

L'AVENIR DU SECTEUR DU COMMERCE DE DETAIL (EN LIGNE) DU POINT DE VUE DE LA SANTE ET DE LA SECURITE AU TRAVAIL

Introduction

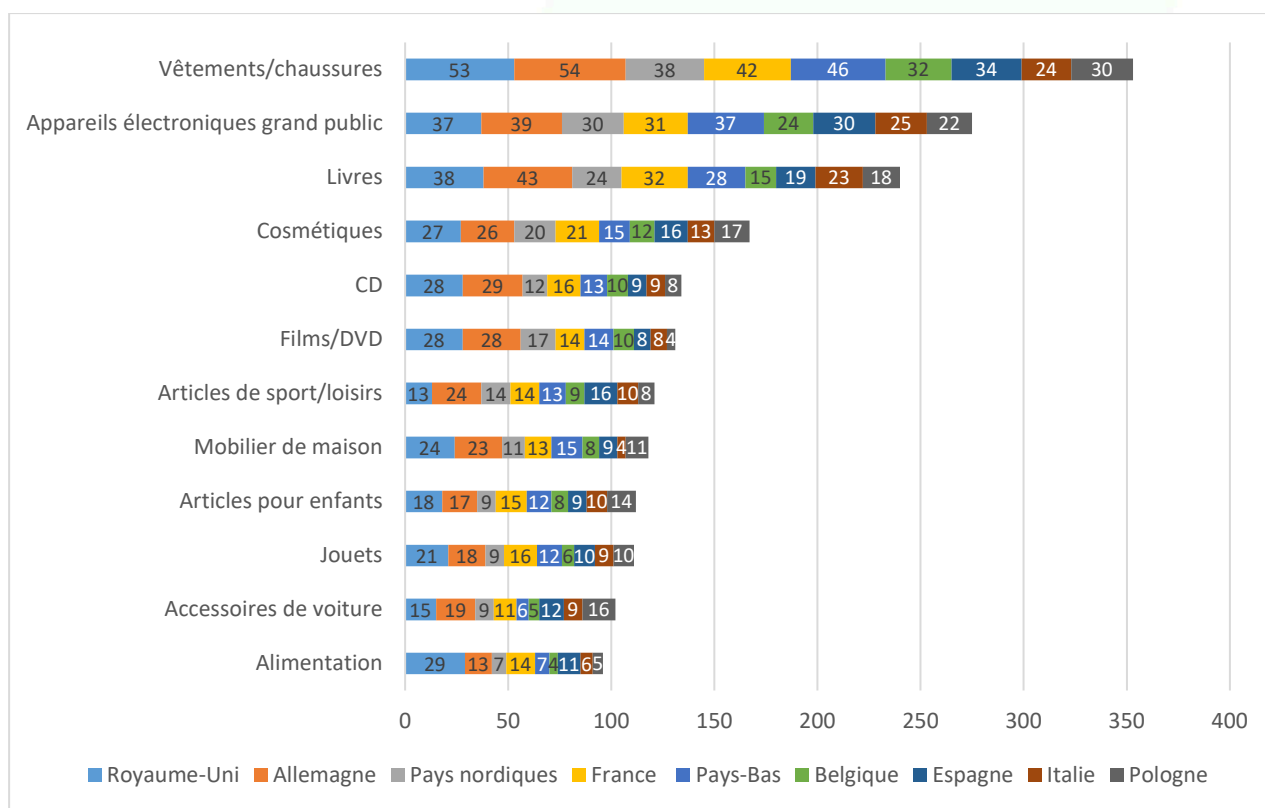
Le commerce de détail en ligne est pratique, économique et responsabilisant pour l'acheteur. Pour le vendeur, cela représente de nombreux défis, notamment la logistique supplémentaire nécessaire pour livrer les marchandises directement aux portes des clients, les marges bénéficiaires réduites par la facilité d'accès aux comparaisons de prix en ligne et la pression subie pour offrir une expérience positive à la clientèle. Malgré les défis à relever, le commerce de détail en ligne rencontre un franc succès, dont la croissance dépasse constamment celle du commerce de détail «en magasin». Afin de répondre aux demandes exigeantes des clients, les détaillants en ligne automatisent de plus en plus leur activité, utilisent une main-d'œuvre «à la demande» et réduisent au minimum les coûts dans l'ensemble de leur activité. La recherche de l'efficacité peut sans aucun doute porter préjudice aux conditions de travail de la main-d'œuvre. De nombreux articles parus dans les médias grand public ont mis en lumière les conditions de travail difficiles associées au commerce de détail en ligne, notamment les niveaux élevés de préparation de commandes («picking») et les longues distances parcourues à pied dans les centres de distribution, l'allongement des horaires et les effets néfastes pour la santé et le bien-être des travailleurs. Le présent article examine certaines des futures conséquences éventuelles du commerce de détail en ligne pour la santé au travail de la main-d'œuvre de ce secteur.

