

## IL N'Y A PAS QUE LA VITESSE POUR « FAIRE » VITE !

### Apports de l'étude du métier de coursier à la prévention des risques routiers professionnels.

**Laurent VAN BELLEGHEM\*** et **Fabrice BOURGEOIS\*\***

\* ergonome consultant, 7bis Villa des Bruyères, 93260 Les Lilas  
laurent.van-belleghem@laposte.net

\*\* omnia intervention ergonomique, 219 rue Eloi Morel 80000 Amiens  
omnia.f.bourgeois@nnx.com

*Texte paru dans :*

*Rey P., Ollagnier E., Gonik V. & Ramaciotti D. (2004) Ergonomie et normalisation. Actes du XXXIX<sup>ème</sup> congrès de la SELF, Genève, 15-16-17 septembre 2004. OCTARES Editions, Toulouse. ISBN 2-915346-12-7.*

Résumé : L'usage professionnel d'un véhicule automobile se situant hors des murs de l'entreprise, dans l'espace public, la problématique du risque routier encouru par les salariés nécessite de dépasser de nombreux a priori, dont les ergonomes y compris peuvent être porteurs. Dans le cadre d'une action de prévention réalisée pour le compte et en collaboration avec la CRAMIF, la CNAMTS et le SNTL, l'analyse ergonomique du métier de coursier, métier dont l'image est fortement dévalorisée, a permis la compréhension et la valorisation des pratiques de prévention du métier déjà à l'œuvre dans les entreprises et chez les coursiers observés, bien qu'elles ne soient pas ou peu formalisées. En l'occurrence, l'analyse montre que l'organisation des entreprises de course comme les compétences des coursiers sont tendues vers la construction d'une « course-trajet », visant à faire disparaître la contrainte de délai pour le coursier. Pour autant, il existe un risque de basculement dans la « course-vitesse », où le recours à la vitesse devient une issue pour gérer une situation de débordement. C'est un risque professionnel majeur. L'enjeu de la prévention consiste alors à anticiper et savoir se prémunir de ce basculement. C'est un enjeu de management et d'organisation autant qu'un enjeu technique (type de véhicule, équipements, moyens de communication, etc.). Cette intervention fournit l'occasion de discuter des pistes plus générales destinées aux entreprises et aux partenaires sociaux, mais aussi aux « préventeurs » et aux ergonomes, pour envisager la prévention des risques routiers encourus par les salariés, et favoriser une nouvelle approche concertée de la prévention.

Mots-clés : coursier, course-trajet, course-vitesse, prévention des risques routiers, compétences, savoir-faire de prudence.

### Introduction

L'opportunité d'intervenir sur la prévention des risques professionnels des coursiers urbains a été à l'origine d'une réflexion sur l'apport possible de l'ergonomie aux démarches de prévention des risques routiers encourus par les salariés, qu'il s'agisse des salariés *de* la route (transports, livreurs...) ou des salariés *sur* la route (commerciaux, visiteurs médicaux, etc.). Cette réflexion n'est pas neutre, car ici, l'ergonome sort des murs de l'entreprise pour aller réaliser ses observations dans l'espace public. Et s'il n'y prend garde, il peut trébucher sur les nombreux pièges qu'il y a à traiter d'un thème *a priori* aussi familier que la conduite. Cette communication vise à apporter des éclairages sur les pièges que constituent ces a priori et comment on peut les déjouer pour engager les entreprises vers une approche de la prévention visant la compréhension de l'activité de conduite comme une activité de travail.

On ne peut aborder la question de la prévention des risques des métiers de la route sans dépasser deux niveaux de représentations. Celui d'abord des représentations publiques et médiatiques concernant la sécurité routière en général, et qui convoque invariablement le triumvirat vitesse-alcool-ceinture comme cause première et quasi unique des accidents. Celui ensuite des représentations concernant le lien entre l'organisation du travail et les risques encourus par les salariés sur la route. Les ergonomes aussi peuvent être porteurs d'a priori sur ce point.

Et des a priori, concernant le métier de coursier urbain, il en existe beaucoup ! A l'origine de cette intervention, des premières hypothèses pétries de ces idées pré-conçues n'ont pas manqué d'émerger.

