



École d'ingénieur dépendante
du ministère de l'Écologie, de
l'Énergie, du Développement
durable et de la Mer



RAPPORT DE STAGE D'INSERTION EN MILIEU PROFESSIONNEL



Organisme d'accueil :
**CENTRE D'EXPLOITATION
ET D'INTERVENTION
DE LILLE OUEST**

dépendant de la
**DIRECTION
INTERDEPARTEMENTALE
DES ROUTES NORD**

LOCATELLI FABIEN
Promotion 59
Année 2012

Notice analytique

Auteur : LOCATELLI Fabien		
Titre du stage : Stage d'insertion en milieu professionnel		
Organisme d'affiliation et localisation : Centre d'Exploitation et d'Intervention de Lille Ouest, France		
Maître de stage : DELINS Vincent		
Collation :	Rapport de 17 pages (12 pages effectives)	1 annexe
Mots clés :	Direction Interdépartementale des Routes Nord, CEI, route, sécurité, communication	
Termes géographiques :	France, Nord, Lille-Ouest	
Résumé :	Ce présent document rapporte un stage effectué au sein de la Direction Interdépartementale des Routes Nord. Il traite, analyse et propose des solutions aux problèmes concernant les sujets majeurs que sont : la communication entre les différents employés, le respect des usagers envers les agents de terrain, leur sécurité sur le réseau autoroutier et celle des usagers.	
Abstract :	This document reports a course done in the Interdepartmental Directorate of North Roads in France. It analyses and purposes solutions to the issues about major subjects of communication between the employees, of users respect toward agents and of agents and users security on highway network.	

Sommaire

Introduction

I - Organisation du travail

1. Plan de balisage : du dessinateur à l'agent
2. Quand le fauchage est suivi du nettoyage

II - Sécurité au travail

1. Situation dangereuse ou pas ?
2. La coordination des acteurs et le respect des agents

III - Intérêt et pénibilité du travail

IV - Différences sociologiques en milieu professionnel

Conclusion

Illustrations

Photo 1 (page 6)	Agents en train de nettoyer une chaussée qui sera quelques jours plus tard de nouveau salie par le fauchage du bord de celle-ci.
Schéma 2 (page 9)	Balisage effectué pour mettre en sécurité un poids lourd en panne en voie médiane dans le respect des règles établies.
Photo 3 (page 10)	Gouttière d'évacuation des eaux de pluie, dégagée de tous les déchets d'automobilistes qui s'y sont accumulés.
Photo 4 (page 11)	Panneau de sensibilisation à la sécurité des agents de la DIR sur les routes.
Photo 5 (page 13)	Agents en train de réparer une machine sur place, préoccupés à dégager cette barre de fer qui s'est engagée entre les couteaux.
Photo 6 (page 14)	Ensemencement de plantes mellifères sur une route nationale, effectué par des agents de la DIR Nord-Ouest.
Photo 7 (page 14)	Agents intéressés autour d'un moteur de Solex lors de la formation « petits matériels ».
Photo 8 (page 15)	Suite à une note d'un chef d'équipe à propos des fiches de matériels non remplies, un agent trie le contenu de son fourgon d'une manière expéditive

Annexes

Organigramme de la DIR Nord, plus particulièrement du district de Lille (page 18)

Fiche d'appréciation remplie par le maître de stage (page 19)

Introduction

Les centres d'exploitation et d'intervention (CEI) de la DIR Nord ont deux principales missions : réaliser des travaux d'entretien et de maintenance et assurer la sécurité du réseau. Ils disposent pour cela d'agents, parmi lesquels certains sont chefs d'équipe, et d'un chef de centre, accompagné de son adjoint. Ils sont eux-mêmes dirigés par un chef de district, qui a à sa charge plusieurs CEI (cf. Organigramme en annexe). Dans le cas présent nous nous intéresserons au district de Lille qui dispose de deux CEI (Est et Ouest) et plus particulièrement à celui de l'Ouest.

Concernant l'entretien du réseau, les opérations importantes, comme la rénovation d'une portion de chaussée, sont effectuées en général par des entreprises extérieures et doivent être balisées¹ par les agents de la DIR. Ces opérations sont analysées, coordonnées et préparées par le chef de district et son dessinateur entre autres. La mission est ensuite transmise au chef de centre et son adjoint qui vont, selon la tâche demandée, répartir cette charge de travail sur un ou plusieurs chefs d'équipe. Les opérations nécessitant moins de moyens, c'est-à-dire d'entretiens réguliers de la chaussée, sont organisées par le chef adjoint. Celui-ci les répartit suivant les différents chefs d'équipe, chacun étant rattaché à un secteur d'activité², en fixant des objectifs annuels par exemple. Enfin, quelle que soit la mission, le chef d'équipe répartit les agents qu'il a à sa disposition le jour j sur les différentes tâches à effectuer pour accomplir la mission. En fin de journée, mission terminée ou pas, les chefs d'équipe remplissent informatiquement un formulaire détaillant les opérations effectuées. Cela permet d'assurer un suivi pour les différents chefs qui devront continuer la mission ou la compléter ultérieurement par une autre.

En ce qui concerne la sécurité du réseau, deux équipes de deux agents sont affectées respectivement à la Patrouille d'Intervention d'Urgence (la PIU) et au Renfort d'Intervention d'Urgence (la RIU). Contrairement à ce que l'on pourrait penser et pour une simple raison historique, c'est la RIU qui patrouille en permanence sur le réseau afin d'être capable de ramasser tout objet dangereux sur la route et de mettre en sécurité les véhicules dangereusement arrêtés ou accidentés. A chaque intervention, un des deux agents est chargé de noter les éléments décrivant celle-ci. Ces deux agents remplissent également avant de quitter leur travail, le formulaire informatique sur leur journée. La PIU est appelée en cas de besoin de renfort quand la RIU est sur une intervention qu'elle ne peut pas quitter sans nuire à la sécurité des usagers. Quand la PIU n'est pas demandée pour une quelconque intervention, elle effectue ce que l'on nomme des tâches masquées, jusqu'à ce qu'elle soit requise.

