

Les territoires circulatoires des chauffeurs-livreurs

Séminaire international « Les métiers du mouvement et l'économie de la ville »
 Institut pour la Ville en Mouvement – Paris 14-15 juin 2007

Introduction

→ Présentation des divers « livreurs » : une seule visibilité pour des situations très variées

- compte propre/compte d'autrui
- mode de production du transport : tournée/trace directe
- échelle de la tournée : région/département/agglomération/quartier
- zones de tournées : campagne/zones industrielles/centre-ville
- statut : salarié/indépendant
- taille du véhicule : du VL au 38t

Centre-ville	Zone industrielle	Campagne - Région
VL à porteur 9t	38t et moins	porteur à 38t et quelques VL
Compte propre/compte d'autrui	Compte propre	Compte propre/compte d'autrui
Indépendants - Salariés	Salariés - Indépendants	Salariés - Indépendants

Je vais présenter des livreurs salariés de centre-ville en messagerie et fret express.

Effectuée sur le territoire national, la messagerie et le fret express consistent à transporter des biens selon un système de groupage-dégroupage des flux. Les marchandises enlevées la journée sont transportées entre des plates-formes la nuit et distribuées chez le destinataire le lendemain. Le chauffeur-livreur effectue les étapes ultimes (la première et la dernière) de la chaîne logistique. Son travail consiste à prendre la marchandise à quai pour la livrer au destinataire et enlever des produits conditionnés chez un client de son agence pour le réseau national. La distribution est organisée sous la forme de tournées, définies par le responsable d'exploitation qui s'appuie pour ce faire sur un logiciel d'optimisation "à grosses mailles" qui regroupe les destinations les plus courantes par secteurs. Compte-tenu de l'organisation des flux, les livraisons sont effectuées le matin à partir de 8h30 et les enlèvements le soir, le plus tard possible pour permettre aux industriels d'accepter les commandes les plus tardives.

Dans toutes les entreprises enquêtées, les chauffeurs-livreurs ont des tournées attirées. Dans la plupart des cas, selon leurs employeurs « en raison de leur connaissance du terrain », ce sont eux qui classent seuls leur tournée le matin et chargent leurs camions. Les chauffeurs-livreurs conservent généralement le même

camion d'un jour sur l'autre de sorte qu'ils peuvent procéder à quelques aménagements personnels essentiellement professionnels : cassettes pour stocker les bons de livraisons, cartes des différents secteurs, etc. Presque toutes les entreprises contactées ont équipé leurs véhicules de téléphones ou de radio ; l'une d'entre elles possède un repérage satellitaire pour une communication directe par informatique embarquée. Généralement, les chauffeurs-livreurs ne rendent compte de leur travail que le soir, même s'ils reviennent plusieurs fois dans l'établissement au cours de la journée.

Pour de nombreux chauffeurs-livreurs, la tournée de centre-ville est la plus stressante pour ne pas dire la plus difficile. Elle correspond essentiellement aux zones les plus denses des villes où sont implantés les commerces et aux lieux que les aménageurs qualifient d'« intermédiaires », situés en bordure des espaces centraux : quartiers de la gare, de l'hôpital ou du centre administratif, souvent un peu en retrait par rapport au centre commerçant. Il existe un nombre très important de tournées de centre-ville effectuées en véhicules légers, les envois auprès des commerçants s'étant considérablement réduits en taille et en poids depuis quelques années. Mais des porteurs sont également affectés à ces tournées, surtout dans le cas de grandes entreprises de messagerie. Les distances quotidiennement parcourues par un livreur de centre-ville dépassent rarement les 100 kilomètres. Le nombre de positions est en revanche très supérieur à celui des autres types de tournées : entre 30 et 40 positions en moyenne pour des porteurs et entre 60 et 80 positions pour des véhicules légers. A noter que lorsqu'il s'agit d'indépendants, ces derniers chiffres sont plutôt de l'ordre de 80 à 100.