Qu'est-ce que le commerce de détail en ligne?

Le commerce de détail en ligne couvre de nombreux secteurs, y compris l'achat de billets pour des événements ou des voyages, la réservation de vacances, les assurances ou la restauration rapide, les jeux de hasard, et bien plus encore. Le présent rapport se penche principalement sur le commerce de détail entre une entreprise et un client (B2C), qui comprend l'achat de produits sur Internet par des particuliers. En Europe, les produits les plus couramment achetés en ligne sont les vêtements et les chaussures, devançant de loin les appareils électroniques grand public ou les livres (Graphique 1)¹.

¹ PostNord, «E-commerce in Europe 2015» (Le commerce en ligne en Europe 2015), <http://www.postnord.com/en/media/publications/e-commerce/e-commerce-in-europe-2015/> (consulté le 9 juin 2017).

Graphique 1 Nombre de personnes ayant acheté diverses catégories de produits en ligne au cours de l'année écoulée (2015) (en millions de personnes)



Source: reproduit à partir de PostNord, «E-commerce in Europe 2015».

La majorité de ces achats supposent la livraison de produits individuels, soit directement à l'acheteur, soit par «clic et collecte», un procédé par lequel les acheteurs vont chercher leurs produits dans des pôles commerciaux (comme un grand magasin de détail, par exemple) ou dans des consignes (telles qu'Amazon Locker).

La croissance du commerce de détail en ligne

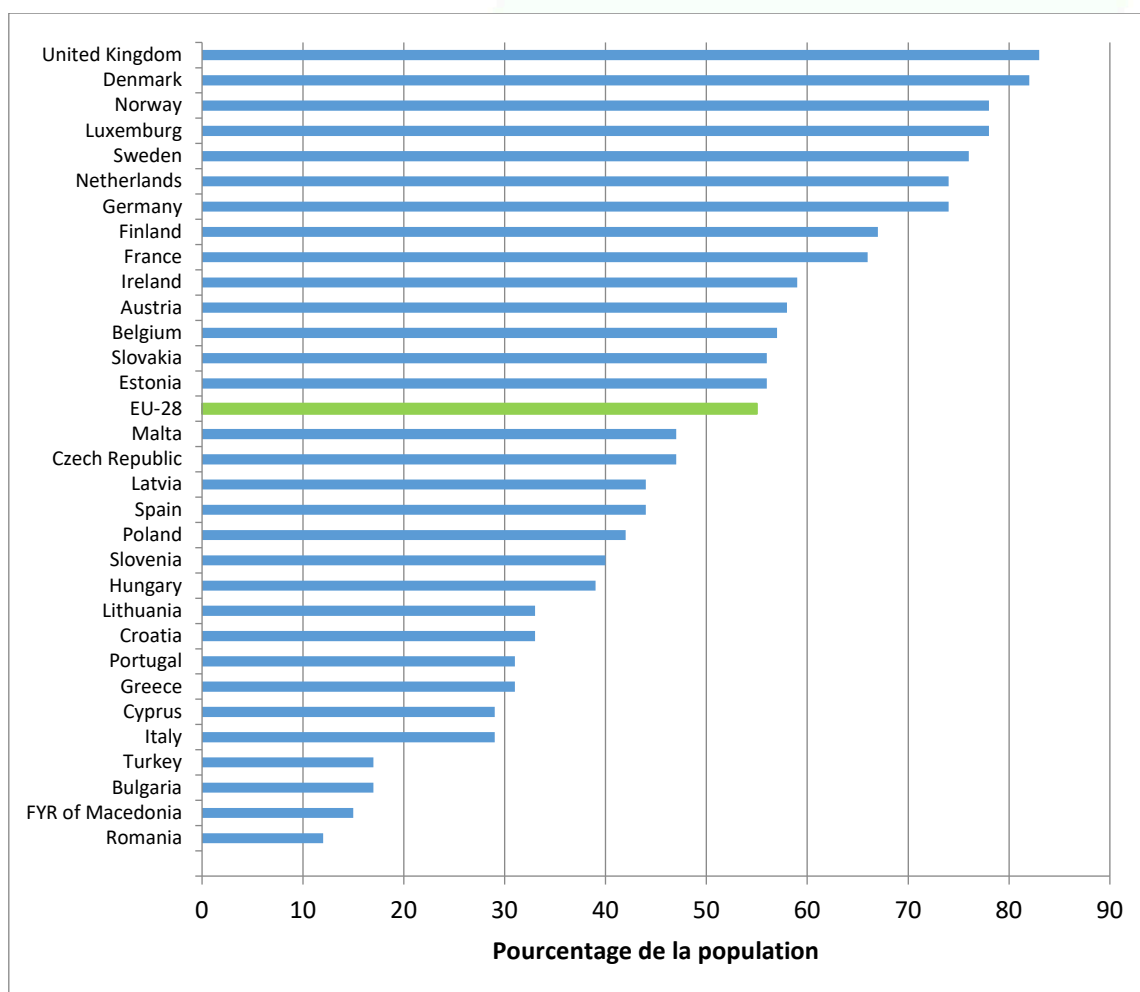
Le commerce en ligne est le marché de détail qui connaît la croissance la plus rapide en Europe et en Amérique du Nord. Les ventes en ligne en Europe occidentale et en Pologne sont passées de 201,33 milliards d'EUR en 2015 à 232,60 milliards d'EUR en 2016 (+ 15,6 %). En 2017, une nouvelle hausse de 14,2 % est attendue et, en 2018, les ventes devraient atteindre 302,37 milliards d'EUR. Cette évolution survient à un moment où la croissance annuelle des entreprises de détail traditionnelles («bricks and mortar») est beaucoup plus modérée, allant de 1,5 % à 3,5 %². Une récente étude sur le marché britannique menée par ParcelHero, un service de livraison de colis en ligne, suggère que, d'ici 2030, le commerce de détail en ligne représentera environ 40 % de l'ensemble du marché de détail et que la moitié des surfaces commerciales existantes auront disparu (au Royaume-Uni)³. Le Royaume-Uni, l'Allemagne et la France dominent le marché en ligne en Europe et représentent ensemble 81,5 % des ventes européennes⁴.

