

Travail et Emploi

N° 162 – 2020

Les mondes logistiques

De l'analyse globale des flux à l'analyse située des pratiques de travail et d'emploi

coordonné par Carlotta Benvegnù et David Gaborieau

Les régimes d'emploi précaire dans le secteur logistique

Enquête dans cinq entrepôts en France et en Allemagne

Clément Barbier, Cécile Cuny, David Gaborieau

Warehousing consent?

Mobilité de la main-d'œuvre et stratégies syndicales au principe
d'une conflictualité différenciée dans les entrepôts italiens et français

Carlotta Benvegnù, Lucas Tranchant

Nouveaux emplois ouvriers, nouveaux territoires ouvriers?

Une comparaison des géographies professionnelles et résidentielles
des ouvriers de l'industrie et des ouvriers
de la logistique en Île-de-France

Nicolas Raimbault

La révolution de la e-logistique

E-commerce, travail et retransformation
de la chaîne d'approvisionnement
de la Californie du Sud

Jake Alimahomed-Wilson

Travail et Emploi

N° 162 – 2020

Ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion

Direction de l'animation de la recherche,
des études et des statistiques

Sommaire

N° 162 – 2020

Les mondes logistiques

De l'analyse globale des flux à l'analyse située des pratiques de travail et d'emploi

INTRODUCTION

Les mondes logistiques

De l'analyse globale des flux à l'analyse située des pratiques
de travail et d'emploi

Carlotta Benvegnù, David Gaborieau 5

ARTICLES

Les régimes d'emploi précaire dans le secteur logistique

Enquête dans cinq entrepôts en France et en Allemagne

Clément Barbier, Cécile Cuny, David Gaborieau 23

Warehousing consent?

Mobilité de la main-d'œuvre et stratégies syndicales au principe
d'une conflictualité différenciée dans les entrepôts
italiens et français

Carlotta Benvegnù, Lucas Tranchant 47

Nouveaux emplois ouvriers, nouveaux territoires ouvriers ?

Une comparaison des géographies professionnelles et résidentielles
des ouvriers de l'industrie et des ouvriers de la logistique
en Île-de-France

Nicolas Raimbault 71

La révolution de la e-logistique

E-commerce, travail et retransformation de la chaîne
d'approvisionnement de la Californie du Sud

Jake Alimahomed-Wilson 103

NOTES DE LECTURE

Jean-Pierre Durand, La Fabrique de l'homme nouveau. Travailler, consommer et se taire ? <i>Jean-Marie Pillon</i>	127
Fabien Brugière, La Sous-Traitance en piste. Les ouvriers de l'assistance aéroportuaire <i>Anaïs Bonanno</i>	132
Pascal Barbier, Au bonheur des clients. Travail de la vente et rapports sociaux dans les grands magasins <i>Hélène Ducourant</i>	136
Lucie Goussard, Guillaume Tiffon (dir.), Syndicalisme et santé au travail. Quel renouvellement de la conflictualité au travail ? <i>Baptiste Giraud</i>	140
RÉSUMÉS	145
ABSTRACTS	148

Introduction

Les mondes logistiques

De l'analyse globale des flux à l'analyse située des pratiques de travail et d'emploi

*Carlotta Benvegù**, *David Gaborieau***

En France, le secteur de la logistique, hors transport, regroupe à lui seul près d'un million d'emplois¹. Il s'agit en grande majorité d'emplois ouvriers, disséminés dans des ports et des aéroports, dans des entrepôts de la grande distribution, de la messagerie, du e-commerce ou de l'industrie. Au sein du monde ouvrier, les logisticiens représentent désormais 13 % des emplois contre seulement 8 % dans les années 1980², un basculement observable dans la plupart des pays occidentaux. Pourtant, jusqu'à une période très récente, la recherche française s'est peu penchée sur le versant ouvrier de ce secteur, privilégiant des approches organisationnelles ou managériales (TIXIER *et al.*, 1996). Ou du moins, elle n'a pas accordé une place centrale aux mécanismes de recrutement et de gestion de la main-d'œuvre, de circulation de celle-ci et aux formes de résistances et d'aménagements qui peuvent émerger, ce qui est l'ambition principale de ce dossier. Les dockers faisaient parfois office de parangons, alors qu'ils représentent moins de 1 % de l'emploi logistique. Les entrepôts, notamment, sont restés dans les coulisses des grandes entreprises et, plus largement, dans les coulisses d'un système économique qui s'appuie en partie sur eux.

Cette invisibilisation a été favorisée par le développement de la sous-traitance, qui permet aux grands groupes, tels que Carrefour ou Amazon, de mettre en avant leur « cœur de métier » (le commerce pour Carrefour, la vente en ligne pour Amazon) afin de valoriser leur activité et leur image. Elle résulte également de la diffusion des théories managériales du flux tendu, qui décrivent, souvent de manière très abstraite,

* Centre de recherche en économie de l'université Sorbonne Paris Nord (CEPN, UMR 7234) / Centre de recherches sociologiques et politiques de Paris (Cresppa-CSU) ; carlotta.benvegnu@gmail.com.

** Centre de recherche sur les liens sociaux (Cerlis), Université de Paris ; david.gaborieau@lecnam.net.

1. En y ajoutant les professions du transport, on atteint le chiffre de 1,5 million d'emplois (Enquête *Emploi*, Insee, 2012).

