

**SYNTÉSE DES RÉSULTATS DE
L'ENQUÊTE QUALITATIVE**

1 - APERCUS SUR LE SECTEUR DU TRANSPORT ROUTIER DE VOYAGEURS

1.1. PROBLEMES DE CONCURRENCE ET DE TARIFS

Sur le marché du transport routier de voyageurs, coexistent des entreprises de taille diverse si du moins l'on retient comme critère pertinent l'ampleur du parc des véhicules dont elles disposent : des grands groupes nationaux qui ont essaimé des agences locales sur tout le territoire français, des entreprises moyennes et surtout une multitude de petites et très petites entreprises dont beaucoup ne disposeraient que de quelques véhicules (à titre d'exemple, on compterait 180 petites entreprises en Haute Garonne).

Dans ce contexte, règne une vive concurrence qui s'exprime par une véritable guerre des tarifs à laquelle se livrent les transporteurs.

De l'avis général, les tarifs n'auraient guère évolué depuis quelques années, cinq ans selon les uns, dix ans pour d'autres. La responsabilité en incomberait à ceux qui s'évertuent à "casser les prix". Chacun aura alors tendance à en rejeter la faute sur autrui même si tous, par la force des choses, se voient "obligés de tirer sur tout" et d'abord sur les tarifs qu'ils proposent.

Diverses hypothèses sont formulées sur les raisons d'une telle situation.

Pour certains, ce seraient les petits transporteurs réduits à "casser les prix pour s'en sortir", qui pèseraient sur le marché.

"Il y en a qui n'ont qu'un ou deux cars et c'est un problème. Le patron roule lui-même, il n'y a pas de salarié, pas de primes et ils proposent des prix très bas"

D'autres raffinent l'analyse en faisant référence à "ceux qui se mettent à leur compte" et qui, pour rentabiliser le lourd investissement en matériel qu'il faut consentir au départ et "faire tourner le car", baissent les prix de manière à "faire rentrer de l'argent" afin d'honorer les traites, "sans se payer" dans un premier temps.

Mais ce peut être aussi "les grosses boîtes" dont "la ribambelle de cars est payée" et qui peuvent dès lors se permettre de "travailler moins cher", ou encore "les groupes français" (Cariane, GTI ...), considérés en fait comme des filiales de groupes financiers, pour qui le transport de voyageurs ne serait qu'"une activité annexe" et ayant bien évidemment le moyen de faire baisser les prix.

Pour tel transporteur savoyard, ce seront des concurrents lyonnais qui osent s'aventurer sur ses terres en offrant des tarifs inférieurs. Un transporteur pyrénéen raisonne de la même manière face à des intrus venant de Toulouse. Et les frontaliers s'en prendront à leurs concurrents étrangers : ainsi, dans le Nord, est-il question des transporteurs belges qui travailleraient "à des prix déifiant toute concurrence" parce qu'ils auraient des charges inférieures à celles des transporteurs français.

Une telle situation n'est pas sans effet sur la rentabilité des entreprises et, en conséquence, sur la charge de travail à accomplir.

Du côté des employeurs, tout le monde s'accorde pour estimer que, depuis quelques années, on pourrait résumer la situation des transporteurs par la formule "travailler plus en gagnant moins". Et l'on peut trouver des échos de ce discours dans ce que disent les conducteurs.

"Le travail va en augmentant, on a plus de travail, mais on travaille plus en gagnant moins. Il y a vingt ans, on gagnait quatre fois plus, en en faisant quatre fois moins"

Et ce, dans un contexte où les entrepreneurs ont à renouveler de plus en plus fréquemment leur matériel pour répondre aux exigences de la clientèle, notamment en tourisme, et ont à faire face à des coûts de plus en plus élevés (il est question de hausse de prix des cars de 10 à 15%) et à des charges toujours plus lourdes (salaires, assurances, gasoil ...).

Alors que les agences de tourisme ne rognent pas, loin de là, sur leurs propres marges bénéficiaires.

"Tout le monde descend les prix, descend les prix. Les tarifs ne suivent pas mais le prix des véhicules monte"

"Le matériel évolue de manière vertigineuse. On vous annonce des hausses de 10 à 15%"

"Les charges, le gasoil, les assurances augmentent. Mais nous, on tourne toujours au même prix depuis pratiquement cinq ou six ans"

Aussi, avec des marges bénéficiaires réduites, l'impératif de rentabilisation s'impose sans détour. Il s'agit de "faire tourner les cars" et d'"occuper les chauffeurs", donc également de trouver hors saison des activités susceptibles d'employer un matériel qui "ne tourne à plein que durant la saison". Y compris le week-end "pour que ça rapporte"

"Le matériel coûte tellement cher qu'il faut qu'il roule un maximum"

L'avenir paraît souvent incertain, d'autant que le secteur du transport routier de voyageurs paraît en pleine transformation. Il est régulièrement question de concentration d'entreprises, de regroupement, d'absorption et de rachat.

Certains pensent que, pour ne pas disparaître, il faut trouver de nouveaux créneaux où la concurrence des grosses entreprises ne s'exercerait pas encore. Ainsi parle-t-on de "transport individuel" ou de "transport de luxe". D'autres souhaiteraient pouvoir agir sur la demande : comment, par exemple, faire admettre à tous les directeurs d'établissements scolaires d'une commune de ne pas faire rentrer à la même heure leurs élèves, afin que les transporteurs rentabilisent mieux l'utilisation de leur matériel ?

Reste enfin, conséquence majeure pour les conducteurs, des possibilités d'action à portée de tous les transporteurs : réduire les frais de personnel, agir sur la main-d'œuvre, les salaires, les conditions de travail.

"Dans le transport de voyageurs, les frais de personnel atteignent 50% du prix de revient. Donc, pour tous les employeurs, c'est trop, donc, c'est ce poste-là qu'ils attaquent en priorité"

"Si les prix n'étaient pas libres, les transporteurs ne casseraient pas les prix et les chauffeurs seraient mieux payés. On ne peut pas les payer mieux"

1.2. DEFINITION ET REPARTITION DES ACTIVITES

a) Les notions de service régulier et de service occasionnel

Dans les activités des autocaristes, on distingue habituellement entre service régulier et service occasionnel. L'opposition est parlante. Le service régulier désigne tout transport de voyageurs accompli de manière habituelle, à la suite d'un contrat passé avec un commanditaire, pour une certaine durée. Le service occasionnel, au contraire, désigne tout ce qui se traite "au coup par coup" et quasiment sur le moment.

Ceci dit, chacune de ces catégories regroupe des activités différentes, ce qui permet de nuancer ces définitions sommaires.

Le service régulier recouvre, en fait, trois activités différentes : les lignes régulières, urbaines ou interurbaines, le service d'usine ou de personnel, le service scolaire et péri-scolaire.

En ce qui concerne les réseaux urbains et interurbains, il semble que, dans ce domaine, pour l'essentiel, les cartes soient distribuées. Ces lignes sont exploitées soit par des entreprises locales qui ont réussi à préserver jusqu'à présent leur indépendance, soit par des groupes de taille nationale (GTI, CGEA, RATP dans la région parisienne), qui ont parfois racheté les entreprises à l'origine du développement de ces réseaux. Pour assurer le service de certaines lignes non rentables, incluses dans ces réseaux, il faut "avoir les reins solides". Ces services font l'objet de conventionnements avec les collectivités locales, départementales ou régionales, selon les cas. Mais, dans ce domaine, il n'y aurait guère de concurrence.

Le service d'usine a été peu évoqué, sinon pour noter qu'il est en nette régression. Cela serait dû au développement des horaires à la carte, libres et aménageables, qui ôterait sa raison d'être à ce type de transport, les salariés préférant recourir à leur voiture.

Le service scolaire et péri-scolaire, tout au contraire, est l'objet de toutes les attentions. Mais il faut encore préciser les termes en ce qui concerne le péri-scolaire. Une nouvelle distinction s'impose. Il y a, en effet, une partie du péri-scolaire qu'on peut qualifier de régulier, parce qu'il relève tout à fait de ce qu'il est convenu d'appeler le "ramassage scolaire" : services de piscine ou de centre aéré. Et, par ailleurs, une autre partie qu'on peut appeler du "péri-scolaire occasionnel", qui sera consacré, par exemple, à des excursions ou des "voyages éducatifs" ou à des "séjours linguistiques".

Ce qu'il est important de retenir concernant le scolaire et le péri-scolaire, c'est que, depuis quelques années, les transporteurs n'ont plus, dans chaque département, qu'un interlocuteur unique, un seul client, un seul commanditaire : le Conseil Général. Celui-ci procède par appels d'offres renouvelés assez fréquemment (cinq ans, trois ans, voire un an, selon les cas). Un contrat passé avec le Conseil Général représente donc un travail que l'on peut planifier et même un résultat que l'on peut "chiffrer au centime près sur l'année scolaire". C'est l'assurance d'une "rentrée fixe et régulière" et cela représente une certaine "sécurité" pour les entreprises.

Mais le revers de la médaille, c'est que, de l'avis général, cette administration départementale ne prendrait en compte qu'un seul critère : le coût. En allant ainsi au plus offrant, elle serait l'une des causes de la concurrence très vive qui s'exerce dans ce secteur et des prix bas, des "prix cassés" qui y sont pratiqués.

"Un car qui se louait 900 francs par jour, il y a trois ans, pour le ramassage scolaire, se loue, aujourd'hui, 300 francs par jour et toutes les charges ont augmenté"

"On monte en montagne passer une journée avec les gosses qui nous esquintent les cars pour 1.000 francs, c'est pas payé. Il faut retirer la journée du chauffeur -il nous coûte 600 francs- il reste le gasoil, il faut mettre les chaînes, il faut payer le repas ... Qu'est-ce qu'il nous reste ?"

Le service occasionnel comprend deux types d'activités : d'une part "*le voyage organisé*" et d'autre part "*le transport sec*".

Le tourisme en car, qui peut durer plusieurs jours voire plusieurs semaines, se met généralement en place à la demande d'agences de voyage et tours operators avec lesquels l'autocariste peut être sous contrat. Il est néanmoins possible que certaines entreprises importantes (pouvant d'ailleurs intégrer une agence) traitent en direct ces prestations avec leur clientèle. Ces séjours organisés ont lieu en France, en Europe mais aussi dans d'autres pays. C'est sans doute dans ce domaine que les commanditaires comme la clientèle se montrent les plus exigeants, les plus attentifs à la qualité des prestations offertes, au niveau de confort, à la propreté voire à l'esthétique du matériel.

Le "*transport sec*", que l'on peut désigner de différentes manières -"*transfert*", "*course*", "*location sèche*" - est le transport réduit à sa plus simple expression : il consiste à véhiculer des passagers d'un point à un autre et prend, le plus souvent, la forme d'un aller-retour dans la journée. Ceci concerne aussi bien des demandes émanant de collectifs que d'individus. D'un côté, les associations et organisations les plus diverses : clubs sportifs, clubs de supporters, comités d'entreprises, clubs du troisième âge, chorales, orchestres, etc ... pour des objectifs tout aussi divers : visites de Paris, de musées, excursions, manifestations sportives, séminaires, week-ends de neige, de randonnée, de plongée sous-marine, etc ... De l'autre, des personnes loueront, à titre privé, un car pour des cérémonies (mariage, enterrement, etc ...) ou toutes autres raisons.

b) La structure des activités des entreprises

Si l'on considère la structure des activités des entreprises de notre échantillon, on s'aperçoit que rares sont celles qui n'ont qu'une activité à leur actif. On pourrait d'ailleurs les placer à des pôles opposés : d'un côté, les entreprises spécialisées, depuis fort longtemps parfois, dans le transport urbain, de l'autre, des entreprises qui ont fait le choix de se positionner uniquement sur le créneau du service occasionnel. Cette dernière position n'étant pas sans risque, comme le donne à entendre, un transporteur du Nord qui dit "*vivre au jour le jour*".

La grande majorité des entreprises se situerait entre les deux, le fait d'être, comme on l'a dit parfois, *"polyvalent"*, d'avoir *"plusieurs cordes à son arc"*, apparaissant au moins comme une garantie de survie pour bon nombre de moyennes et, surtout, de petites entreprises. Différentes indications, en terme de pourcentage du chiffre d'affaires, ont été fournies :

- Pour telle entreprise du Nord possédant 30 véhicules : 65% de service occasionnel, 20% de service d'usine, 15% de scolarité
- Pour une entreprise bretonne disposant de 200 véhicules : 45% de service régulier (interurbain, urbain et scolaire), 20% de service ouvrier, 35% de tourisme
- Pour l'agence locale d'un grand groupe national, dans l'Ain : 65% de navettes SNCF, 15% de service urbain, 20% de tourisme.

C'est donc qu'il serait bien difficile de *"s'en sortir"* en ne faisant que du service occasionnel. Car le tourisme, l'activité sans doute la plus lucrative, ne se pratique pas durant toute l'année. Il y a ici ce que tout le monde appelle *"la saison"* et qui s'étend grosso modo sur six mois, d'avril à septembre, avec des variations selon les régions. Comme le dit très bien la gérante d'une petite entreprise francilienne : *"c'est pendant la saison qu'on fait son beurre pour l'année"*.

On comprend dès lors qu'une entreprise ne peut se contenter d'attendre la saison et qu'il lui faut assurer ses arrières durant ce que les conducteurs de tourisme appellent volontiers *"la période creuse"* et qui correspond à la période hivernale, d'octobre-novembre à mars en général. *"Assurer"* est le mot qui convient si l'on en croit une autre façon de parler des activités de l'entreprise, suivant laquelle on oppose le *"travail assuré"* et le *"travail à la demande"*. Sous cette distinction on retrouve la catégorisation en service régulier et service occasionnel. C'est en effet une autre façon de décrire le service occasionnel que de dire qu'il consiste à *"répondre à la demande"*, ce qui justifie qu'on puisse le désigner aussi comme *"le transport"* ou *"le travail à la demande"*. Pour pouvoir satisfaire *"à la demande"*, particulièrement au moment de la saison, il faut disposer, à l'année, d'un *"travail assuré"*, en l'occurrence d'un, ou, autant que possible, de plusieurs services réguliers (scolaire, usine, voire urbain), qui seront d'un *"rapport régulier"*, donnant lieu à une *"rentrée fixe d'argent tous les mois"*. Ce travail assuré constitue l'un des éléments de base du chiffre d'affaires, et certains en situent le seuil minimum à environ un tiers de celui-ci.

2 - PRATIQUES DE GESTION DES ENTREPRISES

2.1. GESTION DU MATERIEL ET DU PERSONNEL

Si l'on s'en tient aux deux exemples du service scolaire et du service occasionnel, typiques des activités des autocaristes, il apparaît que mener de front, dans le cadre d'une même structure, ces deux activités, soumises par ailleurs à des variations saisonnières, c'est, en quelque sorte, intervenir sur deux marchés différents, répondre à des exigences différentes, ce qui induit une gestion différente des investissements, du matériel et de la main d'œuvre. Et aussi une organisation du travail différente puisqu'on procédera à des ajustements différents du matériel et de la main d'œuvre.

a) En termes de matériel

Le haut de gamme le plus récent, au plus à cinq ans d'âge, est affecté au service occasionnel et particulièrement au tourisme, domaine où il convient de satisfaire aux exigences d'une clientèle et de commanditaires soucieux de qualité et de confort. C'est l'univers du Setra, "la Rolls des cars", du Mercedes, du Van Hool ou du Neoplan. Des cars qui bénéficient d'un haut niveau d'équipement (climatisation, réfrigérateur/bar, machine à café, double vitrage, WC, vidéo individuelle), sont dotés de sièges inclinables, de revêtements agréables et confortables, tout en étant silencieux et souples à la conduite.

L'aménagement intérieur est également pris en compte, un même car de 12 mètres pouvant être équipé en 30, 45 ou 54 fauteuils, suivant le nombre de voyageurs à transporter et le niveau de confort exigé.

Enfin, ce type de matériel jouerait un rôle non négligeable sur l'image de marque du transporteur, lui permettant de s'affirmer et de se différencier vis-à-vis de la concurrence.

Le milieu de gamme, qui est illustré par le Mercedes 303, peut être utilisé dans différents cas de figure : le "transport sec", le service d'usine, voire le service scolaire. Le matériel, plus ancien, a fait parfois l'objet d'une remise à neuf (repeindre l'extérieur, "remboîter" les selleries).

En raison de la politique générale de "prix cassés" qui se pratique dans le scolaire, nombre de transporteurs sont amenés à réduire leurs investissements dans ce domaine. Ils y seraient d'autant plus incités que, en dehors du coût, le Conseil Général n'aurait guère d'exigences.

Par crainte des dégradations causées par les enfants, on évite de mettre du matériel neuf. Le renouvellement du matériel se fait ici au minimum à dix ans.

"En ce qui concerne le transport scolaire, j'ai du matériel français, Renault, des E7 qui sont de 1978. Ce n'est pas trop vieux, le matériel est en parfait état puisque nous faisons notre entretien nous-mêmes. Il y a le chauffage l'hiver, les enfants sont confortablement installés. Je mettrais pas un véhicule de 150 millions pour faire un ramassage scolaire qui rapporte 600 francs dans la journée"

Véritable parent pauvre du transport routier de voyageurs, le service scolaire se voit attribuer des véhicules que l'on retire des autres services parce qu'ils ont atteint la limite d'âge, quand ce n'est pas du bas de gamme âgé (Saviem ou Renault). En outre, le confort y est d'autant plus restreint qu'un car scolaire doit offrir le maximum de places, 70 places soit 59 fauteuils et les strapontins.

b) En termes de personnel

Le service occasionnel n'est pas planifiable, c'est le domaine de l'aléa. Réagir *"à la demande"*, *"selon le travail comme il tombe"*, suppose de la disponibilité et une gestion souple. Employeurs et conducteurs recourent à certaines expressions pour indiquer le caractère imprévisible de cette activité et les capacités d'adaptation qu'elle suppose : *"c'est le travail qui dicte"*, *"c'est la situation qui nous dicte"*, *"c'est le client qui décide"*.

Pour faire face aux impondérables du service occasionnel, petites et moyennes entreprises semblent disposer de deux parades : un filet de sécurité et un volant de main d'œuvre.

Le filet de sécurité, c'est la pratique de la sous-traitance. Il semble que se constituent, localement, des réseaux de relations entre entreprises qui *"se partagent le travail"*. Dès lors qu'une entreprise ne peut pas répondre à la demande, soit parce qu'elle n'a plus de matériel disponible (*"trop de demandes et pas assez de bus"*), soit parce qu'il s'agit d'un matériel spécifique qu'elle n'a pas dans son parc (car couchettes par exemple), elle peut *"affréter"* le matériel d'un collègue ou lui transmettre la demande, à charge de revanche. Certains transporteurs se félicitent de cette entente et de la solidarité qu'elle manifeste entre *"concurrents mais collègues en même temps"*.

Le volant de main-d'œuvre, c'est le recours aux *"extras"*. On emploiera des extras le week-end, soit pour des services spécifiques (week-ends de neige, par exemple), soit pour remplacer des conducteurs à temps plein qui prennent leur repos. On peut recourir à leurs services également durant la *"saison"*. Ces extras sont souvent des fonctionnaires (machinistes RATP, Air France, policiers, agents EDF ...), dont le statut, aux dires de ceux qui les emploient, paraît bien incertain : *"c'est interdit mais toléré"*, *"c'est légal sans être légal"*. En province, on trouvera également des agriculteurs.

Quant au service scolaire, dans nombre d'entreprises, il constitue le banc d'essai des conducteurs nouvellement embauchés. Mais, dans ce secteur, il semble surtout que la tendance, de plus en plus marquée, consiste à employer des conducteurs à temps partiel, parmi lesquels on accepte plus volontiers de faire une place aux femmes. On leur propose des "contrats saisonniers intermittents" et, bien souvent, on ne leur demande qu'une seule chose, conduire, l'entreprise se chargeant de l'entretien du car.

Cette conjonction de matériel ancien et de conducteurs pas toujours expérimentés suscite même l'inquiétude de certains transporteurs. Cependant, il faut relever une évolution et des disparités régionales. Cet état de fait serait moins avéré en région parisienne mais on voit des transporteurs de province tenir le raisonnement suivant : *"les scolaires sont nos futurs clients, ne leur donnons pas une mauvaise image de l'autocar et des transporteurs"*.

On peut se demander si on ne voit pas s'esquisser ainsi un marché du travail à deux vitesses, dont un responsable de planning donne la description suivante :

"Je pense que, d'ici quelques années, ceux qui font du service scolaire, du service ouvrier, du service de ligne régulière, ça va être des "manœuvres". On ne leur demande rien, aucune connaissance. Maintenant on va essayer de les payer le moins possible. Disons que je ne vois pas leur avenir bien rose. Des manœuvres qui vont venir faire leurs huit heures. Au lieu d'être sur une machine à l'usine, ils seront sur un car ... Mais, par contre, on aura d'autres chauffeurs qui seront des chauffeurs de tourisme, il y aura une différence encore plus flagrante que maintenant ..."

Ceci, en tout cas, est le signe qu'en matière de gestion du personnel, des changements sont en cours dans les entreprises (même si, dans bien des cas, ce qui tient lieu d'une telle gestion demeure assez informel, l'employeur "parant au plus pressé").

2.2. EMBAUCHE ET FORMATION

a) Les pratiques

En vue d'intégrer les chauffeurs de cars, les employeurs procéderaient actuellement de deux manières.

Généralement, les chauffeurs commencent par faire un essai, parfois en double, sur un parcours où ils effectuent du ramassage scolaire ou du transport de personnel, éventuellement sur un trajet de ligne urbaine. Puis, si l'essai est satisfaisant, ils seront embauchés à mi-temps ou auront un contrat de conducteurs partiels, dans cette même activité. C'est dans ce cadre qu'ils pourront ensuite entrer comme conducteurs à plein temps dans l'entreprise ou être jugés aptes ou pas à prétendre exercer d'autres activités, notamment, un jour, accéder au service occasionnel. Cela donne lieu à des parcours à l'intérieur de l'entreprise, dont on peut donner comme exemples :

- Débuter par le service d'usine, puis assurer des services scolaires et enfin du tourisme
- Commencer par effectuer des lignes urbaines puis quelques week-ends de neige en double, et ensuite du tourisme.

Plus rarement, il arrive que des chauffeurs soient embauchés directement, de confiance, pour faire du tourisme. Ceci peut arriver dans de petites entreprises, à condition de disposer d'une bonne expérience de la route (comme routier par exemple) et, si possible, d'une recommandation.

Mais, de plus en plus, une telle situation n'a rien de satisfaisant. Elle ne permet pas de fixer le personnel dont l'entreprise a besoin et cela se révèle en fin de compte coûteux. Telle entreprise de la région lyonnaise déplore un turn over de 40%, qui concerne évidemment les nouveaux embauchés, et qui s'accompagne de *"beaucoup de tête froissée"*.

La gestion du personnel en fait, aussi informelle soit-elle, s'organise et se conçoit en fonction de l'activité touristique et du personnel correspondant. Concernant cette catégorie de conducteurs, bon nombre d'employeurs reconnaissent les difficultés qu'ils rencontrent actuellement pour recruter le personnel adéquat, compétent. Ils estiment bien sûr que les contraintes propres à l'exercice de cette profession et l'insuffisance des rémunérations jouent un rôle non négligeable. Mais ils pensent qu'il y a autre chose, à la fois un problème d'image et un problème de formation.

Sans doute parce que, jusqu'à présent, en matière de gestion du personnel, les employeurs s'en sont remis aux bons soins de la providence, il leur faut, aujourd'hui, aller contre une idée reçue, selon laquelle il suffirait de détenir le permis de transport en commun pour prétendre au titre de conducteur d'autocar.

"Trouver des chauffeurs compétents, c'est très dur. N'importe qui peut aller passer son permis de chauffeur de transports en commun. C'est plus ou moins une question d'argent"

"A la limite, vous aviez 4.000 francs, vous passiez votre permis et vous étiez conducteur d'autocar. En fait, c'était pas vraiment un métier, n'importe qui pouvait conduire ... C'est d'ailleurs un peu ce qui a dévalorisé la profession"

Aujourd'hui, conduire un car implique une dimension commerciale et relationnelle qui devient de plus en plus importante sur le marché du service occasionnel, et du tourisme en particulier. La question de la formation du personnel devient une préoccupation de première importance dans la plupart des entreprises, car on réalise de plus en plus que le conducteur est l'un des éléments décisifs de l'image de marque. On entend même dire que *"c'est le conducteur qui fait l'image de marque de l'entreprise"*.

A titre d'exemple, on peut citer le cas d'une entreprise de la région lyonnaise, dotée d'un parc de 180 véhicules, où l'on veut mettre en place une gestion prévisionnelle de l'emploi et une formation à l'embauche pour s'attacher un personnel qualifié. C'est, dans ce domaine, l'exemple le plus poussé qu'il nous ait été donné de rencontrer. D'ores et déjà, la direction prévoit, à l'embauche, un entretien de 45 minutes accompagné d'un *"examen pratique"* qui permettrait de procéder à une première évaluation des capacités du demandeur d'emploi.

Si l'évaluation est positive, il devra suivre une formation qui s'étendra sur un mois et qui devrait le rendre *"opérationnel"* : 15 jours de formation de base, 15 jours en double sur une activité de ramassage. Deux mois après, on procédera à *"une piqure de rappel"* pour juger de la ponctualité, des qualités de conduite et des capacités commerciales du nouvel embauché. Au bout d'un an, si la personne présente toutes les qualités requises, on pourra lui proposer *"l'option occasionnel"*. Dans l'esprit de son concepteur, un tel dispositif devrait permettre de *"filtrer"* le personnel.

Dans la plupart des entreprises toutefois, on n'en est pas là. Mais il est beaucoup question de formation, des stages sont prévus et nombre de conducteurs ont suivi ceux organisés par l'AFT, malheureusement, bien souvent encore, longtemps après leur embauche. Ils évoqueront :

- Un stage de tourisme, d'une durée de 5 à 10 jours, centré sur le *"rôle commercial du conducteur"*. Ceux-ci y apprennent à lire une carte, à préparer un itinéraire, à se servir du micro. Ils y reçoivent des notions de *"psychologie de la clientèle"* : écoute, analyse de la demande ... Ils y apprennent également à présenter, à grands traits, l'histoire et la géographie des régions et des villes traversées mais aussi à choisir un hôtel, un restaurant, etc ... Autrement dit, on voit se confirmer la figure d'un conducteur qui a déjà, dans les faits, de plus en plus, les attributions d'un guide touristique. Il est également question des formalités du passage en douane ou de change

- Un stage de langue : parler anglais va devenir une exigence de base à l'embauche. Dans certaines entreprises, des cours d'anglais sont déjà organisés

- Un stage consacré à une région ou à une ville (par exemple, Paris, sa configuration, ses rues, ses monuments)

- Un stage de conduite sur neige et glace ou en montagne

- Une formation mécanique, bien que l'on insiste sur le fait que le commercial doit passer avant la mécanique

"Avant de faire la mécanique, il faudra faire passer le message au client pour que ça se passe bien et que le client, à la limite, ne se rende pas trop compte qu'il y a un problème mécanique"

b) La féminisation de la profession

Les hommes paraissent partagés à ce propos. On peut dire que tous admettent qu'une femme peut conduire aussi bien qu'un homme, sinon mieux parce qu'elle ferait davantage preuve de prudence. On la suppose également plus apte, a priori, que l'homme au contact avec la clientèle. Mais, à son encontre, on fait valoir que le métier implique certaines tâches pénibles qu'elle ne pourrait accomplir : changer une roue, chaîner en montagne et par temps de neige. C'est pourquoi on l'imagine mal faire du tourisme, où il faut, de plus, charger et décharger les valises.