Sur l'organisation des entreprises d'abord. Le marquage commercial portant sur la livraison de plis urgents, tout laisse à penser que le traitement *de* l'urgence (exprimée par le client à travers le délai à respecter) se réalise nécessairement grâce à un traitement *par* l'urgence (au niveau du coursier), c'est à dire reposant essentiellement sur le recours à la vitesse. L'idée que les employeurs y incitent volontairement, y compris par des modes de rémunération attractifs, n'est pas loin.

Sur la population des coursiers ensuite. L'idée même de faire le métier de coursier en Ile-de-France est marquée par l'environnement routier et l'apparente « confusion » qui le caractérise. De ce point de vue, il vient facilement à l'esprit des idées « toutes faites » sur la population qui représente ce métier, généralement construites à partir de ses propres « émotions » du genre : « *il faut être fou pour faire ce métier* », « *je les vois rouler n'importe comment* », « *ils sont inconscients* », etc. Un point de vue négatif est le plus souvent exprimé, aggravé par l'amalgame entre les emplois nécessitant l'usage d'un deux roues et notre myopie à distinguer les motos de presse, les livreurs de pizzas, les coursiers et les particuliers en scooter.

Les analyses du travail nous ont permis de revoir nos représentations sommaires et d'accéder à une réalité vraiment différente des pratiques professionnelles des coursiers et des modes de gestion et d'organisation des entreprises de courses. Certes, nous avons effectué l'intervention dans des entreprises revendiquant un esprit d'ouverture et conscientes d'une image de métier à revaloriser. Il s'agit donc d'être prudent sur le caractère généralisable à toute entreprise. Cependant, il nous semble utile de rappeler les étapes de cette découverte pour en tirer des enseignements plus généraux, formulés sous formes de postulats pour guider les interventions sur la prévention des risques routiers professionnels.

## **Le métier de la course côté organisation : première surprise**

Les entreprises de course urbaine de la région Ile-de-France répondent à des spécificités organisationnelles qui tiennent à la fois à :

- ❑ un **contexte** industriel, économique et routier dans lequel elles se sont développées et ont appris à exister sur les trente années de leur récente existence,
- ❑ une **histoire** technologique, commerciale et sociale qui a contribué à définir un cadre de fonctionnement partagé par la majorité des entreprises actuelles, même s'il n'a jamais fait l'objet d'une formalisation explicite,
- ❑ des **principes** d'organisation interne, conçus de façon à prendre en charge et à traiter l'urgence du client, exprimée en heures voire en minutes concernant ses plis à livrer sur la région parisienne, généralement d'entreprise à entreprise (marché du B to B : business to business).

C'est sur ce dernier point que nos représentations initiales ont commencé à évoluer. A travers les entretiens avec les coursiers, et contrairement à nos attentes, l'urgence comme le délai étaient très rarement évoqués. Nous constatons alors, en poussant les analyses, que l'organisation des entreprises de course observées est conçue justement dans cet objectif : faire disparaître la contrainte de délai pour le coursier. Cet objectif est majoritairement tenu grâce à un processus prescrit qui transforme « l'urgence exprimée » du client en un « trajet-coursier » répondant à la contrainte de délai du client, mais sans que le coursier en ait connaissance. Ce processus est permis grâce à la mise en place d'une division du travail opérée dans l'organisation (cf. figure 1), suivant laquelle les demandes de course des clients sont réceptionnées par un preneur d'ordres, puis

réparties entre les coursiers par un dispatcheur. Les différentes étapes de ce processus répondent aux principes suivants :

□ **La prise d'ordre : répondre à l'urgence du client par une offre de services adaptée**

La demande de course émanant du client (ou plus souvent de sa secrétaire ou du service de course de son entreprise) est marquée par son caractère « d'urgence ». Cette notion est le plus souvent subjective et relative au besoin immédiat du client (par exemple, un pli à livrer dans la journée peut être considéré comme une urgence par un client, ce qui ne correspond en rien à un service d'urgence pour l'entreprise de course). La demande est recueillie par un preneur d'ordres, qui la reformule (évalue son caractère d'urgence réel), et y attribue une *offre de service* prédéterminée, correspondant à un type de course particulier : course en Normal (réalisée généralement en 2h), en Express (1h) ou en Prioritaire (30 à 45 mn). L'ordre de course est noté informatiquement et apparaît sur une fenêtre avec l'ensemble des ordres de courses non encore attribués.