Les quartiers historiques à forte densité d'habitation et de commerces aux rues étroites et les zones piétonnes souvent occupées par des terrasses de cafés, présentoirs ou animations commerciales diverses, et où se mêlent des flux hétérogènes (transports en commun, piétons, deux-roues, véhicules légers en transit, véhicules utilitaires en livraison momentanée, camions en stationnement longue durée, « *voitures-ventouses* ») sont les lieux principaux de livraison en centre-ville mais aussi les moins accessibles. Les chercheurs du Laboratoire d'Economie des Transports ont également mis en avant une absence quasi systématique de zone de réception de la marchandise (vieux bâtiments sans portes élargies, bureaux à l'étage, disparition des arrières boutiques) dans ces secteurs. La rue ou le trottoir sont souvent les seuls espaces disponibles pour effectuer les tâches de manutention (d'où problème de sécurité et de conflits). Enfin l'augmentation et la diversification du trafic ont pu générer une réelle concurrence pour l'espace public (surtout pour les places de stationnement), particulièrement entre les livreurs et les automobilistes.

Ces contraintes liées à la morphologie des espaces et à la concentration des activités en centre-ville sont exacerbées par les réglementations émises par les municipalités. Les pouvoirs publics connaissent mal l'activité de livraison et ne soupçonnent pas toujours les conséquences de leurs décisions. Souvent ces dernières constituent une contrainte supplémentaire pour les livreurs. Par exemple, le seuil des 3,5t de poids total à charge, à partir duquel, sont fixées beaucoup d'interdictions dans un grand nombre de localités amène les transporteurs à privilégier l'usage de véhicules légers qui ne sont généralement pas munis d'équipements de manutention tels que les hayons élévateurs, d'où une augmentation des contraintes de manutention pour les

chauffeurs-livreurs. Les réglementations horaires, quant à elles, entrent très fréquemment en conflit avec les heures d'ouverture (donc de réception) des commerces.

Le centre-ville s'assimile à la vitesse, au mouvement, il n'y a pas de temps mort, les arrêts se succèdent martelés par les bruits de portes des véhicules qui cadencent la progression : descendre du camion, livrer, remonter, quelques mètres, redescendre, livrer à nouveau... Les livreurs des autres secteurs parlent de « porte-à-porte » quand ils désignent le centre-ville ou « petite livraison » : toutes les temporalités y sont réduites, celle de la conduite comme celle de la relation au client. Les autres, automobilistes, piétons, clients semblent eux-mêmes plus pressés qu'ailleurs. Les automobilistes y paraissent plus impatients. Les destinataires, en majorité des petits commerçants qui ne disposent pas de beaucoup de personnel ne peuvent recevoir qu'entre deux clients et préfèrent que le livreur quitte au plus vite leur échoppe afin de ne pas perturber la vente.

Une journée avec un chauffeur-livreur

Suivons un chauffeur-livreur salarié en 3t5 qui doit livrer environ 70 positions dans la matinée. Elle commence généralement entre 6h et 7h30 du matin, heure à laquelle le chauffeur prend connaissance des livraisons qu'il devra effectuer dans la journée. La première tâche consiste à trier les bons de livraisons dans l'ordre selon lequel va s'effectuer la tournée. Sur ces bons sont précisés les noms et adresses de l'expéditeur et du destinataire, le poids de l'envoi et sa composition (nombre de colis et/ou de palettes) ainsi que la prestation. Ces indications permettent au chauffeur de classer les livraisons selon un certain nombre de critères qui sont soit d'ordre professionnel, soit d'ordre personnel : cela peut être le secteur (centre-ville, périphérie ou campagne) et les contraintes propres à cet espace (réglementations horaires, plan de circulation, etc.), l'adresse des destinataires et leurs heures d'ouvertures, l'existence ou non d'impératifs (livraisons avant certaines heures, RDV notamment pour les grandes surfaces), le nombre de tours quotidiens (si le chauffeur rentre à l'établissement en milieu de journée ou non) mais cela peut aussi être le lieu du déjeuner, des achats personnels ou encore des pauses avec des confrères.