Mais alors que certains conducteurs admettent que des femmes peuvent avoir, tout comme eux, la passion, le goût de la conduite et de la route, et même avouent en connaître (*"elle était pas épaisse mais elle avait ça dans le sang"*), et ne voient dès lors pas de raison qu'elles ne puissent avoir accès au tourisme, les employeurs s'y refusent généralement. Ils prennent pour argument la fragilité des femmes, la pénibilité des tâches précédemment évoquées, mais aussi la crainte des voyageurs de s'en remettre aux mains d'une femme au volant. Bref, ils veulent bien employer des femmes mais pas en tourisme, pas sur de grandes distances (*"c'est pas un travail de femme"*), seulement pour des activités de ramassage. Et à mi-temps, pour préserver la vie de famille. C'est en ramassage scolaire que celles-ci feraient particulièrement bien l'affaire, où elles pourraient donner libre cours à leur caractère *"maternel"*.

Enfin, pour tous, il va de soi que la femme n'a pas de connaissances en mécanique.

c) Les itinéraires professionnels des conducteurs

La plupart des futurs conducteurs de cars ont arrêté leurs études relativement tôt, à l'issue du certificat d'études ou à la fin du premier cycle du secondaire (certains au niveau du BEPC). Ils ont alors reçu une formation technique, concrétisée par divers types de CAP (coiffure, pâtissier boulanger, mécanique ...) ou BEP (Ecole de commerce ou de comptabilité). Certains néanmoins ont poursuivi leurs études après le bac (BTS d'automatisme, IUT de Gestion).

Les premiers ont travaillé relativement jeunes mais ont exercé un métier qui ne leur plaisait guère. Les autres ont eu des difficultés à trouver un poste répondant à leur profil et nombre d'entre eux se sont heurtés à des problèmes de licenciement économique.

Le passage du permis -poids lourd et/ou transport en commun- apparaît alors comme une véritable opportunité, celle d'échapper à un univers professionnel contraignant (l'usine), à des conditions de travail pénibles, ennuyeuses ou peu rentables, et de satisfaire un goût prononcé pour la conduite ainsi que pour les voyages.

En outre, une minorité de ces futurs conducteurs étaient, depuis l'enfance tentés par les métiers de la route, notamment la conduite des poids lourds, leur propre père ou un ami de la famille étant routier.

L'armée a souvent été l'occasion de passer le permis poids lourd ou transport en commun et la loi Fiterman a permis à quelques routiers et bénéficiaires du permis super lourd, d'obtenir une validation en permis de transport en commun, ce qui les a orientés vers la recherche d'un emploi dans ce secteur.

A titre d'exemple, nous avons pu reconstituer une série d'itinéraires :

- Ce conducteur de 55 ans arrête l'école à 16 ans et durant 2 ans est apprenti en mécanique. A l'armée, durant 25 mois, il est chauffeur de car et obtient son permis poids lourd. Il devient alors routier, d'abord en Bretagne puis en région parisienne où il conduit un semi-remorque pendant 25 ans. Puis, fatigué de ce métier, il fait valider son permis en permis de transport en commun et, à 45 ans, est embauché dans une entreprise de transport routier de voyageurs où il apprend le métier "avec les anciens"

- Cet homme de 35 ans arrête ses études à 17 ans avec le certificat d'études en poche. Durant sept années, il travaille dans le bâtiment où il juge les conditions de travail à l'extérieur pénibles, ce qui l'encourage à passer son permis poids lourd, en pensant que cela lui sera bien utile un jour. Il a alors une expérience de routier puis travaille comme extra le week-end dans une entreprise de cars où il est, au bout de 3 ans et demi, embauché à temps complet

- Cet homme de 37 ans arrête ses études après le primaire et, à 17 ans, devient tireur de plans dans un bureau d'études. Après son service militaire, il est ajusteur-monteur dans une petite entreprise mais celle-ci étant amenée à s'installer dans une autre région, il refuse la transplantation et passe son permis de transport en commun (son père était camionneur et lui-même s'était laissé séduire par "l'allure" de certains autocars). A 27 ans, il entre dans une entreprise de transport routier de voyageurs où il travaille depuis 10 ans

- Ce conducteur de 38 ans arrête ses études à l'issue de la classe de troisième et passe un BEP de comptabilité. Il effectue alors, avant son service militaire et durant 14 mois, un remplacement au poste de comptable, chez un grossiste en vaisselle. A l'armée, il passe le permis 19 tonnes qu'il fera valider en 38 tonnes puis en transport en commun. A son retour à la vie civile, le poste de comptable n'étant plus vacant, son employeur lui propose d'effectuer des livraisons de vaisselle, d'abord en voiture puis en camion. Se sentant peu à l'aise au sein de l'ambiance féminine de cette entreprise, il postule à un poste de chauffeur de car et il est engagé.

On notera qu'un seul conducteur de notre échantillon aura passé son permis PL et TC dans le cadre d'une formation professionnelle pour adultes organisée par les Assedic.

2.3. DESCRIPTION DES SYSTEMES DE REMUNERATION

A première vue, on serait tenté de dire qu'il existe autant de systèmes de rémunération que d'entreprises, tant la diversité est grande dès lors que l'on considère l'ensemble : salaire proprement dit, primes et repos compensateur.

En matière de salaire, plusieurs façons de procéder apparaissent.

Tout d'abord, certaines entreprises appliquent purement et simplement les conventions collectives, en tenant compte des rémunérations différentielles selon qu'il s'agit du temps de conduite ou du temps à disposition par exemple.

Il y a ensuite un certain nombre de sociétés où l'on a entrepris une réflexion sur ce problème des rémunérations et dont l'une des conclusions est que l'application des conventions collectives n'est pas satisfaisante. Il peut en résulter que, dans le cadre d'un accord *"maison"* entre la direction et le comité d'entreprise, il y ait, selon l'expression employée, une rémunération au forfait, *"à 75% de l'amplitude"*. Autrement dit, on ne fait plus la distinction entre les différents types de temps donnant lieu, selon les conventions, à des rémunérations horaires différentes. Il n'y a plus de temps de conduite payé au taux plein, plus de temps à disposition payé à 66% ou aux 2/3 selon la législation. Il y aura, par exemple, douze heures d'amplitude payées à 75%, ce qui revient à 9 heures payées à taux plein (*"lorsque nous avons 12 heures d'amplitude, on est rémunéré 9 heures à 100%"*).

Dans une entreprise de l'Ain, on trouve une autre disposition, un salaire fixe assuré sur la base de 6 heures 1/2 par jour, à quoi viennent s'ajouter les heures supplémentaires.

Mais, certaines entreprises pratiquent également une rémunération au forfait dite *"au service"* :

"On les paie au service. Ils font un service d'usine, ce sera tant, un week-end de neige, ce sera tant. Ils font une sortie théâtrale, ce sera tant, une journée dans Paris, tant, une journée au bord de mer, tant ... Un petit service d'usine : 110 francs net, un bord de mer : 450 francs net, il partira à 6 heures, il rentrera pas avant 20 heures le soir ... Moi, j'ai un collègue, on a déjà comparé, il compte les heures qu'ils ont roulé et les heures d'attente, mais en fait, au final, à 20 francs près, ça revient au même. Les heures d'attente sont payées demi-tarif que quand il conduit. Nous, on fait un global."

Enfin, il y aurait une rémunération *"au disque"* ou encore *"à l'heure de roulage"*, l'employeur, après consultation du disque, ne rémunérant que le temps de conduite proprement dit, suivant un barème propre à l'entreprise. Il est possible que ce ne soit qu'une variante de la rémunération *"au service"*.

D'une entreprise à l'autre, il y a des variations. Dans telle entreprise, la coupure de midi n'est pas rémunérée, dans telle autre, elle serait rémunérée à 25% (*"même si on rentre chez nous, on est payé"*). Dans telle entreprise, si le conducteur est à disposition au garage, les deux heures du repas de midi sont considérées comme du repos et ne sont pas payées mais, s'il est à l'extérieur, son repas sera payé.

Dans telle autre, "le temps de déjeuner est inclus dans le temps de mise à disposition" et, par conséquent, payé aux deux tiers.

En ce qui concerne les heures supplémentaires, chaque entreprise a la latitude ou de les payer ou de les compenser en repos (RC), autrement dit, dans ce dernier cas, les heures supplémentaires accomplies pendant la saison, seront "récupérées après", c'est-à-dire hors saison. Mais, dans une entreprise lyonnaise, le principe de la rémunération au forfait, "à 75% de l'amplitude", a été étendu aux heures supplémentaires, désormais dénommées "heures indemnitaires".

En termes de primes, on pourrait dresser la liste suivante non limitative des différentes primes évoquées :

- La prime kilométrique (0,17 franc du kilomètre dans telle entreprise lyonnaise)
- La prime de nuit, qu'un conducteur qualifié, à la suite de son médecin, de "prime de hibou". Mais, dans certains cas, on ne parle pas de prime de nuit mais de "prime du matin avant 5 heures" ou encore de "prime du soir après 22 heures"
- La prime de panier. Mais il est aussi question de "prime de repas occasionnel" (73 francs dans une entreprise jurassienne) qui peut sans doute être considérée comme frais de déplacement. Dans une entreprise de la région parisienne, les frais de repas sont de 55 francs à Paris, 70 francs en province. Dans les régions de montagne, il peut y avoir "une prime de petit déjeuner de ski". Généralement, les entreprises s'efforcent de faire prendre en charge ces frais par le client
- La prime du dimanche. Ainsi dans une entreprise de l'Ain, en sus de la rémunération, suivant le barème en vigueur, de ses heures de service, le conducteur touchera une prime de 140 francs
- La prime d'ancienneté qui implique un changement du taux horaire (2% en plus, tous les deux ans dans une entreprise bretonne)
- La prime de "non accident responsable", encore désignée comme "prime de bonne exécution" ou "de bonne conduite", voire "prime productivité-sécurité". Toutes les entreprises n'en accordent pas, considérant qu'elle n'est pas vraiment incitative. Voici quelques barèmes :
 - 1.000 francs par an, dans une entreprise bretonne (40 véhicules)
 - 300 francs tous les 6 mois dans une autre entreprise bretonne (200 véhicules)
 - 250 francs par mois dans une entreprise de la région parisienne (85 véhicules)
 - 150 francs par mois chez Cariane.

Quelques exemples approximatifs de rémunérations peuvent ainsi être déclinés :

- Salaire de base pour 169 heures + heures supplémentaires + heures supplémentaires transformées en repos compensateur au-delà de 199 heures, pas de 13ème mois (région parisienne, 35 véhicules)
- Forfait "à 75% de l'amplitude" comme salaire de base pour 169 heures + "heures indemnitaires" "à 75% de l'amplitude", substituées aux heures supplémentaires, y compris heures de nuit + prime de dimanche et jour férié + "prime de productivité-sécurité" + prime d'ancienneté, pas de 13ème mois (région lyonnaise, 85 véhicules)
- Fixe assuré sur la base de 6 heures 1/2 de travail par jour + heures supplémentaires + prime de nuit + prime de dimanche + "prime de bonne exécution" + 13ème mois + mutuelle d'entreprise (Ain, agence Cariane, 15 véhicules)
- Salaire de base pour 169 heures (6.000 francs), pas de prime de non-accident, pas de prime d'entretien, pas de prime d'ancienneté, pas de 13ème mois (région parisienne, 20 véhicules)
- Salaire de base (46 francs de l'heure, 8.000 francs) + heures supplémentaires + prime de non-accident (250 francs par mois) + prime d'ancienneté + 13ème mois + mutuelle d'entreprise (région parisienne, 85 véhicules)
- Forfait "à 75% de l'amplitude" + prime de nuit + prime de panier + prime de petit déjeuner de ski, pas de prime de non-accident (Ain, 179 véhicules).

En somme, selon le système de rémunération en vigueur dans l'entreprise, le salaire de base varie, grosso modo, de 5.500 à 8.000 francs. C'est ce à quoi peut prétendre un conducteur de tourisme durant la période creuse, où il fait surtout du service régulier, service scolaire ou service d'usine. Mais, durant la saison, grâce aux heures supplémentaires et aux primes, le même conducteur peut voir son salaire monter à 10.000, voire 12.000 francs. Soit une moyenne, sur l'année, de 7.500-8.000 francs par mois. Mais avec des temps de travail, durant la saison, très étendus.

"Ce qui fait le salaire, ce sont les primes et le nombre d'heures, autrement on a un salaire qui est un tout petit peu plus que le SMIG"

"Dans le transport routier, ce qui fait le salaire, c'est le nombre d'heures"

"Le salaire de base est très réduit et tout marche en primes, en fait. Si on veut faire un salaire correct, il faut travailler 30 jours sur 30"

"Avec les primes, l'été, on peut monter à 8-10.000 francs mais pour 300 heures de travail".

Toujours durant la saison, le conducteur, loin de l'entreprise, peut encore améliorer l'ordinaire en traitant directement avec le client, grâce à des "arrangements" non prévus par le "billet collectif" et donc non facturés. Enfin, dans le cadre des voyages touristiques, les conducteurs, en bonne harmonie avec le groupe qu'ils transportent, peuvent toujours bénéficier de pourboires (même si l'on regrette parfois que la pratique en tombe en désuétude).

La connaissance que les conducteurs ont de la réglementation et de leurs droits en matière de rémunération ne paraît pas très assurée. Dès qu'il en est question, tous ont la même exclamation : *"c'est compliqué !"*

3 - RYTHMES TEMPORELS ET ACTIVITES DES CONDUCTEURS DE CARS

3.1. DEFINITION DES DUREES DE TRAVAIL

Auprès des conducteurs, le concept d'amplitude est certes bien connu mais, plus que l'intervalle existant entre deux repos journaliers successifs (ou entre un repos hebdomadaire et un repos journalier immédiat, précédent ou suivant), tel que le définit la législation, il désignera *"la durée totale d'une journée de travail"*, *"de la prise du service à la fin du service"* ou *"du début du travail à la fin du travail"*.

L'amplitude d'une journée est de 12 h avec des possibilités d'extension à 14 h et elle serait de 10 h lors des déplacements nécessités par le service tourisme. En outre, certains signalent qu'en double équipage l'amplitude est de 18 h.

Quant au temps de travail effectif, assimilé à une durée de *"présence"* des conducteurs, il est généralement calculé sur la base de l'amplitude à laquelle on retranche les deux heures *"libres"* réservées au temps de repas, soit selon les cas précédemment évoqués de 10 h, (avec dérogation possible à 12 h) et 8 h en service tourisme. Aucun des conducteurs ne raisonnera au-delà du cadre de la journée, c'est-à-dire par semaine ou par quinzaine.

En ce qui concerne l'appréciation des divers temps de travail, par contre, rares sont les conducteurs qui en maîtrisent la réglementation. Tous néanmoins décomposent leur journée de travail en :

- Temps de conduite

- Temps à disposition, période où les conducteurs savent qu'ils doivent rester présents, disponibles au gré des besoins de l'entreprise, mais où s'accomplissent également certaines activités liées à l'entretien et au nettoyage du véhicule

"On reste disponible en étant payé ... Il faut être présent. On s'occupe. On fait l'entretien"

- Temps de repos, moment de la journée où le travail est interrompu et où les conducteurs disposent librement de leur temps, bien illustré par la *"pause repas"*. Ce temps sera aussi bien qualifié de *"coupure"* que d'*"interruption"* d'*"arrêt"* ou de *"repos"*

"On fait ce qu'on veut ... on peut repartir chez nous"

Sur les questions de durée, il y a toutefois souvent de la marge. La durée maximale de conduite journalière serait de 8 h ou de 9 h et les uns parlent de 4 h en continu, d'autres de 4 h 30, les interruptions étant diversement appréciées :

. Soit des tranches de 2 h avec 20 mn d'arrêt ou de 3 h avec 30 mn d'arrêt ou de 4 h avec 60 mn d'arrêt

. Soit des tranches de 2 h avec 15 mn d'arrêt, ou de 3 h avec 20 mn d'arrêt ou de 4 h avec 45 mn d'arrêt.

La mise en place d'un double équipage se décrit de manière différente : certains diront qu'il est obligatoire *"au-delà de 12 heures d'amplitude"*, pour d'autres, ce sera si l'on dépasse les *"8 heures de conduite maximum dans la journée"*, voire les 9 heures.

En matière de repos hebdomadaire, là encore les formulations ne manquent pas : *"une journée de repos par semaine, c'est le minimum qu'on doit avoir"*, *"on a normalement le samedi après-midi libre et le dimanche"*, *"légalement on a le samedi et le dimanche"*, *"on a deux jours par semaine, on a un repos compensateur et un repos hebdomadaire"*, *"je crois qu'on a droit à deux week-ends dans le mois"*.

Autant d'éléments qui révèlent les difficultés à maintenir les durées de travail dans le cadre strict de la réglementation et mettent l'accent, comme tous le reconnaîtront, sur le fait que *"les horaires sont élastiques"*.

Pour les employeurs d'ailleurs, la réglementation de la durée de travail, telle qu'elle est actuellement conçue, n'est pas satisfaisante. Ils ne manquent pas de s'en prendre à l'amplitude, *"le cancer du transport"*, ce carcan qui, s'il était respecté, mènerait sans doute à la faillite. Ce qui est en cause, ce n'est évidemment pas l'amplitude en soi, mais bien la façon dont elle est actuellement réglementée. En fait ce sont certaines dispositions de cette réglementation qui sont plus particulièrement contestées.

La réglementation du temps de conduite en continu ne pose, semble-t-il, guère de difficultés : 4 h 30 maximum sans interruption, suivies d'une interruption de 45 mn au moins, prise en une seule fois, à moins d'interruptions de plus courte durée, réparties dans l'équivalent de cette période de conduite continue. Ces possibilités de fractionnement semblent bien acceptées et respectées.

Ce qui pose problème, par contre, c'est, dans certains cas, le recours au double équipage (ce qui revient à contester l'amplitude d'une journée).

En effet, pour résumer les pratiques en la matière, on peut dire que les transporteurs se refusent à recourir au double équipage pour un transport sec, consistant en un aller-retour dans la journée, même si l'on dépasse les 500 kilomètres. On fait parfois valoir, à ce propos, qu'on peut avoir une forte amplitude avec, relativement, peu de temps de conduite.

Mais c'est surtout la question du coût qui est ici décisive. Pour le transporteur, cela signifie en effet augmentation de la facture du client et manque à gagner du fait de l'indisponibilité du deuxième conducteur pour répondre à une autre demande.

"En respectant temps de conduite et temps de repos, on ne passe plus au niveau commercial"

"C'est contraignant quand même. Quand on voit que, pour une journée à Paris, on dépasse facilement 14 heures, alors il faudrait mettre deux chauffeurs tout le temps, alors on peut pas. Premièrement pour une question de coût. Et puis les conducteurs, aller à Paris dans une journée, des fois ils sont 8 heures sur place qu'ils ne bougent pas ... On est hors la loi"

"Par exemple, le conducteur part à 6 heures pour Saint Briec où il arrive à 7 h 30. Il attend et rentre vers 21 h ou 22 h. C'est une forte amplitude pour 3 h de conduite et il est impossible de mettre deux chauffeurs"

Par contre, dès que la durée du déplacement dépasse la journée et, en particulier, lorsqu'il s'agit de week-end, le double équipage s'impose. On ne le conteste pas.

3.2. ESSAI DE RECONSTITUTION DES TACHES DES CONDUCTEURS ET DE LEUR DUREE

a) Le service régulier (lignes interurbaines, transport scolaire, transport de personnel)

La journée-type d'un conducteur à plein temps affecté à un service régulier peut être reconstituée de la manière suivante :

- . Entre 6 h et 7 h :
Prise de service au cours de laquelle on procédera à une rapide vérification des niveaux, des pneus et de la bonne marche des feux. Puis on fera chauffer le moteur, on mettra le disque en place et selon le type de service à effectuer, on se munira du nécessaire à billetterie
- . De 7 h à 8 h 30/9 h :
Conduite
- . De 8 h 30/9 h à 10 h :
Retour au garage, petit entretien intérieur du véhicule, nettoyage des vitres et, éventuellement lavage de la carrosserie ou plein d'essence
- . De 10 h à 12 h :
Mise à disposition ou conduite (par exemple pour effectuer un service péri-scolaire : gymnase ou piscine)
- . De 12 h à 14 h :
Coupure (pause repas)
- . De 14 h à 15 h :
Mise à disposition ou conduite
- . De 15 h à 16 h/16 h 30 :
Coupure
- . De 16 h/16 h 30 à 18 h 30/19 h :
Conduite (reprise des services scolaires et d'usine)
- . A 19 h :
Fin du service. On remet la feuille de route et la billetterie (il faut "*compter la recette*" s'il ne s'agit pas d'une billetterie électronique). On fait le plein du véhicule

Soit, 12 à 13 heures d'amplitude pour 8 h 30 à 9 h 30 de "*présence*", une durée de travail importante, hachée de fréquentes coupures, ce qui fait des "*journées décousues*".

On notera que les services scolaires qui débutent entre 6 h 30 et 7 h s'arrêtent à 9 h puis reprennent vers 15 h 30/16 h pour se terminer vers 18 h 30. Quant aux lignes régulières, elles s'échelonnent de 5 h 30 à 18 h 30 ou de 6 h/6 h 30 à 20 h 30.

Le service scolaire, rappelons-le, peut également être accompli par des conducteurs à temps partiels, engagés sur des contrats de 24 h par semaine ou de 30 h par semaine (et qui s'arrêtent aux périodes de vacances). Selon les cas, ils travailleront soit le matin (de 7 h à 8 h 30-9 h), soit le soir (de 16 h à 17 h 30 ou de 16 h 30 à 18 h/19 h), soit encore matin et soir.

Le service en ligne régulière (réseau urbain ou navette SNCF) est souvent attribué à des conducteurs attirés, qui ont ainsi l'avantage de *"connaître leurs horaires de travail"*.

De l'avis général, le transport scolaire est le travail le moins intéressant et le moins valorisé. Il n'est qu'à voir la façon dont certains en parlent : *"Nous, les enfants, on n'aime pas trop les faire, parce qu'il y a le nettoyage ..."*, *"En ce moment, comme on ne fait que de la merde ..."*. Si le conducteur accomplit ce travail avec son car attiré, il vit dans la crainte de la dégradation du matériel et des sièges. D'ailleurs, on a remarqué un certain laisser-aller lorsque, durant une période, le car n'est affecté qu'à ce service. Le conducteur peut alors être moins *"regardant"* à l'entretien intérieur de son véhicule. Le seul intérêt de ce service réside dans les horaires réguliers qu'il suppose.

Durant la période creuse, les conducteurs de tourisme sont amenés à *"panacher"*, dans leurs journées, service scolaire, service d'usine, ligne régulière et service occasionnel, en l'occurrence, bien sûr, du *"transport sec"* : par exemple, sortie dans Paris, que ce soit dans le cadre d'un service d'agence, pour un club du troisième âge ou pour une classe ou bien, en province, excursion.

Et quand ils effectuent, en hiver, des remplacements sur les lignes régulières, ils découvrent alors *"un travail routinier"* et *"stressant"*, qu'ils préfèrent souvent éviter. Les contraintes ici sont pesantes :

- La contrainte d'un parcours toujours identique, *"toujours les mêmes circuits"*
- La contrainte des horaires qu'il faut absolument *"tenir"*, *"respecter"*. Ce qui se révèle éprouvant nerveusement, compte tenu des conditions difficiles de la circulation urbaine
- L'amplitude très importante de la journée de travail et, même si le conducteur connaît ses horaires, il peut néanmoins juger que commencer tôt et finir tard, cela n'est *"pas vraiment l'idéal pour la vie familiale"*
- Enfin, il y a la prise en charge de la billetterie, lorsqu'il n'y a pas encore de machines électroniques, ce qui suppose d'apprendre les tarifs, et la responsabilité de la recette.

b) Le service occasionnel

Dans le cadre d'un déplacement touristique, un voyage organisé peut se composer de journées ainsi reconstituées :

- . Entre 6 h et 7 h 15 : Se lever de bonne heure et quitter l'hôtel afin de récupérer le car que l'on ne peut pas toujours garer à proximité. Nettoyer le pare-brise, faire un rapide nettoyage intérieur (vider les cendriers, aspirer la moquette, voire nettoyer les vitres) et rejoindre l'hôtel avec le car
- . De 7 h 30 à 8 h : Se garer devant l'hôtel, accueillir le groupe, compter et charger les valises
- . De 8 h à 10 h : Conduite
- . De 10 h à 10 h 30 : Repos, "arrêt café"
- . De 10 h 30 à 12 h : Conduite
- . De 12 h à 13 h : Repas
- . De 13 h à 16 h 30 : Conduite
- . De 16 h 30 à 17 h : Pause
- . De 17 h à 19 h : Conduite
- . A 19 h : Fin de la journée. Aider les clients à descendre et décharger les valises. Chercher un emplacement pour le car, ce qui peut être long et difficile

Soit 12 heures d'amplitude, 9 heures de conduite. A noter qu'à chaque arrêt du car, le chauffeur aidera les clients à descendre, soit au moins quatre fois dans la journée.

Les conducteurs de tourisme ont à témoigner de multiples capacités et doivent en particulier se montrer capables de :

- Préparer les itinéraires : savoir étudier les parcours et les horaires, "éplucher" les cartes et les guides touristiques, s'informer, parvenir à s'organiser tout au long du voyage et en fonction du déroulement de chaque journée, être prévoyant
- Accueillir la clientèle : être à même de se présenter et de présenter le car, sans négliger d'inciter au respect de certaines consignes (ne pas fumer, ne pas poser les pieds sur les têtes ...,) expliquer le déroulement du voyage et le cours de chaque journée, ce qui suppose de s'exprimer correctement et de savoir parler dans un micro
- Etre ponctuel, "ne pas faire attendre les clients"

- Conduire de manière souple et agréable pour les passagers, sans heurts ni secousses ou brusques freinages

- Savoir "*se débrouiller*", faire preuve d'adresse d'ingéniosité et ne pas hésiter à recourir au "*système D*" : les conducteurs sont souvent amenés, quand il n'y a pas de guide qui les accompagne, à jouer un rôle d'intermédiaire entre le client et d'autres prestataires de services (hôtelier, restaurateur, guide local, etc ...). Il leur faut donc faire preuve d'initiative et de responsabilité, savoir intervenir, à bon escient, dans le programme de voyage et de visites du groupe. C'est d'ailleurs ce qui peut faire tout l'intérêt de ce travail, comme le soulignent certains

- Etre capable d'établir un diagnostic en cas de panne, pouvoir intervenir et réparer en cas d'ennui mécanique mineur.