□ **Le dispatching : organiser l'enchaînement des enlèvements et livraisons successifs**

Le rôle du dispatcheur consiste alors à rechercher la meilleure adéquation entre les ordres de courses et son équipe de coursiers, chacun étant caractérisé au minimum, dans la « carte cognitive » du dispatcheur, par sa position géographique, sa direction, sa charge (nombre de plis présents sur lui) et son type de véhicule. Précisons que les courses ne sont pas réalisées les unes après les autres, mais sont le plus souvent groupées (plusieurs enlèvements dans le même secteur pour des livraisons dans un autre secteur) ou enchaînées (plusieurs enlèvements et livraisons sur une même ligne). La stratégie du dispatch consiste à optimiser au mieux les trajets et l'attribution des courses pour que l'enchaînement des enlèvements et des livraisons corresponde à une progression régulière et non précipitée du coursier.

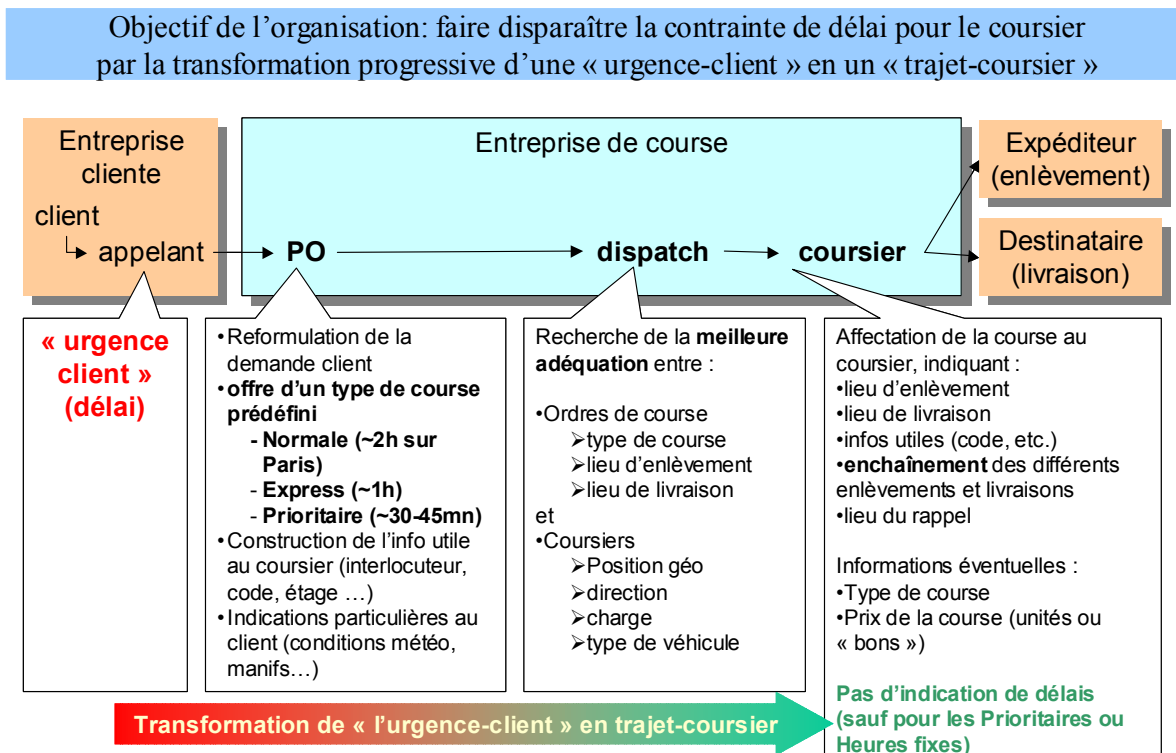
□ **Le coursier : une notion de délai quasiment jamais exprimée dans le passage d'ordre**

Les ordres de courses sont affectés par le dispatcheur au coursier, en lui indiquant le nom du client, les lieux d'enlèvement et de livraison, les informations utiles (code de porte par exemple), ainsi que l'enchaînement à respecter entre les différents points d'enlèvements et de livraison. Les observations du dispatch montrent qu'à ce moment, et contrairement à nos attentes initiales, les délais de réalisation des courses ne sont pas indiqués au coursier : le dispatch est censé l'avoir intégré dans l'enchaînement des courses<sup>1</sup>. Sa connaissance des coursiers et de leur « rythme » lui permet d'inférer, au moment de l'attribution des courses, sur l'heure approximative de leur livraison. Selon l'expression d'un coursier : « *le dispatch, c'est le cerveau des coursiers. Nous ne sommes que leur bras armé* ».