Connaissances spatiales mobilisées

Pour trier leur tournée, le livreur mobilise un certain nombre de connaissances sur les espaces qu'il va traverser, en premier lieu une connaissance en termes de localisation. A quoi ressemble cette connaissance ? Il ne mémorise pas la carte des rues de leur secteur mais se réfère à une sorte de schéma mental constitué d'un certain nombre d'axes permettant le passage entre des sous-secteurs de tournées. Ces axes constituent un ensemble de schèmes auxquels les autres rues sont rattachées. Lorsqu'il classe sa tournée, le livreur associe donc les adresses des destinataires à ce schéma mental. Ce ne sont d'ailleurs pas nécessairement les artères principales que les réglementations recommandent d'utiliser. Ce sont souvent des rues de taille moyenne (voire des ruelles), souvent résidentielles, qui permettent d'accéder très rapidement à tous les points qui entrent dans le périmètre de livraison. Raymond, que nous suivons

se réfère une petite voie étroite et très cabossée, régulièrement encombrée par les voitures de parents d'élèves et il va l'emprunter près d'une dizaine de fois dans la journée.

Ces points de passage clés relèvent d'un savoir collectif. Transmis par le prédécesseur, ils sont des supports à la communication entre chauffeurs-livreurs du même secteur de tournée, notamment car ils permettent de faire rapidement comprendre à l'autre l'itinéraire à emprunter.

La localisation des rues n'est pas la seule connaissance spatiale mobilisée par le livreur. Il va aussi prendre en compte les contraintes matérielles qu'il va rencontrer sur son chemin, par exemple certains sens giratoires peuvent se prendre avec un véhicule lourd en mordant un peu sur le terre-plain, certains amortisseurs sont à éviter si l'on transporte des marchandises fragiles.

Mais connaître son secteur, c'est surtout savoir où livrer. Les seules indications que possède un livreur sont celles qui sont inscrites sur le bon de livraison. Il est très fréquent que l'adresse indiquée ne corresponde pas au lieu de réception. Seule l'expérience (la sienne et celle de ses collègues) permet de savoir où est la bonne entrée de l'entreprise, le bon service dans tel bâtiment administratif ou encore l'adresse de la réserve du magasin. Lire une adresse sur un bon de livraison requiert donc une opération de "traduction" dans l'espace des activités des clients.

Territoires connus

Cet exemple nous introduit à l'idée que les espaces que sillonne le livreur ne sont pas qu'un ensemble de localisations. Ce sont aussi des territoires fréquentés par différents usagers : destinataires mais aussi automobilistes, autres professionnels "nomades", livreurs d'entreprises concurrentes. Le livreur classe également ses bons de livraison à partir de sa connaissance du rythme des autres usagers de la voirie. Il a identifié les heures charnières au-delà desquelles tel axe ou tel quartier est complètement bouché, il connaît les itinéraires de certaines lignes de bus ou des éboueurs de sa zone. Il peut être capable de décrire la répartition hebdomadaire de la charge de travail de ces derniers. Il connaît aussi le rythme de ces confrères et peut adapter sa tournée de manière à ne pas se trouver au même endroit en même temps.

Lors du classement de la tournée, ces différentes informations sont condensées pour spécifier des zones dont les caractéristiques sont tout autant géographiques que temporelles : y sont réunis les points spatialement proches dans l'espace et dans le temps, c'est-à-dire offrant une accessibilité à la même période selon les réglementations urbaines sur les horaires de livraison, les heures de densité de la circulation, les heures d'ouvertures des destinataires. En apparence spatiaux, les critères de classement des chauffeurs-livreurs parlent d'abord des temporalités qu'ils doivent articuler. Classer la tournée ne se limite donc pas à mobiliser des connaissances spatiales. C'est un travail de calcul, d'optimisation qui consiste à articuler différentes données (connaissances spatiales, informations données par les bons de livraison) selon un certain nombre de critères dont la priorité est redéfinie selon les situations.