Tout ceci suppose plus encore un ensemble d'attitudes et de qualités. Sans doute, les conducteurs sont-ils tenus à "*être impeccables*" et, dans certaines sociétés, un habillement est fourni : blazer ou blouson, pantalon, chemise, cravate. Ainsi en est-il chez les Transports Verney. De même leurs cars doivent être propres tout particulièrement les vitres qui sont nettoyées quotidiennement, souvent pendant les moments d'attente.

Mais, c'est leur comportement à l'égard de la clientèle qui est déterminant car les conducteurs ne doivent jamais oublier qu'ils sont "*au service du client*" et qu'ils doivent "*assurer le suivi du groupe*". Ils doivent alors faire preuve d'amabilité, de courtoisie, de correction, de serviabilité. Sourire et bonne humeur sont de rigueur, de même que la patience ("*ne pas regarder les horaires*"). Il importe surtout d'être "*diplomate*". Tous les conducteurs insistent beaucoup sur cet aspect des choses. Il convient de "*trouver la bonne distance*" avec les clients, de "*savoir les prendre*", de "*savoir s'adapter au groupe*", en faisant preuve de "*modération*" et de "*retenue*", "*en n'étant pas trop direct*". Il faut "*rester dans la limite, tout en étant gentil*", "*savoir composer*". C'est une question de "*feeling*", mais une formation peut aider à le développer. Il faut, tout à la fois, "*comprendre*", "*aider*" mais aussi "*ne pas se laisser impressionner*", "*ne pas cirer les bottes*", "*ne pas se laisser faire*". Cela peut d'ailleurs s'étendre aux guides, avec lesquels les rapports ne sont pas toujours faciles. Il peut leur arriver de faire pression sur les conducteurs pour leur demander de faire "*des choses non admises*" du point de vue du code de la route (rouler à une certaine vitesse sur autoroute, emprunter des routes ou des ponts interdits ...). Travailler avec un guide, c'est sans doute voir son autonomie réduite.

En tout cela, les conducteurs portent finalement une lourde responsabilité d'autant que, de l'aveu même de certains employeurs, "*c'est le conducteur qui fait l'image de marque de l'entreprise*". Ils sont bien les représentants de l'entreprise auprès de la clientèle et ils savent bien qu'il "*peut y avoir des retombées*", une fois le voyage terminé. Ce sont les commentaires ou les lettres des clients et puis, surtout, leur fidélisation. Il leur arrive parfois de penser qu'ils peuvent être "*pris en otage*" et que, si jamais se produit un incident dont ils ne sont pas responsables, ce sera "*la parole du client contre la leur*".

Rien d'étonnant en somme à ce que l'activité de transport touristique soit réservée aux conducteurs expérimentés. D'autant que si certains aspects du voyage organisé peuvent être agréables (voir du pays, descendre dans des hôtels et restaurants de qualité), les conditions de travail demeurent difficiles compte tenu de l'intensification du trafic, des problèmes de parking et de déplacement en centre ville, des conditions météorologiques parfois difficiles.

Lors d'un transport sec, par exemple pour des sorties de ski dans la région Rhône-Alpes ou en Haute-Garonne, l'amplitude de la journée pourra atteindre 15 à 16 heures dont 5 ou 7 heures de conduite et 6 à 8 heures de temps à disposition :

- Départ à 5 ou 6 heures, le matin
- 2 heures 1/2 ou 3 heures 1/2 de conduite, le matin, pour gagner la station
- 6 à 8 heures d'attente, à disposition dans le car, où l'on peut prendre quelque repos
- 2 heures 1/2 ou 3 heures 1/2 de conduite, au retour, le soir
- rentrée à 21 heures.

(Sans oublier la difficulté de la conduite en montagne et sur neige, qui oblige parfois à "chaîner", qui est une tâche désagréable et pénible).

Le double équipage s'impose, rappelons-le, dès que la durée du déplacement dépasse la journée et, en particulier, lorsqu'il s'agit de week-end.

Mais le second conducteur et, parfois les deux peuvent être des "extras", c'est-à-dire des personnes qui n'ont pas obligatoirement pris le repos qui s'impose en pareil cas :

"Quand on part le week-end, il faut deux chauffeurs. Avant qu'il parte, le chauffeur doit avoir un repos réel de 8 heures. Ce qui peut être vrai pour un chauffeur en pied ne l'est pas forcément pour un chauffeur en extra, parce qu'il a déjà travaillé avant".

Dans un autre cas de figure, celui des voyages qui durent plusieurs jours, incluant bien évidemment les voyages organisés, il semble bien que la pratique la plus couramment utilisée soit celle des "relais" ou "relèves" et non pas uniquement le double équipage à proprement parler. Par "relais", il faut entendre ceci : un conducteur partira la veille en voiture ou en train pour attendre, à un endroit convenu, après une nuit de sommeil, le car convoyé par un autre conducteur.

Plusieurs exemples nous ont été fournis :

- Pour aller de Lyon à Londres, Bruxelles ou Amsterdam, un premier conducteur partira, la veille, en TGV, pour Paris, où, après une nuit de sommeil, il prendra, le lendemain, le relais de son collègue qui amène le car de Lyon
- Pour aller de Bretagne en Pologne, ce qui représente environ 1.700 kilomètres, soit 24 heures de route, trois conducteurs se relayeront. Il peut se faire qu'il y ait un convoyeur qui mène le car jusqu'à Valenciennes, dont il reviendra en train, après avoir passé le relais à un double équipage qui poursuivra jusqu'en Pologne
- Pour aller de Paris à Innsbrück, soit environ 1.400 kilomètres, deux conducteurs descendent jusqu'à un certain point où l'un d'entre eux, celui qui a *"fait le plus long trajet, le plus d'heures de conduite, remonte en train"*, laissant l'autre poursuivre seul jusqu'à Innsbrück.

La pratique du double équipage proprement dite n'est, en fin de compte, pas de tout repos pour les conducteurs. C'est qu'il doit y avoir compatibilité entre les deux conducteurs. Comme on est, le plus souvent, dans le cas de figure du car attitré, son conducteur s'efforce, autant que possible, de choisir son co-pilote, l'important étant qu'il conduise de la même manière que lui. C'est une question de confiance : *"avoir confiance en son doublard"* peut faciliter les choses. Sinon il y a *"de la tension"* dans l'équipage ou, du moins, le conducteur en titre surveille son co-équipier, sa façon de conduire. S'il ne reste pas à côté de lui, il ne pourra pas s'empêcher d'écouter le régime du moteur. Bref, celui qui ne conduit pas ne se repose pas pour autant. Et, si l'on roule de nuit, comme c'est le cas pour les week-ends de neige, il va *"passer une nuit blanche"*. D'autres peuvent vivre le double équipage sur le mode de l'émulation : c'est à celui qui va *"mettre un point d'honneur à tenir le choc"* et qui, en conséquence, va *"se faire mal"*.

c) Les tâches administratives

Dans toutes les entreprises, il y a la mise en place du disque. Et, selon les cas, il faut tenir un *"livre de bord"*, où seront répertoriés toutes les pannes et incidents et aussi une *"feuille de route"* ou une *"fiche de bord"* où l'on portera le kilométrage effectué, les pleins d'essence et d'huile, etc ...

3.3. DEFINITION DES REPOS ET CONGES

L'attribution des jours de repos et des périodes de congés reste bien souvent à la discrétion de l'employeur ou, du moins, dès que la taille de l'entreprise le permet, du responsable du planning ou du chef du mouvement. C'est un peu comme si les conducteurs étaient quasiment en permanence, à disposition. Doublement à disposition, à l'égard du client, et plus fondamentalement, à l'égard de leur employeur.

Le repos hebdomadaire relève souvent d'un *"arrangement"* avec le responsable du planning. Il va de soi que, durant la saison, il n'est pas respecté et qu'il est *"à récupérer après"*. Les exemples ne manquent pas : *"10 jours sans repos"*, *"15 jours sans repos"*, *"300 heures dans le mois" ...*

Les week-ends se font rares, on peut espérer en avoir un ou deux dans le mois, l'hiver. Sans doute, a-t-on le droit de prendre régulièrement son week-end mais celui qui s'y aventure le fait aux dépens de son salaire.

"Au niveau salaire, leur intérêt, c'est de travailler le week-end"

"Ils nous assurent nos 169 heures, seulement celui qui demande tous ses week-ends, ils vont pas lui payer ses 169 heures"

Le repos qui doit suivre la conduite de nuit n'est pas non plus toujours respecté. Les repos compensateurs et les jours de récupération sont souvent *"imposés en hiver"*

"Les jours de récupération, on ne peut pas les prendre quand on veut. On n'a pas le choix"

Même pour les congés annuels, il faut souvent sacrifier à la saison. On les prendra au printemps ou à l'automne, pas l'été, à moins de charge de famille, et en fonction de l'ancienneté.

L'idée qui s'impose c'est que le conducteur prend son repos en fonction des besoins de l'entreprise et il peut trouver de bonnes raisons pour l'admettre. Il y a la justification fonctionnelle, par la nature de l'activité, le fait qu'il s'agisse d'un travail *"à la demande"*. Pour y répondre, il faut bien être disponible et le conducteur entre volontiers dans ce genre d'argument :

"Des fois, le patron dit : "Si tu prends 8 jours maintenant, moi, comment je fais ?" C'est logique"

Et puis il y a la justification plus symbolique qui fait référence à la spécificité du métier, qui permet de se distinguer du commun des mortels : *"on n'est pas des fonctionnaires"*, *"c'est pas comme dans l'administration"* ou bien encore : *"si on veut avoir tous ses week-ends, y a qu'à faire de la ligne"*

3.4. PERCEPTION DU SERVICE PLANNING

A plusieurs reprises, le planning, ou ce que dans certaines sociétés on appelle le service du mouvement, ou tout simplement le mouvement, a été désigné comme un secteur clé pour l'organisation des activités de l'entreprise. C'est là qu'on planifie les services.

Il est évident qu'il y a au moins deux types de planification suivant la grande distinction entre le service régulier et le service occasionnel. Tout ce qui est service régulier (scolaire, usine, urbain) peut être planifié sur plusieurs mois. Il n'en va plus de même en ce qui concerne l'occasionnel, où il y a une part importante d'aléatoire, certaines demandes se faisant *"à la dernière minute"* :

"Ca peut aller jusqu'à la veille, jusque même dix minutes avant que le car parte, parce qu'il y a des gens qui appellent au dernier moment"

On peut voir la réalisation du planning comme une sorte de *"casse-tête"*.

Il y a tout d'abord une série de données avec lesquelles le responsable de planning doit *"jongler"* afin de les ajuster au mieux en fonction des services à accomplir, par exemple :

- Un parc de véhicules répartis selon les types de services, mais dont un certain nombre sont attribués de manière permanente à des conducteurs
- Un personnel dont chaque membre a un profil, des caractéristiques, des attitudes qui sont plus ou moins adéquates à tel ou tel type de service
- Des variations saisonnières qui amènent les conducteurs de tourisme à faire, hors saison, du service régulier, avec les contraintes et les changements de rythme que cela suppose.

Si l'on en revient au domaine de l'occasionnel, il faut pouvoir répondre à la demande en fonction des disponibilités en personnel et en matériel. Selon le nombre de voyageurs à transporter, il faut disposer d'un car dont la capacité en places convienne. Mais il faut également prendre en considération l'aménagement du car selon les exigences du commanditaire et aussi pouvoir choisir le conducteur dont le profil est jugé le plus adéquat aux passagers qu'il doit transporter. Il faut tenir compte par ailleurs des temps de repos des conducteurs, du calendrier des congés du personnel ...

On pourrait croire qu'il suffit de s'en tenir à cet ajustement de données, pour faire un bon planning. Mais ce serait se tromper car cet ajustement n'a pas seulement une dimension technique, il a aussi une dimension qualitative, et pour tout dire humaine qu'il importe d'intégrer. Ce dernier critère, certains l'appellent *"la qualité du travail"* et font, en conséquence, la distinction entre *"bon travail"* et *"mauvais travail"*. D'autres diront qu'il faut *"varier le travail"*, en particulier lorsqu'on fait du service régulier, pour *"casser la monotonie"*, la routine. Ceci ne fait que compliquer l'affaire, s'il faut parvenir à *"concilier la capacité, l'équipement, le repos des chauffeurs et la qualité du travail"*.

On comprend aisément qu'on peut très bien bâtir un planning en négligeant cette répartition de la qualité du travail entre les conducteurs.

De tout ceci, ces derniers ne voient que le résultat, sur le tableau de service ou dans leur casier ou boîte aux lettres, selon le procédé en vigueur dans l'entreprise. Si l'on considère la catégorie des conducteurs de tourisme, ils savent rarement longtemps à l'avance ce qu'ils auront à faire. C'est, le plus souvent, la feuille journalière, qui leur permet de connaître la tâche à accomplir (*"Tant qu'on n'a pas la feuille journalière, ça peut changer"*). Or, on peut avoir cette feuille tout au plus la veille au soir, mais, le plus souvent, le matin même, à la prise de service.

Il faut bien voir, par ailleurs, que dans la relation entre responsable du planning et les conducteurs, ceux-ci sont dans une position d'exécutants. Nous avons ici tous les ingrédients pour susciter des malentendus. Il n'est pas en effet nécessaire que le responsable du planning fasse preuve de partialité, *"pistonne"* certains aux dépens d'autres dans l'attribution des *"bons boulots"*, pour que les conducteurs ressentent une telle impression. Il suffit simplement que ce responsable conçoive son travail sous un angle purement technique, oubliant ou ne percevant pas la nécessité du critère qualitatif. Dès lors, certains conducteurs pourront penser qu'il y a *"un régime de faveurs"*, qu'ils n'ont *"toujours droit qu'au mauvais travail"* ou qu'ils *"ne sont que des numéros"*

"Moi, je veux pas être un numéro, je veux pas, le matin, prendre ma feuille de route : "Tel numéro, tu vas prendre tel car et tu vas faire ça !" Non, il faut discuter ..."

Or on voit bien, à travers certains récits, que cela est une source de malaise, sinon de conflits et que le climat de l'entreprise dépend beaucoup de la manière dont, au planning, on conçoit ou non *"le management des hommes"*. Il y a un problème de communication. Il importe d'*"être à l'écoute"*, de *"savoir expliquer"*, d'admettre d'avoir une fonction de *"bureau des pleurs"* et surtout de *"ne pas être là que pour donner du travail ou distribuer des étiquettes"*.

4 - ATTITUDES ET MENTALITES DES CONDUCTEURS DE CARS DE TOURISME

Dans les entreprises de transport de voyageurs, il existe une hiérarchie plus ou moins informelle entre les conducteurs de car selon les services qu'ils effectuent. On a invoqué quelquefois une classification où l'on distingue trois niveaux : les niveaux 140, 145, 150.

Le niveau 140 serait, grosso modo, le niveau que l'on acquiert à l'embauche et qui est attaché aux services réguliers les moins valorisés, consacrés au "ramassage" (scolaire et usine). Vient ensuite le niveau 145, qui semble bien être celui des conducteurs de lignes régulières ou de conducteurs considérés comme aptes à effectuer de petits services occasionnels à la journée. Enfin, au niveau 150, on trouve les conducteurs les plus compétents, les plus "capables", les spécialistes de l'occasionnel, si l'on peut dire, les conducteurs de tourisme. Il peut être intéressant de voir la représentation que cette dernière catégorie a d'elle-même.

4.1. INDEPENDANCE ET PASSION

a) La relation au métier

Les conducteurs de tourisme se considèrent, en quelque sorte, comme des travailleurs indépendants. Les mots "liberté" et "indépendance" reviennent souvent dans leur discours et ils revendiquent une certaine autonomie dans leur travail, estimant qu'une fois sur la route, ils n'ont de comptes à rendre à personne, sont seuls maîtres à bord, seuls responsables du bon déroulement des opérations. Ce que les employeurs reconnaissent d'ailleurs sachant bien que les conducteurs gèrent eux-mêmes leur temps de travail lorsqu'ils accomplissent un voyage organisé. Une seconde notion va souvent de pair avec ce discours, celle qui développe le fait d'"être dehors", de "ne pas être enfermé entre quatre murs".

Autant de raisons qui distinguent les conducteurs aussi bien de l'ouvrier que de l'employé de bureau ou du fonctionnaire. Tout cela n'est pas sans rappeler le discours du paysan, jaloux de son indépendance, qui décide seul des tâches qu'il va accomplir et travaille à l'air libre.

"Il y a des gens qui viennent dans le transport, parce qu'il y a un peu de liberté. C'est le fait d'être un peu indépendant"

"A mon avis, c'est un métier un peu à part. Les gars qui font ça, c'est un type de vie qu'ils aiment. Il faut qu'ils soient indépendants, ils ne pourraient pas rester enfermés dans un bureau, ils ne pourraient même pas, à la limite, rester chez eux"

"C'est un métier, vraiment, on n'est pas des fonctionnaires. Ce n'est pas comme dans une usine où on va pointer"

"Et on a aussi une chose, c'est qu'on est dehors, ça, je crois que c'est très important. On n'est pas enfermé toute une journée dans un bureau. Ca, je ne pourrais pas, c'est insupportable pour moi. Et la plupart des chauffeurs sont comme ça"

"Je suis bien mieux chauffeur de car que de travailler en atelier, je me sens moins enfermé. On a une certaine liberté quand même. Enfin, une forme de liberté, parce qu'on a quand même toujours le client derrière nous, on n'est quand même pas libre. Mais c'est pas pareil que travailler entre quatre murs. Même si je fais 15 heures dans mon bus, je les vois pas passer. Tandis que si je fais 8 heures en atelier, en usine, c'est très long pour moi.

Q. C'est plus varié comme travail ?

- Ah oui, bien sûr ! C'est sûr, les jours se suivent mais on ne fait jamais la même chose"

"C'est pas comme chez Renault, on n'est pas attaché sur notre car"

Mais à la différence du paysan et, a fortiori, de l'ouvrier et de l'employé de bureau, les conducteurs de tourisme ne sont pas des sédentaires. Là, ils se distinguent de leurs collègues "lignards" qui, à leurs yeux, font figure de sédentaires. Sans doute, hors saison, les conducteurs de tourisme sont-ils amenés à faire du service régulier mais ils tiennent toujours à marquer, d'une manière ou d'une autre, la différence. Ainsi, ils veulent bien reconnaître qu'en ligne on a des contacts avec le public mais cela n'a rien à voir avec la relation privilégiée qui s'instaure avec la clientèle des voyages organisés ("*en ligne, ça demande moins de présence*"). Et puis, de toutes façons, la hiérarchie est respectée, l'inverse ne se produit pas : les conducteurs de tourisme font de la ligne mais les "lignards" ne font pas de tourisme. On retrouve ici la notion de compétence qui justifie cette hiérarchie informelle dont les "lignards" ressentent parfois l'effet.

"Quand il n'y a pas de tourisme, les chauffeurs de tourisme font les lignes. Par contre, les chauffeurs de ligne ne font jamais le tourisme. Pour faire le tourisme, il faut être plus compétent"

"Les chauffeurs de tourisme pensent qu'ils sont plus hauts que nous"

Les conducteurs de tourisme se définissent encore comme des passionnés. Passionnés par leur métier, ils ont souvent des antécédents qui les ont orientés vers la route. Ils y ont goûté, enfants, par l'intermédiaire de proches qui étaient eux-mêmes routiers. A la passion de la conduite, il faut joindre "*le goût des voyages*", l'envie de "*voir du pays*" et enfin, pour faire du tourisme, il importe d'aimer le contact humain, sinon autant "*transporter des sacs de ciment*"

L'ensemble de ces traits nous permet aussi de comprendre que les conducteurs de tourisme sont des individus qui redoutent la monotonie et la répétition dans le travail. C'est bien pourquoi ils vivent mal la période de l'hivers, hors saison, où il leur faut entrer dans des routines de conduite qui leur paraissent bien pesantes.

"Je reconnais que la ligne régulière, pour moi, c'est très dur, très épuisant. Du point de vue nerveux, c'est fatigant, parce que les temps de conduite ne sont pas très longs mais on doit respecter l'horaire. Et le gros problème, c'est la circulation dans Lyon, les difficultés d'accès à Lyon et de pouvoir maintenir les horaires. Je préfère faire une excursion de 100 ou 200 kilomètres plutôt que de faire une journée sur une ligne régulière ..."

b) La relation au matériel

La passion s'étend, on peut le concevoir aisément, au véhicule, dont les conducteurs de tourisme se montrent fort jaloux. Dans la plupart des entreprises, ils ont droit à un car attitré. C'est une disposition dont tout le monde semble se féliciter. C'est un bon moyen, pour les conducteurs, de s'approprier le véhicule et, par là même, de les responsabiliser à son égard (*"Chacun sait ce qu'il a à faire sur son car"*). Ils vont, en effet, pouvoir le personnaliser, l'aménager à leur gré (*"J'ai mes affaires personnelles à l'intérieur"*). L'un posera, par exemple, des filets pour y entreposer les cartes routières dont il a besoin, prévoiera des petits meubles de rangement pour les cassettes audio et vidéo. Certains y entreposent une caisse à outils. Dès lors, ils seront plus soucieux de son nettoyage (*"on l'entretient"*, *"les cars sont plus propres comme ça"*). Et puis, ils vont lui imprimer une marque personnelle par le style de conduite (*"Tout le monde ne conduit pas pareil"*).

Cette relation passionnelle au matériel connaîtrait des évolutions. On peut se demander, en effet, s'il n'y a pas une vieille école pour laquelle l'appropriation s'étendrait jusqu'au moteur (*"Un moteur, ça vit !"*). Ces conducteurs, plus anciens, mettent en avant leurs connaissances mécaniques et leurs capacités d'intervention en cas de panne. Ce sont les mêmes qui ont une caisse à outils à bord.

"Il y a la passion de la conduite et il y a aussi la passion du véhicule. Moi, j'ai des chauffeurs, mais ils sont toujours -alors qu'on ne leur demande rien- ils sont toujours après leur véhicule, en train de bricoler quelque chose, à mettre un petit boulon là ou là. Parce que c'est un plus pour eux ou pour la clientèle. Ils ont l'amour du métier. Son véhicule, pour lui, c'est comme sa maison. C'est un peu comme le routier qui vit dans son camion. Je connais des routiers, quand ils sont séparés de leur camion, c'est tout juste comme s'ils perdaient un gamin ou un parent. Et c'est tout juste s'ils pleuraient pas quand on leur donnait un véhicule neuf"

"Moi, je me dépanne, j'ai ma caisse à outils, j'ai tout ce qu'il me faut, j'ai des courroies, j'ai tout, je peux partir ... C'est personnel. Moi, j'ai mes deux caisses à outils. J'ai une caisse à outils avec tous les outils et j'ai une caisse de visserie, des boulons, des colliers, tout ce qui peut m'être indispensable. Et surtout du fil de fer ! Pour dépanner. Moi, je dis qu'un vrai professionnel dans ce métier, il doit savoir se débrouiller, par tous les moyens. Il doit pouvoir ne pas faire appel tout de suite au mécano, il doit faire le maximum".

Ce sont également les mêmes qui se désolent de voir la jeune génération plus soucieuse de l'apparence, de l'aspect extérieur du véhicule que de mécanique. On vivrait une époque de *"course aux cars"*, neufs bien entendu, où des *"tourne-volant"* ou autres *"pousse-pédales"* aimeraient à *"se pavaner"*, à *"se faire voir"*. On a tôt fait de les qualifier de *"j'm'en-foutistes"*, peu regardants sur l'entretien de leur car et soupçonnés de *"massacrer le matériel"*

Rien d'étonnant dès lors à voir apparaître la notion d' *"individualisme"*. Un individualisme qui peut se manifester dans ce que les uns et les autres appellent *"la jalousie"*, laquelle se cristallise autour du planning et de la répartition des *"bons"* et des *"mauvais boulots"*. La connaissance du planning est une source de zizanie et on ne sait pas trop, en définitive, quelle serait la meilleure solution : qu'il reste confidentiel ou non. Autrement dit, vaut-il mieux un planning affiché publiquement, montrant l'attribution des tâches de tous les conducteurs ou, au contraire, un casier au nom de chaque conducteur où il trouvera la tâche qui lui est attribuée.

4.2. POSITION PAR RAPPORT AUX ROUTIERS

Si les conducteurs de car ont bien le sentiment d'appartenir à la même famille que les routiers, ils tiennent à rappeler l'évidence, à savoir qu'il y a une différence entre transporter des objets, des marchandises et transporter des personnes. Ce faisant, ils donnent à penser que les uns et les autres n'ont sans doute pas la même philosophie de la route ni la même attitude. Mais à défaut d'aller plus loin dans cette voie, on peut relever une série de points qui font la différence aux yeux des conducteurs de car :

- Les routiers auraient comme préoccupation principale la conduite : il leur faut, d'abord et avant tout, *"avalier des kilomètres"*. Pour les conducteurs de car, le souci de la conduite *"passe au second plan"* et, de toutes façons, on ne conduit pas un car comme un camion. La conduite du car doit être souple, c'est-à-dire prendre en compte le bien-être, le confort du passager lequel ne manque pas de signaler les problèmes en la matière

"Si vous mettez un coup de frein, les colis bougent mais ne disent rien"

"Les voyageurs rouspètent mais pas la marchandise"

La notion de service, le souci du service à rendre à la clientèle, le souci de la réussite du voyage, voilà bien ce qu'ignorent les routiers et qui marque la distinction entre les deux populations

- Les routiers seuls dans leur camion, sont des *"ours"* alors que les conducteurs de car doivent faire preuve de sociabilité et d'ouverture
- Ils participent souvent au chargement de leur camion alors que les conducteurs de car n'ont que des valises à transporter, si bien que les uns ont souvent les mains sales et les autres les mains blanches
- Les routiers n'ont pas le souci de présentation et de correction des conducteurs de car. Seuls dans leur camion, ils peuvent même se permettre de conduire torse nu, par exemple
- A la différence du conducteur de car, les routiers n'ont pas d'horaires bien définis
- Ils ne dorment pas à l'hôtel.

Parmi les conducteurs de car, ceux qui sont d'anciens routiers reconnaissent que le transport des voyageurs par autocar les a changés.

C'est en quelque sorte comme si, parfois à leur propre étonnement, ils s'étaient "civilisés" et l'idée de retourner au camion ne les effleure pas :

"J'ai goûté au car et je pourrais difficilement retourner dans le camion"

Cette différence se remarquerait dans le comportement : les routiers sont moins policés que leurs collègues, ils font preuve de familiarité dans les lieux publics, en particulier dans les restaurants ou les self service, où on les verra "dragner" les serveuses, parler fort. La femme conductrice de car amenée à les côtoyer peut les trouver "lourds" et "vulgaires", par contraste avec les conducteurs de car, ses collègues, qui lui paraissent "fins".

Il peut y avoir quelquefois, sur la route, une certaine forme de compétition entre routiers et conducteurs de car. En pareil cas, ce seraient les routiers qui provoqueraient les conducteurs de car pour se mesurer en terme de rapidité et d'agilité.