² Centre for Retail Research, «Online Retailing: Britain, Europe, US and Canada 2017» (Vente au détail en ligne: Grande-Bretagne, Europe, États-Unis et Canada 2017), <http://www.retailresearch.org/onlinetailing.php> (consulté le 9 juin 2017).

³ Jinks, D., «2030: Dead End for the High Street» (2030: la fin des magasins de grande distribution), <https://www.parcelhero.com/blog/news-updates/2030-dead-end-for-the-high-street> (consulté le 25 juillet 2017).

⁴ Twenga Solutions, «E-commerce in Europe 2016» (Le commerce en ligne en Europe 2016), <https://www.twenga-solutions.com/en/insights/e-commerce-europe-2016-facts-figures/> (consulté le 12 juin 2017).

Graphique 2 Pourcentage de particuliers ayant effectué des achats en ligne au cours des 12 derniers mois (2016) par pays européen



Source: reproduit à partir de PostNord, «E-commerce in Europe 2015».

Percentage of population	Pourcentage de la population
United Kingdom	Royaume-Uni
Denmark	Danemark
Norway	Norvège
Luxembourg	Luxembourg
Sweden	Suède
Netherlands	Pays-Bas
Germany	Allemagne
Finland	Finlande
France	France
Ireland	Irlande
Austria	Autriche
Belgium	Belgique
Slovakia	Slovaquie
Estonia	Estonie
EU-28	UE-28
Malta	Malte
Czech Republic	République tchèque
Latvia	Lettonie
Spain	Espagne
Poland	Pologne
Slovenia	Slovénie
Hungary	Hongrie
Lithuania	Lituanie
Croatia	Croatie
Portugal	Portugal
Greece	Grèce
Cyprus	Chypre
Italy	Italie

Turkey	Turquie
Bulgaria	Bulgarie
FYR of Macedonia	Ancienne République yougoslave de Macédoine
Romania	Roumanie

Inévitablement, cela a entraîné des changements conséquents dans les comportements d'achat des consommateurs et les modes de livraison des fournisseurs. Les centres de distribution fournissaient traditionnellement des services d'entreposage, de préparation de commandes et de transport à d'autres entreprises, notamment des commandes en vrac expédiées sur palettes ou dans des armoires roulantes. En raison du vaste catalogue de produits désormais disponibles en ligne (par exemple, 200 à 250 millions de produits sont disponibles chez Amazon au Royaume-Uni, en Allemagne ou en France⁵), et avec des commandes uniques destinées à des adresses uniques, l'exécution des commandes a considérablement changé, entraînant une croissance substantielle de la demande d'emplois dans le domaine de la distribution et de la logistique.

Au cours de la période de cinq ans allant jusqu'en 2020, environ 200 000 nouveaux emplois seront créés pour répondre à la demande dans toute l'Europe⁶. Bien que l'augmentation du nombre d'emplois disponibles constitue un avantage pour n'importe quel marché, la réaction du secteur aux influences des consommateurs pourrait avoir un certain nombre d'effets néfastes sur la création d'«emplois sains».

Les conséquences de la croissance du commerce de détail en ligne

Compte tenu du nombre important de fournisseurs potentiels proposant des services de détail en ligne, la différenciation entre les fournisseurs suit de très près les désirs des clients. Si l'on examine les produits sur Internet, les évaluations des clients, les fonctions de «tri par prix» et les délais de livraison, il existe un effet d'entraînement plus important qu'on ne le pense peut-être en premier lieu. Bien qu'il existe diverses façons pour les fournisseurs de se distinguer et de sécuriser une transaction avec un client, deux des facteurs les plus décisifs sont énumérés ci-dessous.