---

<sup>1</sup> Deux cas particuliers existent cependant pour lesquels le délai est indiqué : lors d'une course Prioritaire, ceci non pour inciter le coursier à accélérer, mais plutôt pour lui indiquer de ne pas effectuer un arrêt à ce moment là (pause café, etc.). Le délai est aussi indiqué lors des courses à « heures fixes », qui imposent l'heure précise d'enlèvement ou de livraison du pli, mais parfois plusieurs heures à l'avance, voire la veille.

**Figure 1**



Bien sûr, il s'agit là d'une organisation prescrite, et les variabilités (du nombre de commandes, des demandes spéciales, des embouteillages, de la météo...) ne manquent pas pour malmener l'application du principe de disparition du délai et d'organisation du trajet-coursier. Cependant, on est loin de nos représentations initiales concernant une organisation exploitant au coup par coup les capacités de vitesse et de transgression des coursiers.

### Le métier de la course côté coursier : deuxième surprise

La population qui se destine à devenir et rester coursier est sans nul doute atypique. Il faut « avoir envie », « trouver du plaisir » à circuler plusieurs heures dans les embouteillages, sur le périphérique, au milieu de l'agressivité et des dangers permanents de la route. Par ailleurs, le recrutement initial en grande partie réalisé chez des jeunes de banlieue ne peut manquer de forcer le trait à cet atypisme.

Pour autant, les entretiens avec les coursiers sont l'occasion de références récurrentes au *métier*, qui semblent en même temps caractériser un manque de reconnaissance sociale. « *C'est un vrai métier* », affirment-ils comme pour convaincre de ce qui n'est pas encore acquis. Oui, il y a là l'expression d'une réalité méconnue, sous-estimée ou confondue avec d'autres pratiques du deux-roues, réalité qui fait pour ceux qui l'exercent toute l'attractivité du métier de coursier.

Certes, cette attractivité tient initialement à une rémunération possiblement élevée (en fonction de la performance réalisée) relativement à l'absence de qualification initiale, et à une certaine autonomie dans le travail. Mais rapidement elle s'enrichit, chez ceux qui s'engagent dans ce métier sur un plus long terme, de références aux compétences nécessaires pour être coursier.

Ces compétences chez les coursiers expérimentés sont complexes et ne se limitent pas à la conduite maîtrisée d'un deux-roues, même si celles-ci sont évidemment importantes. Mais surtout, nous constatons qu'elles s'appuient très peu, voire pas du tout, sur le recours à la vitesse. Or, les coursiers novices ont tendance à faire valoir leur savoir-faire suivant cet objectif, y compris pour se

faire identifier par le « dispatch » et bénéficier de courses plus valorisées. Les anciens, à l'inverse, expliquent que « tenir dans le métier » nécessite de changer sa « façon de conduire », de casser la relation entre la course et la vitesse. Pour eux, il s'agit de trouver et savoir maintenir leur régularité et savoir la faire reconnaître aux dispatcheurs, pour que ces derniers puissent anticiper au mieux les délais de livraison successifs lors de l'attribution des courses. La construction de cette compétence passe aussi par des savoir-faire de prudence, qui contribuent à se protéger (soi et son véhicule), à maintenir sa vigilance, à s'économiser dans la durée de la journée, à éviter le recours à la transgression, etc.

Bien sûr, le passage progressif entre ces deux registres de compétences prend un certain temps, et ce d'autant plus qu'il s'effectue sans dispositif formalisé d'apprentissage et de formation. En conséquences, il ne réussit pas pour tous et un fort turn-over existe, ainsi qu'une accidentologie plus importante chez les coursiers novices. Pour autant, le profil de casse-cou ou de tête brûlée associé systématiquement au coursier apparaît comme une idée largement faussée, et en tous cas pas opérationnelle.