4.3. REPERCUSSIONS DU METIER SUR LA VIE PERSONNELLE ET FAMILIALE

Comme il arrive bien souvent, ces interviews présentent des parties contrastées. Les conducteurs ne manquent jamais de mettre en avant les signes distinctifs de leur profession et leurs motifs de satisfaction. En fonction desquels d'ailleurs ils peuvent donner l'impression d'épouser, et même de justifier le point de vue de la direction de leur entreprise. Ainsi en faisant référence à l'impératif du service occasionnel : *"c'est la demande qui dicte"*, à leur passion de la conduite, de la route, des voyages, à leur esprit non sédentaire, ils ont toutes les raisons d'être relativement satisfaits de leur sort. Mais on trouverait sans peine dans le même entretien un tout autre refrain, lorsqu'ils en viennent à dire qu'ils ne sont pas *"reconnus"* ni *"récompensés"* ou *"considérés"*.

Quand ils font leurs comptes, les conducteurs constatent tout de même qu'ils ne sont pas rétribués en conséquence du temps et de l'effort qu'ils consacrent à leur travail et des responsabilités qu'ils assument. C'est alors qu'ils évoqueront le problème du risque routier, généralement peu abordé, sinon à propos de l'hiver, de la conduite sur neige ou glace et en montagne.

"Il y a trop de danger et on n'est pas considéré"

Ce n'est pas parce que *"c'est un métier qui se fait par passion et pas pour l'argent"* que l'on ne doit pas *"être payé en fonction de ce que l'on fait"*. On peut dire, en effet, que, si l'on s'en tient aux conventions collectives, le fixe est trop faible.

Se posent par ailleurs d'importants problèmes familiaux. De l'avis général, le service occasionnel et en particulier le tourisme est incompatible avec la vie de famille. Dès lors que l'on travaille souvent le week-end et, surtout durant la saison, que l'on passe près de six mois sans être vraiment à la maison, il faut bien admettre que l'on fait passer le travail avant le reste ou, autrement dit, qu'il faut sacrifier la vie de famille au travail. Si l'on veut avoir une vie de famille, mieux vaut ne pas faire ce métier qui serait la source de nombreux divorces. Différentes expressions qui reviennent dans les discours sont bien révélatrices à ce propos : *"sacrifier ses amis, ses copains, sa famille pour son métier"*, *"ne pas profiter de la vie de famille"*, *"se priver de sa famille pour vivre"*, *"ne pas voir ses enfants grandir"* ... Ce serait encore plus difficile pour une femme qui se trouve dans l'impossibilité d'assurer les soins du ménage et de veiller à l'éducation des enfants. Là encore, on retrouve l'opposition entre conducteurs de tourisme et *"lignards"* qui, assurés de rentrer tous les soirs chez eux et d'avoir un week-end sur deux, peuvent avoir une vie de famille.

En somme, les attentes essentielles des conducteurs de cars, se portent sur trois éléments essentiels :

- Un beau véhicule qui leur soit personnellement attribué
- Une bonne ambiance dans une entreprise où l'on n'est pas *"un numéro"*, où il y a un dialogue avec les responsables, où l'on est considéré par conséquent

- Une revalorisation du salaire, beaucoup plus qu'une amélioration des conditions de travail.

C'est qu'il ne faut pas oublier que pour les conducteurs de car, les perspectives d'avenir n'ont rien d'extraordinaire. Ils n'ont guère le choix que de parvenir au coefficient 150, s'ils ne veulent pas faire du sur place. Mais s'ils veulent avoir une vie de famille, il leur faut bien admettre qu'ils ne peuvent faire ce métier qu'un certain temps. Il y aurait de toutes façons une frontière vers la quarantaine au-delà de laquelle on éprouve plus souvent lassitude et agressivité.

La perspective en pareil cas est de deux ordres :

- ou bien revenir en service régulier (lignes, navettes SNCF), c'est-à-dire, en fait régresser

- ou bien se retirer de la profession et certains ont déjà envisagé des solutions de rechange : chauffeur de taxi, moniteur d'auto-école ou patron de bar ou de restaurant.

EXTRAITS DES ENTRETIENS

APERCUS SUR LE SECTEUR DU TRANSPORT ROUTIER DE VOYAGEURS

LA GUERRE DES PRIX

"Les charges, le gasoil, les assurances augmentent mais nous, on tourne toujours au même prix depuis pratiquement 5-6 ans. On a essayé d'augmenter : "Ah ! mais Un tel, il fait moins cher et tout !" Jusqu'en 85-86, elle était pas encore trop forte, la concurrence. Il y a plein de gens qui se sont mis à leur compte, pour appâter le client, ils ont baissé le prix... Il y en a aussi qui achètent des cars, des fois, qui valent beaucoup plus que eux, ce qu'ils peuvent rentrer comme argent. Ils se trouvent pris un peu à la gorge, alors pour pouvoir honorer leurs traites, ils baissent leurs prix. Ca leur fait une rentrée, ce qui permet de payer le car mais, en fait, eux, ils n'ont rien. Il y a plein de petites choses comme ça qui font que les prix n'augmentent pas... On a des grosses boîtes comme Athis-Cars, comme ils ont une ribambelle de cars, comme, en général, ils sont tous payés, ils peuvent des fois se permettre de travailler moins cher que nous. Nous, en tant que petit, on a moins d'argent derrière, donc c'est vrai que, des fois, on est un peu moins compétitif qu'eux. Mais je sais qu'on a beaucoup de clients qui, au départ, ont voulu faire appel à d'autres sociétés, voir des grosses entreprises comme ça et puis qui sont revenus vers nous, parce que, pour des fois 100 francs ou 50 francs, le sérieux du chauffeur est différent. Dans une grosse boîte, le chauffeur s'en fiche un petit peu, il sait que c'est pas lui, en fait, qui en subira les conséquences, c'est la compagnie... Nous, on fait beaucoup de petits vieux, c'est un peu le porte-à-porte pour les déposer le soir. Dans les grosses boîtes, le chauffeur : "Je vous ai pris à tel endroit, je vous redépose à tel endroit." Nous, c'est presque du taxi, c'est un petit plus... Les petites sociétés comme nous, y a encore le sérieux."

(Gérante, 35 ans, région parisienne)

"En qualité de matériel et de chauffeur, il y en a qui s'en vont vers la "poubelle", pourvu que ce soit le moins cher... Il y en a qui viennent de Toulouse qui viennent pour nous manger, ils ne sont pas équipés pour faire le tourisme d'été mais ils font des prix catastrophiques basés sur rien... On est les seuls à avoir une politique intelligente : faire payer le client et le service. Ici, en été, quand on fait de l'excursion, j'estime qu'on a besoin d'un car climatisé, quand on part la journée... La pratique actuelle, c'est racheter le plus vieux possible pour pouvoir faire le moins cher possible... On transporte le double de personnes et j'ai moitié moins d'argent en poche. Les bus qui sortent sont chers. On fait des prix catastrophes et on fait tourner un maximum. Il n'y aura plus de patrons, ça va être des grosses sociétés. L'avenir est fait pour les gros, les entreprises se rachètent. Mais le chauffeur ne sera pas le plus malheureux dans l'affaire. Si je pouvais, je m'embaucherais comme chauffeur international dans une boîte de Toulouse."

(Patron, 29 ans, Haute Garonne)

"Le gros problème, c'est les prix libres, ça casse complètement tout le travail. Le travail va en augmentant, on a plus de travail, mais on travaille plus en gagnant moins. Il y a vingt ans, on gagnait quatre fois plus, en en faisant quatre fois moins... Les prix sont libres, donc il y a des gens qui voudraient avoir tout le travail et le seul moyen qu'ils ont, c'est de baisser les prix, et en fait ils font du mal à tout le monde. C'est pas Verney d'ailleurs, c'est plutôt tous les petits transporteurs qui, pour essayer d'éliminer les autres, cassent les prix... Si les prix n'étaient pas libres, les transporteurs ne casseraient pas les prix et les chauffeurs seraient mieux payés. On ne peut pas les payer mieux."

(Patron, 32 ans, Côte d'Armor)

"Mais c'est le tarif qui n'est pas suffisant actuellement, on ne peut pas renouveler le matériel. On reste 10 ou 15 ans avec un car, avant de pouvoir le renouveler. On maintient les prix d'il y a 10 ans, et le concurrent trouve encore le moyen de faire des prix meilleur marché ! Ils meublent, ils occupent les chauffeurs et ne se rendent pas compte qu'ils travaillent contre la profession. On prend des risques terribles, on monte en montagne, à Superbagnères, passer une journée avec les gosses qui nous esquintent les cars, pour 1000 francs, c'est pas payé. Il faut retirer la journée du chauffeur - il nous coûte 600 francs - il reste le gazoil, il faut mettre les chaînes, il faut payer le repas... Qu'est-ce qu'il nous reste?"

(Patron, 71 ans, Haute Garonne)

"Dans le transport de voyageurs, au niveau prix de revient, les frais de personnel atteignent 50 % du prix de revient. Donc, pour tous les employeurs, c'est trop, donc, c'est ce poste-là qu'ils attaquent en priorité."

(Planning, 45 ans, Ain)

"Le problème, c'est qu'on n'a pas beaucoup de marge. Avec la concurrence, on est obligés de tirer sur tout et les chauffeurs mériteraient davantage qu'ils n'ont. Ca, c'est certain. Ils en parlent avec nous, mais c'est comme ça, et ils s'en rendent compte eux aussi."

(Gérante, 30 ans, Côtes d'Armor)

"On sait que la région d'Oyonnax est relativement riche, donc on retrouve la concurrence des transporteurs qui viennent dans un rayon de 200 kilomètres. Alors que nous, jamais d'ici, on est allé charger des clients à 200 kilomètres. C'est parce que la clientèle est riche, les comités d'entreprises voyagent beaucoup, ils font leur voyage-avion et leur voyage-car chaque année, plus des petites sorties, des sorties de ski."

(Planning, 45 ans, Ain)

"On arrive à un point où il n'y a pas de débouchés, il y a tellement de transporteurs de tourisme qui font du scolaire... Les prix descendent de plus en plus, parce que c'est l'offre et la demande. Les gens font un appel d'offres et c'est à celui qui prendra le moins cher... On ne voit pas d'issue, ça va très mal. C'est de pire en pire, ça se dégrade de plus en plus. Les tarifs ne suivent pas, tout le monde descend les prix, descend les prix. Les prix des véhicules montent... C'est une profession qui est de plus en plus dévaluée. Et plus le tourisme est difficile, plus les agences se prennent des marges bénéficiaires importantes, et moins les transporteurs arrivent à gagner leur vie..."

(Conducteur, 42 ans, Région parisienne)

"Nous faisons partie des trois plus gros transporteurs de Haute-Garonne. Il faut savoir qu'il y a, en tout, 180 transporteurs sur la Haute-Garonne. Il y en a donc beaucoup de très petits. Il y en a qui n'ont qu'un ou deux cars, et c'est un problème. Le patron roule lui-même, il n'y a pas de salarié, pas de prime et ils proposent des très bas prix. Par exemple, nous, pour le transport scolaire, nous considérons qu'il faut un véhicule correct et nous demandons 900 francs la journée, quand d'autres proposent 300 francs la journée."

(Chargé de mouvement, 28 ans, Haute Garonne)

"Le matériel évolue d'une façon vertigineuse, on vous annonce des coûts de 10 à 15 % de hausse, c'est des investissements qui sont très lourds... Maintenant, un nouveau qui va s'installer, il lui faut, au départ, énormément de fonds ou de garanties, et, malgré le boulot, c'est pas pour ça que vous allez vous en sortir."

(Patron, 38 ans, Nord)

LA CONCURRENCE

"On a un gros problème dans la profession, c'est qu'on a une concurrence qui existe, notamment étrangère. Vous avez notamment les Belges qui sont là et qui roulent à des prix défiant toute concurrence. Maintenant c'est un peu moins vrai, mais ils roulent encore moins cher. Vous aviez le gasoil, vous aviez les lois sociales qui n'étaient pas les mêmes, les systèmes de paie qui ne sont pas les mêmes, les emprunts, les achats de véhicules étaient différents... Comme nous sommes une région frontalière, on les a sur le dos. Et on ne peut pas lutter actuellement contre eux. Quand vous achetez un matériel de 20 ou 30 unités de plus, que vous amortissez suivant x années, ça vous représente autant du kilomètre. Tout ça multiplié par x kilomètres, ça vous fait des sommes ! Et dans tous les domaines. A une époque, ils avaient le poste de travail et le gasoil à un franc moins cher que nous, en France. Maintenant, c'est moins vrai, vous avez beaucoup d'entreprises belges à vendre."

(Patron, 38 ans, Nord)

"C'est pas pareil en Belgique. Les salaires ne sont pas pareils, les véhicules coûtent moins cher, ils roulent beaucoup plus que nous. Et ils sont moins chers en tarifs aussi. Mais ceux qui viennent s'installer en France, ils ne tiennent pas, ils n'arrivent pas à durer. En Belgique, il y a 50 % d'argent qui passe au noir, l'Etat laisse faire. Les pièces détachées aussi, vous les avez moins chères en Belgique qu'en France. Ils ont un marché parallèle, un marché noir, et la moitié des entreprises fonctionnent avec les deux."

(Patron, 43 ans, Nord)

"On parle des Belges et tout ça, mais là, pour l'instant, on n'est pas encore trop... C'est des entreprises de même structure que chez nous, c'est des petites boîtes. On se connaît, des fois, on s'est rencontrés à des salons de l'autocar... Et ils organisent quelquefois des rencontres entre transporteurs français et belges. Donc on a eu l'occasion de discuter. Et puis eux, ce sont pas les loups qu'on voudrait imaginer... C'est plutôt certains groupes, soit français, soit en Hollande, où il y a plus de groupes. C'est plutôt ces gens-là qui auraient envie d'engloutir les autres, comme Cariane ou GTI. C'est des groupes, ils vendent de tout, le transport des voyageurs, c'est une activité annexe. C'est des groupes financiers. Mais alors ils ne proposent pas non plus le même service, c'est l'usine, ils ne sont pas aussi proches du client que nous."

(Administratif, 27 ans, Nord)

"C'est nous qui sommes venus en concurrence chez eux. Cette boîte, ils sont sur Bellegarde depuis une vingtaine d'années. Avant ils faisaient ce qu'ils voulaient, ils faisaient tout, le service urbain, scolaire, le tourisme. Bon ben, comme toute boîte qui est seule sur le secteur, elle fait la pluie et le beau temps, elle applique les tarifs qu'elle veut. Maintenant qu'on est là, installés, il a fallu qu'ils revoient un peu leur politique et nous, on est un groupe puissant, on a des finances, on peut se permettre de proposer du matériel plus récent, du meilleur matériel, plus confortable"

(Conducteur, 38 ans, Ain)

LE SERVICE REGULIER

Les lignes régulières

"Les lignes régulières sont conventionnées aux risques et périls, donc on n'a pas de revenu, si ce n'est qu'on a des compensations tarifaires accordées par le Conseil Général et le Conseil Régional... L'avenir passe quand même de plus en plus par le transport public, depuis la LOTI (loi d'orientation des transports intérieurs). Maintenant, toutes les lignes, le moindre transport que fait un transporteur, il faut que ce soit conventionné avec une autorité organisatrice : un SIVOM, un Conseil Général, un Conseil Régional, qui prenne en charge pratiquement tous les transports. Donc, on est de plus en plus des transporteurs publics. Le transport de personnel, ça va mourir de sa belle mort. Et après, le tourisme est à développer"

(Chargé de mouvement, 28 ans, Haute Garonne)

"Des lignes régulières, on n'en a pas. Des sociétés comme Cariane, des gros groupes style GTI, ils en ont presque le monopole... C'est pas un monopole, mais je ne sais pas comment ça se passe. C'est les autorités organisatrices qui choisissent comme ça... Et les groupes, ils ont peut-être plus de poids aussi pour traiter avec ces organismes. Quand c'est des groupes d'envergure nationale, c'est mieux que la boîte de 30 autocars. Parce que ces lignes, c'est bon, mais il y en a beaucoup qui ne sont pas vraiment rentables, non plus."

(Administratif, 27 ans, Nord)

Le service d'usine

"Au départ, on faisait 60 % de service d'usine. On a voulu faire évoluer l'entreprise pour sortir de ça, ce transport est condamné à mourir à cause de l'automobile et aussi du fait des horaires libres."

(Chargé de mouvement, 28 ans, Haute Garonne)

Le service scolaire et péri-scolaire

"Maintenant, le transport scolaire, c'est évidemment quelque chose de sûr, de régulier. Nous sommes obligés quand même de louer à moitié prix mais enfin ce ne sont pas des cars 4 étoiles. Mais ce sont des cars solides, avec bon freinage, chauffage... C'est le Conseil Général qui a pris tous les ramassages scolaires et qui nous paie. C'est une très bonne chose, parce qu'avant, c'était la pagaille, c'était des institutions, des groupements de mairies qui organisaient ça. Ils en payaient la moitié, il fallait qu'ils fassent payer les écoliers, il y en avait qui ne payaient pas. Maintenant, on est payés tous les mois, c'est pour ça que nous ne sommes pas très exigeants sur le prix. C'est une sécurité."

(Patron, 71 ans, Haute Garonne)

"Il y a pour mon entreprise et celles de mes collègues, un travail qui est le travail scolaire, on peut le chiffrer au centime près sur l'année scolaire. Depuis que la départementalisation des services scolaires a été mise en place, nous n'avons plus qu'un interlocuteur unique, le Conseil Général, et plus les associations de parents d'élèves, les syndicats intercommunaux, etc... Ca nous a apporté une meilleure structure au niveau des interlocuteurs. Ca nous a également apporté une meilleure régularité au niveau des règlements des prestations que nous donnions. Tout est positif à ce niveau-là. Le transport scolaire, c'est du fixe... En ce qui concerne le transport scolaire, j'ai eu du matériel français, Renault, des E 7 qui sont de 1978. Ce n'est pas trop vieux, le matériel est en parfait état puisque nous faisons notre entretien nous-mêmes. Il y a le chauffage l'hiver, les enfants sont confortablement installés. Je mettrais pas un véhicule de 150 millions pour faire un ramassage scolaire qui rapporte 600 francs dans la journée."

(Patron, 47 ans, Haute Garonne)

"Il faut savoir que le transport scolaire, c'est pas quelque chose de rémunéré extraordinairement. Donc, en général, c'est des choses qu'on fait en réutilisation, ce qui nous permet d'avoir un tarif compétitif. Maintenant, s'il faut acheter un véhicule pour le faire, on rentre plus du tout dans les tarifs, mais nous, on est prêts à le faire."

(Chargé de mouvement, 28 ans, Haute Garonne)

"A mon avis, le bus est en train de perdre beaucoup et écœure les gens, que ce soit dans le tourisme ou dans le transport scolaire. On entend dire les parents : "Les transports scolaires ont des bus pourris, cassés..." Ca vient aussi du fait que les véhicules sont âgés et qu'il faut remettre de l'ordre par rapport aux élèves, mais la politique du transporteur, c'est "scolaire, ça m'intéresse parce que c'est régulier comme rapport mais je ne veux pas investir là-dessus". Je suis l'exception ! Je veille à ce qu'ils aient un car propre, ça fait partie d'une certaine publicité qu'on peut se faire."

(Patron, 29 ans, Haute Garonne)

"Si on prend les cars de tourisme, on met le plus beau car avec les chauffeurs les meilleurs, et tout ça pour transporter des vieux. Et quand je vois à côté le plus vieux car avec le plus mauvais chauffeur, qui transporte quand même des enfants, qui ont une espérance de vie plus longue, je trouve ça inadmissible. C'est la faute de l'administration. Je trouve qu'il faudrait qu'il y ait un barrage à ça. Les transports scolaires se font par adjudication, c'est le Conseil Régional qui amène les devis, les nouvelles lignes, et ce qu'ils regardent uniquement, c'est le prix. Je trouve qu'il devrait y avoir autre chose que le prix, parce qu'il est facile d'acheter des cars réformés de l'armée, de trouver n'importe qui, qui a son permis... Il y a quelque chose qui ne va pas dans certaines entreprises, au niveau des transports scolaires. Parce qu'il y a des entreprises qui ont énormément de transports scolaires et qui ont du vieux matériel ou du matériel pas entretenu, des chauffeurs incompetents. Toute leur recette vient pratiquement des scolaires, mais ils n'investissent pas du tout dans le matériel scolaire, ils investissent dans le matériel de tourisme, qui leur fait perdre de l'argent. Mais ça donne une image de prestige à leur entreprise. Je trouve que là, il y a un problème et que l'administration devrait faire quelque chose... Le Conseil Régional devrait inspecter ceux qu'ils payent, les véhicules et en refouler pas mal, parce que c'est inadmissible qu'on transporte des enfants dans des véhicules sans chauffage, avec quelqu'un qui s'en fout. Je suis étonné qu'il n'y ait pas plus d'accidents, parce que je connais quand même les véhicules, les chauffeurs, leur façon de parler. Ca me fait peur."

(Patron, 32 ans, Côtes d'Armor)

"Les scolaires, c'est des cars en principe qui sont pratiquement toujours les mêmes. C'est des gars qui font à peu près ça tout le temps, toujours les mêmes... C'est des chauffeurs qui sont habitués à faire les gosses. Ils connaissent bien les lignes, les arrêts, les écoles, les horaires... Mais c'est pas des vieux cars qui le font, c'est des cars en bon état, hein ! Ca, ça n'existe plus. En province, ça existe, mais ici, ça n'existe plus. Ils ne veulent plus, d'ailleurs, et ils ont raison. Les écoles et les maires ne veulent pas de vieux cars."

(Conducteur, 55 ans, Région Parisienne)

LE SERVICE OCCASIONNEL

Disponibilité et incertitude

"On vit au jour le jour, vous répondre à six mois, c'est difficile. Pour le matériel, on se pose toujours la question : est-ce qu'il va tourner ? On ne sait pas. J'investis tant de millions de francs, est-ce que ça va tourner ? On ne sait pas. On veut qu'il tourne, mais il y a des jours où vous vous posez des questions. Quand vous voyez votre parc qui est là, qui attend et que vous n'avez rien, et qu'à la fin du mois, il faudra payer tout le monde, il faudra payer les autocars, on se pose des questions. Des fois, on se dit : "C'est fou !" On ne sait pas, on sait que le mois de mai-juin, ça tourne à plein, mais, après, on ne sait pas. Et avant, non plus... Il faut être disponible 24 heures sur 24 heures..."

(Patron, 38 ans, Nord)

"Nous, le travail sur les stations, c'est assez spécial. Par exemple, ce matin, j'ai pris un groupe qui m'a téléphoné à 9 heures pour avoir le bus à 10 heures, qui est redescendu à 3 heures... En été, on réagit le matin pour l'après-midi, des fois à 11 heures, on n'a pas un client et après, à midi, les cars sont complets. Donc il faut être assez disponible, c'est pas évident. Et l'hiver, c'est pareil : "Je vous rappelle demain matin à 8 heures 30, vous pouvez venir à 8 heures 45 s'il a pas neigé, s'il fait beau ou s'il a neigé..." C'est la situation qui nous dicte, c'est pas comme un car qui part de Toulouse. Nous, nos clients ne sont pas à un 1/4 d'heure près et ils veulent profiter au maximum de la journée."

(Patron, 29 ans, Haute Garonne)

"Aujourd'hui, il y a le client qui veut aller faire du ski. Il ne partira pas parce qu'il fait mauvais, on le sait, il faut l'accepter. Ils décommandent au dernier moment. On sait que, si il pleut, ce n'est pas la peine de prévoir le car. Si on met une gestion un peu trop fonctionnelle, trop rigide, cette clientèle partira... Au niveau organisation, il faut être très près de son planning et du client. Il faut fonctionner au jour le jour, presque. Si j'applique mon planning et qu'à 4 heures de l'après-midi, il nous dit : "Demain, si il fait beau, on voudrait faire telle ou telle chose en plus", si on dit : "Non, c'est trop tard", on est sûr de ne pas le revoir. Si on dit non, il ira en face."

(Planning, 45 ans, Ain)

Les variations saisonnières

"L'hiver, c'est un problème, c'est général partout. Du mois de novembre jusqu'à février-mars, il y a un calme... Autrement, hors l'hiver, on fait des voyages, on fait de l'agence, c'est-à-dire qu'on fait les châteaux de la Loire, des trucs comme ça. Mais autrement, c'est surtout des voyages, en France, en Europe, partout... C'est selon le travail comme il tombe. Il y a des gens qui font beaucoup plus d'étranger que nous... On est "occasionnel", c'est-à-dire qu'on est là, on répond à la demande des gens qui font appel à nous. C'est-à-dire que les gens, ils contactent plusieurs maisons de transport pour avoir des devis. Des fois, le moins cher n'est pas toujours le meilleur, parce que faut voir aussi le matériel... Et on fait aussi les mariages, les enterrements, tous ces trucs-là, on les fait. Ah oui, c'est vraiment l'occasionnel, c'est à la demande."

(Conducteur, 55 ans, Région Parisienne)

"L'hiver, on ne fait pratiquement que du scolaire et ouvrier. Par contre, en été, on ne fait pratiquement que du tourisme."

(Conducteur, 44 ans, Haute Garonne)

"Le tourisme, il y a des grosses périodes : avril, mai, juin. Et juillet-août, on ne fait plus rien parce que les gens sont en vacances. Et ça réattaque début septembre, jusqu'au 15 octobre."

(Conducteur, 38 ans, Ain)

Le "transport sec"

"Faire Luchon-Biarritz, donc 3 heures 30, sans s'arrêter, j'appelle pas ça du tourisme... Si on fait du tourisme, c'est pas une course, les gens doivent être contents en descendant... Il m'arrive d'emmener des supporters ou des équipes de football. Je les prends à Luchon, Saint-Gaudens ou Toulouse et je tire jusqu'à Paris direct, avec un arrêt café au milieu, j'appelle ça du transport. On ne fait que rouler, avec un arrêt après nos quatre heures légales, jusqu'à ce qu'on arrive au bout."

(Patron, 29 ans, Haute Garonne)

"Il y a du vrai tourisme et du faux tourisme. Dans le temps, on faisait le Maroc, on est allé jusqu'au Sahara. Pour emmener les gens du Maghreb qui retournaient chez eux pour les vacances. C'était difficile, mais c'était intéressant aussi... Si c'est le vrai tourisme, c'est des petits tours de France, les châteaux de la Loire, des petits tours en Allemagne, en Italie, en Espagne."

(Conducteur, 46 ans, Région Parisienne)

"C'est les ouvriers portugais qu'on ramène chez eux à Noël, à Pâques, au mois d'août... C'est une association de la nationalité qui commande le car."

(Patron, 40 ans, Nord)

La location à la journée

"Je peux très bien faire une location de journée. Par exemple pour EDF, une visite de centrale nucléaire... Quand on fait une location, on est obligé d'avoir un billet. Le client téléphone et les secrétaires font un billet. On a notre feuille journalière, avec le billet. Le billet, c'est les renseignements : où on va chercher le client, ce qu'on va faire... A chaque fois qu'on fait une location, y a toujours un billet, même si c'est une piscine."