- **Délais de livraison réduits.** Cet élément distinctif est plus important pour certains d'entre nous que pour d'autres. Les études de marché montrent qu'une livraison rapide (trois jours maximum) est «très importante» pour les acheteurs polonais (54 %) et italiens (45 %) et moins essentielle dans les pays nordiques (26 %).
- **Le prix le plus bas,** dont l'importance varie également selon les pays. Cet aspect serait considéré comme «très important» en Italie par 59 % des acheteurs, et de même en Espagne par 54 % d'entre eux, mais seulement par 36 % des acheteurs en Allemagne⁷.

Ces deux facteurs de différenciation exercent des pressions sur le secteur et débouchent sans doute sur des compromis en matière d'investissement dans des «emplois sains». Les facteurs «rapide» et «bon marché» ne sont pas souvent complémentaires et, pour fournir ces services, les coûts doivent être maîtrisés. Cela a une incidence sur l'emploi dans trois secteurs clés du commerce de détail: 1) la réduction des points de vente au détail de «grande distribution»; 2) une augmentation des commandes de produits; et 3) une augmentation des tournées de livraison.

⁵ Grey, P., «(2015) How Many Products Does Amazon Sell?» (Combien de produits Amazon vend-il?), <https://export-x.com/2015/12/11/how-many-products-does-amazon-sell-2015/> (consulté le 9 septembre 2017).

⁶ Prologis, «European E-commerce, E-fulfilment and Job Creation» (Commerce électronique européen, réalisation électronique et création d'emplois), <https://www.prologis.com/logistics-industry-research/european-e-commerce-e-fulfilment-and-job-creation> (consulté le 9 juin 2017).

⁷ PostNord, «E-commerce in Europe 2015» (Le commerce en ligne en Europe 2015), https://www.postnord.com/globalassets/global/english/document/publications/2015/en_e-commerce_in_europe_20150902.pdf (consulté le 9 juin 2017).

Plus petits points de vente de détail traditionnels

Pour faire face à la concurrence, les détaillants passent à des systèmes de vente au détail multicanaux (deux ou trois canaux d'acquisition, y compris les magasins et les options en ligne). Actuellement, 29 % des détaillants européens vendent leurs produits par l'intermédiaire de deux ou trois canaux d'acquisition et 50 % par plus de trois canaux⁸. Cela a eu pour effet, notamment, de réduire les investissements dans les magasins de vente au détail traditionnels et la taille des magasins. Dans les cas extrêmes, tels que les magasins «pop-up» temporaires, l'espace de vente au détail peut être réduit à 3 m sur 3 m d'espace au sol. Des magasins plus petits signifient généralement moins d'espace d'entreposage, ce qui pourrait entraîner des effets négatifs au niveau de l'espace et des infrastructures pour la manutention des stocks. Cette tendance se traduit également par une gestion moins structurée des stocks et par des livraisons plus fréquentes (mais moins importantes).

L'EU-OSHA a déjà signalé⁹ que les travailleurs des services et du commerce de détail sont particulièrement exposés aux troubles musculo-squelettiques (TMS), tels que:

- des foulures musculaires et des blessures au dos;
- des tendinites;
- le syndrome du canal carpien; et
- des blessures à la coiffe des rotateurs.

Ces problèmes sont attribués à des facteurs de risque de TMS communs observés dans le commerce de détail:

- des postures inconfortables et statiques qui consistent à:
 - se plier ou tordre le torse en soulevant ou en tenant des objets lourds;
 - soulever ou placer des objets dans des espaces exigus;
- le levage de charges lourdes:
 - le levage de charges lourdes d'une seule main ou sans l'aide de dispositifs mécaniques;
 - le levage de charges lourdes en se penchant, plus haut que la hauteur des épaules ou en se tordant.

Les grandes entreprises de vente au détail ont généralement tendance à tenir compte d'une plus grande part du risque. Les grosses livraisons volumineuses qui ne peuvent pas être traitées manuellement sont transportées directement dans des aires de stockage spécialement construites à cet effet, puis acheminées mécaniquement vers les magasins et, bien souvent, à l'intérieur de ces derniers. En raison de l'ampleur de ces opérations, les risques sont généralement bien maîtrisés. Les lieux de réception et d'entreposage des marchandises sont conçus spécialement pour favoriser la prise de meilleures postures pendant la manutention et l'entreposage, ainsi que l'utilisation d'aides mécaniques à la manutention, au besoin.