2. En y ajoutant les ouvriers du transport, ils représentent aujourd'hui 25 % des emplois ouvriers (Enquête *Emploi*, Insee, 1982-2012).

la circulation des biens et des matières comme un processus lisse et ininterrompu. Difficile de percevoir l'entrepôt, sa matérialité et sa centralité, dans un contexte où le modèle toyotiste prône le « zéro stock » comme mode de fonctionnement. Bien qu'une forme de reconnaissance institutionnelle du secteur ait progressivement émergé au cours des années 1980 sur le plan scientifique (dans le cadre des sciences de gestion notamment ; TIXIER *et al.*, 1983), administratif (au niveau des politiques publiques³ et de la refonte des professions et catégories socioprofessionnelles [PCS]⁴) et scolaire (avec l'apparition de formations et diplômes en logistique⁵), elle s'est faite en grande partie au prix de l'effacement symbolique du travail concret de stockage et de manutention des marchandises. Plus largement, l'invisibilisation du travail logistique s'inscrit dans un contexte socioéconomique marqué depuis une quarantaine d'années par les phénomènes complexes et multiformes de désindustrialisation (DESHAYES, LOMBA, 2017) et par les débats publics qu'ils ont suscités, qui associent très souvent les dynamiques de tertiarisation de l'économie, les fermetures d'usines, les délocalisations et les restructurations productives à la disparition du monde ouvrier dans son ensemble. À rebours de ces discours, des travaux récents sur le travail et l'emploi dans différents segments du secteur tertiaire ont mis en lumière l'émergence de nouvelles contraintes et normes de type industriel dans des activités de service (PINTO *et al.*, 2000 ; BUSCATTO, 2002 ; MONCHATRE, 2010 ; BERNARD, 2012), en lien avec l'informatisation des tâches, la quête de « fluidité productive » (VATIN, 1987) et les théories du *lean management* (DUBET, 2019). De ces enquêtes, se dégagent une dynamique de recomposition interne au groupe ouvrier, ainsi que son prolongement dans de nouveaux segments du monde du travail, diversifiés du point de vue de l'activité exercée, mais également marqués par la précarité de l'emploi, les tâches répétitives et pénibles, les maigres possibilités de carrière et un contrôle accru sur l'activité. Des traits qui caractérisent d'ailleurs aussi les nouveaux emplois du « capitalisme de plateforme » (SRNICEK, 2018 ; ABDELNOUR, MÉDA, 2019), où l'indépendance formelle est contredite par le contrôle à distance des prestations combinant évaluation par les clients, incitations économiques et surveillance numérique (BRUGIÈRE, 2019). Si le monde ouvrier semble disparaître dans les pays du capitalisme avancé, c'est donc avant tout en raison d'un certain « ethnocentrisme de classe » (MISCHI *et al.*, 2013), qui se limite à constater le déclin des forteresses industrielles et empêche de regarder les lieux où le travail ouvrier s'est progressivement déplacé.

3. Les institutions étatiques ont longtemps privilégié le transport, considérant la fonction logistique comme subalterne, mais ce positionnement a évolué au cours des dernières années. La tenue d'une conférence nationale sur la logistique en 2014 marque l'aboutissement d'un travail intense de démarchage opéré par les promoteurs du secteur.

4. Yann DARRÉ (1996) parle d'un « coup de force » des promoteurs du secteur pour désigner l'inclusion des ouvriers de la logistique parmi les ouvriers qualifiés, lors des consultations paritaires organisées par l'Institut national de la statistique et des études économiques (Insee) en vue de la refondation de la nomenclature des PCS en 1982.

5. Le brevet de technicien supérieur (BTS) Technicien supérieur en méthodes et exploitation logistique (TSMEL) a été créé en 1998 par l'AFT-IFTIM (Association pour le développement de la formation professionnelle dans les transports – Institut de formation aux techniques d'implantation et de manutention), devenue AFTRAL (Apprendre et se former en transport et logistique) en 2015. Des certificats d'aptitude professionnelle (CAP) Opérateur logistique, des licences et des masters professionnels sont ensuite apparus.

Comme l'illustrent les contributions de ce dossier thématique, issues en partie d'une journée d'étude internationale intitulée *Logistical Workers*, organisée en mars 2017 à Paris, la logistique, secteur charnière entre production et consommation, participe pleinement de cette dynamique d'industrialisation-ouvriérisation du tertiaire, c'est-à-dire du processus par lequel « une organisation n'appartenant pas au monde industriel tend à se rapprocher de ce dernier, du moins sous certains aspects significatifs » (GADREY, 1994, pp. 167-168). Dès lors, ce dossier – qui rassemble des recherches récentes réalisées en France, en Allemagne, en Italie et aux États-Unis – ne vise pas tant à produire un tableau descriptif de la logistique dans son ensemble qu'à offrir, à travers des méthodologies variées et l'étude de contextes locaux distincts, une analyse du secteur comme un révélateur de ces transformations économiques et sociales plus larges, dont il participe et qu'il contribue lui-même à créer. À partir des données d'une enquête collective franco-allemande réalisée entre les agglomérations de Paris, Francfort-sur-le-Main, Orléans et Kassel, **Clément Barbier, Cécile Cuny et David Gaborieau** analysent la production de régimes d'emploi précaire localisés – ou « régimes de captivité » – fabriqués à la fois par les stratégies managériales de captation de la main-d'œuvre et par les tactiques ouvrières déployées pour aménager cette précarité. **Carlotta Benvegnù et Lucas Tranchant** croisent quant à eux les résultats de deux enquêtes de terrain menées respectivement en Italie et en France, pour identifier les déterminants de l'action collective en entrepôt et les formes qu'elle peut prendre ou non, en fonction des différents régimes d'emploi, des pratiques de mobilité (ou d'immobilité) professionnelle qu'ils génèrent et des aménagements syndicaux locaux. **Nicolas Raimbault** adopte ensuite une approche spatiale, à l'échelle de l'Île-de-France, en croisant les données du lieu de résidence et du lieu de travail, pour comprendre les transformations des espaces populaires qui découlent de la croissance et de la périurbanisation des emplois logistiques. Enfin, **Jake Alimahomed-Wilson** revient sur le parcours de recherche qui l'a conduit à forger, dans un ouvrage pionnier sur le secteur coécrit avec Edna Bonacich en 2008, le concept de « révolution logistique ». À partir d'une analyse suivie des transformations de l'agglomération portuaire de Los Angeles, il propose un prolongement dynamique et original de ces travaux autour du concept de « révolution e-logistique » qu'il associe au développement du commerce en ligne.