Chargement du camion

Après le classement, le chauffeur charge dans son camion les marchandises. Cette opération en apparence simple relève également de l'optimisation. L'ajustement des poids et des tailles permet d'éviter les chutes, la connaissance du contenu du colis (en fonction de l'expéditeur) permet d'anticiper les risques de casse. Il faut également se projeter dans l'activité à venir : comment pourra-t-on se garer pour livrer ce client ? Pourra-t-on accéder à la porte latérale ? Y a-t-il un outil, un quai pour décharger ? La largeur de la rue permet-elle d'ouvrir le hayon ? A travers ces questions on voit que le livreur ne fait pas que ranger le camion, il prépare véritablement l'étape suivante. Entre le moment où il a commencé le tri de la tournée et celui où il part en livraison, il s'est écoulé entre 1h15 et 1h30.

Chez le client

Puis il part. Le premier trajet est celui qui permet de rejoindre d'abord le secteur de tournée, puis le premier client. Si c'est une usine, un hypermarché ou une grosse entreprise, un parking permet le stationnement. Si c'est un commerce de proximité, la voirie sert généralement au déchargement. Dans l'enceinte de l'établissement de chaque client, le chauffeur-livreur doivent respecter les normes de fonctionnement (sécurité mais aussi organisation de la production, circulation des personnes, hiérarchies, etc.) et délivrer une prestation spécifique (déposer les biens à un endroit précis, débarrasser la marchandise, etc.). Le livreur met ici en œuvre deux sortes de savoir-faire :

- ceux qui lui permettent de transformer la relation de service de *servitude* en *service rendu* (dépannage) et qui consistent à déployer des solutions commerciales innovantes (notre chauffeur livre des produits vendus par correspondance installe le matériel et en explique le fonctionnement comme s'il était le vendeur. Il se met un point d'honneur à livrer les mêmes clients tous les jours à la même heure quels que soient les aléas de la tournée. Il va livrer certains clients chez eux. Il récupère les cartons encombrant le magasin en fin de tournée.)
- ceux qui lui permettent de gagner du temps : connaître le client et anticiper ses réactions, réaliser les opérations de contrôle voire signer le bon pour lui, trouver des moyens pour partir vite.

Optimisations urbaines

Au fil de la matinée, les destinataires se suivent selon l'ordre préétabli mais aussi selon les aléas de l'espace urbain (difficultés de circulation, établissement inaccessible, etc.) et selon la manière dont se déroule la livraison : entre le simple dépôt d'un petit colis et la livraison d'une palette dans un magasin ou une administration, il y a d'importants écarts en termes de durée (4mn en moyenne dans le premier cas contre parfois jusqu'à une demi-heure dans le second). Malgré le fait que les clients soient réguliers, les imprévus sont nombreux, variés et continuels.

Pour le livreur que nous suivons, il est indispensable non seulement de ne pas perdre de temps mais encore d'en gagner. Il s'agit de se constituer dès le départ une réserve de temps qui permettra de régler les problèmes imprévisibles : client qui fait attendre, blocage dans une rue, etc. C'est la raison pour laquelle il va s'arranger pour livrer le maximum de colis le matin, l'après-midi servant à rattraper les « ratés » et à ramasser la marchandise chez les expéditeurs. Se dépêcher, courir toute la matinée relève de la prudence qui incite à la permanente anticipation.

Dans la cabine, les bons de livraison sont généralement à portée de main du livreur, souvent dans une petite caisse aménagée à cet effet ou pincés dans une serviette. Le livreur prélève fréquemment deux ou trois récépissés à la fois de manière à se projeter dans les arrêts suivants. Il faut toujours être déjà mentalement aux suivants et penser l'enchaînement avant chaque élément pris individuellement. Au fur et à mesure de la matinée, il refait plusieurs fois sa tournée, calculant sans cesse le temps nécessaire, recherchant toujours les meilleures combinaisons entre les différents points de livraison.