Avec des espaces de vente au détail plus petits, les zones de manutention des stocks risquent d'être réduites ou éliminées, et les livraisons en vrac seront remplacées par des livraisons à plus petite échelle, qui nécessitent une poussée/traction et un transport des produits davantage manuels (et moins mécaniques). L'entreposage de stocks dans des zones où les allées sont étroites et moins accessibles risque de favoriser l'adoption de mauvaises postures lors du levage et du transport de ces stocks. Tel est le cas lorsque l'on compare les livraisons aux grands supermarchés (et l'entreposage dans ceux-ci) avec celles des petites épiceries «du coin». Bien que les petits magasins aient, à juste titre, un volume de produits beaucoup plus faible, le nombre de travailleurs disponibles pour réceptionner les livraisons est également plus faible, de sorte que la quantité de manutention par personne peut être comparable. Cela peut présenter d'autres risques, car les livraisons sont plus susceptibles d'être effectuées par toute personne disponible dans le magasin plutôt que par un membre du personnel qui

⁸ Twenga Solutions, «E-commerce in Europe 2016» (Le commerce en ligne en Europe 2016), <https://www.twenga-solutions.com/en/insights/e-commerce-europe-2016-facts-figures/> (consulté le 12 juin 2017).

⁹ EU-OSHA, 2007, «E-fact 12: Work Related Musculoskeletal Disorders in the Service and Retail Sectors» (E-fact 12: Troubles musculo-squelettiques liés au travail dans les secteurs des services et de la vente au détail), <https://osha.europa.eu/en/publications/e-facts/efact12/view> (consulté le 12 juin 2017).

est engagé et formé spécifiquement pour la manutention manuelle et la gestion de l'espace de stockage.

Un autre problème potentiel lié à l'approche «pop-up» moins structurée de la vente au détail est la réduction du nombre d'emplois dans le commerce de détail en contact direct avec la clientèle – éventuellement à long terme – et des avantages sociaux qu'ils offrent aux travailleurs. Selon le British Retail Consortium¹⁰, pas moins d'un tiers des emplois dans le commerce de détail disparaîtront d'ici 2025. Cette diminution prévue du nombre d'emplois et l'augmentation de l'emploi à court terme pourraient miner la sécurité d'emploi et accroître le stress lié au travail dans le secteur de détail, car les relations avec les collègues et le soutien de ceux-ci seront potentiellement réduits alors que les exigences imposées au travailleur demeureront élevées.

Augmentation du nombre d'emplois liés à l'exécution des commandes

En raison de l'augmentation de la distribution directe aux clients individuels, les travailleurs sont de plus en plus tenus de prélever directement dans l'entrepôt le produit acheté, de le transporter jusqu'à son lieu d'emballage, puis de l'expédier. Les centres de distribution de colis sont courants et ont déjà connu de nombreuses évolutions qui ont permis d'améliorer l'efficacité et d'augmenter le volume de produits traités. Certains d'entre eux ont conduit à des gains d'efficacité du système qui mettent à l'épreuve les capacités humaines. Des systèmes de prélèvement efficaces, tels que le prélèvement vocal, le prélèvement par commande à l'aide d'appareils radio montés sur le poignet (RF, radiofréquence) ou par lumière (où les lumières indiquent l'emplacement du prochain prélèvement) augmentent l'efficacité, mais risquent de le faire au détriment de la santé des travailleurs si les risques ne sont pas gérés. Le respect des rythmes de prélèvement, souvent fixés par des personnes qui ne préparent pas les commandes, peut représenter un défi de taille que peu parviennent à relever. Les médias ont montré que les membres d'une équipe de préparateurs de commandes dans des centres de distribution ont beaucoup de mal à atteindre les niveaux de prélèvement exigeants, tout en marchant 20 km par quart de travail¹¹, ou ont révélé la «pression énorme» que représente le respect des exigences de temps¹². Bien que les reportages des médias soient frappants, les chiffres sur la santé et la sécurité suggèrent qu'il existe certainement des problèmes liés à l'entreposage. Les statistiques sur le Royaume-Uni publiées par son bureau pour la santé et la sécurité (*Health and Safety Executive*, HSE) montrent que les blessures liées au levage et à la manutention représentent 38 % des blessures non mortelles et entraînant une perte de temps dans l'entreposage (suivies par les trébuchements et les chutes, 22 %; les chocs avec des objets, 11 %; les chutes de hauteur, 7 %)¹³. Les principaux facteurs de risque de TMS sont bien connus et leur présence dans les tâches de préparation de commandes comprend :

- la préparation fréquente et répétitive;
- des rythmes imposés par un processus;
- de mauvaises postures (manutention à partir d'étagères hautes ou basses, par exemple, ou en se penchant vers l'avant en sollicitant le bas du dos);
- la poussée et la traction prolongées de chariots ou de cages roulantes; et
- le levage d'objets lourds.