(Conducteur, 37 ans, Région Parisienne)

Le service d'agence dans Paris

"Maintenant, comme on fait de l'agence, on a des bus qui sont en permanence là-bas... C'est la visite de Paris, on amène des gens, des américains, des japonais, tout ce qu'il y a... On est en contrat avec l'agence et on travaille pour eux complètement, c'est-à-dire qu'il y a des cars qui y sont tous les jours. Et quand il y a besoin de supplément, ils téléphonent ici la veille. Ils préviennent quand ils savent qu'ils vont avoir beaucoup de monde et ici, ils mettent des bus en plus qui vont le matin là-bas renforcer les autres, suivant la demande."

(Conducteur, 55 ans, Région Parisienne)

Le réceptif

"Les agences étrangères envoient des gens en France, les gens arrivent par avion, par train et ce qu'on appelle le réceptif, c'est d'aller chercher des gens aux aéroports, les amener aux hôtels, faire les visites de Paris ou d'Ile-de-France, ou des châteaux de la Loire, qu'on fait assez souvent. Les prendre en charge pour leurs transports pendant leur séjour à Paris et les ramener à la fin du séjour à l'aéroport. C'est ce qu'on appelle le réceptif."

(Conducteur, 42 ans, Région Parisienne)

Une pratique courante : la sous-traitance

"On n'a pas de lignes uniquement "personnel" en direct, on passe par un autre transporteur. Parce qu'il y a un mec, un transporteur à Bagnole, qui a très peu de bus, il a trois ou quatre bus et il fait vivre énormément de transporteurs. Parce que lui, il a énormément de boulot, mais pas les véhicules pour le faire. Alors on appelle ça un affréteur. C'est un gars qui est bien placé dans pas mal d'entreprises, comme la Thomson, le CEA, tous ces trucs-là. Les gens le contactent lui. Et lui, comme il a très peu de cars, il est obligé de passer par d'autres. Et les autres, c'est nous, tous les gens qui ont besoin de travailler. S'il n'y avait pas ça, il y aurait des entreprises ou des petits patrons qui ne tiendraient pas le choc. Parce que déjà une ligne toute la semaine, ça assure déjà les traites du car, et les frais qui sont à côté. Mais pour la paie du patron ou même du chauffeur, comme beaucoup de petits patrons sont avec des cars seuls ou à un ou deux, eh bien, ils sont obligés de travailler le week-end, de faire travailler le week-end les cars pour que ça rapporte. Parce que les lignes, ça paie pas terriblement, les prix sont tirés, c'est comme partout. Tout est à la demande, tout le monde fait des devis... Alors maintenant il y a le fax, ça va très vite, la concurrence va très vite. Tout le monde reçoit les devis de tout le monde et c'est vite fait de faire son choix... Le matériel coûte tellement cher qu'il faut qu'il roule ce véhicule, il ne faut pas qu'il reste à l'arrêt, c'est pas possible. Il faut qu'il roule au max, au max, au max. Comme on dit, il faut rentabiliser."

(Conducteur, 55 ans, Région Parisienne)

"Il y a de toutes petites entreprises avec un seul car. Le chauffeur, il achète son car et puis il travaille en sous-traitance avec d'autres plus importants."

(Conducteur, 46 ans, Région Parisienne)

"Il y en a certains, ils ont on appelle ça des "lignes", comme la maison Chaumont que je connais, j'ai un copain qui y est, ils ne font que le Maroc : Paris-Maroc-Paris. Ils font un tour par semaine et ils ne font que ça, que ça. Ils ne sont pas nombreux comme cars, ils sont une douzaine, une quinzaine, et il y a ceux qui font le Maroc et ceux qui restent en France, qui font le tourisme. En France et en Europe, ils vont partout, mais le principal, c'est le Maroc... En pleine saison, ils sous-traitent, ils affrètent d'autres cars... En général, les gens essaient de faire leurs transports eux-mêmes, parce qu'une maison de transport ne peut pas tout sous-traiter, parce qu'à ce moment-là les gens se demandent à qui ils ont affaire. Parce que, bien souvent, on a de la publicité sur les cars, alors les gens vont se dire : "Ah, ils ont de beaux cars !", et quand vous arrivez chez le client et que c'est pas le car qu'il attendait, il y a de la déception... Bien sûr, il y a des impondérables, des fois il y a trop de demandes et pas assez de bus, il faut bien prendre ailleurs."

(Conducteur, 55 ans, Région Parisienne)

"Nous sommes plusieurs entreprises dans la région et nous sommes regroupées sur Car Operators et je pense que la compagnie qui est le plus apte au travail fait le service. On partage un peu le travail, on fait tous à peu près les mêmes voyages."

(Conducteur, 44 ans, Ain)

"Ca arrive qu'on travaille avec des collègues, il y a certaines entreprises avec lesquelles on s'entend mieux... Quand il y a des journées très chargées, on partage un peu le travail avec certains collègues. Ou bien pour des cars particuliers, comme des double-étage ou des cars couchettes, il y a des week-ends où on est complet et on doit chercher, même des fois assez loin. Il y a des cars particuliers qu'on ne trouve pas partout. Alors, avant de prendre, on s'arrange pour savoir s'il y a de la disponibilité ailleurs, mais il y a des clients auxquels on ne peut pas refuser, alors on se débrouille."

(Administratif, 27 ans, Nord)

"C'est pas du tout pareil que dans le camion. C'est une petite profession, on travaille avec certains transporteurs mais on peut travailler avec tout le monde. Et si je vends un produit 1000 francs, je le reproduis à un transporteur 1000 francs... On se rend service mutuellement, c'est pour ça que c'est une belle corporation. Il y a une entente, on se dépannera l'un l'autre. On est assez solidaires. On est concurrents, oui, ça n'empêche pas la concurrence, on est tous concurrents mais collègues en même temps. S'il y en a un qui est dans la "Scheise", on essaiera de l'aider. C'est un monde assez restreint par rapport au camionnage, il y a bien moins de transporteurs. On s'arrange, il y a toujours quelqu'un pour venir en aide. On a tous plus ou moins un type de matériel qui correspond à une certaine clientèle. Nous, ça fait 34 ans qu'on existe, on était dans les premiers, donc on est assez connus. Un nouveau qui viendrait, il me dirait : "J'ai un problème, j'ai pas beaucoup de boulot", le jour où ça pourrait se présenter, je lui donnerais du boulot."

(Patron, 38 ans, Nord)

"Ce que je peux dire, c'est que, dans ce métier-là, il faut beaucoup d'argent et c'est dur. Il y a des bâtons dans les roues, pour l'installation. Pour les autres, ça bloque tout de suite. C'est spécial, comme catégorie de personnes. Chaque transporteur a toujours peur qu'il y en ait un nouveau qui s'installe pour prendre la clientèle. Je pense que les gros transporteurs sont ensemble. Ils sont indépendants mais ils se contactent facilement. Et les petits, on les laisse sur le côté. Pour les prix, tous ces trucs-là, on a un tarif, pas syndical mais une base donnée. Mais on peut faire le tour des transporteurs, ça peut différer de 1000 francs sur un transport sur Paris, pour le même véhicule. Les gros se disent : "On va faire tel prix", ils s'arrangent. C'est le problème. Il ne faut pas chercher à avoir des gros véhicules, les 50 places, c'est là qu'ils sont concurrents. Par contre, les petits véhicules, 18-24 places, ça va encore, il y en a quelques uns."

(Patron, 43 ans, Nord)

LES REPARTITIONS DES ACTIVITES

"Chacun essaie de faire un peu de tout, on est tous un peu polyvalent. On fait tous un peu de scolaire, du tourisme et il y a peut-être les lignes régulières qui permettent aux grosses entreprises d'atteindre une taille plus importante. Les entreprises de plus de cent véhicules, je pense, ont une ligne régulière, voire deux lignes régulières. Monsieur ... (le patron) a l'habitude de dire que, pour l'entreprise, c'est 30 % du chiffre d'affaires."

(Conducteur, 36 ans, Ain)

"Je pense que le tourisme, c'est un gros pourcentage, le transport scolaire aussi. Le transport d'usine, il y a très peu de cars."

(Conducteur, 35 ans, Côtes d'Armor)

"Il y en a qui trouvent que faire une ligne d'usine le matin et du scolaire dans la journée paye suffisamment et il y en a qui envisagent de faire du tourisme en Europe. De toutes façons, je pense qu'il faut allier les deux. C'est difficile de s'en sortir en faisant seulement du tourisme. Il faut qu'il y ait un roulement d'argent, et ça se fait par les scolaires et les lignes régulières."

(Conducteur, 26 ans, Région Parisienne)

"Il y en a qui travaillent uniquement pour des agences, qui font uniquement du tourisme. Mais notre patron, ça ne l'intéresse pas ce marché. On préfère avoir du travail comme le ramassage scolaire qui sont prévus tous les jours. C'est du travail assuré. En plus on a les piscines, les gymnases, et puis les visites, les sorties scolaires."

(Conducteur, 37 ans, Région Parisienne)

"Il y a des gens qui se spécialisent uniquement là-dedans, il y a des transporteurs à Paris qui ne font uniquement que de l'agence, ils ne font rien d'autre. Alors c'est un problème parce que, quand arrive l'hiver, s'il y a pas de boulot qui suit, il n'y a rien. Alors ils sont à la remorque des autres, si on veut bien leur donner du travail. Alors c'est dur, dur..."

(Conducteur, 55 ans, Région Parisienne)

LES PERSPECTIVES DU MARCHÉ

Restructuration

"On va vers un regroupement. Si on prend l'exemple de la région lyonnaise, il y a quatre sociétés d'importance moyenne (plus de 100 véhicules) et des petites entreprises qui ont bien du mal à survivre. Ces cinq dernières années, on a vu pas mal de rachats et c'est le cas de la maison ... puisqu'ils ont racheté successivement plusieurs entreprises pour arriver au nombre de 80, 90 véhicules. Sur la région, c'est parmi les quatre ou cinq premières."

(Conducteur, 36 ans, Ain)

"Il ne faut pas se faire d'illusion, dans quelques années, il y aura que des gros groupes de transports... Les petits ou moyens transporteurs seront ou obligés de se regrouper ou seront absorbés par les gros. Ca, c'est comme les petits épiciers avec les supermarchés."

(Chef d'agence, 58 ans, Ain)

Agir sur la demande ?

"On n'arrive pas à grouper des allers et retours comme en transport de marchandises, parce que chaque client a besoin de telle chose à telle heure. Ca nous arrive fréquemment d'avoir un véhicule qui part à vide une heure avant un véhicule qui prend le même chemin mais en charge. Parce que les clients ne veulent pas s'arranger. Il nous arrive de poser la question au client à qui on va effectuer le retour en disant : "On peut vous prendre deux heures en retard et ça va vous coûter 30 % moins cher", mais ça ne les intéresse pas. Ils ont prévu de faire telle chose, ils ne sont pas d'accord pour attendre. Ca ne pose pas de problème dans le sens où mes véhicules tournent et où ils sont payés. Pour moi, ça n'a aucune incidence... Pour tout le monde, ça ferait baisser le coût de transport, mais ça ne les intéresse pas."

(Patron, 40 ans, Nord)

"On va arriver à saturation du parc toulousain, il y a des appels d'offres auxquels on ne peut pas répondre, parce qu'on n'a pas les véhicules. D'autres les ont peut-être, font moins cher, c'est pas évident... On a trop de demandes par rapport à ce qu'on peut faire rouler, alors on travaille en sous-traitance. C'est toujours le problème des bus qui roulent à la même heure. Les transporteurs, ça fait longtemps qu'ils se battent pour réguler ce transport, surtout au niveau des scolaires. Ce sont les directeurs d'établissement qui sont maîtres de leurs horaires. Ce qu'ils n'arrivent pas à comprendre, c'est que, s'il y a deux établissements, si les deux rentrent à 8 heures, il faut deux véhicules, s'il y en a un qui rentre à 8 heures, l'autre à 8 heures 1/2, il n'en faut plus qu'un seul. Ca coûte moins cher et c'est plus facile à avoir. Ca fait longtemps que les transporteurs se battent pour ça. Les directeurs d'établissement, comme ce n'est pas eux qui gèrent le coût, ce n'est pas leur problème."

(Chargé de mouvement, 28 ans, Haute Garonne)

De nouveaux créneaux : "l'individuel", "les petites capacités"

"Au niveau tourisme, ça évoluera, parce que les gens sont de plus en plus axés sur les loisirs, ils voyagent de plus en plus. Les personnes âgées sont des gens qui bougent énormément. Il y a une demande importante."

(Chargé de mouvement, 34 ans, Côtes d'Armor)

"On essaye de développer un peu l'individuel, parce qu'il y a un peu de demande. Ça se modernise un tout petit peu. On fait partie d'un regroupement et on essaye de répondre à la demande des clients individuels. N'importe quel quidam peut venir se renseigner pour voir si on fait des voyages, etc... On peut répondre oui, ce qu'auparavant on ne faisait vraiment pas du tout. Ça se met en route tout doucement, il faut s'y reconnaître là-dedans. C'est en tourisme pur, beaucoup de circuits. On essaye de développer le circuit autocar."

(Patron, 38 ans, Nord)

"Moi, c'est les petites capacités, de 8 à 24 places maximum par véhicule. Je suis parti là-dessus et, pour l'instant, j'essaie d'y rester. Quand j'ai des demandes de grands véhicules, je les refile à des collègues... Je voulais faire un petit véhicule de luxe, mais ça va me revenir à ... Ça, c'est le problème. Je voulais mettre l'air conditionné dedans pour essayer de toucher une clientèle sur Lille. Mais ça chiffre déjà 30 000 francs de plus. Et après, une vidéo, ça, c'est aussi un apport, mais ça va me faire à peu près 15 000 francs en plus. Donc, c'est un truc qui va me revenir à presque 200 000 francs, alors, pour 8 places, ça fait cher ! Donc, j'hésite."

Q : Il y aurait de la clientèle ?

- Comme il n'y en a pas sur Lille, je pense que oui. Surtout en entreprises, en transferts, conduire des gens au restaurant, aller les chercher à l'aéroport, les conduire à l'usine. Je crois que ça pourrait marcher, ça. Maintenant, il faut toujours du luxe, il faut des trucs qui soient récents et puis qu'il y ait tout dedans. Mais ça revient cher."

(Patron, 43 ans, Nord)

"On a créé la société dans le but de changer de créneau, de ne pas faire comme on fait maintenant où on fait de tout : on fait des scolaires, de l'agence, du réceptif de l'étranger sur Paris, du travail de grand luxe ... C'est ce que tout le monde fait pour l'instant. Et depuis quatre ans, la société a acheté des petits véhicules de 25 à 30 places, en grand luxe ... Et depuis l'année dernière, on a acheté des minibus, 15 places, qui sont aménagés par un carrossier spécialiste. Et c'est appelé à se développer de plus en plus, parce qu'on a souvent de problème de Paris, d'avoir à prendre des gens, des fois, dans des cours, dans des hôtels où les grands cars ne peuvent pas passer. Et le problème de stationnement, d'encombrement du véhicule, quoi ..."

(Conducteur, 42 ans, Région Parisienne)

Faire évoluer l'image du car

"C'est le grand point d'interrogation ! Je ne sais pas comment ça peut évoluer. Si je compare aux différents pays européens, les pays du Nord en particulier, la Belgique, l'Allemagne, la Hollande et l'Angleterre même, ces personnes voyagent beaucoup plus en autocar que les Français. Les gens connaissent mieux l'autocar. De notre côté, il y a une image de marque à faire connaître. On espère faire évoluer les mentalités en France, l'image du car est très méconnue. Beaucoup de gens ne connaissent pas les possibilités du car, les aménagements qu'il y a dans les cars, maintenant. On a des véhicules équipés avec des salons, les gens sont encore étonnés lorsqu'on leur présente. On est en train de faire bouger tout ça, mais vous dire ce que ça va donner... Pour l'instant, au point de vue coût, le transport en autocar est l'un des plus économiques, donc c'est peut-être quelque chose qui va nous aider. Mais est-ce qu'on va pouvoir résister aux concurrents étrangers, lors de l'ouverture des frontières ? On ne le sait pas et on n'a aucun élément pour pouvoir se comparer."

(Patron, 40 ans, Nord)

ORGANISATION DES ACTIVITES ET GESTION DU PERSONNEL

LE MATERIEL

Répartition du matériel en fonction des activités

"Chaque marque de véhicule a sa gamme, du bas de gamme au haut de gamme. Donc vous achetez les véhicules en fonction de votre travail. Le mec qui ne fait que du scolaire, il ne va pas acheter des cars avec la télé et tous ces trucs-là. J'en fais, moi, des scolaires, mais quand j'en fais, j'ai peur, parce que je me dis : "Dans quel état je vais retrouver mes sièges!" On a beau défendre de manger, de boire, ceci, cela, mais ça arrive quand même... Des grands cars, sans mentir, il y en a bien 70 %. Et après, ça va en décroissant. Celui-ci, c'est un moyen car, 32 fauteuils et 5 places en rotonde à l'arrière. Il y a des cars qui font les scolaires, ils ont des strapontins, c'est autorisé jusqu'à 50 kilomètres autour de Paris. Les scolaires, ils ont 59 fauteuils + les strapontins, donc vous y mettez 70 personnes."

(Conducteur, 55 ans, Région Parisienne)

"Le plus bas, ce sont les SAVIEM et les cars les plus luxueux sont les Setra 216 HD avec w-c, frigo, air conditionné, télé, double vitrage, sièges inclinables. Les SAVIEM, c'est pour le service scolaire, on n'a pas besoin d'un grand car de standing. Entre les deux, il y a des Mercedes 303. Avec ça, on peut faire ouvriers, scolaires, sorties sportives, service piscine. On peut même faire, à la rigueur, du grand tourisme... Un car qui doit faire du grand tourisme, on le laisse sur ce travail trois ou quatre ans. Ça dépend du car, il y en a qui s'abîment plus vite et ça dépend aussi de quel genre de clientèle. Ce qui peut abîmer, c'est le chewing-gum, les cigarettes, les gens qui tirent sur les rideaux ou qui font des trous dans le siège... Après, on le donne pour faire des ouvriers ou des sorties sportives. Si on vient avec un car plus ancien, ils s'en contentent."

(Conducteur, 44 ans, Haute Garonne)

"Mercedes, Setra, c'est surtout pour le tourisme. Ils sont bien équipés : vidéo, toilettes, sièges inclinables. Alors que pour un Setra de ligne, il n'y a pas tout ça... Pour les lignes régulières, il n'y a pas de vidéo, pas de sièges inclinables, pas de repose-pieds... Tous les véhicules sont renouvelés au bout de cinq, six ans. Les plus vieux en lignes ont six ans, en tourisme aussi."

(Conductrice, 32 ans, Côtes d'Armor)

"En montagne, C'est Mercedes parce que c'est les meilleurs, les plus fiables, les mieux adaptés au travail d'hiver, au froid. Et ceux qui ont le plus de longévité."

(Patron, 29 ans, Haute Garonne)

"Les cars finissent souvent par le scolaire, ils commencent par le tourisme et ils finissent par le scolaire"

(Conducteur, 35 ans, Côtes d'Armor)

"Les cars les plus anciens sont affectés au scolaire. Un car scolaire peut faire jusqu'à vingt ans. Pour les transports d'usine, les cars roulent beaucoup plus, on les change tous les deux ans."

(Conductrice, 32 ans, Côtes d'Armor)

"Les véhicules scolaires, ils sont un peu plus vétustes. Ils n'ont aucun équipement intérieur, ce sont des véhicules avec des banquettes, qui sont propres."

(Conducteur, 36 ans, Ain)

"Les plus neufs ont deux, trois mois, ça va jusqu'à 18-19 ans. Les plus vieux ne font que du scolaire."

(Conducteur, 28 ans, Côtes d'Armor)

Evolution et entretien du matériel

"Si vous voulez, le problème d'un car, c'est que c'est un matériel qui vaut à peu près entre 100 et 200 millions de centimes, donc on le fait à la carte. Chaque constructeur apporte sa marque personnelle au niveau finition, nombre de places, confort, jusqu'aux soutes avec de la moquette par terre... Les sièges, avant, ils étaient en simili, ils ont passé en tissu, maintenant ils sont en velours, demain en cuir. Le confort tient compte aussi de l'espace entre les sièges. Tous les cars font 12 mètres de long, certains transporteurs vont mettre 55 fauteuils et d'autres en mettent 45 et d'autres 30. Ils installent des tables de jeux..."

(Planning, 45 ans, Ain)

"On peut avoir au bout d'un certain temps un véhicule encore propre. J'en ai qui ont 10 ans, il suffit de les repeindre, de remboîter les selleries. Avec un investissement de 100 000 francs, ou 150 000 francs si vous refaites le moteur pour être tranquille, vous avez un véhicule propre, en bon état de marche et bien à l'extérieur comme à l'intérieur."

(Patron, 29 ans, Haute Garonne)

"La durée de vie d'un car, pour les services techniques, c'est 10 ans. Mais, dans certaines régions, il y a des véhicules qui ont 25 ans et qui roulent encore... Ici, la clientèle est peut-être un peu plus exigeante, donc elle nous demande des véhicules plus récents. C'est une question de look. C'est une question d'image de marque aussi, pour nous et pour notre clientèle... Tous les six mois, les véhicules sont passés au service technique..."

(Patron, 40 ans, Nord)

"C'est une image qu'on essaye d'apporter, on essaye de faire redécouvrir l'autocar. Les personnes âgées connaissent l'autocar, elles ont toujours voyagé en autocar. Mais notre génération se rappelle encore de la moquette en skaï où, l'été, quand il faisait chaud, on avait chaud aux fesses et, l'hiver, on caillait. Le tourisme a évolué et on nous demande des critères de confort. Là, les gens sont étonnés par l'autocar. Et vous achetez des véhicules parce que vous pensez qu'ils sont au top-niveau du tourisme. Vous êtes catalogué par le type de matériel. Par exemple, une agence de Nice qui m'appelle, je lui dis : "J'ai tel type de matériel", il dit OK. Parce qu'ils savent que c'est pensé pour le tourisme... Le confort se transforme. On ne sait même plus... On essaye de se différencier par les marques, soit par le confort que vous y mettez, mais, maintenant, on ne sait plus quoi mettre... D'abord, vous êtes passé aux toilettes, maintenant, c'est devenu commun. Vous aviez les toilettes, vous aviez l'écran vidéo, ou double vidéo. Vous avez le téléphone, vous avez les petites tablettes... Tout à l'heure, on va livrer avec l'hôtesse comprise... Vous pouvez avoir la vidéo individuelle. Mais tout ça, c'est une question de coût, au départ. Tout est possible dans un autocar. Les gens aiment bien être transportés dans un confort maximum. Faut pouvoir répondre..."

(Patron, 38 ans, Nord)

"Il y a un système informatique qui est en train de se mettre en place chez ..., pour prévoir les problèmes de maintenance. Ils veulent prévenir au lieu d'avoir à réparer en catastrophe. Et on a maintenant à bord des véhicules un micro-ordinateur qui permet d'enregistrer toutes les données techniques du véhicule. En principe, ils doivent donner des informations sur le nombre de coups de frein, sur l'intensité du freinage, sur le nombre de fois où on actionne la pédale d'embrayage, sur l'échauffement, le circuit de refroidissement..., toutes les données techniques qui leur permettront de prévoir certaines pannes. Il y a déjà depuis très longtemps un système d'analyse d'huile fait ici en laboratoire, ce qui a permis de sauver quelquefois des moteurs, de prévoir la réparation. Donc on est plus tranquille, si on part quinze jours, on sait qu'on a un véhicule qui est suivi régulièrement et avec lequel il ne doit pas nous arriver de gros pépins."

(Conducteur, 36 ans, Ain)

Exigences de la clientèle

"Les gens commencent à être de plus en plus exigeants. Il y a deux semaines, j'ai fait une sortie de ski, les enfants de dix, douze ans demandaient la télé avec un film. Avant, on leur donnait un sandwich ou des bonbons. Les 3ème âge aussi sont exigeants. Les gens regardent autour d'eux, ils comparent les prix, ils savent qu'il ya des cars avec vidéo, w-c, frigo, bar : "Pourquoi on n'a pas tout ça ?" Nous, on est obligés de suivre, parce que le client, il faut le chercher, le trouver."

(Conducteur, 44 ans, Haute Garonne)

"On essaye de répondre à toutes sortes de demandes. Ca va de 7 à 60 fauteuils. Donc, avec différents équipements et différents confort. Dans le temps, c'était beaucoup standard, c'était 50 fauteuils, un point, c'est tout. Maintenant, il y a beaucoup de petits groupes qui demandent des cars de plus petite capacité. Ca leur fait diminuer un peu le coût, et puis les gens préfèrent être 12 personnes dans un car de 19 fauteuils que dans un car de 50... Ou alors, on a des groupes qui dépassent plus de 50, et on arrive à des boîtes à sardines... C'est-à-dire que, dans un 12 mètres, soit vous mettez 30 fauteuils, mais on peut mettre 60 fauteuils aussi. C'est pas le même prix mais c'est pas le même confort. C'est surtout au point de vue scolaire, ça permet d'emmener, disons, deux classes, et, bien sûr, le prix n'est pas le même... Ce n'est plus les problèmes qu'on avait auparavant. Le matériel a fortement augmenté, mais il est plus fiable qu'auparavant. Dans le temps, on pouvait se permettre de tomber en panne, les gens comprenaient. Maintenant, on ne comprend pas du tout. Les gens admettent que l'avion soit en retard, que le train soit en retard, mais il faut que l'autocar ne soit pas en retard. Et c'est de plus en plus dur, parce qu'on a de plus en plus de mal à circuler..."

(Patron, 38 ans, Nord)

LE MARCHE DU TRAVAIL

Un fort turn over

"On a un fort turn over, 40 % par an, s'il vous plaît. Pourquoi, parce que vous avez une partie qui est ancrée, qui ne bouge pas et qui ne bougera pas. Et vous en avez une partie qui est de passage, qui va, qui vient. En deux ans, ils s'en vont, ils reviennent. Vous avez le nouveau qui arrive, au bout d'un mois, il repart. Alors turn over, pourquoi ? Par les contraintes horaires et puis, il faut le dire aussi, salariales. Ce n'est pas un travail qui est rémunéré en fonction. Trop de disponibilité. On peut considérer que les conducteurs coefficient 145 occasionnel, mi-occasionnel/mi-ligne régulière et grand tourisme restent et tout ce qui est coefficient 140 bouge. C'est d'ailleurs une des raisons pour lesquelles on m'a mis là, en me disant : "Essaye de t'occuper au départ de la base." On a un énorme problème au niveau accident, nous, toutes les entreprises. Il faut quand même le dire. Les accidents, chez les nouveaux, c'est énorme. Y a pas de gravité, des tôles, des accrochages... Puis les nouveaux ce sont des gars qui s'en fichent un peu. Y en a qui rentrent et qui savent que, dans deux mois, ils seront plus là ou dans un an."

(Conducteur, 40 ans, Ain)

"On tombe souvent sur des gens qui sont pas stables. On a beaucoup de jeunes conducteurs qui sont partis parce qu'ils espéraient quelque chose qu'ils n'ont pas trouvé. Des gens qui voulaient faire de la route, qui voulaient faire du tourisme. Qui avaient de l'ambition. A la ..., il faut un minimum d'ambition mais il n'en faut pas trop, parce que vous êtes déçus. Il n'y a que quelques conducteurs qui font du tourisme, c'est pas notre truc à 100 %."