Situer la portée des travaux composant ce dossier nécessite de revenir au préalable sur la trajectoire sociohistorique qui a rendu possible l'essor de la logistique et qui en a fait un espace clé de compréhension des mécanismes sociaux qui structurent l'emploi et le travail. Dans cette introduction, nous aborderons tout d'abord les transformations productives qui ont progressivement placé ce secteur au cœur des économies globales. Nous reviendrons ensuite successivement sur les implications de ce processus en matière d'agencement des espaces productifs, d'organisation du travail, de régulation de l'emploi et de composition des milieux populaires. Enfin, nous éclaircirons les pistes méthodologiques vers lesquelles sont orientées ces analyses, dans la continuité des approches ici réunies.

La logistique au cœur des économies globales

Les mutations récentes du travail logistique s'inscrivent dans un mouvement de rationalisation qui traverse différents secteurs d'activité du tertiaire, tout en présentant certaines spécificités propres au secteur et à sa trajectoire particulière. On peut schématiquement retracer celle-ci en dégagant deux dynamiques à la fois distinctes et parallèles. La première concerne l'externalisation des fonctions d'entreprise qui ne sont pas considérées comme suffisamment profitables, ce processus étant caractéristique des restructurations productives opérées dans l'industrie depuis une quarantaine d'années. La seconde a trait aux processus d'internationalisation des économies et au développement massif d'infrastructures dédiées à l'acheminement et au stockage des marchandises.

La progressive délégation à des sous-traitants des fonctions de transport et de stockage, considérées comme subalternes et peu valorisables par les grands groupes industriels et commerciaux, a relancé, au cours des années 1980, le déploiement logistique. Ce processus a impulsé le développement d'entreprises spécialisées qui opèrent pour compte d'autrui et qui se chargent de la gestion des flux et de l'acheminement des marchandises. Ces entreprises, d'envergure nationale et qui, de plus en plus souvent, sont des multinationales, ont construit l'épais réseau d'entrepôts qui entoure désormais chaque centre urbain et de consommation. Ainsi, une part importante des emplois du secteur créés ces trente dernières années résulte d'un basculement des activités logistiques vers des entreprises sous-traitantes ou des filiales intégrées. La constitution de la logistique en tant que secteur autonome résulte de ce basculement. En témoignent la faible structuration des relations professionnelles, avec des conventions collectives récentes et fragmentées, mais aussi les difficultés rencontrées par les statistiques publiques à fournir une image claire du secteur en raison de ses frontières poreuses⁶.

En fin de compte, on peut considérer l'essor de la logistique à la fois comme une conséquence et une cause des externalisations. Une conséquence, car c'est ce phénomène qui a fait passer la logistique, jusqu'alors fonction interne à l'entreprise, au rang de secteur d'activité à part entière. Une cause, parce que le développement des « réseaux globaux de production » (HENDERSON *et al.*, 2002 ; BARRIENTOS *et al.*, 2011), ou « chaînes globales de marchandises » (GEREFFI *et al.*, 2005), qui caractérisent la structure du capitalisme contemporain et qui consistent en des chaînes de sous-traitance en cascade, n'aurait pas pu se faire sans le déploiement d'infrastructures logistiques de grande ampleur permettant de connecter entre elles des entités disjointes (BENVEGNÙ *et al.*, 2018).

6. Parfois, les recherches et les rapports se focalisent sur toutes les activités de transport, d'entreposage, et des services associés. D'autres fois, l'objet est plus circonscrit et se limite par exemple aux seuls prestataires logistiques spécialisés travaillant pour compte d'autrui. Les rapports et les données disponibles offrent donc souvent une vision partielle car la méthode, la période d'observation et surtout l'objet sont extrêmement variables.

Le premier effet du déploiement de ces réseaux, au sein desquels les différents éléments de la chaîne de production sont désarticulés et dispersés dans l'espace global, est que les marchandises sont de plus en plus souvent produites dans des États et des continents différents ; de ce fait, les processus de production d'une même marchandise incorporent aujourd'hui des formes et des régimes de travail très hétérogènes. Ensuite, de tels réseaux productifs nécessitent une organisation logistique toujours plus importante et efficace, indispensable à la coordination des chaînes d'approvisionnement globales, les *supply chains*. La logistique – ici comprise comme l'ensemble des activités et des infrastructures qui permettent la circulation des biens et des informations – peut donc être analysée comme une infrastructure matérielle de la globalisation.