En plus des exigences physiques, les exigences psychologiques liées à l'activité de préparation de commandes peuvent comporter d'importants facteurs de risque de stress (ainsi que de TMS). En raison des exigences élevées en matière de rythmes de préparation, il se peut que les préparateurs de commandes soient toujours à la poursuite de l'objectif suivant, de façon répétitive. Les appareils à prélèvement vocal et RF au poignet peuvent être réglés de façon à surveiller en permanence le préparateur de commandes et à lui montrer en temps réel ses performances par rapport à ses cibles;

¹⁰ O'Connor, S. et Vandeveld, M., 2016, *Financial Times*, 29 février, <https://www.ft.com/content/79172064-dcae-11e5-827d-4dfbe0213e07> (consulté le 11 mai 2018).

¹¹ BBC, 2013, «Amazon: The Truth behind the Click» (Amazon: la vérité derrière le clic), *Panorama*, <https://www.youtube.com/watch?v=UQATFbLvlHk> (consulté le 11 mai 2018).

¹² Sky News, «The "Enormous Pressure" of Working at Amazon» (La «pression énorme» du travail chez Amazon), <https://www.youtube.com/watch?v=Vmc1KPD44Sg> (consulté le 22 mars 2018).

¹³ HSE: Statistics report for the Logistics industry (road haulage and warehousing) [Rapport statistique pour l'industrie de la logistique (transport routier de marchandises et entreposage)], 2009/10 à 2013/14p (provisoire) <http://www.hse.gov.uk/logistics/ports-logistics-sector.pdf> (consulté le 11 mai 2018)

certaines d'entre eux affichent même un compte à rebours avant le prochain prélèvement. Cette surveillance constante et ces exigences élevées, dans un environnement où le travailleur n'a aucune influence sur le rythme de travail, le chemin qu'il prend pour passer à l'article suivant ou, dans certains cas, ses pauses, viennent s'ajouter aux risques de stress éventuels.

Avec l'évolution du secteur de la distribution, les systèmes semi-automatisés qui nécessitent moins de manutention manuelle ou d'activité humaine sont devenus plus courants. Bon nombre des tâches manuelles répétitives, longues et lourdes peuvent être mécanisées ou automatisées, ce qui élimine la nécessité de faire parcourir des kilomètres aux opérateurs pour qu'ils identifient et prélèvent des produits dans de vastes zones de stockage. Avec la semi-automatisation, les opérateurs humains se voient attribuer des tâches nécessitant davantage de dextérité (et difficiles à automatiser), ce qui permet de « combler les lacunes » des systèmes automatisés. Les systèmes automatisés sont très efficaces, notamment pour la livraison de marchandises à la personne (GTP, *Goods to Person*), à savoir l'acheminement des articles aux travailleurs au lieu d'exiger des travailleurs qu'ils se déplacent vers ces articles. Bien que la quantité totale d'efforts humains puisse être réduite, on peut observer une augmentation des manipulations répétitives de marchandises, des bacs de manutention aux cartons d'expédition par exemple. Une manipulation plus répétitive des produits peut déplacer le problème des risques liés à la manutention manuelle vers les risques de troubles des membres supérieurs. Le fait de suivre le rythme des systèmes automatisés peut entraîner une plus grande exposition globale aux risques de TMS, à moins que cela ne soit géré, par exemple, lors de la conception des tâches et de l'équipement, par la rotation des tâches et par l'octroi de temps suffisant pour récupérer.

Le prochain développement attendu dans la distribution est l'utilisation accrue de robots collaboratifs pour effectuer les activités de préparation de commandes des clients, de remplissage direct des bacs de manutention ou d'expédition des cartons. Ocado, une épicerie de détail présente uniquement en ligne, a commencé à construire des centres de distribution qui utilisent la robotique pour accomplir presque toutes les activités de préparation de commandes. S'il reste des défis en ce qui concerne la manutention robotisée des articles mous (comme les fruits et légumes), les opérateurs humains devront encore accomplir des tâches très répétitives et complexes nécessitant une certaine dextérité, telles que les évaluations de la qualité, le traitement des marchandises endommagées, le reconditionnement et le traitement des déchets d'emballage. Il se pourrait qu'au cours des prochaines années, même avec les progrès de la robotique, les tâches des opérateurs humains deviennent plus limitées, plus rapides et répétitives, alors que les travailleurs tenteront de suivre le rythme d'une automatisation de plus en plus efficace. Dans de telles circonstances, l'équilibre entre le rythme et la durée du travail humain et la santé et le bien-être humains doit être établi par des concepteurs qui comprennent les capacités humaines, et non seulement la robotique. Il sera de plus en plus important d'assurer de bonnes pratiques ergonomiques dans la conception des systèmes pour préserver la santé et la sécurité, alors que le nombre de tâches humaines manuelles dans les centres de distribution diminue.