(Service Etudes, Région Parisienne)

Les difficultés du recrutement d'un personnel compétent

"Actuellement, on a le problème des chauffeurs, on ne trouve plus personne qui veuille faire ce métier, à cause des contraintes mais aussi à cause du paiement. On ne peut pas payer en rapport. S'il y a 2 heures 1/2, 3 heures pour monter de Toulouse sur les stations, si vous payez le chauffeur au SMIG, l'aller et le retour, ça va lui faire 180 francs. Il y a bien des indemnités pour le repas de midi, mais ça ne peut plus être attrayant... Ce qui se passe, c'est que plus personne ne veut aller à la neige, parce qu'il faut mettre les chaînes. Celui qui va faire une excursion au soleil est payé le même prix que celui qui monte à la neige. Et le patron ne peut pas faire beaucoup mieux, à partir du moment où on n'a pas de base. On travaille déjà avec du matériel trop bon par rapport aux prix adoptés par les autres... Le problème qu'on a dans la région, c'est la course. Et là, on retombe dans le piège du gars qui est agriculteur et qui va faire le service, avec ses bottes et son bleu de travail. C'est l'image qu'on n'arrive pas à estomper... Il faudrait donc une formation de chauffeur, si on veut s'en faire un métier. On a l'impression que tout le monde peut conduire un car, c'est ce qui nous dessert. C'est un peu le système du camion, dans certaines entreprises, à partir du moment où on a le permis : "Tu vas là, tu vas faire ça"... Il faut beaucoup de travail pour financer l'achat de matériel de qualité qui tourne seulement trois mois en été. On a le travail parce qu'on a le véhicule, mais on n'a pas le chauffeur qui va avec le travail proposé."

(Patron, 29 ans, Haute Garonne)

"Trouver des chauffeurs compétents, c'est très dur. N'importe qui peut aller passer son permis de chauffeur de transports en commun. C'est plus ou moins une question d'argent. Vous avez votre permis et puis voilà, on vous fait conduire un car, alors qu'un car, c'est quelque chose qui vaut très cher. Je pense que, pour conduire un car, c'est pas suffisant d'avoir le permis. Il faut avoir des connaissances mécaniques, savoir se comporter avec des enfants, avec le public... Alors que, maintenant, c'est pas ça, c'est un ébéniste, un maçon qui a changé de métier, qui a passé son permis et qui est chauffeur de car. On devrait quand même progresser, les gens devraient être mieux formés. Ce serait à l'Etat de faire quelque chose... Il n'y a pas de conscience professionnelle, beaucoup de gens sont arrivés là par hasard, les trois quarts n'ont pas choisi d'être chauffeurs de car... Il y a des gens qui conduisent bien, qui sont bien avec les clients, mais alors ils ne vont pas nettoyer les cars, ou alors il y en a d'autres qui ont tendance un peu à boire... J'ai entendu dire que, dans certaines entreprises, certaines personnes préféreraient voir baisser leur paye, pour avoir un car plus beau. C'est ça qui est dangereux et inadmissible."

(Patron, 32 ans, Côtes d'Armor)

"Avant, même sur du transport scolaire, c'était la conduite, la conduite. Le gars, il savait conduire, il montait dans son bus. C'est d'ailleurs un peu ce qui a dévalorisé la profession : à la limite, vous aviez 4000 francs, vous passiez votre permis et vous étiez conducteur d'autocar. En fait, c'était pas vraiment un métier, n'importe qui pouvait conduire. Alors que ça évolue... Nous, on part du principe qu'il faut être très gentil avec les scolaires, parce que c'est nos clients de demain. Il ne faut pas les bloquer. A mon avis, les relations avec la clientèle, c'est la plus grosse partie de ce qu'il faut apprendre aux conducteurs."

(Chargé de mouvement, 28 ans, Haute Garonne)

"Justement, on parle de "conducteurs", alors qu'il y a des boîtes, c'est "chauffeurs de bus". Nous, on dit quand même "conducteurs de cars". C'est pas pareil. Encore pour beaucoup de gens, la personne qui est au volant d'un car, c'est un chauffeur. Alors que, si on remonte, le chauffeur, c'était quand on devait mettre le charbon dans la chaudière."

(Administratif, 30 ans, Nord)

"Je pense que, d'ici quelques années, ceux qui font du service scolaire, du service d'ouvriers, du service de ligne régulière, ça va être des "manœuvres". On ne leur demande rien, aucune connaissance. Maintenant on va essayer de les payer le moins possible. Disons que je ne vois pas leur avenir bien rose. Des manœuvres qui vont venir faire leurs huit heures. Au lieu d'être sur une machine à l'usine, ils seront sur un car... Dans le transport de voyageurs, au niveau prix de revient, les frais de personnel atteignent 50 % du prix de revient. Donc, pour tous les employeurs, c'est trop, donc, c'est ce poste-là qu'ils attaquent en priorité. Mais, par contre, on aura d'autres chauffeurs qui seront des chauffeurs de tourisme, y aura une différence qui sera encore plus flagrante que maintenant..."

(Planning, 45 ans, Ain)

Les conducteurs à temps partiel

"Ca dépend des jours. Le matin, il fait un ou deux scolaires, il commence à 7 heures et il aura fini à 9 heures. Ensuite il revient à 16 heures et il fait un scolaire jusqu'à 17 heures 30. En général, ils ont pratiquement toute leur journée, à part le mercredi où on a besoin d'eux pratiquement toute l'après-midi en scolaire... Ils ne font que de la conduite, on préfère faire l'entretien nous-mêmes pour être sûr que ça soit bien fait."

(Patron, 32 ans, Côtes d'Armor)

"Les temps partiel, on en a 19 à Saint-Brieuc. Ceux-là ont des forfaits de travail par jour, le plus petit, c'est 3 heures 30 et le plus important, c'est 5 heures. Le maximum, c'est 6 jours par semaine, donc 30 heures par semaine. Essentiellement, leur travail, c'est le scolaire matin et soir, de 7 heures à 8 heures 30-9 heures et de 16 heures 30 à 18 heures, ou de 16 heures à 19 heures. Dans la journée, ils font ce qu'ils veulent. Certains ont un travail autre... On ne prend jamais de conducteur à temps complet venant de l'extérieur. Ce sont les temps partiel en place à qui l'on donne une chance d'accéder au poste de conducteur à temps complet... On voit, sur les temps partiel qu'on a, les conducteurs qui font correctement leur travail, qui sont consciencieux... Quand le dossier est vierge, on sait, au bout de quelque temps, si on peut leur faire confiance, si on peut leur faire franchir le pas. Certains font une demande par écrit pour accéder au tourisme, d'autres ne le font pas mais on leur propose un poste de conducteur à temps complet. Mais il y a des temps partiel chez nous, qui resteront temps partiel toute leur vie."

(Chargé de mouvement, 34 ans, Côtes d'Armor)

"Pour les scolaires, en général, c'est une autre catégorie de conducteurs : à temps partiel, des gens qui ont des contrats de 24 heures par semaine, à la base du SMIG. A savoir que c'est 24 heures assurées : on les paie au minimum 24 heures, même s'ils ne les font pas. En règle générale, ils en font toujours un peu plus. Enfin, c'est des revenus qui sont bas, des gens qui gagnent 3000 francs par mois... Ce sont des contrats spécifiques aux transports, qui s'arrêtent pendant les vacances scolaires. Le conducteur n'est pas rémunéré pendant les vacances scolaires. C'est un contrat saisonnier intermittent... C'est que le transport a un problème en règle générale - c'est partout pareil - on a besoin de 100 cars entre 7 heures du matin et 8 heures 1/2, on a besoin de 100 cars entre 16 heures et 18 heures 30 et, dans la journée, on n'a besoin que de 20 cars. Voilà pourquoi il y a des contrats d'intermittents. On ne peut pas faire autrement : le matin, tout le monde commence à la même heure et finit le soir à la même heure... Ce qu'il faut savoir, c'est que plus ça va, plus on va aller vers ce type de contrat à 24 heures parce que, de plus en plus, la physionomie des transports, c'est: 6 heures-11 heures et 16 heures-18 heures 30. Et ça, à mon avis, c'est peut-être irréversible pour le plus gros de l'activité..."

(Chargé de mouvement, 28 ans, Haute Garonne)

Les extras

"Quand on fait du tourisme, ils font appel à des temps partiels pour faire les services qu'on devait faire sur les lignes régulières"

(Conducteur, 28 ans, Côtes d'Armor)

"La plupart des extras travaillent déjà autre part. Celui qui est venu tout à l'heure, il est employé à l'EDF, il est contremaître en semaine. Et le week-end, on s'arrange pour lui faire faire des petits parcours... Alors on dit : "Supprimez le double emploi !", mais c'est pas facile non plus. Allez chercher quelqu'un qui est au chômage, qui touche 7-8000 balles par mois, et lui proposer de gagner 3000 en faisant des extras et le type perd son chômage. On est obligé de prendre des gens qui travaillent déjà ailleurs, souvent des fonctionnaires d'ailleurs, parce que ce sont des gens qui sont un peu plus libres que d'autres. On a des gens de la police, normalement, c'est interdit, mais bon... C'est vrai que c'est interdit mais, dans la mesure où ils sont déclarés, c'est légal sans être légal. C'est interdit mais toléré. De toutes façons, on ne pourrait pas faire autrement, la société ne pourrait pas avoir en fixe le double de chauffeurs. Déjà comme ça, ils se gagnent pas toujours des fortunes... Non, c'est une profession qui est de plus en plus dévaluée."

(Conducteur, 42 ans, Région Parisienne)

"On prend des extras, des saisonniers, des gens qui sont embauchés en contrats, pour plusieurs mois. La saison, ça commence ici en avril, jusqu'à septembre, donc, en principe, les gars, ils font six mois. C'est-à-dire que dans l'occasionnel, c'est ça, on a des trucs imprévus. On croyait être tranquille et puis d'un seul coup un autre transporteur qui a des véhicules en panne ou des gros problèmes, il va appeler : "Faut me dépanner, j'ai un voyage ici ou là, est-ce que vous pouvez me le faire?" Et il faut le faire, et c'est là qu'on emploie des extras. Mais enfin, en principe, ils restent sur la région, c'est nous qui partons... Les extras qu'on prend, on les connaît, c'est toujours les mêmes, ils connaissent bien la maison, ils connaissent bien les véhicules... Il y en a, ils sont dans la police, il y en a, ils sont à la RATP. Et puis il y en a aussi qui travaillent dans des sociétés qui font des lignes, et comme des fois ils ne roulent pas le week-end, alors ces gars-là, des fois c'est un peu juste au niveau salaire, alors ils cherchent un peu à compléter. Puisque c'est pas interdit, puisque tout le monde paye des charges. Ils ont une fiche de paie à la fin, alors il n'y a pas de fraude. Et comme nous on est obligés d'avoir des jours de repos, donc il faut faire un roulement... S'il y avait pas les extras, il y a des trucs qu'on serait obligé de refuser. Il y a trop de trucs imprévus, trop d'impondérables dans le métier. Il faut être prêt à répondre à la demande, parce que, des fois, rien que de rendre service, de dépanner des gens, eh bien, des fois, c'est un client potentiel. Bien souvent, on vous contactera pour faire d'autres transports. Et ça, c'est très important, alors on ne doit rien négliger. Et puis je vous dis, le matériel coûte tellement cher, qu'il faut qu'il roule ce véhicule. Il faut rentabiliser."

(Conducteur, 55 ans, Région Parisienne)

"Quand on part en week-end, il faut deux chauffeurs, parce qu'un chauffeur ne peut conduire que 4 heures. C'est des gens qui travaillent ailleurs (RATP, Air France) mais qui ont déjà l'habitude de conduire des cars... Eux, ils ont l'impression de nous rendre service. Ils font le travail mais, pour eux, c'est un service. Mais, comme je le dis : "Un service, c'est gratuit. Vous, vous êtes rémunérés, donc ce n'est plus un service..." C'est eux qui sont venus vers nous, pour nous demander si on pouvait les faire travailler en plus, parce qu'ils avaient besoin d'argent. Nous, on peut pas les connaître..."

(Gérante, 36 ans, Région Parisienne)

LA FEMME AU VOLANT

Le point de vue des conducteurs

"Q : Il y a des femmes maintenant qui sont chauffeurs..."

- *Oui, mais je veux pas critiquer les femmes-chauffeurs, mais... le jour où une femme crève avec son car, comment voulez-vous qu'elle change la roue ? Nous déjà, on en a plein le dos à déboulonner...*

Q : Alors comment elles font ?

- *Ah, c'est ça que je voudrais bien savoir ! J'ai jamais vu une femme avec une roue crevée.*

Q : Ca participe à gêner le métier, les femmes ?

- *Non, pas du tout. Les femmes sont très bien. J'ai connu des femmes-chauffeurs, mais c'étaient des femmes ! Parce qu'elles aimaient le métier, elles faisaient ça par goût. Pas par fanfaronnade, pour dire "l'égalité des hommes", "Je suis aussi forte que vous." Non, non, c'est des femmes qui aimaient vraiment leur métier. Moi, je connais des femmes-chauffeurs depuis 58-59. La première femme-chauffeur que j'ai vue, moi, personnellement, c'était une femme-chauffeur qui conduisait un semi-remorque. Et elle était pas grosse, elle était pas épaisse ! Mais elle avait ça dans le sang ! Ah oui, moi, je trouve ça formidable."*

(Conducteur, 55 ans, Région Parisienne)

"Aucun problème, ça ne me déplaît pas. Mais je pense qu'elles peuvent avoir des problèmes au point de vue mécanique. Changer un pneu, c'est lourd. Je ne sais pas si elles pourront porter 60 valises, matin et soir. Mais elles peuvent aussi bien conduire un car que les hommes."

(Conducteur, 44 ans, Ain)

"Les femmes, c'est très bien, mais il faut qu'elles fassent à mi-temps. On en a une là, pas comme profession à plein temps. C'est trop pénible, enfin je pense. Parce que, si il faut mettre les chaînes, toute seule, elle n'y arrivera pas. C'est lourd. Changer une roue, non plus... Je pense qu'elle est bien acceptée. Bon, il y a toujours des ricanements par derrière, c'est obligé. Dans l'ensemble, ça se passe bien. Ce n'est pas un métier vraiment particulier qu'on fait là, il n'y a pas de raison qu'une femme n'y arrive pas."

(Conducteur, 38 ans, Ain)

"Q : Qu'est-ce que vous pensez du fait que les femmes deviennent conducteurs de car ?

C1 : *C'est bien. On en avait une chez nous, elle est partie mais elle est toujours dans les cars. Elle conduisait certainement mieux que certains mecs qu'on a fait rentrer ici. Ce qu'il y avait, c'est que certaines personnes avaient peur que ce soit une femme qui les emmène.*

C2 : *Il y en a certains qui avaient peur, mais aussi qui n'acceptaient pas que ce soit une femme qui les conduise...*

C1 : *Mais elle a eu de la chance chez nous d'avoir du tourisme. Parce qu'en général, une femme, dans une boîte de cars, elle fait des lignes d'usine et des scolaires. Le tourisme, c'est rare. Soit le patron n'a pas confiance, soit elles demandent à faire seulement ça, parce que, le soir, elles rentrent chez elles. Mais Fabienne, elle était célibataire et elle partait aussi bien quinze jours.*

Q : Et elles peuvent se débrouiller en cas de panne ?

C1 : *Au niveau panne, elle se débrouillera certainement plus que nous ! Parce qu'elle fait ça sur la route et il y a dix mecs qui vont s'arrêter la dépanner..."*

(Conducteur, 26 ans, Région Parisienne)

"Q : Et qu'est-ce que vous pensez du fait qu'il y a de plus en plus de femmes chauffeurs?

- *Dans la ligne urbaine, c'est peut-être pas mal, mais dans le tourisme, je les vois mal. Si elles tombent en panne ou pour changer une roue...*

Q : C'est pas tellement un travail de femme ?

- *Je pense pas, non. Parce que je sais que c'est déjà difficile pour moi, alors... Je pense que, pour une femme, ça doit être dur. Quoi qu'il y a des femmes qui ont de l'endurance, hein."*

(Conducteur, 37 ans, Région Parisienne)

Le point de vue des employeurs

"Soyons pas misogynes, on en a. On les attire sur des lignes de ramassage, usine, scolaire. On en a aussi bien en temps complet qu'en partiel. Mais on ne les incite pas pour partir... Nous avons une personne actuellement qui pourrait, la direction n'est pas chaude. On n'aime pas bien. Nous estimons que c'est quand même un travail... Le contact avec la clientèle, une femme pourrait éventuellement maîtriser davantage, mais il ne faut pas être fragile. On a encore un chauffeur hier, un nouveau qui a éclaté en sanglots. Un peu les nerfs, il s'est effondré. Il faut tenir le choc. Oui, les femmes, pourquoi pas ? Mais se cantonner au 140. Et d'ailleurs la femme elle-même, elle veut pas... C'est comme en transport de marchandises, vous avez quand même quelques femmes qui partent sur les grands trajets, mais c'est mince. Et c'est caractériel... Moi, je dis : "Ce n'est pas un boulot de femme." Pourtant, elles le feraient très bien, je pense. Ça pose problème... Je vois pour les Jeux Olympiques, y en a une qui a fait sa candidature à la direction, on essaye de voir. Elle pourrait, elle est très capable, mais est-ce qu'elle va pouvoir chaîner ?"

(Formateur, 40 ans, Ain)

"La femme au volant ? C'est très bien accepté, à condition que la femme reste dans un domaine bien précis. Pour moi, la femme conductrice doit être intégrée dans le transport scolaire, parce qu'une femme est plus maternelle. Elle passe très bien dans le transport scolaire, elle est bien acceptée. Aussi, elle a le mot qu'il faut dire au bon moment et puis on s'aperçoit qu'une femme est très prudente. Beaucoup plus prudente qu'un homme. Une femme qui accroche un car, c'est vraiment rare. Donc, nous, en mi-temps, pour le travail scolaire, on a cinq femmes ici et on ne néglige pas ça. Ce n'est pas des Marilyn Monroe. Surtout pas, parce que ça nous jouerait des problèmes. Mais ce sont des femmes qui ont la corpulence pour faire ce métier et qui passent très bien avec les conducteurs hommes, elles sont bien acceptées... Je ne connais pas de femmes, aujourd'hui, qui fassent du tourisme. Parce que c'est pénible, déjà. Des femmes sont certainement capables de le faire, mais il faut prévoir le changement d'une roue - une roue, ça fait 80 à 100 kilos - de savoir mettre les mains dans la mécanique... C'est quand même un travail qui est plus réservé à un homme... En deuxième conducteur, pas de problème, on n'hésiterait pas. Seulement du tourisme à deux conducteurs, il n'y en a pas. Très rare..."

(Chef d'agence, 47 ans, Ain)

"Elles conduisent aussi bien que les hommes, ça, c'est pas un problème. D'autant plus que, maintenant, les véhicules, ce n'est plus comme avant, il y a des directions assistées, etc... C'est plus l'image du gros conducteur. C'est bien, d'autant qu'elles rentrent facilement dans la catégorie des conducteurs à temps partiel, parce qu'en règle générale, ce sont des salaires d'appoint. Ça les intéresse parce qu'elles font du scolaire et qu'après, elles peuvent rentrer chez elles. Elles rentrent tout à fait dans le cadre des conducteurs dont on a besoin maintenant."

(Chargé de mouvement, 28 ans, Haute Garonne)

Le point de vue d'une femme

"J'ai pris ce qui se présentait, parce que je venais d'avoir le permis (poids lourd, 38 tonnes). Je n'avais aucune notion et, en fin de compte, j'ai trouvé qu'un car se conduisait beaucoup plus facilement qu'un camion. C'est beaucoup plus facile pour reculer, pour manœuvrer. J'ai fait plusieurs demandes, et ce qu'on demandait toujours, c'était l'expérience et je n'en avais pas. Donc j'ai commencé par faire le scolaire ici. Et puis, j'étais motivée, pour en arriver là, j'ai travaillé dur : au début, quand on m'a demandé de travailler le week-end, ça ne me plaisait pas tellement, mais j'ai accepté. J'ai tout accepté: de faire des piscines, alors que ça n'est pas du tout intéressant... Au fil des années, il a fallu faire son trou, faire ses preuves, parce qu'à moi, on m'en demandait beaucoup plus qu'on demande à un homme. On m'a confié un véhicule de tourisme avec des clients, mais, au début, ils avaient peur que je ne sache pas me débrouiller avec les clients, que je ne trouve pas le trajet... Au début, ça a fait un froid, parce que j'étais la première femme à travailler en tourisme. Ils disaient : "Celle-là, elle ferait mieux de rester chez elle à s'occuper de ses casseroles." Moi, je suis têtue, je me suis fait ma place. Maintenant, ils m'ont bien adoptée. Quand on va en Pologne, en Allemagne, on part à deux chauffeurs et ça se passe toujours très bien... Ce qui me poserait problème, c'est la mécanique. Je ne sais pas faire. Je sais où se trouve le cric, la roue de secours, mais je ne sais pas faire... D'être une femme, ça pose parfois des problèmes avec certains clients. Ils font des réflexions du genre : "Si on crevait, qu'est-ce que vous feriez ?" Je l'ai regardé et je lui ai répondu : "C'est pas compliqué, je vous montre où se trouve le cric, la roue et vous me donnerez bien un coup de main." Il me regarde et me dit : "Certainement pas." Et puis, il y a un monsieur gentil, super, dans le fond du car, qui a dit : "Eh bien, moi, Madame, je viendrais vous aider !"

(Conductrice, 32 ans, Côtes d'Armor)

L'EMBAUCHE ET LES EXIGENCES DE L'EMPLOYEUR

"L'employeur m'a demandé de bien faire mon travail, de faire attention au matériel, de ne pas trop bousculer les clients, de façon qu'ils reviennent... Il me connaissait déjà, parce que je faisais des extras. La première fois où je l'ai vu, il ne m'a rien demandé."

(Conducteur, 35 ans, Côtes d'Armor)

Q : Et comment s'est passée votre embauche ? Quelles étaient les exigences de votre employeur ?

- J'avais déjà entendu parler de ce que j'allais faire ici, du tourisme et tout ça, mais j'en avais déjà fait avant. Et puis mon ami qui était là avait discuté avec le chef d'exploitation à l'époque, il lui avait parlé de moi et j'ai même pas fait de tour d'essai, rien, je suis parti tout de suite en voyage.

Q : Il vous a tout de suite confié un car ?

- Oui. Je crois que je devais être embauché le lundi, et puis le samedi, il a appelé chez moi, il a dit : "Je suis embêté, est-ce que tu pourrais pas commencer demain, parce que j'ai un voyage ?" J'ai dit oui, et ça s'est passé comme ça. Parce que je pense que j'étais pas trop nul avant, c'est pour ça qu'il m'a conseillé d'entrer là. Il savait comment je me débrouillais avec les clients... En fait, il y a deux choses : soit le patron fait confiance au gars et il l'envoie directement travailler, mais y a des boîtes, quand on entre, on commence par faire un an des lignes d'usine, ensuite, un an, on fait du scolaire et, un ou deux ans, on commence à faire du tourisme. Ça monte comme ça en grade. Et moi, j'ai eu la chance de tomber ici directement en tourisme."

(Conducteur, 26 ans, Région Parisienne)

Q : Comment s'est passée votre embauche ? Comment on vous a présenté le métier ?

- On m'a fait faire un stage pour voir comment je savais conduire. On m'a emmené faire un tour et puis ça s'est arrêté là. On m'a dit : "Quand y aura de la place..." Après, j'ai roulé en double un peu, je faisais de la ligne urbaine, on m'avait appris une ligne. Après, pendant un an ou deux, je faisais les week-ends de neige en double, avec un autre chauffeur, qui était déjà un bon professionnel, ça m'a pas mal appris, ça m'a bien débrouillé. J'ai fait un an de ligne urbaine et après, j'ai eu une place dans le tourisme. Pour monter, pour faire du tourisme, il faut attendre qu'il y en ait un qui parte, quoi.

Q : Quelles étaient les exigences de votre employeur ?

- Je pense que c'était un peu la tenue et la façon de se comporter.

Q : Qu'est-ce qu'on vous avait dit ?

- Ah, on ne m'a rien dit. Mais je pense qu'ils voient quand même la personne qu'ils embauchent.

Q : Ca se sait par ailleurs ?

- Ah oui, de toutes façons, ils se renseignent. Notre directeur, il me l'a dit après, il a téléphoné d'où je venais, pour avoir des renseignements. Et ça, je pense qu'il le fait pour tout le monde. Entre employeurs, ils se téléphonent. Ce qui est un petit peu normal aussi.

Q : Sinon, il vous a donné des consignes, sur ce qu'il attendait de vous...

- Ce qu'il attend de nous, c'est de faire le travail correctement. Et puis de se comporter bien avec le client. Ca, c'est des choses essentielles."

(Conducteur, 37 ans, Région Parisienne)

LA FORMATION

Le point de vue des conducteurs

"Les chauffeurs qui seront embauchés à l'avenir auront un certain niveau, une langue. Déjà, maintenant, on nous demande de faire les commentaires dans les cars. J'aime bien. En plus d'être chauffeur, il faut commenter. D'ailleurs les guides n'aiment pas trop ça, parce qu'on leur prend leur travail. Le chauffeur remplace le guide."

(Conducteur, 35 ans, Côtes d'Armor)

"On nous en demande toujours plus. Déjà, savoir parler anglais. On a déjà commencé. Je suis censée faire un stage, mais je n'arrive jamais à y aller parce que je travaille toujours quand il a lieu."

(Conductrice, 32 ans, Côtes d'Armor)

"Il y a des stages, mais j'en ai fait après. Un stage niveau 2, tourisme. J'ai appris à lire une carte, à faire des fiches, à tracer un itinéraire, comment recevoir les clients, comment se présenter dans un micro, le micro déjà, ce qui n'est pas très facile. C'était un stage de dix jours. Je l'ai fait trois ans après être rentrée ici. C'est comme mon stage sur Paris, je l'ai fait l'année dernière : comment se débrouiller dans Paris... Ce stage, j'en aurais eu besoin au début, parce que je ne connaissais rien, mais on me l'a fait faire trois ans après... C'est nous qui demandons les stages, en principe, sauf des stages comme le stage hivernal : rouler sur neige, sur glace, ça dure une demi-journée."

(Conductrice, 32 ans, Côtes d'Armor)

"La formation conducteur de tourisme, conduite sur neige et une formation sur le rôle commercial du conducteur et, actuellement, on est quelques uns à suivre des cours d'anglais, mais qui sont donnés par une personne interne à l'entreprise. Ce n'est pas un stage proprement dit. Le stage de tourisme, il dure cinq jours, les autres stages, ils font trois jours. Mais pour l'instant, ça s'est limité à ça. Il faudrait qu'il y ait un peu plus de choses. Mais il y a encore beaucoup de conducteurs qui n'ont pas fait les stages de tourisme, ça fait trois ou quatre ans qu'il n'y en a pas eu. C'est le 1 % patronal qui finance ces stages... Il y en a 25 environ qui ont fait un stage de tourisme, mais le rôle commercial du conducteur, aussi bien en ligne régulière qu'en excursion, ça a été plus important, parce que ça s'est fait sur plusieurs années. C'était un stage un peu difficile, parce qu'on abordait un peu de psychologie justement : essayer de déterminer le comportement de la clientèle, savoir exactement, en posant une question, ce qu'ils attendent, analyser le comportement de la clientèle pour essayer de mieux répondre à leur demande..."