Plus largement, si on l'observe d'un point de vue historique, l'expansion du secteur logistique – qui est allée de pair avec la « conteneurisation », autrement dit le développement du transport intermodal, et donc, plus généralement, avec la standardisation des moyens de transport (LEVINSON, 2011) – s'inscrit dans le contexte des restructurations productives qui ont favorisé, à partir des années 1970, le transfert de sites productifs vers les pays à bas coûts de production et la transition vers les modèles de production flexible. Avec l'essor des systèmes informatiques de récolte des données et la financiarisation des économies, cette expansion peut donc être considérée comme l'un des instruments de réponse aux crises du fordisme, à la fois en matière de profit et de conflictualité dans les bastions ouvriers (SILVER, 2003). En d'autres mots, comme l'une des causes de la désagrégation et de la dispersion des concentrations ouvrières, lesquelles menaçaient la profitabilité du fordisme. Cependant, avec la croissance du secteur logistique dans les années récentes, des mouvements importants de reconcentration de travail ouvrier ont eu lieu par le développement de zones logistiques aux abords des villes et des métropoles contemporaines. Comme le soulignent dans leurs conclusions respectives les contributions de **Nicolas Raimbault**, pour le cas de l'Île-de-France, et celle de **Jake Alimahomed-Wilson**, pour l'agglomération portuaire de Los Angeles, ces nouvelles géographies ouvrières portent en leur sein un potentiel pour un renouveau syndical à l'échelle locale.

Nouveaux espaces de la production et de la circulation

Les recherches internationales qui ont étudié la logistique depuis une dizaine d'années évoquent souvent une « révolution logistique » (ALLEN, 1997 ; BONACICH, WILSON, 2008) qui aurait commencé dès la fin des années 1960. Le terme de « révolution » souligne la profondeur des changements à la fois produits par et à l'origine des transformations qui ont amené la logistique à occuper une place centrale dans les économies contemporaines. Il vise tout particulièrement à mettre en évidence l'intégration du transport à la production induite par le développement des chaînes de production globales, dans un contexte où les opérations logistiques sont progressivement devenues partie intégrante des systèmes productifs à travers la logique du

« coût total⁷ ». Jusqu'alors considéré comme un service et comme un élément externe à la production, le transport en serait alors devenu partie intégrante, et ce déplacement aurait participé du brouillage progressif de la frontière entre sphère productive et sphère de la circulation, ou – pour le dire avec Karl Marx – entre « temps de production » et « temps de circulation », les deux éléments composant l'ensemble du « temps de rotation » (MARX, 1867). C'est d'ailleurs l'impératif d'accélération du « temps de rotation » du capital – qui, par son expansion, a pour objectif d'accélérer le temps de circulation jusqu'à détruire, idéalement, « l'espace par le temps » (*ibid.*) – qui est à l'origine des efforts mis en place pour contrôler et coordonner la circulation des marchandises à travers le monde et réduire ainsi le volume de marchandises stockées improductivement. Karl Marx, dans son analyse, avait certes déjà explicitement isolé les opérations de transport au sein de la circulation du capital comme étant productives. Mais ce qui caractérise les systèmes économiques contemporains, c'est que des opérations antérieurement dévolues à la sphère de la circulation sont devenues partie intégrante des stratégies des firmes, dont les segments de la chaîne de production sont disséminés à travers le monde. Ce glissement, du domaine de la circulation vers l'intérieur du processus productif, constitue un changement majeur et permet de comprendre le processus de rationalisation et d'« industrialisation » du travail logistique. Comme nous l'avons souligné ailleurs (BENVEGNÙ, GABORIEAU, 2017), les entrepôts de logistique ne produisent pas aujourd'hui une marchandise en particulier mais produisent en revanche un « flux » de marchandises. Cet aspect, qui structure fortement l'organisation et les rythmes de travail en entrepôt, est à l'origine de la progressive parcellisation et standardisation des tâches d'entreposage, qui se rapprochent progressivement de celles du travail industriel.

Les frontières entre emplois du tertiaire et du secondaire et entre circulation et production ne sont pas les seules à avoir subi un brouillage lors des dernières décennies. Le déploiement logistique, qui a entraîné la prolifération de plateformes logistiques aux abords des centres de consommation et la construction de nombreuses infrastructures « lourdes » dédiées au transport (nœuds autoroutiers, ferroviaires, ports fluviaux), a aussi induit des modifications majeures du tissu urbain, des frontières claires au sein des territoires concernés étant de plus en plus difficiles à tracer. Aux processus de « clusterisation » liés au développement de zones et de districts logistiques, s'ajoute en effet la « périurbanisation » de ces activités (RAIMBAULT, 2014) avec des entrepôts construits toujours plus loin des centres-villes, ce qui participe d'une dynamique d'étalement et de standardisation des paysages métropolitains (DABLANC, FRÉMONT, 2015). Une dynamique qui est aussi à l'origine, comme l'illustre bien l'article de **Nicolas Raimbault** dans ce dossier, d'une fragmentation accrue des mondes populaires par la déconnexion croissante entre lieux de résidence et lieux de travail. **Clément Barbier,**

7. Le coût total constitue l'ensemble des coûts de production, dès la conception d'une marchandise jusqu'à sa vente, en passant aussi par toutes les différentes phases de stockage et de transport : « L'analyse du coût total vise à rendre compte des coûts réels de distribution au travers de l'ensemble des opérations de l'entreprise, par opposition au segment d'activité délimité traditionnellement associé à ce domaine » (COWEN, 2014, p. 36).