### **Privilégier la « course-trajet » sur la « course-vitesse » : un enjeu de service et de prévention de l'organisation prescrite**

La compréhension par l'analyse du travail des liens existant entre activité et organisation nous a permis de poser autrement la question de la prévention. Pour l'exprimer à nos interlocuteurs, nous nous sommes servis du double sens étymologique de la « course », que rappellent les définitions du dictionnaire.

La première renvoie à la course en tant qu'*action de parcourir un espace*, c'est à dire à l'idée de déplacement, de parcours ou de trajet. Ce sens correspondant à celui des métiers de la course (*faire une course en voiture, en taxi. Prix ou tarif de la course*).

La deuxième définition renvoie à la course en tant qu'*action de courir*, c'est à dire à l'idée de vitesse, de compétition, de galopade. Ce sens, plus ancien et plus commun, peut être aussi plus facilement confondu avec la première définition.

L'image des métiers de la course est, souvent à tort, emprunte de cette deuxième signification. A tort, car nous avons vu que l'organisation (prescrite) des entreprises de course observées se donnait justement comme objectif de faire disparaître la contrainte de temps, donc de vitesse, pour le coursier, en lui proposant de réaliser un « trajet-coursier ». Il s'agit ici de privilégier la « course-trajet » sur la « course-vitesse », ce qui correspond à la fois à un enjeu de service et un enjeu de prévention<sup>2</sup>.

Du point de vue du coursier, la construction des compétences suit un objectif similaire. Il s'agit de privilégier, plutôt qu'une « efficacité » dans la course-vitesse, une régularité dans la course-trajet, reconnaissable et utilisable par le « dispatch », dont par ailleurs le coursier compte tirer un bénéfice en retour en termes d'attribution de courses (dont dépend son salaire). Là aussi, pour des raisons certes différentes, on observe un double enjeu à tenir, de qualité de service et de prévention.

---

<sup>2</sup> Entendons nous bien : la maîtrise de ce double enjeu n'est pas simplement l'expression d'un positionnement humaniste des entreprises observée. Elle correspond avant tout à la construction de leur rationalité économique. En effet, l'organisation de la course-trajet est la réponse trouvée par les entreprises à la réalisation effective de la prestation de service vendue au client (la livraison du pli) autant qu'à l'optimisation de leurs moyens de transport. L'efficacité de cette organisation se mesure à partir de la qualité du service rendu d'une part (le respect du délai pour le client) et de la qualité du trajet-coursier d'autre part (dont l'absence de contrainte de délai pour le coursier fait partie).

Mais la maîtrise de ce double enjeu ne s'obtient pas forcément facilement. C'est alors que la course-trajet risque de laisser la place à la « course-vitesse », c'est à dire un mode de réalisation de la course dans lequel les conditions ne sont pas suffisamment réunies pour permettre au coursier de réaliser son travail sans avoir recours à des modes de conduite non souhaités, qui peuvent prendre plusieurs formes : précipitation ou recours à la vitesse certes, mais aussi prise de risque, baisse de vigilance, fatigue, stress, recours à la transgression, etc.

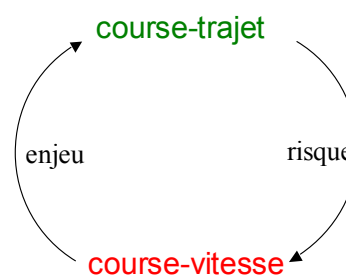
Ainsi, si l'organisation prescrite et la volonté des individus tendent à privilégier la course-trajet, l'organisation « réelle » n'y parvient pas toujours. Les conditions réelles d'exercice du travail et ses variabilités (au niveau du coursier, mais aussi du dispatcheur ou du preneur d'ordres) peuvent contribuer ponctuellement à faire passer en premier plan la course-vitesse. Il s'agit ici d'un risque professionnel majeur (cf. figure 2).

**Figure 2**

L'organisation des entreprises : privilégier la « course-trajet » sur la « course-vitesse »

Deux définitions de *la course* (Le Robert) :

1. **Action de parcourir un espace => déplacement, parcours, trajet.** *Faire une course en voiture, en taxi. Prix, tarif de la course.*
2. **Action de courir => courir.** *Une course rapide. => galopade. Au pas de course : en courant. Faire la course avec quelqu'un. Rattraper, distancer quelqu'un à la course.*



## L'engagement dans une démarche de prévention

A ce niveau du diagnostic, les bases sont posées pour aborder l'enjeu de l'engagement des entreprises de course dans une démarche de prévention. En effet, les chefs d'entreprise de course comme les coursiers que nous avons rencontrés sont suffisamment échaudés sur la question du risque pour être méfiants vis à vis de « préventeurs » extérieurs venant enfoncer le clou sur les patrons voyous et les fous du volant, sans avoir considéré au préalable les efforts conçus par l'organisation et les individus dans la construction de pratiques de prévention singulières. Reconnaître, comprendre et formaliser ces efforts sont un premier pas.