Pour lui, la ville est un livre dont il interprète en permanence les signes : la taille des bouchons dans certaines rues, la présence des autres chauffeurs du secteur ou des autres professionnels urbains. De sorte que l'ordre de la tournée est sans cesse modifié au cours de la journée en fonctions des aléas. Dans cet univers fluctuant et contraignant, l'anticipation est essentielle : les signes qu'il lit le préviennent souvent suffisamment à l'avance des obstacles pour qu'il puisse envisager une solution de rechange. Ces signes les renseignent sur l'état de l'environnement qu'ils sillonnent. Par exemple, la taille des bouchons dans certaines rues donne une idée de l'état du trafic. Lire d'un coup d'œil les affiches dans les commerces permet d'être au courant des programmes de travaux. Certains livreurs connaissent les temps des feux de leurs secteurs et évaluent leur itinéraire en fonction du nombre de voitures qui peuvent passer à chaque cycle. Lire d'un coup d'œil les affiches dans les commerces permet d'être au courant des programmes de travaux, écouter la radio avertit des possibles manifestations. C'est dans ce travail permanent d'optimisation qui suppose la synthèse de toutes les informations connues pour chaque point de livraison et la mise en relation de ces informations, que l'on perçoit le mieux cet art de l'articulation dont nous parlions plus haut.

L'après-midi

Il est 12- 12h15, c'est l'heure de se restaurer (ses collègues indépendants mangent un sandwich et continuent de livrer). Certains jours il va manger chez lui (il a organisé sa tournée de manière à finir tout près), parfois il rejoint des livreurs concurrents (à une époque ils s'échangeaient les colis restant mais avec les codes-barres ce n'est plus possible).

A partir de 14h il appelle le responsable administratif présent pour prendre les consignes d'enlèvements supplémentaires. Il programme cette dernière phase qui va démarrer à 15h. Il a une heure pour terminer ses livraisons, souvent dans les « extérieurs », c'est-à-dire les zones en marge du cœur de la tournée. Comme notre livreur est expérimenté, il a peu de temps d'attente et parfois il va prendre un café

chez un client. Les enlèvements sont ordonnés de la même manière que les livraisons (selon des critères spatiaux, temporels et commerciaux) mais le travail de classement est nettement moins long dans la mesure où les arrêts sont nettement moins nombreux. A cette phase de la tournée, il est toujours soumis aux aléas urbains, mais il est surtout dépendant de l'organisation et du déroulement de la production chez l'expéditeur. La gestion en flux tendus implique des préparations de commandes jusqu'au dernier moment et donc des départs sans cesse différés. Les RDV sont donc respectés, d'où une permanente gymnastique pour réajuster la tournée de ramassage en fonction des différentes contraintes des expéditeurs. Un des problèmes de plus en plus classiques de la collecte est la coordination des demandes d'entreprises dont le respect des horaires est aléatoire et de celles qui disposent d'horaires de travail fixes¹, problème renforcé par la "flexibilité" des horaires consentie dans le cadre de la réduction du temps de travail. La complexité de l'opération se trouve encore accentuée par les demandes d'enlèvements supplémentaires transmises aux chauffeurs par le biais des téléphones mobiles.

Les enlèvements terminés le livreur retourne à son établissement. Les premiers sont rentrent vers 17h, les derniers seront là vers 18h-18h30. Il décharge son camion mais il y a peu de choses. Le livreur doit ensuite rendre ses comptes c'est-à-dire rendre les bons de livraison aux opératrices de saisie en précisant les incidents survenus au cours de la journée. Dans certaines entreprises équipées de systèmes à codes-barres, les livreurs enregistrent les informations au fur et à mesure sur le pistolet qu'ils connectent à un ordinateur à leur retour. Cette informatisation n'empêche pas une demande de "contrôle humain" : dans la plupart des entreprises de messageries observées disposant de ce système, les chauffeurs doivent remplir une feuille annexe où ils doivent préciser pour chaque position* différentes informations (heure de livraison, nature de l'émarginement, anomalies, etc.). Si la journée est terminée pour les salariés, elle ne l'est pas pour les indépendants qui doivent enregistrer sur leurs propres carnets le travail effectué et les prix afférents afin d'établir ultérieurement la facture.

¹ Certaines usines par exemple ferment à des heures précises, au-delà desquelles il n'y a plus de personnel pour recevoir le conducteur et lui confier la marchandise, il faut donc impérativement y arriver avant la fermeture. Concilier ces impératifs avec les contraintes imposées par les clients qui « bloquent » le chauffeur en allongeant les temps de chargement des marchandises relève souvent d'une gymnastique complexe.