Cécile Cuny et David Gaborieau évoquent, quant à eux, les implications concrètes de ces bouleversements spatiaux sur le quotidien ouvrier.

De façon plus générale, dans la production de l'espace comme dans les mutations du travail, la logistique vise à lisser, aplanir et effacer les irrégularités. La littérature managériale qui porte sur le *supply chain management* décrit en effet le développement d'une infrastructure (dont les entrepôts logistiques font partie) dont le but serait de construire un espace de circulation « lisse ». Cet idéal de fluidité, qui a aussi entraîné la mise en œuvre de ce que la géographe Deborah COWEN (2014) a appelé la *supply chain security* – une nouvelle « architecture de la sécurité » ayant comme objectif de gouverner l'espace global des flux –, est contrarié non seulement par les nombreuses « frictions⁸ » et les conflits de travail qui traversent le secteur (ALIMAHOMED-WILSON, NESS, 2018), mais aussi par le fait que la croissance logistique s'appuie en réalité sur des frontières multiples (MEZZADRA, NEILSON, 2013) : sur les frontières nationales, qui permettent de tirer parti des différences de salaire entre les pays (l'installation d'un entrepôt Amazon à Poznan, à quelques kilomètres de la frontière allemande et de Berlin, est emblématique d'un tel cas de figure)⁹ ; mais aussi sur les frontières au sein même des collectifs de travail. En effet, de nombreuses hiérarchies et segmentations les traversent, le long des lignes de genre, de race et de statut, lesquelles sont visibles dans chacune des contributions à ce dossier. Ces dynamiques globales de fragmentation, voire de production de « niches socioéconomiques » au sein des différents nœuds du « *supply chain capitalism* » (TSING, 2009), peuvent se traduire concrètement, à l'échelle locale, dans des pratiques, des modes d'organisation et de sélection de la main-d'œuvre dont les enquêtes sur le travail ouvrier ici rassemblées montrent à la fois les particularités et la cohérence d'ensemble.

L'entrepôt comme usine à colis

Les évolutions des systèmes productifs qui ont accompagné l'essor du secteur logistique, et celles que le secteur logistique a lui-même impulsées, ont donné lieu à une transformation profonde des modes d'organisation du travail et de l'emploi à chaque

8. Au sein de la littérature sur le commerce global et la globalisation (TSING, 2004 par exemple), le terme « friction » est utilisé de manière très large pour désigner tous les événements qui peuvent perturber la circulation « fluide » des marchandises et des informations, au-delà des conflits au travail : les phénomènes climatiques ou les accidents affectant l'infrastructure de transport par exemple ou, encore, la fermeture temporaire des frontières nationales par les États à la suite d'une guerre ou d'un attentat terroriste. Selon l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), le commerce mondial dépend d'un système de transport qui a été conçu pour être « aussi exempt de frictions que possible » de telle sorte que « toute défaillance grave du système de transport paralyserait fondamentalement l'économie mondiale » : OCDE (2003), *Security in Maritime Transport: Risk Factors and Economic Impact*, Paris, OCDE cité par D. COWEN (2014, p. 56).

9. À ce sujet, nous renvoyons au travail d'enquête mené par la plateforme *Transnational Social Strike* sur les grèves dans les entrepôts Amazon : https://www.transnational-strike.info/app/uploads/2020/04/GIORNALE-TSS_Amazon_2019_FRANC%CC%A7AIS_84pp_DEF.pdf; consulté le 6 juillet 2021.

étape de la circulation des biens et des matières. Tel qu'il était conçu en France dans les années 1980, l'entrepôt n'était pas en mesure de devenir un élément clé des économies globales. Au contraire, il en constituait plutôt l'élément délaissé, relativement mis à l'écart des grands mouvements de rationalisation qui, de façon continue depuis l'après-guerre, étaient en train de remodeler les principes de l'organisation industrielle dans des secteurs centraux comme l'automobile ou l'agroalimentaire (BEAUD, PIALOUX, 1999 ; BOLTANSKI, CHIAPELLO, 1999 ; LINHART, 2010). Au regard de ces secteurs, la logistique donnait à voir des organisations du travail peu standardisées et peu normalisées, caractérisées par des marges d'autonomie importantes laissées aux opérateurs (ROT, 2000 ; MAHOUCHE, 2006). Dans les grandes structures entrepreneuriales, ce qui n'était pas encore appelé « plateforme logistique » était considéré comme un « centre de coûts », un « improductif » (DARRÉ, 1992), au même titre que la comptabilité ou l'administration. Jusqu'à une période très récente, les pôles logistiques ne bénéficiaient pas d'une représentation à part entière dans les comités de direction, y compris dans les multinationales du commerce (GARDES, 2015).

C'est principalement à travers l'introduction des outils numériques que les chaînes logistiques vont progressivement muter vers des modes d'organisation industrielle, passant d'une interdépendance entre métiers sur la base de savoir-faire à une interconnexion entre postes de travail reposant sur la normalisation des procédés. Cette trajectoire sociotechnique s'opère à deux niveaux et en deux temps (GABORIEAU, 2016). Elle concerne tout d'abord l'architecture globale des chaînes d'approvisionnement qui, en raison de l'utilisation des progiciels de gestion des stocks et des procédures d'échanges de données, voient les limites posées par la distance physique en partie effacées (RAFFENNE, 2009). Le fournisseur, la plateforme logistique et le point de vente sont désormais reliés au sein d'un réseau commun où l'information circule instantanément, ce qui produit un premier phénomène d'accentuation des mécanismes de pression temporelle (DURAND, 2004). Une seconde phase de rationalisation s'amorce alors, à l'impact direct sur les tâches d'exécution. À chaque poste de travail, sont installés des outils d'enregistrement des données reliés à des systèmes de géolocalisation. En flashant des codes-barres, en validant des mots-clés par reconnaissance vocale et désormais en activant des puces RFID (*Radio Frequency Identification*), les ouvriers du transport comme ceux de la logistique incrémentent le logiciel en temps réel. Ce faisant, leur activité est soumise à un contrôle permanent exercé à la fois sur le temps, l'espace et les modes de production.