Augmentation des tournées de livraison

Les clients des détaillants en ligne s'attendent à ce que leurs achats arrivent à leurs points de livraison privilégiés, qui comprennent leur domicile (privilégié par 80 % des acheteurs) ou leur lieu de travail (privilégié par 16 %). Les attentes en matière de livraison rapide varient d'un pays à l'autre en Europe, et jusqu'à 54 % des acheteurs considèrent que la livraison dans les trois jours est très importante¹⁴. Toutefois, la volonté de payer des frais supplémentaires pour des délais de livraison plus rapides ou spécifiques a considérablement diminué. Au Royaume-Uni (un marché de commerce de détail en ligne bien établi), 72 % des acheteurs étaient prêts à payer plus de 2 GBP pour un délai de livraison spécifique en 2008-2009, alors qu'en 2015-2016, ce pourcentage n'était plus que de 32 %¹⁵.

Si les acheteurs s'attendent à des livraisons plus rapides et à des délais de livraison plus précis, mais qu'ils ne sont pas nécessairement disposés à payer pour ces services, cela ne peut qu'avoir une incidence sur les tournées de livraison, à plusieurs égards.

¹⁴ Twenga Solutions, «E-commerce in Europe 2016» (Le commerce en ligne en Europe 2016), <https://www.twenga-solutions.com/en/insights/e-commerce-europe-2016-facts-figures/> (consulté le 12 juin 2017).

¹⁵ IMRG Blackbay, «UK Consumer Home Delivery Review 2016», https://www.imrg.org/uploads/media/report_download/0001/01/85552752bc6e9605f3e060cc8e254c0330481a49.pdf?st (consulté le 12 juin 2017).

Tout d'abord, compte tenu de l'augmentation du commerce de détail en ligne, il y a beaucoup plus d'emplois de chauffeur, y compris des chauffeurs «à la demande» qui ont tendance à utiliser des voitures personnelles pour effectuer leurs livraisons. Le lien entre la conduite d'un véhicule à des fins professionnelles et l'augmentation des taux de TMS (en particulier les douleurs lombaires) a été clairement établi. L'exposition à des facteurs de risque clés, comme le travail sédentaire, les postures contraignantes non neutres, la position assise prolongée, les vibrations du siège et la manutention manuelle, est citée comme l'une des raisons possibles de la prévalence accrue des TMS, surtout chez les personnes qui conduisent pendant 20 heures ou plus par semaine¹⁶. D'autres facteurs de risque pour la santé des conducteurs peuvent venir s'ajouter, notamment:

- la mise à disposition de moins d'équipements de manutention manuelle;
- des conditions d'emploi moins favorables liées à la nature de l'«économie à la demande», comme la rémunération et le soutien réduits de l'employeur, notamment l'absence de congés payés et de congés maladie payés;
- de longues heures de travail, souvent liées à une rémunération fondée sur les performances (rémunération à la livraison), ce qui peut entraîner une fatigue du conducteur et contribuer ainsi à l'augmentation des accidents de la route;
- des exigences accrues en matière de rendement (liées à la rapidité de livraison et à des délais de livraison précis); et
- une surveillance accrue du rendement des conducteurs, ce qui entraîne un risque de stress potentiel pour certains.

Ces problèmes peuvent être évités. Dans certains secteurs du commerce de détail en ligne, comme l'alimentation et la livraison de produits d'épicerie, des efforts considérables sont déployés pour améliorer la conception des véhicules de livraison en milieu urbain afin de contribuer à de meilleures postures lors de la manutention des bacs de produits. Les portes latérales des camionnettes de livraison facilitent l'accès aux produits et à l'espace en faveur d'une position verticale pendant le levage; les systèmes d'étagères évitent de devoir lever les produits depuis le plancher du véhicule; les rayonnages roulants permettent au conducteur de glisser le produit vers lui avant de le lever; des équipements de manutention tels que des brouettes sont fournis. Les améliorations apportées à la manutention manuelle se traduisent également par des gains d'efficacité, notamment des délais de livraison plus courts, ce qui permet aux chauffeurs d'effectuer plus de livraisons chaque jour et d'obtenir un rendement sur investissement.

Des véhicules sans chauffeur livrant directement au domicile de l'acheteur sont déjà à l'essai à Londres. Par exemple, le «CargoPod» d'Ocado livre de petits articles dans des consignes mobiles accessibles qui se déverrouillent lorsqu'elles arrivent chez l'acheteur. Ces systèmes pourraient devenir monnaie courante, éliminant les risques pour la santé et réduisant le nombre de chauffeurs, mais les estimations actuelles suggèrent que de tels systèmes n'apparaîtront sur les routes qu'entre 2025 et 2030¹⁷.