(Conducteur, 36 ans, Ain)

"J'ai subi un stage de grand tourisme, où ils nous apprennent..., enfin leur but, c'est de nous apprendre des trucs que, à la limite, on sait déjà. Par exemple des petits trucs, vous emmenez des clients au restaurant à midi, le parking est à 300 mètres avant le restaurant, vous n'allez pas poser vos clients sur le parking, vous les amenez devant le restaurant et vous allez vous garer après, c'est logique... Ils nous apprennent un peu les problèmes que l'on peut avoir en douane, des trucs comme ça, des trucs que l'on sait déjà, que l'on applique déjà avant de faire ce stage... C'est sûr que le gars qui fait son stage tout de suite en commençant dans la boîte, c'est valable pour lui, mais moi, je l'ai fait, ça faisait déjà trois ans que je faisais ce métier..."

Mais ils nous débarrassent des fois des petites habitudes que l'on a prises, qui ne sont pas nécessairement bonnes. Par exemple, le client a commandé un car pour faire une excursion, il a préparé son itinéraire. Au moment de partir, le client nous soumet son itinéraire, si on connaît une autre route qui va mieux pour nous, ce n'est pas pour ça qu'il faut imposer notre route. Parce que le client, il veut passer là, c'est qu'il a une raison, c'est qu'il a un truc à voir. Il y a quelque chose..."

(Conducteur, 38 ans Ain)

"La seule chose qu'on n'a pas, c'est si quelqu'un est malade, on n'a pas la formation de secouriste. On n'a pas le bulletin de santé de tous les gens qu'on transporte."

(Conducteur, 55 ans, Région Parisienne)

Le point de vue des employeurs

"Mon plan à moi, qui a été approuvé par la direction - qu'on n'arrive pas à mettre tout à fait en place parce qu'il y a trop de turn over - il faudrait prévoir déjà les embauches... On pourrait déjà prévoir au niveau planification le nombre de gens qu'il nous faudra, pour éventuellement remplacer ceux qui vont partir. Et nous, il faut que l'on garde les nouveaux un mois en formation. On les prend, on leur refait voir les bases de conduite. Pour certains, qui sont déjà en poste dans une autre entreprise, on prend ce qui est bon, ce qui est mauvais, on touille tout ça et on les garde quinze jours en formation de base. C'est comme ça que cela devrait être, rien que pour la conduite. Et ensuite il y a le côté administratif. Et ensuite ce jeune-là, on le met en double quinze jours avec un conducteur sur le travail qui, éventuellement, lui est destiné. Il va lui personnaliser ce qui lui a été enseigné au départ. Et deux mois après, moi, formateur, je repars avec lui pour effectuer un suivi, c'est ce que l'on appelle, nous, "la piqûre de rappel", voir si la formation est pas bonne. Mais là, il est déjà embauché.

Q : Et au départ ?

- On va le juger sur le permis et sur le comportement. 45 minutes d'entretien, ça peut vous paraître beaucoup. L'entretien et une petite évaluation, un petit examen pratique et après, il attaque son mois de formation. Disons qu'il y a dix jours de formation avec le formateur et puis le gars, soit on le garde un peu plus parce qu'il n'a pas compris le système, quinze jours maximum et quinze jours en double. Au bout d'un mois de formation, il est opérationnel. Là, on a le temps de juger, on le voit. La plupart du temps on lâche un petit peu avant pour voir s'il peut assurer ou s'il n'y a pas déjà une incitation au départ, si finalement il se dit : "Ce n'est pas ce que je pensais, ce que je souhaitais." Ils démarrent sur du ramassage, du transport d'usine, c'est là qu'on essaye de voir un peu ce qu'ils ont dans les tripes. Les problèmes d'horaires, la ponctualité, le côté commercial, la conduite... Mine de rien, le côté commercial, par l'intermédiaire des clients, ça retombe. Et là, déjà, on arrive à filtrer. Mais là, ils n'ont aucune responsabilité, ils se contentent de "charrier", entre guillemets, mais on ne charrie pas de n'importe quelle façon. Si les clients téléphonent : "Y a un chauffeur, on peut rien lui dire. La radio est forte, il refuse de la baisser, il nous envoie balader" ou alors y a la conduite speedée, les clients téléphonent, ont peur. Ca, on le retrouve chez les nouveaux, ça, c'est classique.

Même les enfants, ils font téléphoner par les parents ou c'est les directeurs de lycée qui voient arriver les bus sur les chapeaux de roues pour le ramassage... Donc supposons que le gars reste dans l'entreprise, pour arriver à quelque chose de correct, au bout d'un an, on a fait le point s'il tient le choc. Et alors là viennent se dessiner les options. On lui demande si l'occasionnel l'intéresserait..."

(Formateur, 40 ans, Ain)

"Parce qu'on veut qu'ils soient adaptés à notre image de marque, on n'hésite pas à leur payer des stages, faire venir un psychologue dans l'entreprise, analyser la personne, savoir où elle est bien, où elle est pas bien... On leur apprend aussi une langue étrangère. Aujourd'hui, l'Europe des 12, elle arrive à grands pas. Qu'ils sachent se débrouiller en mécanique. Ils ont des formations conduite sur glace, conduite en montagne. C'est remis en question chaque année, le conducteur qui nous dit : "Je sais conduire", on ne veut pas le savoir, il part quand même comme les copains. Et sans tarder, on sera obligé d'embaucher des conducteurs qui seront sans doute bacheliers. Ce qui n'est pas le cas actuellement. Il y a vingt ans, le conducteur de tourisme, c'était le gros routier musclé avec son bleu de travail et, dans la main, la caisse à outils. Et on disait ça, c'est un bon conducteur. Aujourd'hui, le bleu de travail et la caisse à outils, ça n'existe pratiquement plus. Des pannes, il y en a pratiquement plus et, avant de faire la mécanique, il faudra qu'ils fassent passer le message au client pour que ça se passe bien et que le client, à la limite, ne se rende pas trop compte qu'il y a un problème mécanique... Enfin le conducteur de tourisme, il faut qu'il sache parler dans un micro, qu'il sache sa géographie. Ca, c'est un ensemble que l'on fait au sein de la société, une formation complète. On n'hésite pas à prendre des hôtesses du syndicat d'initiative, à emmener ces conducteurs dans une région, qu'ils nous fassent un compte-rendu de ce qu'ils ont vu, leur faire dire au micro l'essentiel. Parce que on ne va pas entrer dans l'histoire pure. Il y a toujours le professeur d'histoire qui est dans le car et qui peut lever le petit doigt en disant : "Vous avez dit une grosse connerie". Il faut éviter. Le conducteur n'est pas là pour faire un cours d'histoire mais pour montrer les choses essentielles de façon à faire passer le message au client, sans trop approfondir."

(Chef d'agence, 47 ans, Ain)

"On est conducteur dès qu'on a le permis, donc, on peut être embauché avec le permis simple. Mais, maintenant, de plus en plus, il y a des formations à côté. Et donc qui sont prises en charge souvent par l'entreprise. Parce qu'il n'y a pas encore d'école de conducteurs. Ici, ils font faire des stages par l'AFT (Association pour la Formation dans les Transports). On cotise à l'AFT, c'est un organisme national et ils ont une représentation dans chaque département. Il y a des notions de langue, il y a des stages de conduite à la montagne, il y a des visites des principales capitales comme Londres, Paris, des circuits commentés."

(Administratif, 27 ans, Nord)

ORGANISATION DU TRAVAIL

Le planning

"En gestion du matériel, les problèmes, c'est : la capacité, le type de matériel, le type de conducteur. Parce qu'il y a certains conducteurs que je veux pas voir sur certaines lignes. Après, vous avez les problèmes d'amplitude qui rentrent là-dedans, plus les enchaînements. Sur un service, par exemple, j'ai la ligne 01, j'ai besoin de 60 places. Après, je vais avoir la ligne 02 où j'ai besoin de 50 places, puis la ligne 03 où j'ai besoin de 70 places, il faut que je m'arrange pour que ce soit un véhicule de 70 places qui me fassent tous mes services. Et le problème, c'est que j'ai pas 50 véhicules de 70 places. Donc il faut que je m'arrange pour que, chaque fois que j'ai besoin de 70 places, ce soit bien celui-là qui soit bien affecté. C'est un casse-tête."

(Service Etudes, Région Parisienne)

"Il y a des moments où vous faites un planning jusqu'au lendemain à midi, vous avez passé la journée à faire le planning du lendemain et il vous reste un ou deux groupes sur le carreau et il faut trouver une solution... Et puis vous mettez ça à un clou et chaque chauffeur a son planning de la journée. La veille au soir, il a son planning du lendemain, mais, le lendemain, il peut être modifié aussi. Parce qu'un tel ne pourra pas faire son circuit, ou le client aura changé d'avis. Il y a des moments où vous faites un planning, vous programmez tout, et puis le client, au dernier moment, il appelle en disant : "J'ai pas besoin du car." Ca arrive. Ou il dit : "J'ai un gros problème, c'est pas un car qu'il me faut, c'est deux cars et tout de suite." Alors on essaye de répondre. Et la clientèle ne doit pas s'en rendre compte. Ca, c'est notre cuisine interne."

(Patron, 38 ans, Nord)

"Il y a une personne qui est assez importante dans une société de transports, c'est la personne qui s'occupe du planning des chauffeurs. Si cette personne-là reste impartiale, c'est très bien. Et si cette personne-là commence à avoir des préférences pour certains chauffeurs, il y en a qui vont faire toujours du bon travail et d'autres, toujours du mauvais. Alors il arrive un moment où celui qui fait toujours du mauvais se dégoûte et ça s'envenime... Faire le planning, c'est pas évident. C'est selon la capacité du véhicule, il peut faire tel travail ou pas, donc, des fois, on va avoir un chauffeur qui va faire un peu plus de bon... Dans les capacités, on va passer entre 28 et 42 places, avec ceux qui ont les rotondes à l'arrière, donc le travail sera à peu près le même, mais il y a des moments où il n'y a que du bon travail en 28 places. Donc, celui qui aura un 42 fera un travail un peu moins intéressant. Mais je pense que c'est une question de présentation aux chauffeurs. Faut qu'on s'explique ! Parce que là où j'étais avant, le planning, ça, c'était interdit ! Pas le droit de regarder pourquoi on fait ceci, pourquoi on fait cela. Et beaucoup de chauffeurs se disaient : "Moi, j'ai toujours le mauvais travail." Mais le fait d'avoir été un peu au planning avant de venir ici, de voir comment ça se passait - parce qu'il y a beaucoup de choses qu'il faut compter sur un planning, il faut penser en même temps à la capacité, à l'équipement du véhicule et au chauffeur - c'est pas toujours évident. Et le chauffeur, lui, voit ça de son côté..."

Ce qu'il y a, la plupart des chauffeurs ne voient pas comment ça marche, un planning. C'est pas évident ! Pour arriver à concilier la capacité, l'équipement, le repos des chauffeurs - parce que ça, faut pas oublier, y a des temps de conduite à respecter - et la qualité du travail. Alors il arrive un moment où on ne fait plus attention à la qualité du travail et un chauffeur, il va se retrouver, des fois, un mois, deux mois, à faire du travail qui n'est pas intéressant... Et les exigences des clients à respecter aussi."

(Conducteur, 42 ans, Région Parisienne)

"Nous avons un chef de mouvement, c'est lui qui répartit le travail. Il y a des plannings sur des grands panneaux avec tous les numéros de cars, les noms des chauffeurs. C'est lui qui répartit le travail, qui juge si ce chauffeur-là va avec tel ou tel client."

(Conductrice, 32 ans, Côtes d'Armor)

"On a un chef de planning, c'est lui qui organise tout, les feuilles journalières, quoi. C'est lui qui organise les horaires. Par exemple, hier soir, j'ai travaillé tard, eh ben, il m'a fait commencer beaucoup plus tard ce matin..."

Q : Et quand est-ce que vous êtes au courant de votre planning ?

- *Des fois, il fait tout le planning de la semaine, c'est sur ordinateur, on peut regarder ce qu'on fait. Par exemple, vendredi, j'ai regardé ce que je faisais, mais ça peut changer. Tant qu'on n'a pas la feuille journalière, ça peut changer.*

Q : Et cette feuille, vous l'avez le soir ?

- *La veille au soir. Enfin, en principe, il la met vers 11 heures du matin pour le lendemain ou deux jours après, ça dépend comment il est avancé dans son travail.*

Q : Tout dépend de lui ?

- *Oui, oui. C'est pas toujours évident.*

Q : Quelquefois ça se passe plus ou moins bien ?

- *C'est pour ça qu'on arrive le matin, il nous dit : "Tiens, donnes-moi ta feuille, c'est changé pour toi." Ou il nous rajoute quelque chose, ou il nous enlève quelque chose, ça arrive quand même.*

Q : Alors qu'est-ce que vous faites ?

- *Ah ben, on exécute ! On peut pas changer, hein, on n'est pas les maîtres !"*

(Conducteur, 37 ans, Région Parisienne)

Le planning et le climat de l'entreprise

"C'est un vrai problème de formation, les gens qui dirigent les conducteurs en ont besoin. C'est un problème d'encadrement, des gens qui ne discutent pas assez avec le personnel, qui ne sont pas à l'écoute, qui ne savent pas analyser le problème d'un conducteur. Moi, je peux dire : "J'affecte tel véhicule à tel conducteur", mais, de mon bureau, je vois pas si le conducteur a mal aux jambes. Après, on me dit : "Un tel, il ne veut pas conduire ce véhicule". Moi, ne sachant pas ce qu'il a, ce conducteur, son problème, je dis : "S'il veut pas conduire, il a qu'à prendre une benne à ordures, il y en a plein la cour. C'est pas mon problème." Ce genre de conflit, on pourrait l'éviter si la personne qui est responsable des conducteurs avait écouté le conducteur et essayé de savoir ce qui se passait derrière... L'encadrement est issu des conducteurs. C'est pratique pour certaines choses mais c'est aussi une source de conflits. Parce que beaucoup de conducteurs reprochent à celui qui est devant eux, d'avoir été conducteur et d'avoir fait la même chose qu'eux..."

L'insatisfaction au dépôt est liée à un problème de communication à 80 %, à 90 %. C'est-à-dire que, pour être chef de mouvement par exemple, il faut être à l'écoute des gens, savoir être un peu autoritaire sans être agressif, savoir parler aux gens, savoir pas se laisser marcher sur les pieds. C'est tout un art. Le problème, c'est d'écouter les gens, de ne pas être là que pour donner du travail ou distribuer des étiquettes : "Toi, tu fais ça, toi, tu fais ça". Ca, c'est facile, compter les heures, c'est facile. Il y a un de mes collègues, il paraît qu'il est la DDASS, tout le monde vient pleurer vers lui. C'est un petit peu son rôle, je suis désolé. Lui, il s'en plaint mais c'est un petit peu son rôle. S'il n'y a pas de bureau des pleurs, il n'y a plus de communication, il n'y a plus de dialogue. Des fois, il suffit d'expliquer, ça se passe très bien. Donner des ordres en arrondissant les angles, en expliquant. Au service du mouvement, on prend vite les coups. Il faut avoir les reins solides quand même. Des gens pour distribuer le travail, il y en a 60 qui peuvent le faire. Mais de gérer les conflits, de savoir détecter qu'un gars a un problème quelque part, c'est pas évident. Il y en a qui deviennent agressifs, on ne sait pas pourquoi. Il faut être en plus manager : les aider dans le travail et leur faire apprécier le travail, prendre le temps d'expliquer. Etre à l'écoute des gens, c'est très important. J'ai été remplaçant au mouvement pendant six mois. Ca s'était très bien passé parce que l'équipe était très cohérente. Là, l'équipe est plus trop cohérente, la répartition des tâches est pas forcément faite correctement. Le chef du mouvement a changé mais ça n'a pas changé les problèmes. C'est un gars très strict mais il est pas humain du tout. C'est un poste clé. Si le mouvement tourne pas, c'est pas la peine de continuer le reste. Tout vient de la gestion du personnel à la base, c'est le nerf de la guerre."

(Service Etudes, Région Parisienne)

"Il y a de sérieux problèmes avec le chef de mouvement. C'est quelqu'un de très droit, qui ne voit pas sur les côtés. Pour lui, être un homme ou une femme, c'est pareil : on crève, on doit savoir démonter... Il n'est pas tellement estimé... Le problème vient de la direction. Ils ont une très mauvaise politique : gagner beaucoup d'argent et ne rien donner. C'est à sens unique. Nous, il faut qu'on donne beaucoup, mais ils ne nous donnent jamais rien. C'est pas seulement financier, c'est surtout au niveau de la considération. Quand les clients sont satisfaits, ils écrivent ici, mais on ne nous en parle pas. On n'a aucune discussion avec la direction, c'est ça le problème, il n'y a pas de dialogue... On n'est pas payé en conséquence : on prend des risques, il y a beaucoup de responsabilités. On travaille la nuit. C'est quand même un métier dur. On le fait par passion, on ne le fait pas pour l'argent."

(Conductrice, 32 ans, Côtes d'Armor)

"Q : Qui est-ce qui fait le planning ?

- Ici, c'est le fils du patron.

Q : Et il le fait en accord avec les conducteurs ?

- Non, c'est sa seule autorité. Mais lui, il tient compte des prestations qu'on lui demande. Il y a une question de car, une question de grandeur, si on lui demande un car de 35 places comme celui-là...

Q : Est-ce que les chauffeurs savent comment le planning est établi ?

- Non. Mais il y en a qui sont toujours au courant parce qu'ils sont toujours le nez fourré où il ne faut pas. En principe, un planning, ça ne regarde personne. Nous, tous les soirs, on a dans notre boîte aux lettres le travail pour le lendemain, donc on n'a pas à mettre notre nez dans le truc. Parce que c'est toujours pareil, il y a la zizanie : "Toi, tu fais ça, moi, je fais ça..."

Non mais qu'est-ce que c'est que ce travail ! Si le patron, le mec qui est au planning a jugé que c'est comme ça, c'est comme ça ! Bon, s'il y a un problème, il y a toujours moyen de s'arranger, mais, des fois, il y a pas moyen : ce véhicule-là doit être affecté là, point final !... Le planning, c'est à la demande. Là, c'est monsieur Marc qui fait ça, selon ce qu'on lui a demandé, il met tel ou tel car pour tel ou tel truc. Et aussi des fois, pour changer un peu la monotonie du travail, s'il peut se permettre de mettre un autre chauffeur ou un autre car sur une ligne, eh bien, il peut changer. Il varie un petit peu."

(Conducteur, 55 ans, Région Parisienne)

"Des problèmes, il y en aurait mais on a un directeur d'agence, dès qu'il sent le moindre problème, dans son bureau, tout de suite, les problèmes, il faut les aplanir. Tout de suite. Il ne faut pas laisser s'envenimer les choses, parce qu'après, c'est foutu."

(Conducteur, 38 ans, Ain)

"Q : Qu'est-ce que c'est qu'une bonne atmosphère dans une société ?

- Une petite vie de famille, quoi, comme on a là en ce moment. Ca va peut-être pas durer... Une vie de famille où, des fois, si on a envie, tous on se regroupe le soir et on va au restaurant, et puis on discute... Mais je veux pas être un numéro, moi, je veux pas, le matin, prendre ma feuille de route : "Tel numéro, tu vas prendre tel car et tu vas faire ça." Non, il faut discuter : "Comment ça s'est passé ton voyage..." On discute, quoi. Mais je veux pas être un numéro, ça, je veux pas."

(Conducteur, 26 ans, Région Parisienne)

"Je vous dirai que ça risque de changer, parce qu'on fait partie de ce groupe, ça va être normalisé. Il n'y a pas de raison qu'on ne soit pas sur un pied d'égalité avec les gars du groupe de Paris. Je pense que ça va être harmonisé. Il y a bien des chauffeurs qui se demandent comment ça va se passer, mais, pour le moment, c'est le statu quo. Il y a une pointe d'inquiétude chez eux, mais il n'y a rien de précis, la peur d'être lésé, mais personne ne bouge. Jusqu'à maintenant, on n'avait jamais parlé syndicat. Alors, maintenant, on entre dans un groupe assez important, on va vite se syndiquer. Mais c'est une minorité, 30 % ou 40 % seulement qui ont adhéré à un syndicat. Le comité d'entreprise a toujours essayé de se faire renforcer par un syndicat mais ce n'est pas pour ça que ça a bougé. On n'a jamais parlé de grève chez nous. Jusqu'à présent, y a un problème, ça s'arrange au niveau de la direction. Le patron, il vient ici, il tutoie ses chauffeurs, les chauffeurs auront tutoyé le patron. Les anciens lui disent : "Jean, comment ça va ?" Ce n'est pas la grosse tête et j'espère que ça continuera. Voyez pourquoi, parce que c'était une entreprise familiale qui s'est développée et qui a pris une extension assez vite. Il faut le reconnaître, Mr Gonnet père, c'était quand même un homme de tête, c'était un commerçant, c'était le gars qui fonçait. Son fils a pris la relève, ils ont continué mais, maintenant, ils en sont à un stade où ils sont obligés de faire comme tout le monde. Moi, personnellement, bon, on a toujours des petites bricoles, mais j'ai toujours su apprécier mes patrons, pour ce qu'ils ont pu m'apporter. Parce qu'on a toujours eu des contacts de camaraderie, même avec les chauffeurs. On arrive toujours à s'arranger. C'est pour ça que, quand ils entendent parler du projet X..., ils se disent qu'ils n'auront plus à faire au même patron. Jean, maintenant il a 54 ans, ça ne veut pas dire qu'il prenne pas sa retraite à 60 ans, en 6 ans, c'est vite fait. Mais moi, je vais vous dire, je vais prendre ma retraite l'année prochaine. Il y a une pointe d'inquiétude. Il y aura peut-être un gars qui me remplacera, qui sera peut-être plus sympa avec eux que moi. Mais moi, ce n'est pas une affaire de chef et de chauffeur, c'est une histoire de copains. Si le gars ne le comprend pas..."

Parce qu'il y a une façon de demander, gentiment. Il le fera aussi bien pour son métier, pour l'entreprise que pour moi, pour me faire plaisir. C'est un tout, ça. D'ailleurs, il faut travailler comme ça. Mais si les gars, vous leur mettez un numéro sur le dos, c'est fini. Si le gars vous prend pour un robot, c'est fini..."

(Chef d'agence, 58 ans, Ain)

"Chaque chauffeur n'est pas un numéro. C'est un prénom, c'est pas un nom. C'est plus ou moins le tutoiement. Dès qu'il y a un petit problème, on est là. On n'est pas un bureau, c'est une petite famille. C'est pas comme dans certaines maisons... Je peux prendre un volant..."

(Patron, 38 ans, Nord)

RYTHMES DE TRAVAIL DES CONDUCTEURS ET TACHES A ACCOMPLIR

LE POINT DE VUE DES CONDUCTEURS

L'amplitude

"Là, le car est dans la cour, il est à disposition. On est à disposition. On doit être disponible, puisqu'on est payé. Si on n'était pas payé entre les trucs, d'accord, mais on est payé. Donc, on doit être là, "à dispo". Si on a notre car, ben moi, je fais l'entretien, je fais le nettoyage... Le temps de repos, c'est quand on ne fait rien. C'est-à-dire que c'est entre midi et 2 heures, le temps de repas. Deux heures. On ne les a pas toujours, c'est selon le travail qu'on a. On n'est pas payé. C'est-à-dire qu'on a 12 heures d'amplitude par jour, moins 2 heures de repas, ça fait 10 heures de présence. Par contre, si vous êtes à l'extérieur, à midi, vous avez un repas de payé, et le soir, c'est pareil. Mais là, comme ici, on est dans la cour, on nous paye pas de repas, c'est à nos frais. Donc, pour nous, l'avantage, c'est pas de revenir, c'est de travailler. Moi, je préfère travailler que rester dans la cour à attendre... Quand on est en déplacement, l'amplitude, c'est 10 heures moins 2 heures, c'est 8 heures par jour. L'amplitude est plus courte. C'est des trucs d'ici, c'est propre à l'entreprise."

(Conducteur, 55 ans, Région Parisienne)

"On travaille en fait 4 heures par jour. On a 2 heures de temps de conduite, 1 heure-1 heure 1/2 de temps d'entretien. Entre 11 heures 30 et 15 heures 30, c'est une coupure, on est payé, mais en fait on fait ce qu'on veut, on peut repartir chez nous."

(Conducteur, 35 ans, Côtes d'Armor)

"Dans le service, on a 12 heures minimum de présence par jour. C'est ce qu'on appelle l'amplitude. A partir du moment où on arrive le matin et où on met notre disque, et le soir, il y a 12-13 heures. On peut nous faire travailler 14 heures, c'est légal... Le temps à disposition, c'est tout à fait normal qu'il soit payé. C'est payé à 60 %. Si c'était payé à 100 %, ça ne serait pas plus mal."

(Conductrice, 32 ans, Côtes d'Armor)

"Les coupures, c'est de l'amplitude, elles sont payées à 25 %. Même si on rentre chez nous, on est payé. Le mercredi, je commence à 6 heures 45, je finis à 8 heures 05 et j'ai une coupure jusqu'à 16 heures. J'aurais le temps de rentrer chez moi, mais ça fait des frais... Dans certaines entreprises, ils ne payent pas le temps à disposition. Nous, on est bien placés là-dessus. Mais, peut-être qu'ils ont moins de coupures, qu'ils roulent plus. Les autres sont payés au-dessus de 12 heures, alors que nous, on est payés tout le temps d'amplitude."

(Conducteur, 28 ans, Côtes d'Armor)

"L'amplitude, c'est de la prise de service à la fin de service. Il y a le travail, il y a les attentes. Vous commencez à 7 heures, vous finissez à 19 heures, vous avez une amplitude de 12 heures... Une coupure, vous n'êtes pas payés, et temps à disposition, vous êtes à disposition, donc on vous paye. La coupure, c'est entre le travail du matin et le travail du soir."

(Conducteur, 46 ans, Région Parisienne)

"C'est comme les transports poids lourds, vous avez un temps de route, un temps de repos et un temps pour manger et pour dormir... On a ce qu'on appelle des tachygraphes, on a "conduite", "repos" et "repas". Donc, à chaque fois que vous vous arrêtez, vous mettez votre disque : soit pour dormir, vous mettez sur "couchette", ou pour manger, vous mettez sur "repas"... Le temps de sommeil, on peut pas mettre 4 ou 5 heures, en pleine journée, de sommeil, vous n'allez pas mettre toute la journée en "repos-couchette"... De toutes façons, ils ne disent rien, les gendarmes... A partir du moment où on fait nos horaires normal sur le disque, eux, ils voyent avec ça si on s'est arrêté ou si on s'est pas arrêté. Même si vous ne mettez pas "couchette", ils voyent qu'on s'est arrêté. Pour eux, c'est ce qui compte."