Ce processus d'application tardive d'une organisation mécaniste des tâches, dans des domaines affiliés au secteur tertiaire, rappelle ce qui a été observé dans les activités de service. Mais dans les entrepôts – qui se situent donc à l'intersection de frontières qui tendent à devenir poreuses entre service et industrie – la rationalisation s'accompagne d'un engagement physique qui rappelle plus fortement l'univers de l'usine. Les ports de charge manuels peuvent y atteindre plusieurs tonnes par jour et par individu (GOVAERE, 2009) et nécessitent des gestes répétitifs, y compris lorsqu'ils s'effectuent avec le recours à des engins de manutention. Dans certains segments de la logistique,

comme dans la messagerie ou le commerce en ligne, une partie des déplacements de matières ont été mécanisés (HOCQUELET, 2020), notamment avec la mise en place de convoyeurs sur lesquels circulent les colis (BENVEGNÜ, 2018). Mais pour autant, cette évolution parfois désignée sous le vocable d'« automatisation » ne supprime pas les tâches physiques, désormais réalisées le long du tapis roulant, à des rythmes d'exécution très élevés. Ces rythmes font l'objet de mesures à la fois individuelles et collectives, par l'instauration de quotas de productivité et d'indicateurs de performance dont l'usage généralisé a été facilité et accru par les possibilités offertes par les progiciels de gestion. Sous ces régimes organisationnels, les entrepôts logistiques peuvent être désignés comme des « usines à colis », une appellation qui synthétise à la fois la forme prise par le travail et la place occupée par ce segment productif dans le fonctionnement des économies contemporaines.

Travailler le flux : une expérience de précarité ouvrière

Ces phases de rationalisation, combinées à l'autonomisation du secteur et à sa croissance, structurent le monde ouvrier de la logistique tel qu'il est aujourd'hui : elles font du manutentionnaire un type renouvelé d'ouvrier spécialisé, au sein d'une fraction ouvrière du tertiaire, sans la dimension historique et sociale contenue dans le terme – nous y reviendrons – mais avec les formes de domination et les contraintes qui y sont associées. Les répercussions sur la santé sont un élément central de ce processus et constituent la première modalité de précarité à laquelle expose le travail en entrepôt. Dans certaines franges du secteur, les taux de fréquence d'accidents du travail et de maladies professionnelles dépassent ceux enregistrés dans des domaines d'activité comme le bâtiment, habituellement situé en tête des classements (DAVEZIES, 2008). Suivant un processus similaire à ce qui a été observé pour l'industrie automobile, les organisations logistiques ont donc connu des phénomènes cumulés d'intensification et de densification qui ont fait évoluer l'activité logistique de travail dur à activité pénible (HATZFELD, 2006). Mais plus encore que dans le cadre d'une activité industrielle typique, ces dégradations physiques ne sont pas contrebalancées par des possibilités d'évolution professionnelle. Cette situation rapproche la logistique du volet commercial de la grande distribution, ces deux segments d'emploi étant caractérisés par une forte concentration de postes peu qualifiés – plus de 80 % – et, par conséquent, par une limitation stricte des mobilités professionnelles (BENQUET, 2013). À l'échelle du seul entrepôt – et non plus du secteur – la part des emplois non qualifiés peut atteindre des niveaux encore supérieurs. Elle a même tendance à s'accroître sous l'effet de l'automatisation des tâches administratives, dont les conséquences sur la raréfaction des emplois qualifiés disponibles en entrepôt constituent un autre aspect de l'ouvriérisation des espaces de travail.

Le maintien de ce modèle serait impossible sans le recours massif et continu à une main-d'œuvre contractualisée par le biais des agences de travail temporaire. Les

modes d'organisation du travail en entrepôt précédemment décrits ont émergé dans un contexte de montée du « précarariat » (CASTEL, 2009) et se sont appuyés sur les possibilités offertes en matière de rotation des effectifs. La logistique est aujourd'hui l'un des secteurs qui a le plus recours à l'intérim – à hauteur d'un quart de la main-d'œuvre employée – et se positionne également en pionnier du recours à des formes innovantes de contractualisation, telles que les groupements d'employeurs et les contrats à durée indéterminée (CDI) intérimaires (TRANCHANT, 2018). Étant donné les caractéristiques communément attribuées aux activités de gestion des flux, notamment la variabilité des volumes traités, il serait tentant de considérer ce fait comme une particularité inhérente au domaine en question. Mais en plus d'être un mode de recrutement et de gestion du personnel, le recours à l'intérim est aussi une réponse à une autre forme de la contractualisation courte dont le secteur fait usage : celle de la gestion des capitaux physiques. Dans la grande distribution par exemple, près d'un tiers des activités logistiques sont réalisées sous le régime de la sous-traitance, souvent pour des clients uniques et sur des contrats dont les durées moyennes peuvent être très courtes, de l'ordre de deux à trois années. L'intensité des rapports concurrentiels est donc élevée et concerne également les filiales intégrées des grands groupes qui sont systématiquement évaluées au regard des coûts relatifs de l'externalisation. Un entrepôt nécessitant peu d'investissements matériels spécifiques, les bâtiments sont susceptibles de passer d'une main à l'autre sur des temps courts et sans aménagements majeurs. Comme les ateliers de la sous-traitance automobile (GORGEU, MATHIEU, 1996), les usines à colis sont donc des « usines modulables », dont l'ancrage territorial et humain demeure limité.