Mais cela ne veut pas dire qu'il faille s'en contenter et applaudir. Au contraire, c'est le moment (stratégique) pour ouvrir le débat sur la portée et les limites des pratiques de prévention à l'œuvre. En l'occurrence, il s'agit de comprendre quels sont les processus contribuant à faire basculer de la course-trajet vers la course-vitesse. Or, ces processus sont complexes, subtils, et le plus souvent ignorés de l'organisation : les coursiers sont isolés et ne remontent pas systématiquement les difficultés auxquelles ils sont confrontés, voire peuvent être amenés à les dissimuler volontairement pour garder la confiance des dispatcheurs.

Les analyses du travail, ici, vont contribuer à mettre à jour certaines de ces situations critiques, les processus qui y mènent et les déterminants qui les favorisent. Ainsi, on observe que les coursiers sont souvent confrontés à des situations particulières (une adresse imprécise, l'absence d'un destinataire, des informations contradictoires...) auxquelles ils doivent faire face en « trouvant » des solutions pour s'en sortir, des issues. Ces situations sont l'objet de compromis, qui peuvent devenir de vrais dilemmes lorsque aucune des solutions qui s'offrent au coursier n'est satisfaisante. Par exemple « *décider d'appeler une deuxième puis une troisième fois le dispatcheur pour avoir des compléments d'information sur une adresse peu fiable au risque de passer pour un enquiquineur incapable de se débrouiller* » ou bien « *ne pas rappeler le dispatcheur au risque de perdre du temps à chercher tout seul sur place* ». Les savoir-faire de prudence (par exemple : savoir éviter de s'engager sur la Défense sans savoir exactement où l'on va à l'avance, pour éviter d'avoir à consulter le plan en roulant sur le boulevard circulaire) peuvent être alors malmenés, voire abandonnés, au profit d'autres exigences (ne pas prendre de retard par exemple). Ce type de situation est caractéristique d'une situation de débordement, où la course-trajet a basculé dans la course-vitesse. Elle doit être connue de l'entreprise. En débattre a permis, dans ce cas, d'évoquer les difficultés que peuvent rencontrer eux-mêmes les dispatcheurs (moyens et disponibilités pour accompagner les demandes des coursiers), les moments où l'organisation révèle des faiblesses pour évaluer les véritables besoins d'accompagnement des coursiers et le défaut de formalisation des savoir-faire de prudence des coursiers expérimentés.

Ensuite, le rôle de l'ergonome consiste à situer l'enjeu de la prévention pour les entreprises, qui va consister pour elles à :