De toute cette organisation se dégagent plusieurs points intéressants comme la communication entre les différents réalisateurs d'une même mission, la notion de dangerosité d'une situation, la sécurité des agents et des usagers, le respect des usagers envers les agents ou encore la répartition des tâches selon les compétences des différents agents.

¹ Le balisage consiste en la pose de cônes et de panneaux de signalisation

² Différents secteur d'activité : signalisation balisage, chaussées, espaces verts, ouvrages d'arts, signalisation et assainissement.

I - Organisation du travail

A travers les différentes activités auxquelles j'ai participé, j'ai pu apprécier la coordination dont font preuve les différents acteurs lors des chantiers et des interventions. Cependant, j'ai pu être le témoin de différents problèmes ayant trait à l'organisation et pour la plupart relevant d'un manque de communication.

1. Plan de balisage : du dessinateur à l'agent

Constat

Prenons un premier problème du point de vue de l'agent, duquel il a été révélé. Un agent chef d'équipe était chargé d'effectuer un balisage d'une route nationale afin de rénover en partie les bordures des giratoires abîmées par les camions. Cette opération est effectuée par une entreprise extérieure mais les balisages des déviations et les neutralisations des voies sont effectuées par les agents de la DIR. A sa disposition, le chef d'équipe avait des plans effectués, entre autres, par le dessinateur, afin qu'il puisse visualiser les voies à neutraliser et surtout localiser les différents points de repère nécessaires à la pose du balisage pour les agents. Le résultat fut que le chef d'équipe, suite à une demande de vérification du chef de centre, s'est rendu compte qu'il n'avait en réalité pas du tout compris les dessins. Ils se sont expliqués ensuite et le problème a été résolu. J'ai appris par la suite que le dessinateur avait, par souci de visibilité et de compréhension, fait d'un plan deux différents, ce qui était dans les faits une source de confusion pour le chef d'équipe.

Analyse

Ainsi, d'une part le dessinateur veut bien faire et multiplie les dessins pour être plus compréhensible, d'autre part le chef d'équipe n'est pas habitué à ce genre de documents et se trouve en face d'un outil qui lui est indispensable mais qu'il interprète mal. De plus, étant chef d'équipe et chef d'encadrement³ ce jour-là, il ne pouvait pas se permettre de passer trop de temps dans les bureaux et devait également aller sur le terrain pour diriger ses agents. Ainsi il n'était pas en état de comprendre et d'apprendre une nouvelle manière de travailler avec des outils nouveaux. Le stress et l'inhabituel s'ajoutent donc à un manque de communication. Par ailleurs, en plus de la perte de temps que cela a occasionné, ce genre de dérive aurait pu aller jusqu'à un mauvais balisage du chantier et donc une mise en danger de l'entreprise, l'apparition d'un retard du chantier et même une dévalorisation de la qualité de travail de la DIR.

Propositions

Cela aurait sûrement pu être évité soit par une note écrite du dessinateur jointe aux dessins expliquant l'agencement des différents plans, soit une communication entre le dessinateur et le chef d'équipe concerné au moment où le dessinateur a réalisé ses plans. Dans les deux cas, le but est d'améliorer la communication. Mais triste est de constater que la volonté du dessinateur était de mieux communiquer et que cela a produit l'effet inverse : troubler l'agent concerné.

³ Par jour est désigné un chef d'encadrement qui décidera de l'action de chacun des agents.

2. Quand le fauchage est suivi du nettoyage



Photo 1 - Agents en train de nettoyer une chaussée qui sera quelques jours plus tard de nouveau salie par le fauchage du bord de celle-ci

Constat

Prenons un second problème concernant cette fois-ci l'ordre des tâches. Un chef d'équipe, chargé de la propreté des chaussées, nettoie avec les agents qu'il a à sa disposition une portion importante de la chaussée. Trois jours plus tard, je le rencontre et constate sa mine dégoûtée : la chaussée qu'il venait de nettoyer est pleine d'herbe car le chef d'équipe chargé des espaces verts a envoyé des agents pour débroussailler derrière la glissière. Le résultat est une perte de temps considérable accompagné d'une perte d'argent. En effet une perte de temps dans ce genre de chantier amène régulièrement les chefs de centre à demander à une entreprise extérieure d'effectuer ces entretiens.

Analyse

On peut observer plusieurs sources possibles du problème qui précède. Tout d'abord, cela peut être un manque de volonté d'aller chercher l'information de la part du chef d'équipe qui a commandé aux agents de faucher : en effet le chantier de nettoyage a été renseigné informatiquement. Il est donc visible par tous. Ensuite, cela peut provenir d'un manque d'information pour le chef d'équipe qui a nettoyé, concernant le chantier futur de fauchage qui allait être effectué sur le tronçon concerné : en effet il n'aurait en aucun cas demandé aux agents de nettoyer s'il avait vu la fiche de chantier concernant un futur fauchage. Et enfin, plus profondément, cela peut être dû à un problème de gestion de l'ordre des chantiers : en effet soit les deux chantiers doivent être ciblés sur deux journées consécutives précises, ou bien espacés dans le temps pour éviter tout chevauchement. Pour pallier ce genre de manque de communication, le chef adjoint du centre avait mis en place des réunions régulières entre chefs d'équipe afin d'échanger un maximum d'informations oralement. L'écrit et l'oral étant déjà mis en place en amont, il ne reste plus qu'à incriminer la communication directe entre ces deux chefs d'équipe qui ne se sont visiblement pas entendus.

Propositions

Une des solutions qui est déjà effectuée en partie par les chefs de centre, est de multiplier les moyens d'information visuels, en affichant via les panneaux mis en place les informations utiles de manière succincte et visible. Ainsi, si un chef d'équipe, par manque de temps, ne consulte pas son collègue ni les outils informatiques lui permettant de connaître la situation, il pourra être alerté de manière plus évidente par l'affichage sur le panneau monté à cet effet.