Labiles, les entrepôts sont cependant regroupés sur des espaces géographiques dédiés, au sein desquels s'agencent des marchés locaux de l'emploi logistique. Ces zones d'activité logistiques – un type d'aménagement particulièrement développé en France – sont principalement concentrées autour des grandes agglomérations qu'elles desservent et des axes routiers dont elles font l'usage. Lorsqu'elles ont fait l'objet d'un investissement spécifique de la part des collectivités locales, elles peuvent rassembler plusieurs milliers, voire des dizaines de milliers d'emplois au total, comme c'est le cas dans les agglomérations de Melun-Sénart et d'Orléans en France, dans celles de Francfort et Kassel en Allemagne, dans la zone portuaire de Padoue en Italie, ou bien dans la région de l'Inland Empire située au sud de la Californie, pour citer des terrains d'enquêtes présents dans ce dossier. Le choix d'attirer ce type d'activité, tout comme le choix d'un territoire pour les entreprises logistiques, est fortement corrélé aux capacités d'intégration du bassin d'emplois préexistant. Étant donné les exigences requises en matière de main-d'œuvre, les zones industriellement vierges ou bien en déclin industriel font l'objet d'un ciblage prioritaire, la logistique devenant ainsi un axe de développement privilégié pour la « revitalisation » des territoires dits « sinistrés ». Au nord de la France, dans l'Est frontalier, dans la grande agglomération parisienne ou le bassin du Rhône, se sont donc formés des bassins d'emplois ouvriers à forte composante logistique, chacun d'entre eux regroupant un ensemble de zones

logistiques dont les aires de recrutement sont particulièrement extensibles du fait des commodités d'accès. En leur sein, des circulations de main-d'œuvre s'opèrent ; les intérimaires, les titulaires de contrat court mais aussi – dans une moindre mesure – les titulaires de CDI naviguent d'un employeur à un autre en fonction des offres d'emploi et de leurs caractéristiques (TRANCHANT, 2021). Selon les critères objectifs du type d'emploi (le taux horaire, les primes, les conditions de travail), souvent en lien avec le hors-travail (la distance, les horaires) ou bien plus subjectifs, voire symboliques (l'ambiance ou la visibilité de l'enseigne), les ouvriers de la logistique sont amenés à construire une cartographie qui oriente leurs déplacements, dans la mesure des possibles (BENVEGNÙ, GABORIEAU, 2019). Ces circulations qui peuvent être interprétées comme une modalité de résistance à la surexploitation (PIALOUX, 1979) et subjectivées comme une forme de liberté ou de mise à distance du travail, produisent néanmoins une forme atypique de « captivité » – pour reprendre un terme employé dans plusieurs articles du dossier – particulièrement adaptée aux besoins structurels du secteur.

Décomposition-recomposition des mondes ouvriers logistiques

Bien que faiblement visibles jusqu'à une période récente, tant dans les espaces médiatiques qu'universitaires, les activités logistiques sont depuis une trentaine d'années un lieu central d'expériences professionnelles pour toute une frange des catégories populaires. Dans ces espaces sociaux, l'entrepôt est devenu un lieu de passage commun, où l'on pénètre sans vraiment l'avoir décidé et dont on cherche souvent à s'éloigner. La difficulté à trouver les possibilités d'un ancrage durable dans les univers de travail rencontrés – que ce soit pour des raisons matérielles, sanitaires ou symboliques – est un rouage essentiel de ces « mobilités de précarité » (RENAHY, 2009) vers l'entrepôt ou depuis l'entrepôt. Déçus par des expériences antérieures dans des domaines auxquels ils étaient souvent formés, ou bien contraints par les limitations des marchés de l'emploi local, de jeunes ouvriers rejoignent le secteur logistique par des mobilités ouvrières horizontales, en espérant parfois y trouver ce qu'ils n'ont pas obtenu ailleurs. Une fois dans l'entrepôt, ils sont à nouveau confrontés à une mobilité restreinte ou bloquée, verticale cette fois-ci, une sorte de « plafond de carton » (CHAUVIN, 2010) qui fait peser sur eux les craintes d'une usure corporelle accélérée. Lorsqu'ils souhaitent, plus radicalement, quitter les espaces du monde ouvrier, par exemple en accédant aux statuts d'indépendant ou de petit fonctionnaire, ils font face aux limites d'accès à ces positions, auparavant privilégiées par les classes populaires et désormais moins nombreuses ou bien investies par les classes moyennes et supérieures (SIBLOT *et al.*, 2015). S'ensuivent alors des allers-retours entre des emplois mieux payés mais pénibles (dans le bâtiment par exemple), des postes moins pénibles mais où les primes sont plus faibles (comme dans les entrepôts de la vente en ligne) ou des métiers plus valorisants mais où la continuité des contrats peut faire défaut (dans le commerce ou la restauration). Dans leur condition d'emploi et plus largement

dans leur position sociale, ces ouvriers sont confrontés à une restriction des possibles qui laisse place à des équilibres mouvants, notamment en fonction des étapes de vie traversées – de la post-adolescence à l'établissement en ménage, puis dans l'attente de la retraite – dans l'optique fondamentale d'atténuer les répercussions du travail sur la vie quotidienne hors-travail.