(Conducteur, 37 ans, Région Parisienne)

La conduite en duo

"On travaille en double surtout la nuit, quand on part amener des colonies ou les week-ends sur la Hollande, là, on part à 2 chauffeurs. Quand on part en voyage, quand on part la nuit, il y a un chauffeur qui part la veille en voiture, il va à l'hôtel et l'autre chauffeur part le soir d'ici et récupère l'autre chauffeur le matin."

(Conducteur, 35 ans, Côtes d'Armor)

"Pour le tourisme, on travaille souvent en double équipage. Je prends l'exemple de la Pologne. Il y a 1700 kilomètres aller, ce qui nous demande 24 heures de route, alors là, ils mettent 3 conducteurs. C'est souvent un lignard, il va jusqu'à Valenciennes, il redescend par le train et les 2 autres chauffeurs continuent en se relayant toutes les 2 heures. La nuit compte pour une journée normale, mais on est payé 25 francs de plus de l'heure. Les heures de nuit sont de 22 heures à 6 heures du matin. Quand on part en Pologne, on doit avoir 8 heures de repos, avant de repartir, parce qu'en double équipage, nous avons droit à 18 heures d'amplitude."

(Conductrice, 32 ans, Côtes d'Armor)

"Ce qui se passe, c'est que pour ne pas dépasser les heures de conduite, les temps de conduite et l'amplitude, quand on part sur des pays assez lointains, on a des relais qui se font soit en voiture, soit en train. C'est-à-dire on part avant en train, on loge à l'hôtel, et on attend l'arrivée du car. Sur plusieurs jours, on fait un relais."

(Conducteur, 36 ans, Ain)

"- Ca peut arriver qu'un chauffeur de ligne parte en double. Parce que quand on dépasse 500 kilomètres par jour, on est obligé d'être 2 chauffeurs..."

- Q : Quand vous voyagez en double, vous avez plus de possibilités de vous reposer ?
- Ah oui, bien sûr. Parce qu'on se dit pas : "Toi, tu conduis 4 heures..." Il y en a un qui peut conduire 1/2 heure et l'autre qui peut conduire 2 heures. Ca dépend, on s'arrange entre nous, y a aucun problème pour ça.

- Q : Vous vous voyagez toujours avec quelqu'un avec qui vous vous entendez bien ?
- *En principe oui. Enfin, y a pas de problèmes dans la maison. Alors si on connaît bien le chauffeur, si on sait qu'il a l'habitude, on est plus relax. On a même une couchette dans le bus. Et si vraiment on est fatigué, on peut carrément s'allonger. Enfin ça, c'est une chose que..., il faut bien avoir confiance en son "doublard".*
- Q : Qu'il conduise bien.
- *Oui. On n'est jamais à l'abri de quelque chose, bien sûr, même le meilleur chauffeur. Si je connais pas bien le gars, je préfère rester assis sur le siège-guide."*

(Conducteur, 37 ans, Région Parisienne)

- *C1 : Les temps de travail, ça varie. On peut très bien travailler 8 heures par jour et travailler toute une journée et tout une nuit sans s'arrêter. Et après, on a des repos. Après, ils nous mettent en repos toute une journée ou 2 jours. (A un autre chauffeur : C2) Est-ce que ça t'arrive de rouler toute une journée et toute une nuit ?*
- C2 : *Ah ben oui...*
- C1 : *Est-ce que ça t'arrive très souvent ?*
- C2 : *Non, l'hiver surtout, quand on fait les week-ends de neige. On travaille le vendredi et on part après le boulot, après notre journée, on part, on fait de nuit mais on est à 2 chauffeurs.*
- C1 : *A 2, à 2, eh bien pas tout le temps non plus à 2...*
- C2 : *Ca n'empêche pas que, même quand on est à 2 chauffeurs, on est quand même fatigués quand on a fait notre journée. Moi, je vois, quand je prends mon car à moi, je ne dors pas la nuit. Moi, je passe une nuit blanche dans le car. Même à 2, oui. C'est pas que j'ai peur du chauffeur, c'est pas ça, non mais moi, en plus, pour m'empêcher de dormir, je prends des comprimés, comme ça je suis sûr de mon coup, quoi.*
- Q : *Et vous faites des roulements par équipe ?*
- C1 : *Non, mais le boulot, il se fait pas sur le chauffeur, il se fait sur le car. Par exemple, s'il y a un travail pour 30 personnes, on prendra le 37 places, et, à partir de là, on adapte soit un chauffeur, soit 2 chauffeurs dessus...*
- Q : *Et, quand vous travaillez en double équipage, c'est plus facile de se reposer ?*
- C1 : *Ah, c'est mieux, oui. Moi, j'aime bien. Mais c'est sur les grandes distances, style les week-ends de neige.*
- C2 : *Sur des longs trajets, par exemple 1400 kilomètres, comme moi j'ai eu l'occasion de faire, on descend à 2 chauffeurs jusqu'à un certain endroit, et puis le chauffeur, on le laisse à la gare et il remonte en train, et le car continue...*
- C1 : *Parce que l'avion, c'est trop cher. Pour Innsbrück, on fait 14 heures de train.*
- C2 : *Et en principe, le chauffeur qui doit revenir par le train, c'est lui qui fait le plus long trajet, le plus d'heures de conduite.*
- Q : *Et pour rentrer ?*
- C2 : *C'est pareil. Le chauffeur remonte un peu, et puis il reprend l'autre à la gare à un certain endroit.*
- Q : *Vous n'êtes pas à 2 sur tout le voyage ?*
- C2 : *Non, non.*
- C1 : *Si, on serait à 2 sur un transfert, par exemple. On appelle transfert : on dépose les gens à un endroit et on rentre tout de suite sans s'arrêter, à vide. Donc là, on reste à 2. Mais, si c'est en séjour, il y en a un qui remonte. Et il y a que les week-ends de neige où on reste à 2, 2 jours dans la montagne, perdus dans les bars..."*

(Conducteur, 26 ans, Région Parisienne)

LE POINT DE VUE DES EMPLOYEURS

L'amplitude

"Un horaire type de ligne régulière, on peut considérer qu'il va partir vers 7 heures du matin, 7 heures-9 heures, 9 heures, une mise à disposition jusqu'à 11 heures. Là, vous avez le trou, c'est l'entretien, disons qu'il fait la maintenance du véhicule en tant que nettoyage, par exemple, rapide contrôle des niveaux - la mécanique générale, on n'y touche pas - une vision générale du bus, détection des anomalies éventuelles... Il est rémunéré pour ça. Il va nous faire 11 heures-13 heures. Là, entre 13 heures et 15 heures 30, il a une mise à disposition, une mise à disposition qui est comptée dans le phénomène amplitude. Il va nous faire 15 heures 30-18 heures et il finira à 18 heures 30, le soir, 19 heures, cela dépend des lignes... Quand on parle de coupure, pour nous, c'est travail terminé. Nous, on dit coupure=repos journalier. La coupure en terme loi, c'est le repos journalier. Alors les gens qui font la nuit, ils travaillent de 16 heures à minuit, ils sont en coupure jusqu'à 5 heures du matin et ils recommencent de 5 heures du matin jusqu'à 9 heures. Là, en journée, ils n'ont pas de coupure... Le temps de déjeuner, il est inclus dans le temps de mise à disposition. C'est un calcul assez savant de l'exploitation de telle sorte que le chauffeur puisse déjeuner pendant une interruption de conduite. Une heure 45 dans cette tranche-là..."

(Formateur, 40 ans, Ain)

"Sur Rambouillet, on a peu de travail en continu. Des journées qui font 5 heures-midi, il y en a très peu. Il y a des amplitudes assez importantes... On essaie que les gens ne dépassent pas les 12 heures d'amplitude. Après, on rémunère en fonction des heures de dépassement. En respectant le maximum de coupures. Plus il y a d'amplitude, plus il y a de coupures au milieu. Les gens ne vont pas travailler 12 heures d'affilée, ça n'existe pas. Généralement, on évite qu'il y ait plus d'une heure d'amplitude payée, c'est-à-dire que les gens dépassent les 13 heures. Ou on met un conducteur le matin et un conducteur le soir. Ou on casse les services de façon à ce qu'on reste dans la norme viable. Parce que le problème, c'est pas tellement de faire le matin ou de faire le soir, c'est de se réveiller le lendemain matin."

(Service Etudes, Région Parisienne)

[En 1993, avec la législation européenne, il devrait y avoir modification de l'amplitude]

"L'amplitude va ficher le camp. Par contre, il faudra rester dans la réglementation au niveau des temps de conduite : 5 fois 9 heures par semaine et 2 fois 10 heures. Le problème d'amplitude, c'est terminé, heureusement parce qu'au niveau commercial, on ne passe plus. Avec les devis, en respectant temps de conduite et temps de repos, le côté commercial en subit énormément. Disons que ce sera uniquement basé sur les repos compensateurs et sur les temps de conduite effectifs, ce qui nous fait 2 fois 10 heures de conduite effective par semaine et 5 fois 9 heures, et jamais dépasser les 90 heures pour 15 jours. Mais déjà pour en arriver là, il faut rouler beaucoup."

(Formateur, 40 ans, Ain)

"La réglementation camion n'est pas du tout à sa place. La réglementation est faite pour les camions et pas pour les voyageurs. Il faut séparer les voyageurs et les marchandises. Il faut faire une réglementation autocar mais pas en regardant seulement le côté salarié-syndicat. Le chauffeur gagne 5000 francs, il ne faut pas l'empêcher de gagner plus. Les coupures sont très bien, 4 heures 30 de conduite et 3/4 d'heure de coupure, c'est bien. Ce qui ne va pas, c'est l'amplitude. Une fois, on a été bloqué par une manifestation et, au retour, on n'était pas dans la loi parce que l'amplitude avait été dépassée."

(Patron, 31 ans, Haute Garonne)

"Dans la journée, ça va, le chauffeur le respecte mais, par contre, le soir, s'il revient, qu'il a conduit pendant 3 heures 50, il dépose les clients. Normalement, il devrait attendre presque 3/4 d'heure avant de repartir. En 10 minutes, il a déposé tout le monde et il remonte directement chez lui. Allez demander à un chauffeur de patienter 3/4 d'heure avant de rentrer chez lui. On a beau lui dire que c'est nous qui risquons l'amende, lui, il s'en fiche, lui, ce qu'il voit, c'est qu'il va pas poireauter et qu'il va rentrer 3/4 d'heure plus tôt chez lui."

(Gérante, 35 ans, Région Parisienne)

La conduite en duo

"Si on doit faire des longs trajets, on fait des relèves, c'est ce qui va le mieux. Vous faites partir un car à Londres, au départ de Lyon. Par obligation, il faut 2 conducteurs. Donc ces deux conducteurs, si vous les faites partir de Lyon, un qui conduit, l'autre qui est à côté, qui est aussi fatigué que celui qui conduit, le deuxième, un jour ou l'autre, il va falloir qu'il prenne le volant quand même, il ne sera pas reposé du tout, ce n'est pas vrai. Soit il a une entière confiance en son copain, et il peut peut-être s'assoupir, soit il a un peu moins confiance et il est sur le qui-vive et, bien souvent, il est plus fatigué, parce qu'il a les réflexes que lui aurait à la place de l'autre. Alors on évite ça. Il y en a un qui part de Lyon, qui va à Paris. A Paris, il va se coucher et c'est son collègue, qui est parti la veille en TGV, qui a dormi, qui prend la relève. Il est frais pour aller à Londres, à Bruxelles ou en Hollande."

(Chef d'agence, 47 ans, Ain)

"C'est pratiquement impossible de respecter les amplitudes. Je ne crois pas qu'il y ait une seule entreprise en France qui respecte, quoi qu'ils disent, les amplitudes. Le temps de conduite, il y en a, en marchandises, qui ne le respectent pas, mais, en voyageurs, c'est respecté. Mais là où il y a des dépassements, c'est les amplitudes. L'amplitude, d'une journée de travail est limitée à 12 heures. C'est étendu sur une semaine, normalement, il ne faudrait pas dépasser 10 ou 12 heures. Ou alors il y a deux dérogations par semaine. En tout cas, on doit être aux alentours de 12 heures, si on commence à 7 heures le matin, il faut avoir fini sa journée à 19 heures. C'est pratiquement impossible. En régulier, c'est tout à fait possible, mais quand on commence à faire de l'occasionnel, c'est impossible de respecter ça. Par exemple, si des gens vous demandent un car pour aller à Saint-Brieuc, à 50 kilomètres, ils partent à 6 heures du matin, parce qu'ils doivent être à Saint-Brieuc à 7 heures 30. Il ne roule plus là-bas, il va les attendre et, le soir, ça va s'achever vers 21 heures ou 22 heures. Il a une amplitude qui dépasse largement les 12 heures, et il n'aura rien fait de sa journée. Il aura fait une heure de conduite aller et une heure retour, mais il sera resté coincé à attendre le client."

Admettons qu'il va faire ça deux ou trois fois dans la semaine, il sort complètement de la réglementation. Réglementairement on n'a pas le droit de faire ça, mais on ne peut pas mettre deux chauffeurs pour faire ça. Donc, moi, je dis que ça a été fait dans des bureaux par des gens qui ne savent pas, qui ne connaissent pas la profession. Parce que ça, c'est pas un cas particulier, c'est ce qui arrive tout le temps et donc on est toujours à côté. On est obligé de faire comme ça."

(Patron, 32 ans, Côtes d'Armor)

"L'amplitude ? Ah ! c'est le cancer du transport ! On ne peut pas comparer un petit transporteur comme moi, un artisan du transport qui travaille presque au coup par coup et une entreprise toulousaine, mais nous sommes soumis aux mêmes contraintes par la législation sociale. C'est un petit peu lourd... On dépasse l'amplitude en n'ayant pas eu une activité extraordinaire dans la journée. Des chauffeurs vont à Lourdes, le matin, pour le pèlerinage, on met 1 heure 1/4 de conduite. Le soir, retour. Le véhicule n'a absolument pas bougé de la journée, le chauffeur a fait la sieste après avoir mangé au restaurant... Si on part d'ici en excursion pour aller à Biarritz, l'autoroute commence à 10 kilomètres d'ici, on met 5 heures aller-retour de conduite. Théoriquement, il faudrait deux chauffeurs. Je vous dis franchement que je ne suis jamais allé à Biarritz avec deux chauffeurs. J'étais à chaque fois hors-la-loi. Par contre, en voyage touristique, s'il y a des kilomètres, de la fatigue, on part à deux. Il n'est pas question de transgresser la sécurité, mais c'est difficile à gérer."

(Patron, 47 ans, Haute Garonne)

"C'est contraignant, quand même. Quand on voit que, pour une journée à Paris, on dépasse facilement 14 heures, alors il faudrait mettre deux conducteurs tout le temps... Alors on ne peut pas. Premièrement, pour une question de coût. Et puis les conducteurs, aller à Paris dans une journée, des fois, ils sont 8 heures sur place, qu'ils ne bougent pas..."

(Administratif, 27 ans, Nord)

"Dans la limite du raisonnable, bien entendu, il n'est pas question de faire tourner des chauffeurs 18 heures consécutivement. Mais il faut bien qu'on s'adapte aux besoins de la clientèle, qu'on ne connaît pas toujours. On essaye de répondre le plus justement possible dès le départ, d'interroger le client pour savoir ce qu'il va faire. On essaye de leur imposer des horaires mais c'est tellement élastique... On essaye de le conseiller, mais à partir du moment où, dès le départ, il nous donne de bons éléments. Il nous arrive fréquemment de dire au client : "On peut vous conduire à tel endroit, vous restez 10 heures, on considère que c'est un repos pour le chauffeur, vous ne bougez pas. Le chauffeur va prendre une chambre d'hôtel, et ça vous permet de n'avoir qu'un seul chauffeur à bord." En arrivant là-bas, le client change d'avis et dit : "Vous allez devoir nous conduire à tel et tel endroit." Le chauffeur se retrouve tout seul, c'est à lui de dire : "Non, ça n'a pas été prévu comme ça." Mais si le client tape sur la table, s'il se met en colère, que doit faire le chauffeur ? Eh bien, en fonction de ce que le client demande, il essaye de réagir... Et ça arrive très fréquemment ! Nous, on n'est pas en cause, le chauffeur n'est pas en cause, mais qu'est-ce qu'il peut faire ? Voilà."

(Patron, 40 ans, Nord)

"On est limité par le nombre de kilomètres, le nombre d'heures de travail. Pour aller à Marseille, il faut deux chauffeurs... Quand le premier chauffeur est fatigué, le deuxième est fatigué. Celui qui ne conduit pas, il se fatigue autant que celui qui conduit. La conduite, c'est quelque chose de très spécial."

En fin de compte, c'est pas parce que vous conduisez que vous fatiguez. Vous êtes à côté, vous vous fatiguez autant que celui qui conduit. Le voyageur se fatigue autant que le chauffeur. Vous savez, il y a un chauffeur qui peut se permettre de faire 2 000 kilomètres sans s'arrêter parce qu'il tient le coup, il aura aucun problème et vous avez celui qui va faire 150 bornes et, au bout de 150 bornes, il a le coup de barre, il ne peut plus... Dans ce qui est la sécurité de la conduite, la seule personne compétente, c'est le chauffeur. C'est lui qui sait ce qu'il peut faire, c'est la personne. Mais la réglementation s'applique à tout le monde, elle ne s'applique pas à la personne... Si ça dépasse 400 kilomètres, j'envoie deux chauffeurs. S'il y a 500 kilomètres, même 600 kilomètres, mais entre-temps une bonne coupure, on y va tout seul. C'est selon le genre de service qui est demandé. Si c'est direct, sans arrêt, il y a deux chauffeurs, si c'est avec arrêt, il y aura un chauffeur. Un chauffeur peut aller faire 1 000 kilomètres, s'il part à 6 heures du matin, qu'il s'arrête à 10 heures, ainsi de suite, s'il prend les arrêts qui sont nécessaires à la réglementation..."

(Patron, 37 ans, Région Parisienne)

"Quand on part le week-end, il faut deux chauffeurs. Avant qu'il parte, le chauffeur doit avoir un repos réel de 8 heures. Ce qui peut être vrai pour un chauffeur en pied, mais pour un chauffeur en extra, c'est pas forcé, parce qu'il a déjà travaillé avant. Théoriquement, les chauffeurs de la RATP ou d'Air France ne devraient pas... J'ai un collègue qui a eu un contrôle de l'Inspection du travail, l'Inspection a dit qu'on n'avait pas à les embaucher... En mai et juin, cette réglementation, on ne peut pas la respecter, dans le sens où y a trop de travail. Le chauffeur, il faut qu'il roule. C'est là qu'on fait notre beurre pour l'année... Tant que le chauffeur se sent capable de le faire... Mon mari peut conduire sans problème longtemps. C'est lui, d'ailleurs, qui fait souvent les aller-retour, parce qu'il récupère assez rapidement. Lui, une nuit de 5-6 heures, ça lui suffira..."

(Gérante, 35 ans, Région Parisienne)

LES REPOSE ET CONGES

Repos hebdomadaire

"On a une journée de repos par semaine, mais on la prend quand on veut. Ou alors c'est le patron, si ça l'arrange mieux, il nous demande... C'est comme ça que ça marche, c'est plutôt en accord, c'est pas forcément crac ! crac ! comme dans l'administration. Nous, c'est un peu à la demande... Un jour par semaine, c'est le minimum qu'on doit avoir. On peut avoir plus, mais en période d'hiver. En saison, on n'en aura pas plus d'une. C'est-à-dire qu'on aura des repos compensateurs à prendre après. Quand on fait plus d'heures, c'est des heures qui sont payées mais à récupérer. Elles sont payées en temps, donc on les prend après. Alors ça aussi, c'est un arrangement avec la société. On dit : "J'ai tant et tant de jours, quand est-ce que je peux les prendre ?" Alors lui, il voit son planning, il dit : "Tiens, là, j'ai un trou, j'ai pas tellement de boulot, tu peux les prendre là. " C'est une question d'entente... En déplacement, vous n'avez pas de repos. Vous faites votre journée, vous repartez le lendemain et ainsi de suite comme ça. Tout dépend le temps qu'on est parti. Normalement, on doit pas faire plus de 8 jours, parce qu'au bout de 8 jours, on doit avoir un repos, chose que des fois on n'a pas. Parce que c'est très difficile pour un patron de faire descendre un chauffeur pour une journée, pour remplacer. Par contre, vis-à-vis de la loi, on est en fraude. Mais avec la police, on arrive toujours à s'arranger, parce qu'ils savent très bien... mais on peut toujours tomber sur un grincheux. Parce que des fois, on a des voyages qui sont de 15 jours. Bon, après, vous avez votre temps de repos pour récupérer."

(Conducteur, 55 ans, Région Parisienne)

"On a normalement le samedi après-midi libre et le dimanche. Si ce n'est pas le cas, on a des journées libres dans la semaine. On n'a pas forcément des repos fixes mais on a nos repos comme il se doit... En international, on n'est pas absolument sûr d'avoir un jour libre après 5 jours de travail. Vous faites, par exemple, 10 jours et après vous avez 2 jours. Pour 15 jours de travail, on récupère nos jours de repos, mais ça n'est pas régulier."

(Conducteur, 44 ans, Haute Garonne)

"On ne sait pas toujours quand on va avoir ses jours de repos. On peut travailler une semaine complète et avoir ses jours de repos au cours de la semaine suivante... Sur les lignes régulières, ils ont tous leurs week-ends, nous, c'est variable... Quand on revient au bout d'une semaine, on peut très bien repartir une journée après sur une autre destination."

(Conducteur, 35 ans, Côtes d'Armor)

"On a 2 jours par semaine, on a un repos compensateur et un repos hebdomadaire. On a le mercredi ou le samedi. De mai à septembre, je travaille le dimanche et, à ce moment-là, on a le RH en semaine, souvent le mercredi. On n'a pas le choix."

(Conducteur, 28 ans, Côtes d'Armor)

"On travaille la semaine et on travaille le week-end, mais pas tout le temps. La secrétaire - qui est chef de planning, c'est un rôle important dans la société - essaie de faire un roulement pour que chacun essaie d'avoir un peu de repos."

En période d'hiver, on arrive quand même à avoir un ou deux week-ends par mois. Mais l'été, c'est difficile, et il nous arrive même de faire des 300 heures par mois de travail, minimum...

[Complément d'information de la secrétaire, chef de planning : "L'histoire des repos le week-end, il faut dire que si les chauffeurs ne veulent pas travailler un week-end, c'est tout à fait leur droit, mais le problème, c'est que le système de salaire est un peu bête dans la société et, tout de suite, ça leur fait descendre leur salaire énormément. Au niveau salaire, leur intérêt, c'est de travailler les week-ends. Le salaire de base est très réduit et tout marche en primes, en fait."

Commentaire d'un autre chauffeur : "Et donc, si on veut se faire un salaire correct, je dis pas un bon salaire, je dis un salaire correct, il faut travailler 30 jours sur 30, 24 heures sur 24."

(Conducteur, 26 ans, Région Parisienne)

"Q : Et vous n'avez pas 2 jours de repos par semaine ?

- Ca, on peut le demander. Le lundi, il nous met une feuille et, si on veut prendre notre repos, on prend notre repos, bien sûr. Mais il faut pas s'amuser de... Parce que, chez nous, ils nous assurent nos 169 heures, seulement, celui qui demande tous ses week-ends, ils vont pas lui payer ses 169 heures. Je crois qu'on a droit à 2 week-ends dans le mois. Enfin moi, si j'ai rien de spécial à faire, je prends pas mes repos et je les prends quand ils me les donnent, et je suis sûr d'avoir mes 169 heures de payées. Parce que l'hiver, le boulot, il est quand même ralenti, au mois de juin, y a pas de problèmes parce que vous faites des heures..."

(Conducteur, 37 ans, Région Parisienne)

Conduite de nuit et repos

"En principe, quand on finit tard, on recommence plus tard, à midi ou à 2 heures."

(Conducteur, 55 ans, Région Parisienne)

"Moi, une fois, un soir, je suis rentré à 18 heures, après la ligne d'usine et ils avaient oublié d'aller chercher des gens à Cologne, en Allemagne et nous sommes partis après 18 heures... J'ai eu la prime de rouler de nuit, "la prime de hibou", comme dit le docteur. Non, mais c'est pas fonctionnaire, quoi, on ne va pas faire nos 8 heures par jour. Le soir, on est sûr de terminer à 18 heures, mais s'il y a quelque chose, on va repartir."

(Conducteur, 26 ans, Région Parisienne)

Congés annuels

"Les congés annuels, ça se décide en début d'année, au mois de février. Moi, je suis jamais le dernier à les donner, parce que j'aime bien savoir où je vais, si c'est accepté ou pas. Parce qu'il y a encore l'histoire de ceux qui ont des enfants et de ceux qui n'en ont plus. On donne priorité, bien sûr, à ceux qui ont des enfants... On a 4 semaines, l'été, une semaine, l'hiver... Ici, on fait un peu comme on veut, c'est un arrangement avec le patron. L'année dernière, parce que ça l'arrangeait, j'ai pris 10 jours au mois d'août et je suis revenu parce qu'il y avait du boulot. Et j'ai pris tout le restant entre décembre et janvier."

En plus, il y avait des repos compensateurs que j'ai pris avec, en supplément, et ma cinquième semaine, pour être tranquille, pour travailler peinard... Autrement, quand je peux, je prends toutes mes vacances en été, comme on a droit. Du moment qu'ils sont prévenus, ils prennent des chauffeurs pour remplacer, intérim ou autres."

(Conducteur, 55 ans, Région Parisienne)

"Les congés annuels, pour les internationaux, c'est souvent au printemps et en automne. En été, on est sur la route. On a 5 semaines de congés payés."

(Conducteur, 44 ans, Ain)

"Les congés, il faut les déposer très longtemps à l'avance si on veut les avoir quand on en a envie... Ceux qui font les lignes régulières, c'est en juillet ou en août, 3 semaines."

(Conducteur, 35 ans, Côtes d'Armor)

"On les prend pendant les périodes de congés scolaires, parce que ça correspond à une période où on travaille moins. Et donc, première semaine, pour les vacances de Pâques, 3 semaines en été et une semaine en décembre, soit Noël, soit le Nouvel An. En principe, ça se répartit comme ça, sauf demande particulière où on peut obtenir 4 semaines d'affilée, mais ce n'est pas la norme, bien que ce soit assez souple."

(Conducteur, 36 ans, Ain)

"Le conducteur a droit à 30 jours de congés payés + 2 jours de fractionnement, car ils prennent leurs vacances en deux fois. Le conducteur qui partage ses congés en deux a droit à une indemnité de 2 jours, parce qu'il ne prend pas ses 5 semaines d'un seul coup. Et ensuite il a droit à 4 jours supplémentaires puisqu'il est appelé à travailler le dimanche... Alors on a pris l'ancienneté, l'ancien choisit ses congés, on sait que c'est en juillet-août où il n'y a pas de scolaire et on répartit les congés à tous les conducteurs... Pour la rémunération des congés, c'est calculé sur le fixe, il n'y a plus de primes. Il y a une base qui est de calculer 173 heures + une vingtaine d'heures à 25 % et le reste à 50 %."

(Chef d'agence, 47 ans, Ain)