J'ai donc assisté à un manque réel de communication entre les différents acteurs, des plus proches au plus éloignés. Paradoxalement, la multiplication de leurs modes de communication : téléphones, mails et panneaux d'affichages semblent influencer négativement sur l'information. Ainsi un mail envoyé pourra être considéré comme

suffisant par quelqu'un qui ne communiquera pas autrement alors qu'il est indispensable toujours de transmettre les informations avec au moins deux moyens différents pour assurer la transmission complète de l'information. Je pense enfin que la multiplication des moyens de communication est considérée par certains comme une simplification, ce qui nuit fortement à la communication au sein d'une équipe de travail.

II - Sécurité au travail

Trois réunions entre directeur et agents ont été organisées, j'ai pu assister à l'une d'entre elles au sein du CEI de Lille Ouest. Plusieurs sujets ont été abordés, deux ont principalement retenu mon attention.

1. Situation dangereuse ou pas ?

Constat

La question posée par un agent était la suivante : à partir de quand juge-t-on qu'une situation est dangereuse ? Et si l'on juge qu'elle n'est pas dangereuse, nous serons automatiquement coupables s'il y a un accident. Donc où se situe le seuil ? La réponse principale était que le jugement fait partie du métier d'agent : savoir juger si une situation est dangereuse ou pas. Dans certains cas, c'est évident, dans d'autres il faut décider suivant la situation.

Un jour, j'ai pu assister au fait suivant avec la patrouille. Véhicule crevé sur voie rapide, la RIU intervient et la neutralise. Malheureusement leur Flèche Lumineuse d'Urgence (FLU) ne se lève plus. Les agents appellent alors la PIU en renfort. Une fois arrivée sur place, la PIU prend la relève et la RIU retourne au centre pour changer de fourgon. A peine le temps d'arriver au centre, nouvel appel d'Allégro⁴ qui nous annonce un motard couché sur la voie lente. La patrouille part rapidement avec un nouveau fourgon, sirène deux tons en marche. Pendant ce temps, la PIU a été appelée pour un poids lourd arrêté en voie médiane sur le boulevard périphérique. Elle a donc sécurisé le véhicule mais la procédure veut que deux fourgons soient réquisitionnés pour neutraliser la voie lente et la voie médiane. Le motard étant plus urgent, la RIU choisit d'intervenir sur le motard.

Les interventions s'enchaînent, le stress monte, les agents sont soumis à une énorme pression et pourtant doivent juger en permanence de la dangerosité des situations.

Analyse

In fine les interventions se sont déroulées sans impairs mais je crains que les situations puissent être pires. Prenons le cas suivant : la PIU comme la RIU sont sur une intervention jugée dangereuse par les agents. La RIU est une nouvelle fois appelée pour une nouvelle intervention. Les agents de la RIU vont donc devoir juger de la dangerosité des deux situations pour savoir où accorder la priorité. Ils auront une situation sous les yeux et une autre sur laquelle ils ne possèdent que très peu d'informations. En effet, les informations sont données de manière succincte par le centre d'appel Allégro⁴. Dans ces cas-là, les agents ont une responsabilité énorme et doivent décider sous la contrainte du temps, ce qui rend la décision encore plus difficile à prendre.

Dans la plupart des cas, les agents n'ont pas à juger directement de la dangerosité d'une situation mais s'appuient sur d'autres éléments pour cibler l'intervention. La priorité est alors donnée intelligemment selon différents critères. Si les pompiers ou les CRS sont déjà sur place, un arrangement peut être trouvé pour répartir au mieux les différents acteurs sur le terrain. Ainsi un camion de pompier pourra, en cas de nécessité, rester sur place pour neutraliser une voie, en plus d'une rangée de cônes. Selon la localisation des différentes interventions, la RIU ou la PIU interviendra plus rapidement que l'autre.

⁴ Centre d'appel et de surveillance du réseau. Il relaye l'information entre les différents acteurs du réseau lors d'une intervention.

Enfin, l'expérience est un apport positif qui facilite la prise de décision. En effet un agent qui a de la pratique prend souvent de meilleures décisions. C'est pour cela que naturellement les nouveaux agents ne sont jamais envoyés à deux, mais accompagnés de quelqu'un d'expérimenté qui peut leur transmettre les bons réflexes.

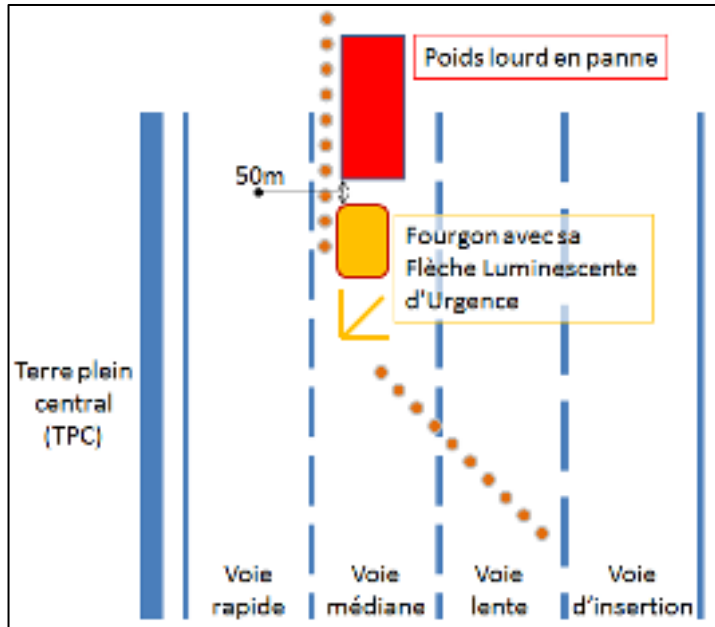


Schéma 2 - Balisage effectué pour mettre en sécurité un poids lourd en panne en voie médiane dans le respect des règles établies

Enfin, l'expérience est un apport positif qui facilite la prise de décision. En effet un agent qui a de la pratique prend souvent de meilleures décisions. C'est pour cela que naturellement les nouveaux agents ne sont jamais envoyés à deux, mais accompagnés de quelqu'un d'expérimenté qui peut leur transmettre les bons réflexes.