Demande saisonnière

Même les emplois bien organisés et bien soutenus, bénéficiant d'une gestion des risques adéquate, seront parfois mis à l'épreuve par les énormes pressions qui découlent des demandes saisonnières dans le domaine du commerce de détail en ligne. La pression exercée par la demande accrue pendant les vacances (par exemple, pendant la période de Noël ou lors d'événements de vente comme le «Black Friday») se reflète dans les performances de livraison. Au Royaume-Uni, jusqu'à 94 % des acheteurs en ligne déclarent régulièrement que leurs commandes en ligne sont généralement livrées à la première tentative dans les délais promis. Vers la fin novembre et décembre, l'augmentation de la demande due au Black Friday et à Noël a réduit ce chiffre à moins de 85 % (chiffres 2014-2015)¹⁸. Les effets de ces demandes saisonnières sont pris en considération par le marché et leur incidence est atténuée. Cependant, en raison de l'augmentation significative des livraisons (par exemple, Amazon

¹⁶ Porter, J. M. et Gyí, D. E., 2002, «The prevalence of musculoskeletal troubles among car drivers» (La prévalence des troubles musculo-squelettiques chez les automobilistes), *Occupational Medicine*, 52(1): 4-12.

¹⁷ Driverless Car Market Watch, «Forecasts», http://www.driverless-future.com/?page_id=384.

¹⁸ IMRG Blackbay, «UK Consumer Home Delivery Review 2016» (consulté le 11 mai 2018).
https://www.imrg.org/uploads/media/report_download/0001/01/85552752bc6e9605f3e060cc8e254c0330481a49.pdf?st
(consulté le 22 mars 2018)

UK aurait vendu 7,4 millions d'articles durant le Black Friday en 2015), davantage de travailleurs temporaires sont engagés, lesquels disposent d'une formation, d'une expérience, d'équipements (par exemple des aides à la manutention manuelle) et d'un soutien organisationnel réduits. Compte tenu de la nature temporaire de ces emplois, les effets sur la santé ne sont pas saisis ou mesurés, car les travailleurs passent à un autre emploi après une période de travail courte mais intensive dans le secteur du détail.

Conclusions

L'exigence d'une exécution rapide et bon marché des commandes en ligne peut inévitablement entraîner des effets négatifs sur la conception des tâches, ce qui exposera la main-d'œuvre à des risques accrus. En raison du développement du commerce de détail en ligne et de l'accroissement de l'efficacité, les opérateurs humains pourraient devoir «comblar les lacunes» de l'automatisation en exécutant des tâches rapides, de longue durée et à haut risque qui risquent de compromettre le bien-être musculo-squelettique et psychosocial des travailleurs.

Heureusement, le message selon lequel une gestion adéquate de la santé est bonne pour les affaires n'est pas moins vrai dans le commerce de détail en ligne qu'ailleurs. Récemment, un grand détaillant du Royaume-Uni possédant plus de 500 magasins s'est penché sur les manières de gérer la santé de la main-d'œuvre dans ses 25 centres de distribution au cours d'une période où les niveaux de préparation de commandes étaient considérablement accrus. L'augmentation du rythme de préparation des commandes a nécessité des améliorations significatives dans la conception ergonomique de cette activité. Ainsi, les risques liés à la manutention manuelle ont été évalués et réduits, des investissements importants dans la formation ont permis d'améliorer la rotation des emplois, la surveillance de la santé et les enquêtes de bien-être ont été utilisées pour repérer et traiter les domaines à haut risque, et l'engagement et la participation des travailleurs sont devenus un facteur clé pour la direction et les représentants des travailleurs. Quelques années plus tard, l'augmentation du rythme de préparation des commandes a été réalisée et maintenue avec succès sans compromettre le bien-être musculo-squelettique de la main-d'œuvre et avec des améliorations mesurables du bien-être psychosocial des travailleurs. Une intervention adéquate sur le plan ergonomique a permis de réduire les risques pour la santé et d'améliorer le moral des travailleurs, tout en réalisant des gains d'efficacité dans un secteur dicté par la nécessité d'être bon marché et rapide.

La gestion proactive de la santé et de la sécurité joue un rôle essentiel dans la croissance du commerce de détail en ligne et devrait être acceptée et promue par le secteur. Heureusement, un nombre croissant de boîtes à outils et de méthodes d'évaluation des risques sur le lieu de travail pour le stress, l'ergonomie et le bien-être des travailleurs sont disponibles en Europe. Ceux-ci devraient être utilisés pour guider et étayer la conception de nouvelles tâches de vente au détail afin de garantir que la santé et la sécurité des travailleurs restent en phase avec l'évolution du commerce de détail en ligne.

Auteurs: Matthew Birtles, BSc (Hons)

Gestion du projet: Annick Starren, Emmanuelle Brun, Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail (EU-OSHA)

Le présent rapport a été commandé par l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail (EU-OSHA). Son contenu, y compris tout avis et/ou conclusion exprimé, est celui de ses seuls auteurs et ne reflète pas nécessairement l'avis de l'EU-OSHA.