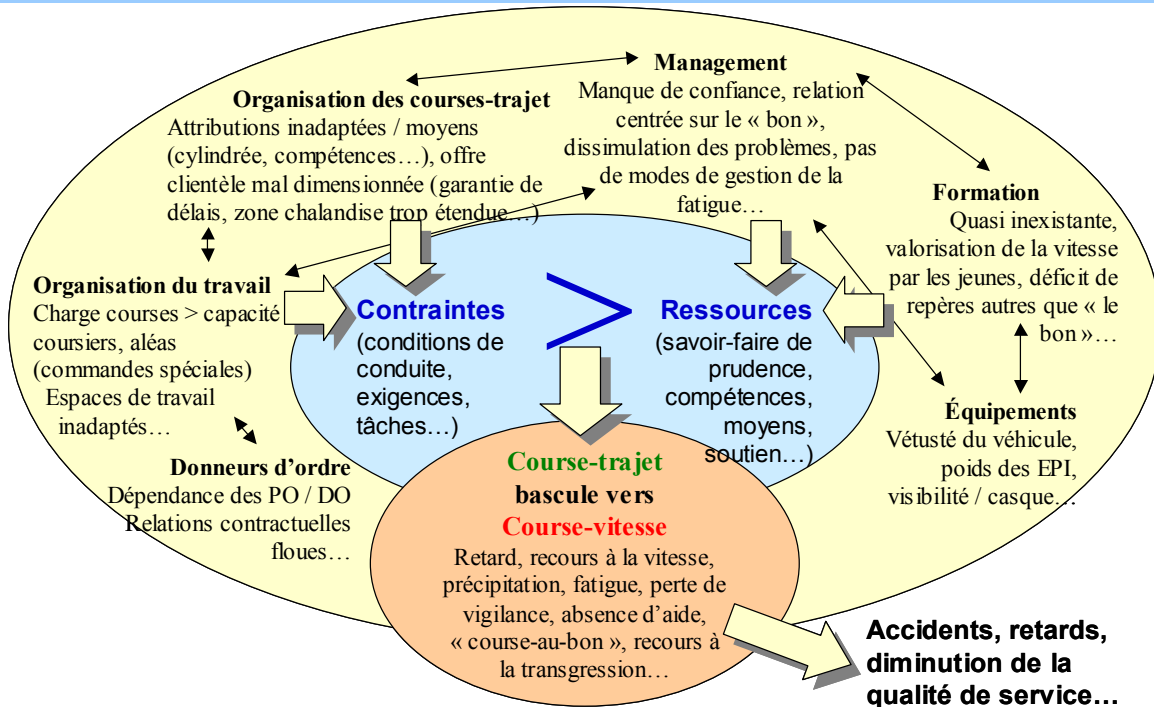
- savoir anticiper le passage de la course-trajet à la course-vitesse,
- savoir se prémunir du passage de la course-trajet à la course-vitesse,
- savoir revenir vers la course-trajet lorsque une situation de course-vitesse est identifiée.

En d'autres termes, il s'agit de vérifier et de garantir en permanence « la qualité de mise en œuvre » de l'organisation, tendue à la fois vers la qualité de service au client et la qualité de prévention des coursiers. C'est un enjeu de management. C'est aussi un enjeu pour l'entreprise qui doit garantir l'équilibre entre les contraintes rencontrées par les coursiers et les ressources mobilisables pour y faire face (cf. figure 3). Plusieurs champs d'action sont ouverts par cette perspective de prévention : la relation avec les donneurs d'ordre, l'organisation des courses-trajet, l'organisation du travail, la formation, les équipements du coursier, etc.

C'est l'identification de ces champs que les entreprises ont retenu comme perspectives pour une démarche formalisée de prévention, permettant de dépasser leurs anciennes représentations concernant la sécurité, centrées essentiellement sur le port des équipements de protection ou le rappel d'injonctions à la prudence.

figure 3

La survenue d'une situation à risques :  
un déséquilibre entre les contraintes exercées et les ressources disponibles



**Discussion : quelques postulats pour intervenir en prévention des risques routiers**

Nous l'avons dit en introduction, il est nécessaire de dépasser un double a priori pour intervenir en prévention du risque routier qu'on peut maintenant reformuler ainsi, pour le plaisir de la formule :

- dépasser *la vitesse* comme déterminant du risque routier en général,
- dépasser *l'urgence* comme déterminant du risque routier professionnel en particulier.

L'un et l'autre de ces a priori peuvent constituer des pièges, des chausse-trappes pour l'ergonome, soit parce qu'il les porte, soit parce qu'il pense que ses interlocuteurs en sont porteurs.

Dans le premier cas, le piège consiste à faire accepter le caractère *professionnel* du risque, suivant l'a priori que l'entreprise ne l'aurait pas perçu ou reconnu dans son organisation. En effet, l'accident ayant lieu au volant d'un produit grand public (le véhicule dit « de tourisme », le petit utilitaire, le scooter...), en dehors des murs de l'entreprise, sur un espace public et réglementé par l'état (l'infrastructure routière) et dans des conditions considérées comme non maîtrisables par l'entreprise (la météorologie...), l'entreprise se considérerait soit non concernée, soit déresponsabilisée, au mieux impuissante face au risque routier si ce n'est en rappelant l'importance du respect des limites de *vitesse*. Or, ce point de vue est en fort décalage par rapport à la réalité observée, non seulement dans le métier de la course, mais aussi dans plusieurs entreprises dans lesquelles nous avons eu l'occasion d'intervenir dans le cadre de l'évaluation des risques. On observe en effet que la question des déplacements routiers entretient des rapports étroits avec l'organisation de l'entreprise et de sa performance (ne serait-ce que parce que les coûts sont facilement identifiables), et qu'à plusieurs niveaux, la question de la prévention est présente et mise en œuvre, même si elle est rarement formalisée comme telle. L'enjeu pour les ergonomes est alors de ne pas ignorer cette réalité, et de savoir reconnaître, comprendre, et formaliser le lien singulier entre l'organisation du travail et l'usage de la route.