Propositions

Plusieurs solutions peuvent être approchées pour faciliter la prise de décision des agents et ainsi améliorer leur sécurité et celle des usagers. Tout d'abord, concernant Allégro, ce centre d'appel dispose de plus en plus de caméras de surveillance du réseau. Ainsi il possède des informations capitales et précises : sur l'emplacement exact de l'intervention (le point de repère), les conditions (bouchon, fluidité du trafic, ralentissement) et les acteurs déjà présents sur place. Prendre le temps de les transmettre aux agents leur permettrait de mieux apprécier la situation à distance avant d'arriver sur place et d'agir à l'improviste.

Ensuite, il faudrait mieux communiquer sur ce qu'un agent a le droit de faire et de ne pas faire et surtout pour quelles raisons. En effet s'il n'a plus le droit d'utiliser la croix pour neutraliser une voie médiane, il faudrait lui expliquer pourquoi en France cela ne se fait plus mais ailleurs comme en Belgique, cela est courant. Ainsi l'action de l'agent ne serait plus réalisée dans le respect de ce qui a été établi par la hiérarchie (une action contrainte) mais dans le respect de principes compris, assimilés, logiques et pertinents, sans sous-entendre bien sûr que la hiérarchie n'agit pas au nom de tels principes.

Enfin, l'expérience est un apport positif qui facilite la prise de décision. En effet un agent qui a de la pratique prend souvent de meilleures décisions. C'est pour cela que naturellement les nouveaux agents ne sont jamais envoyés à deux, mais accompagnés de quelqu'un d'expérimenté qui peut leur transmettre les bons réflexes.

2. La coordination des acteurs et le respect des agents

Constat

Sur le terrain, certaines interventions nécessitent l'action des trois acteurs principaux qui sont les CRS, les pompiers et les agents de la DIR. Les agents de la DIR remarquent qu'ils sont négligés, voire oubliés par les pompiers ou les CRS sur une intervention. Le bonjour est absent, le balisage effectué par les agents dans le but de faciliter l'intervention n'est pas respecté par les pompiers. En effet, un jour, lors d'une intervention, les agents décident de neutraliser la voie lente ainsi que la bande d'arrêt d'urgence, laissant une grande marge de manœuvre pour que les pompiers puissent intervenir. Une fois sur place, les pompiers s'arrêtent en voie médiane et bloquent celle-ci alors que cela est inutile. Les agents ont le sentiment d'être traités comme des moins-que-rien, alors qu'ils sont indispensables lors d'une intervention et agissent pour la sécurité au même titre que les pompiers ou la police.

Ils souffrent d'un grave manque de considération de la part des acteurs mais également des usagers, ce qui nuit dans certains cas à leur propre sécurité. Par exemple, ayant le devoir d'intervenir en voie rapide sur un véhicule dangereusement arrêté, un automobiliste refuse de nous laisser passer et nous coupe la route, malgré le gyrophare allumé et des appels de phare. Même si les véhicules de la DIR n'ont pas les mêmes droits sur la route que les véhicules de pompiers et de police, ils devraient susciter une réaction identique de la part des automobilistes. Nombreuses sont les anecdotes qui témoignent du manque de considération des automobilistes. Un jour, lors d'une intervention sur un accident entre un poids lourd et un véhicule léger sur autoroute, la coordination entre police, pompiers et agents de la DIR s'effectue parfaitement. Le CRS en chef dirige l'action et les deux voies bloquées de l'autoroute sont débloquées en trois quarts d'heure. Une fois le poids lourd évacué sur la bande d'arrêt d'urgence, les automobilistes passent en klaxonnant et nous insultant alors que nous venons de débloquer l'autoroute. Manque de civisme, de respect, de considération. Plus grave que cela encore, les agents portent plainte régulièrement contre des automobilistes pour mise en danger de la vie d'autrui. En effet, sur les six agents interrogés, quatre me disent avoir porté plainte deux fois contre un automobiliste n'ayant pas respecté le balisage mis en place par les agents et ayant frôlé de près l'agent.

Analyse

Si nous essayons de comprendre ce manque de considération, il faut parler de la réputation que les agents de la DIR se sont faite sur les années passées notamment sous le nom de DDE. Encore aujourd'hui lors de chantiers de fauchage ou de nettoyage, ils reçoivent à longueur de journée des insultes de la part des automobilistes qui les



Photo 3 - Gouttière d'évacuation des eaux de pluie, dégagée de tous les déchets d'automobilistes qui s'y sont accumulés

traitent de fainéants pour la plupart. De cette réputation-là, il est difficile d'imaginer quelconque respect. Pour la police, le respect émane du fait qu'elle est assermentée, pour les pompiers du fait qu'ils sauvent des vies. Pour les agents de la DIR il devrait émaner du fait qu'ils nettoient les déchets jetés par l'ensemble des automobilistes sur les routes, qu'ils entretiennent le

réseau, qu'ils le surveillent, qu'ils protègent tous les véhicules dangereusement arrêtés - et j'en passe. Au lieu de cela, ils reçoivent les brimades d'automobilistes en colère d'avoir été bloqués, mais « c'est la routine » disent les agents, et au bout de quelque mois, ils deviennent habitués. Pour ma part, je n'ai pas réussi.

Outre les brimades qui ne gênent pas directement la sécurité des automobilistes, l'inexistence d'harmonie entre les acteurs sur le terrain et les passages bloqués au véhicule de la DIR, nuisent à la sécurité des usagers et des acteurs sur une intervention. En effet un véhicule non protégé est très dangereux. Ce qui fait le plus mal me disent les agents, ce n'est pas l'accident, c'est le sur-accident. Ainsi une protection dont disposent les agents de la DIR, pour rendre visible le ou les véhicules arrêtés est indispensable, qu'ils soient pompiers, CRS ou usagers.

