important, car il peut toucher directement les responsables hiérarchiques: le coût de l'insécurité <sup>71</sup>.

L'animation collective pourrait aider à faire prendre conscience aux responsables de la rentabilité financière d'un investissement en sécurité <sup>72</sup>.

- ▶ L'animation collective est aussi un support, un soutien pour les 3 axes précédents.
- ▶ Parmi d'autres, les questions suivantes se posent:
  - quelle obligation / volontariat pour la participation à des actions communes (et leur financement)?
  - quelle échelle pertinente? <sup>73</sup>
  - qui participe dans les entreprises (les opérationnels ; les dirigeants ?)
  - quels sujets aborder:
    - les relations courantes avec l'aéroport
    - les aménagements à venir
    - la préparation de la mise à jour de l'arrêté préfectoral
    - la communication
    - l'échange de bonnes pratiques
    - le suivi statistique et économique <sup>74</sup>
    - la mise au point d'actions communes (formation / sensibilisation croisée / audit / ...)
    - la réalisation d'audit croisé
    - ... ?
  - comment s'assurer que les gestionnaires accordent une priorité suffisante à ce rôle d'animation?
  - faut-il, et comment, distinguer un rôle d'autorité et un rôle d'animation pour les gestionnaires ?
  - comment éviter l'essoufflement ?
  - quel profil pour un animateur ?
  - quel financement ?

<sup>71</sup> Ce qui n'enlève rien aux drames humains qu'engendre l'insécurité...

<sup>72</sup> A nouveau si nous pensons que cela peut être important pour les chefs d'établissement, nous ne réduisons nullement la sécurité à cette seule dimension économique.

<sup>73</sup> Pour CDG et Orly, faut-il retenir deux niveaux complémentaires: l'UO et la plate-forme ?

<sup>74</sup> Dans quel respect de l'anonymat ?

## 6.5 ALLER, ENSEMBLE, VOIR DES AÉROPORTS PLUS EXEMPLAIRES

- ▶ Cet axe se rapproche de l'animation collective. Nous le mentionnons à part, car il situe le "collectif" au niveau national et non local.

- ▶ L'intérêt de telles visites est de s'ouvrir l'esprit à des solutions différentes.

En particulier, certaines mesures peuvent paraître utopiques à beaucoup, car ils en imaginent les contraintes sans savoir comment celles-ci ont pu être levées ailleurs<sup>75</sup>.

- ▶ Si un tel axe est retenu, il est important de garder le point suivant à l'esprit :
  - Les "modèles" étrangers peuvent être sources d'inspiration, suggérer des actions possibles ; mais ils ne sont jamais transposables en l'état.

---

<sup>75</sup> Ex: la mise en commun de moyens, ou la limitation du nombre de bagages lourds...

## 7. UNE DÉMARCHE POUR PROGRESSER

- ▶ Comme indiqué au début du chapitre 5, deux points d'attention doivent guider maintenant la recherche de voies de progrès concrètes:

- 1/ La prise en compte des différents points de vue, la confrontation d'idées,
- 2/ La recherche d'une cohérence de l'ensemble des mesures les unes avec les autres, de manière à ce que leur ensemble joue positivement sur le système.

- ▶ De plus, il importe que les mesures prises soient acceptées, supportables et appropriées
  - acceptées socialement
  - économiquement supportables<sup>76</sup>
  - appropriées par les acteurs à court ou moyen terme<sup>77</sup>

- ▶ Cela peut nécessiter, dans certains cas, des mises au point préalables.

Des expérimentations peuvent aussi s'avérer très utiles. C'est ainsi qu'on peut vérifier, par la pratique sur le terrain, que les mesures envisagées sont effectivement efficaces. C'est ainsi qu'on peut aussi en limiter les effets induits négatifs et les ajuster avant de les généraliser.

- ▶ Nous suggérons que la seconde partie de notre intervention soit consacrée, avec le Comité de Pilotage, à la mise au point de ces voies de progrès concrètes.

---

<sup>76</sup> Même si elles ont un coût. Il importe alors de voir comment (par qui) ce coût peut être supporté d'une part, et quel gain il est possible d'en attendre.

<sup>77</sup> Les mesures les plus innovantes peuvent ne pas être appropriées dans un premier temps. Mais il ne servirait à rien de décider de mesures qui n'ont aucune chance d'être mises en œuvre sur le terrain...