Le franchissement du deuxième obstacle, une fois le premier derrière nous, doit permettre un dépassement des approches classiques de la sécurité cherchant à protéger l'opérateur de l'accident, « malgré lui ». Or, là encore, nous constatons que les opérateurs ne sont pas inactifs face aux risques. La plupart du temps, le risque est présent, et les opérateurs savent s'en protéger. Ce sont leurs pratiques de prévention, leurs savoir-faire de prudence qui leur permettent de maîtriser les situations à risques. Autrement dit, *l'urgence* existe, mais les salariés savent y faire face s'ils disposent des ressources et qu'ils peuvent les mobiliser. Le travail de l'ergonome consiste alors à révéler ce que sont ces pratiques de prévention, mais aussi à comprendre ce qui peut mettre en défaut leur mise en œuvre par les opérateurs.

A partir de ces résultats, nous proposons d'adopter un certain nombre de postulats concernant l'activité de conduite au travail. Ces postulats peuvent servir de repères aux investigations des ergonomes. Mais ils peuvent aussi être présentés et débattus dès le début de l'intervention aux différents interlocuteurs, afin de préparer l'engagement à venir dans une démarche de prévention. Ces postulats se posent comme suit :

- 1) L'activité de conduite réalisée dans le cadre du travail répond à des caractéristiques propres qui ne s'apparentent pas totalement à celles de la conduite effectuée dans un cadre privé et auxquelles prépare le permis de conduire. Ces caractéristiques diffèrent notamment du point de vue des **contraintes** subies et des **ressources** mobilisées par les salariés conducteurs. De ces ressources font partie les moyens matériels de travail (véhicule, moyens de communication, équipements...), mais aussi l'organisation et le management (encadrement de proximité, services support...) ainsi que les compétences.
- 2) Dans le cadre de leur activité professionnelle, les salariés conducteurs développent des **savoir-faire de prudence** liée à leur activité de conduite, qui s'expriment lors de la conduite mais aussi avant et après le temps de conduite (gestion des temps de parcours, préparation des déplacements, etc.). Ces savoir-faire de prudence ne portent pas uniquement sur la conduite du véhicule, mais sur la réalisation du travail (les missions à effectuer) permettant l'usage du véhicule dans des conditions maîtrisées.
- 3) Les savoir-faire de prudence sont l'objet de **compromis** entre les différentes exigences liées au travail (respect des délais, qualité de service, traitement des « urgences » ou des cas difficiles...) et des aléas (météo, état de la route, embouteillage...), et peuvent être mis, selon les situations, en second plan, voire obliés. Ces situations sont caractéristiques de situations à risque (ou situation de débordement), où la probabilité d'accident de la route augmente en même temps que la maîtrise du risque par le conducteur diminue.
- 4) La **survenance** d'une situation à risque sur la route peut être comprise comme la conséquence d'une série d'arbitrages non suffisamment renseignés pour anticiper la situation à risque, effectués à différents niveaux organisationnels et hiérarchiques de l'entreprise.

Pour nous, la prévention consiste alors à :

- favoriser les conditions du développement des savoir-faire de prudence. C'est un objectif de développement des compétences de métier (et non uniquement de conduite) et donc de formation professionnelle ;
- favoriser les conditions permettant d'anticiper et de prévenir la survenue des situations de débordement. C'est un objectif relevant du management et de l'organisation (y compris l'organisation des moyens) qui doivent être conçus et/ou réaménagés pour permettre aux opérateurs, mais surtout aux prescripteurs (encadrement de proximité, service de planification, RH, service achats, direction...) d'effectuer des arbitrages entre différentes exigences (qualité, production, délais...) propres à garantir la sécurité des opérateurs-conducteurs concernés par ces choix.