Malgré toutes les précautions prises, parfois certains automobilistes empruntent les voies neutralisées par les agents et les mettent ainsi en danger, d'où les nombreuses plaintes. En effet l'agent, mis en danger lors de son travail, se sent fragilisé et a la volonté de rétablir un certain respect entre lui et l'utilisateur. Cependant toutes ces plaintes sont restées sans suite et aucun des agents n'a dit avoir bénéficié d'un appui quelconque de leurs supérieurs. Seuls en tant qu'agents lors de leurs convocations, ils n'ont aucun poids. Cela amplifie le manque de considération déjà présent puisqu'ils se sentent davantage vulnérables et surtout impuissants face à ce danger car aucune des plaintes n'a abouti.

Propositions

Le problème de coordination des acteurs sur le terrain n'est pas nouveau et à chaque fois les agents font preuve d'adaptabilité. Lors de la réunion avec le directeur et les agents, j'apprends que pour améliorer cette coordination, un document a été signé conjointement entre les acteurs agissant lors d'interventions : les CRS, les pompiers et les agents de la DIR. Je fus dans un premier temps grandement étonné de la présence de ce sujet dans une réunion qui a lieu environ 5 ans après la création de la DIR. En effet aucun document ni accord à ce jour n'a été signé entre les différents acteurs pour la coordination d'une intervention sur un accident. Cela est donc normal qu'il y ait parfois improvisation et qu'il y ait un manque d'entente.

Par ailleurs, après avoir questionné les agents, je suis étonné d'apprendre qu'ils n'aient participé à aucune réunion d'élaboration ou de relecture de ce document. Certains, connaissant le terrain depuis plusieurs années auraient sûrement pu apporter



Photo 4 - Panneau de sensibilisation à la sécurité des agents de la DIR sur les routes

des éléments importants. De plus, impliquer les agents dans ce genre d'actions aurait eu un effet positif concernant l'acceptation de ce document qu'ils attendent tous. Je ne doute point quant à la qualité de ce document mais généralement les critiques arrivent plus vite sans implication de l'appliquant qu'avec. Ainsi j'espère que ce document permettra d'apporter un plus grand respect et une meilleure entente avec les agents de la DIR et les balisages qu'ils mettent en place lors d'interventions.

Enfin, pour améliorer l'image de la DIR et rétablir le respect envers ses agents, plusieurs solutions dont certaines déjà en place, existent. La première consiste à travailler conjointement avec les moyens de communication extérieure, comme les panneaux annonçant la récolte de plusieurs tonnes de déchets. Certains panneaux permettent de rétablir la responsabilité des automobilistes sur la route. Ainsi sur ce panneau on peut comprendre que ce n'est pas la personne qui pose un balisage qui est dangereuse, c'est celui qui ne respecte pas les limitations de vitesse temporaire qui est la réelle menace. Ensuite je pense qu'il serait bénéfique pour les agents de recenser toutes les plaintes portées contre les automobilistes, de les mettre bout à bout afin qu'elles aboutissent ensemble, plus puissantes. Ainsi un message de communication aux automobilistes passerait à la fois à travers les amendes qui en découleraient et également à travers le travail des journalistes qui pourraient rendre l'affaire publique.

III - Intérêt et pénibilité du travail



Photo 5 - Agents en train de réparer une machine sur place, préoccupés à dégager cette barre de fer qui s'est engagée entre les couteaux.

Constat

La motivation des agents vient en partie de l'intérêt qu'ils portent à leur travail. Ce qui les intéresse dans leur métier est variable : c'est le salaire pour certains, l'imprévu pour d'autres, mais aussi le terrain, la stabilité ou les horaires. Certains intérêts sont évidemment plus propices à créer de la motivation chez l'agent. C'est ce que j'ai constaté à travers les différentes personnes que j'ai côtoyé tout au long de mon stage. Ainsi les agents qui ont le goût de l'action aiment travailler en plein air avec l'imprévu toujours qui les attend (cf. l'illustration); ces agents-là

sont satisfaits de leur salaire et ne se feraient payer plus pour travailler dans un bureau, pour rien au monde. Ces agents-là sont en général les plus efficaces et les moins râleurs. Une seconde catégorie d'agents représente ceux qui sont là uniquement pour le salaire à la fin du mois, pour l'argent, pas pour le contact humain. Ces agents-là râlent plus facilement pour de petites choses et sont moins à même de réaliser une tâche efficacement. Par exemple, l'un d'entre eux, qui déjà ressentait de la jalousie envers certains agents à propos de leur salaire, s'obstinera à ne pas effectuer une certaine tâche, en l'occurrence dételer une Flèche Lumineuse de Rabattement (FLR) en voie rapide, parce qu'il ne se sentait pas en sécurité. Un autre type d'agent trouvera de l'intérêt dans son travail dans la valeur ajoutée qu'il produit. Par exemple un agent a entrepris avec de l'intérêt et de la volonté de repérer toutes les bouches d'évacuation des eaux sur le réseau afin de pouvoir les cartographier et mieux agir en cas de forte inondation par exemple. Un autre agent, lui a la fierté de voir ses chaussées propres et bien nettoyées.

Chacun trouve son intérêt dans les tâches qu'il accomplit mais malheureusement, bien trop souvent, l'intérêt qu'il porte est amoindri ou atténué par entre autres, des problèmes d'organisation vus précédemment, dont la conséquence principale est la perte de motivation. Ainsi, par exemple, le chef d'équipe chargé du nettoyage des chaussées a été complètement démotivé en voyant la chaussée qu'il venait de nettoyer toute recouverte d'herbe.

Analyse

Chacun possède sa propre personnalité et trouve plus ou moins grand intérêt dans les travaux qu'il effectue. Et comme dans tout corps de métier, je pense que cela se voit si quelqu'un aime son métier ou non. Au sein du CEI, si quelqu'un n'aime pas son métier, on le sait et cela ne va pas plus loin car il y a la sécurité de l'emploi, personne ne peut être renvoyé facilement, il faut qu'il y ait faute grave. Ainsi les intérêts que chacun porte doivent être stimulés pour que toutes les motivations de chacun s'accordent pour faire avancer les chantiers dans le bon sens.

Propositions

Certains remèdes existent pour augmenter le degré de motivation de chacun. Sans changer l'intérêt qui les mène à travailler, plein de petits apports peuvent venir motiver les agents. Le premier apport est de rendre les agents heureux, en leur offrant la possibilité d'effectuer du sport par exemple. Il est vrai que je fus grandement étonné quand on m'a appris que jamais aucun match de foot entre agents n'avait été organisé



Photo 6 - Ensemencement de plantes mellifères sur une route nationale, effectué par des agents de la DIR Nord-Ouest

ailleurs, cela aurait permis peut-être de changer le regard des usagers envers les agents de la DIR. Il existe également des formations pour les agents, celles-ci permettent en plus de les former, de stimuler leur enthousiasme et leur motivation. En effet lors de la formation nommée « petits matériels », les agents ont pu réparer entre autres des moteurs de Solex, de tondeuses ou autres machines dont ils se servent tous les jours, le Solex ayant bien sûr uniquement un caractère pédagogique.

alors qu'un terrain de foot se situe juste à côté du centre et n'est jamais occupé ! Cela pourrait renforcer l'esprit de cohésion et apporter de la motivation. Un second apport pourrait être d'offrir à l'agent la possibilité de voir ses idées réalisées, ses actions récompensées, sa sécurité mise en avant. Ainsi, par exemple, si le projet de recensement des plaintes évoqué auparavant aboutit, l'agent ne se sentira que mieux sécurisé et mieux à même d'aller sur chantier. Dans le même ordre d'idée, le chef d'équipe ayant eu l'idée de recenser toutes les bouches d'évacuation a eu à sa disposition des agents pour l'aider dans sa tâche qui a été approuvée par les chefs de centre. De même, si les agents chargés de l'ensemencement de plantes mellifères du bord de la nationale avaient vu leur photo dans le journal, cela les aurait davantage motivé. Par



Photo 7 - Agents intéressés autour d'un moteur de Solex lors de la formation « petits matériels ».

IV - Différences sociologiques en milieu professionnel



Photo 8 - Suite à une note d'un chef d'équipe à propos des fiches de matériels non remplies, un agent trie le contenu de son fourgon d'une manière expéditive

Constat

Un manque de cohésion et de motivation est, selon certains chefs d'équipe, de plus en plus présent chez les agents. Ce constat global vient après l'accumulation de petites observations quotidiennes au sein des chantiers et patrouilles. Ainsi, des pavés déterrés mis sur le bord de la chaussée lors de l'ensemencement des bords de la nationale ne seront pas ramassés par la patrouille car elle ne veut pas, je cite, « ramasser la merde des autres ». Egalement, certains agents partent sans prévenir et n'attendent pas les autres pour travailler sur un même chantier, ce qui crée une confusion entre les agents. Un pot de départ n'attirera pas beaucoup de monde, les affiches l'annonçant ont même été retirées avant l'heure. Une machine ne sera pas nettoyée et graissée pour le prochain utilisateur, ce qui aura le goût de l'énerver et de ne pas être en bon accord avec le

premier utilisateur. Des fourgons seront vidés de leur contenu après une note écrite d'un chef d'équipe envers certains agents qui ne l'ont pas du tout apprécié. Autant de petits faits, de petits coups bas mis bout à bout qui empêchent une équipe de se former, de se souder. De plus, les différences de caractère amplifient évidemment ce phénomène de non-entente. Plus ces faits arrivent, moins il y a de tolérance entre les agents.

Ajouté à cela, viennent se greffer les inégalités. Les différences de salaire comme les inégalités de travail effectué sont motifs à s'indigner et travailler moins. En effet prenons l'exemple d'un agent à qui le chef adjoint au centre avait programmé de lui faire faire du roto fil, un engin vibrant que l'agent en question, pour des raisons médicales justifiées ne pouvait utiliser. Malheureusement son autorisation médicale périmée et le chantier étant relativement pressant, il n'avait plus aucune raison valable de ne pas faire ce genre de travail. Cependant cette contrainte médicale le rendant exempt de l'utilisation d'engin vibrant, était sur le point d'être renouvelée et ne voulait donc pas utiliser ce genre d'appareil par simple peur de se blesser davantage. Ainsi, obtenant finalement l'autorisation temporaire de ne pas faire de roto fil, cela exposait tout autre agent à faire de même, sous prétexte d'antérieure raison médicale. Prenons le second exemple de deux agents très efficaces dans leur travail. Ils sont tellement efficaces qu'ils ont été repérés par le chef adjoint qui profite naturellement de leurs compétences pour leur faire faire un maximum de chantiers que d'autres ne traiteront pas aussi rapidement. Ainsi après avoir effectué 5 journées de travail de fauchage, ils se demandent naturellement pourquoi les autres n'en font pas également et ressentent une inégalité évidente. Entre temps d'autres agents obtiennent l'autorisation de commencer leur journée à 5h du matin, un plus pour les agents qui aiment profiter de la fraîcheur du matin et être libres l'après-midi. Les deux agents qui ont effectué le travail de fauchage se sentent oubliés et décident ensemble de commencer leur journée à 5h sans prévenir pour marquer le coup de leur sentiment d'injustice. Je citerai enfin l'exemple d'un agent

réputé pour être râleur qui, ayant remarqué que trois agents avaient obtenu des heures de travail de nuit payées davantage, et qu'elles ne lui ont jamais été proposées, s'est indigné contre le favoritisme envers certains agents. Il s'est, dans les faits, indigné un peu vite car ces heures de nuits avaient été affectées des mois auparavant pour des raisons apparemment valables que je ne connais pas.

Analyse

Cette absence de cohésion entre les agents a une conséquence négative directe sur la motivation et l'efficacité du travail. Certains passeront au-dessus, d'autres, ne se laissant pas faire verront leur motivation décroître. Ainsi dans cette ambiance où pas mal d'agents critiquent facilement les actions de chacun, la moindre petite inégalité devient pour certains un drame alors que l'inégalité, si elle existe, est en réalité justifiée : En effet, les agents les plus efficaces sont naturellement plus utilisés lorsqu'il y a besoin. Par ailleurs, on ne peut pas rendre exempt un ouvrier de travailler sur une machine en particulier s'il n'a pas de raison valable sous peine de se retrouver avec d'autres ouvriers qui ne veulent pas non plus utiliser ce genre d'outil.

La cause principale de ces conflits, hormis les différences de caractère, est encore une fois je pense un manque de communication et de transparence entre les agents et les chefs. En effet si les agents avaient été mis au courant de la disponibilité des nuits à effectuer et si celles-ci avaient été distribuées en consultant un maximum d'agents, il n'y aurait eu aucune raison de râler sur la distribution de celle-ci. De même si les agents estimés efficaces avaient eu la possibilité de travailler plus tôt suite à une demande de leurs supérieurs, alors ils n'auraient pas réagi comme ils l'ont fait. Enfin si l'agent exempt d'engin vibrant avait été prévenu quant à l'approche de la péremption de son autorisation médicale, il n'aurait eu aucune excuse pour refuser d'effectuer le travail demandé. Enfin, pour revenir à la mésentente entre chefs d'équipe sur le fauchage et nettoyage, il eut été préférable pour eux de communiquer et d'être davantage transparent sur leurs tâches à venir.

Propositions

Les remèdes efficaces pour améliorer l'ambiance, la cohésion et l'esprit d'équipe entre les agents ne sont pas simples. Certes plus de transparence sur les différents chantiers et sur la répartition des heures de travail permettraient de taire certaines plaintes d'agents qui se sentent oubliés. Cependant ce travail est déjà fait notamment par le chef de centre qui affiche régulièrement des informations concernant les chantiers en cours et à venir sur les panneaux prévus à cet effet ; mais également par le chef adjoint qui prévoit de mieux répartir les heures en fonction des demandes de chacun, ce qui, par ailleurs, demande un grand recensement des volontés de chacun. Un agent en particulier privilégierait lui un retour au travail par secteur. En effet, cela permettrait de créer un esprit de compétition entre deux secteurs différents : à qui est le plus propre. Ainsi un esprit d'équipe entre une quinzaine d'agents pourrait apporter de la motivation au sein de chacun. De plus un chantier serait effectué par les membres d'une même équipe, ce qui pourrait éviter entre autres d'inverser l'ordre des tâches d'un jour sur l'autre.

Conclusion

Pour un agent, qu'il s'agisse d'un problème d'organisation, d'une interrogation sur sa sécurité ou sur celle de ceux qu'il protège, d'un « ras le bol » du caractère de l'un de ses collègues ou encore d'une « overdose » de roto fil, ce qui lui manque c'est dialoguer, c'est communiquer ses problèmes, ses soucis, ses souffrances. Pendant un mois je n'ai pas eu un seul jour sans que quelqu'un me parle d'un fait qui n'est pas normal. A plus ou moins grande échelle, tous m'ont dit ce qu'ils pensaient sur leurs collègues, sur leurs chefs, sur leurs machines. Outre la tradition râleuse du français, je pense qu'il y a de réels maux chez chacun des agents, à différents degrés.

Ainsi, des problèmes d'organisation et de communication entre les différents acteurs d'une mission existent et ne font que créer du stress qui vient s'ajouter au caractère urgent des missions. Egalement, l'absence de respect des automobilistes envers les agents sur les routes, et l'insécurité de ceux-ci qui en découle ne font qu'accroître les risques du métier alors que, rappelons-le, ils ne bénéficient d'aucune prime de risques.

C'est pourquoi je pense qu'il est vraiment nécessaire de rétablir deux éléments vitaux. D'une part l'importance de la parole entre tous et sans langue de bois ; tous les non-dits ne sont que des bombes à retardement qui n'en finissent pas de grossir si elles ne sont pas mises sur le tapis. L'exemple du manque de communication entre le chef d'équipe et le dessinateur est probant : heureusement que les doutes de l'agent ont été mis sur le devant de la scène avec le chef de centre. D'autre part il est primordial de continuer cette campagne de communication avec les automobilistes afin de les sensibiliser au maximum quant à la sécurité des agents sur le terrain. Enfin, même si le respect envers les agents est totalement absent seulement pour certains individus, il est important de le faire renaître car ce sont ces personnes qui créent les accidents. Ainsi je pense qu'il est primordial de recenser toutes les plaintes pour mise en danger de la vie d'autrui déposées par les agents. Même si cette campagne de recensement n'est que symbolique et n'aboutit à aucune amende, elle permettra malgré tout, à travers les différents moyens d'information publique, de rétablir une certaine considération envers les ouvriers de la DIR.

Annexes

Direction Interdépartementale des Routes Nord

Adresse administrative : Les 4 Cantons
 BP 80324 – 59613 ESCUIN CEDEX
 Fax : 03 20 41 79 59

AGRO District de Lille

30/08/2012 13:27:43

Chef du District
 LEFEBVRE A. (ITPE)

Adjoint au Chef de District
 MONNIER AS. (TSE)

CEI concerné

Responsable administratif
 PLANCKE G. (SACS)

CEI de Lille 4 Cantons
 LETERME J. (CTRL)
 Adjoint LAGIER Y. (CTRL)

CEI de Lille Ouest
 DELINS Y. (CTRL/P)
 Adjoint SAUVAGE M. (CTRL/P)

Secrétaires chargés de gestion
 VANDEN BROECK C. (Adj Adm)
 TROTIN M-F. (AAP1)
 DEREGNIEAUX B
 (AAP2) TP 80

Responsable du domaine public
 BEAURIN A. (CTRL/P)

Chargé du contrôle des marchés de travaux
 HOLLIGUE JP. (CTRL/P)

Correspondant informatique dessin, exploitation BDR
 LUKOWIAK R. (Dess CG1)

Maintenance Matériel
 WAELS M. (OExp)

Agents d'exploitation
 ALLARD E. (AES)
 BAILLEUX F. (AES)
 BARROO M. (AES)
 BERLINSKI P. (AES)
 BOUDIN M. (AES)
 BRAQUEHAIS JP. (AES)
 BURY M. (AES)
 BURY M. (AES)
 CLAISSE P. (AES)
 COPIN P. (AES)
 CORNETTE A. (AES)
 EMPIS P. (AES)
 GANTOIS D. (AES)
 GUSLAIN E. (AES)
 JACQUEMIN E. (AES)
 HALBOT D. (AES)
 JEU L. (AES)
 LAGNEAU B. (AES)
 LECLERCQ C. (AES)
 LECLERCQ F. (AES)
 LEDENT JM. (AES)
 LEMBREZ R. (AES)
 MAHIEU P. (AES)
 MANSUE JM. (AES)

MONNIER M. (AES)
 PANIEZ A. (AES)
 POTTIER G. (AES)
 SKALECKI P. (AES)
 TISON J. (AES)
 TOURIL G. (AES)
 VERON L. (AES)
 WARCOQUIER S. (AES)
 3231

Chefs d'équipes

DACQUIN J. (CEEP)
 DESTAILLEUR D. (CEEP)
 HENNUY T. (CEE)
 GUENOT JP. (CEE)
 PICARD C. (CEEP)
 PLANQUE N. (CEE)
 VERMEERSCH JP. (CEEP)
 DEFRAVE E. (CEE)
 808

Agents d'exploitation

BOUQUET C. (AES)
 BOURNISIEN R. (AES)
 BRUCHET M. (AES)
 CASTRIQUE R. (AES)
 COLLART C. (AES)
 DANSETTE D. (AES)
 DAMIGNY C. (AES)
 DECOSTER J. (AES)
 DESTERTOT G. (AES)
 DEVITTE M. (AES)
 DOMINGUES C. (AES)
 DUNETZ O. (AES)
 FOURNET A. (AES)
 FRANCOIS E. (AES)
 GROSSEL M. (AES)
 HENNIERE M. (AES)
 HUQUEBART B. (AES)
 ISEPI G. (AES)
 LAHOUSSE J. (AES)
 LAPLANCHE F. (AES)

Chefs d'équipes

COMBLEZ P. (CEE)
 COUSIN T. (CEE)
 DECOO D. (CEE)
 DERVIN C. (CEE)
 FAISCA JA. (CEE)
 JOSSON JP. (CEE)
 LEGRAND R. (CEE)
 NOWACKI X. (CEE)
 818

LECLERCQ B. (AES)
 LEMAIRE JM. (AES)
 LERWOUT J-Y (AES)
 MOHDEL M. (AES)
 MOREAU WARTEL A. (AES)
 PARFAIT Th. (AES)
 SCHIELLEIN V. (AES)
 SPAGMOL H. (AES)
 WANNIN J. (AES)
 29131

59^{ème} Promotion Stage "Insertion en milieu professionnel"

FICHE D'APPRECIATION MAITRE DE STAGE

Coordonnées du Maître de stage :

Nom et Prénom : J. ELIAS Vincent, chef de Centre
 Nom et Adresse de l'organisme : DIA NORIS / CE 2 L'le Ovest - 59320 SEQUELAIN
 Mèl du maître de stage : vincent.elias@developpement-durable-gouv.fr
 Téléphone : 03 20 54 19 24 Fax : 03 20 36 83 55
 Date de présence de l'élève dans l'organisme : du 18 juin 2012 au 18 juillet 2012

PRÉNOM ET NOM DE L'ÉLÈVE : Fabien LOCATELLI

ACTIVITE DURANT LE STAGE

	Très satisfaisant	Satisfaisant	Passable	Insuffisant
APPRECIATION		X		
COMMENTAIRE	<ul style="list-style-type: none"> • Efficacité dans le poste tenu : <u>Concette nous a permis de découvrir les activités de l'entreprise</u> • Adaptation aux conditions de travail : <u>Il s'est adapté aux horaires décalés sans problème</u> • Adaptation au travail en équipe : <u>s'est bien adapté aux différentes équipes et a travaillé</u> • Respect des engagements : <u>travail demandé globalement réalisé.</u> 			

APTITUDES PROFESSIONNELLES

	Très satisfaisant	Satisfaisant	Passable	Insuffisant
APPRECIATION		X		
COMMENTAIRE	<ul style="list-style-type: none"> • Autonomie - responsabilisation : <u>Autonomie limitée due au manque de connaissances</u> • Perception des problèmes d'hygiène et de sécurité : <u>Pas de remarque, ni remarquée pendant le stage</u> • Organisation du travail : <u>Pas de remarque particulière car peu de responsabilité confiée.</u> 			

COMPORTEMENT GENERAL

	Très satisfaisant	Satisfaisant	Passable	Insuffisant
APPRECIATION		X		
COMMENTAIRE	<ul style="list-style-type: none"> • Conscience professionnelle : <u>A été volontaire et impliqué</u> • Sens du contact : <u>s'intègre facilement aux différentes équipes</u> • Qualité de communication : <u>Agacable, à l'écoute, force de proposition</u> 			

Appréciation de synthèse du responsable du stage

Fabien est une personne intéressée qui a su s'intégrer dans les différentes équipes, et a adapté son comportement aux agents avec lesquels il a travaillé.

Seriez vous prêt à accueillir une nouvelle fois un stagiaire l'année prochaine ?

Oui

Non

A: Sequedain

Le 18/07/2012

P.O. Signature [Signature]
 Adjoint au chef de Centre