Le passage en entrepôt concentre ainsi les traits d'une expérience ouvrière dans toutes ses composantes, mais sans offrir les mêmes possibilités d'ancrage que les univers typiquement industriels. L'expérience est principalement masculine, plus de 80 % des emplois logistiques étant occupés par des hommes. Cette division sexuelle du travail tend même à se renforcer, notamment pour les postes ouvriers et employés, à rebours des tendances générales attestant d'une féminisation lente mais effective des espaces professionnels fortement masculinisés (RIVOAL, 2019). Certains sous-secteurs de la logistique ont bien recours majoritairement à l'emploi féminin – pour le textile, les composants électroniques ou la pharmaceutique entre autres (LOMBA, 2010) – et ce recours est alors systématiquement associé à des politiques de bas salaires, limitant l'obtention de primes ou la réalisation d'heures supplémentaires. À l'inverse, lorsque des tendances à la « déféminisation » sont observées, comme c'est le cas dans certains sous-domaines de la grande distribution à prédominance alimentaire, les ouvrières n'en continuent pas moins à accomplir des tâches pénibles dans la mesure où elles demeurent à l'écart des postes requérant la maîtrise d'engins de manutention (celui de cariste notamment) ou la conduite de poids lourds, ces compétences conférant une valeur symbolique – dans le champ concerné – à ceux qui les exercent. Dans les agglomérations des grandes métropoles, la logistique regroupe également une très forte proportion de main-d'œuvre racisée, comme l'atteste l'ensemble des terrains ethnographiques composant ce dossier. Étant donné l'éloignement relatif des lieux de travail de ceux de résidence, plus important dans l'emploi logistique que dans l'emploi industriel – comme le souligne **Nicolas Raimbault** dans sa contribution – cette caractéristique peut difficilement s'expliquer par des facteurs de proximité spatiale. Il faut plutôt y voir une forme de racialisation des modes de recrutement qui regroupent des profils de travailleurs peu qualifiés sur des postes pénibles dans chacun des contextes nationaux ici représentés (Allemagne, États-Unis, France, Italie). Comme le recours aux contrats courts, les usages différenciés du genre et de la race dans la gestion de main-d'œuvre constituent des moyens pour faire perdurer des organisations de travail instables.

Dans ces univers marqués par la contrainte, les arrangements précaires et les stratégies de résistance informelles, la notion de groupe émerge davantage sous une forme objective, déterminée par les modes d'exploitation, que sous la revendication d'une appartenance ou d'intérêts communs. En France, le taux de syndicalisation des ouvriers de la logistique s'établit à seulement 4 %, contre 10 % en moyenne dans le groupe ouvrier¹⁰. De plus, tous les sites logistiques n'appliquent pas la même convention

10. Calculs réalisés à partir de l'enquête *REPONSE* 2016. Ce chiffre ne porte que sur les ouvriers en CDI.

collective, d'où une fragmentation des règles qui les régissent. La convention logistique ne date que de 2004 et de nombreuses plateformes sont couvertes par celle du commerce ou par celle du transport, ce qui encourage des stratégies opportunistes de la part des directions, en fonction des avantages propres à chaque cadre conventionnel. Ainsi, à l'échelle européenne et notamment dans le nord de l'Italie, les mobilisations importantes qui ont émergé dans une période récente s'appuient davantage sur des réseaux de solidarité communautaires ou de quartiers, constitués notamment au sein de la main-d'œuvre immigrée, qui renouvellent les stratégies syndicales plus qu'ils ne les remplacent, comme le montrent **Carlotta Benvegnù** et **Lucas Tranchant** à travers leurs travaux respectifs. Pour autant, ce qui a été observé lors de ces mobilisations rejoint les conclusions tirées des enquêtes ethnographiques réalisées dans les entrepôts français, c'est-à-dire l'omniprésence d'une conflictualité diffuse à l'intérieur des usines à colis. Ne reposant pas nécessairement sur des formes instituées, elle se perpétue à travers une sociabilité de travail relativement riche, construite dans la confrontation à des conditions de travail et d'emploi particulièrement difficiles. Elle est véhiculée par un humour et un sens de la dérision solidement ancrés, une distinction stricte entre un « nous » ouvrier et un « eux » managérial (HOGGART, 1970), un art du contournement et du détournement, et parfois des formes de refus du travail. En dépit du faible ancrage des individus dans les espaces productifs, ces entre-soi sont produits et reproduits par la circulation et le croisement de références communes. Caractéristiques d'une contre-culture ouvrière (WILLIS, 2011), ces éléments partagés peuvent tout aussi bien – selon les contextes – constituer les supports d'une solidarité de classe ou s'accorder aux principes d'une organisation du travail précaire. Si les enquêtes récentes insistent davantage sur la ville ou le quartier comme échelle privilégiée de recomposition des centralités ouvrières (COLLECTIF ROSA BONHEUR, 2019), l'étude d'un secteur comme la logistique montre tout de même que ce processus peut encore se prolonger dans le travail, voire se nourrir du travail comme moteur d'une subjectivation conflictuelle¹¹. Comme l'explique **Jake Alimahomed-Wilson** dans sa contribution, la croissance du commerce en ligne a par ailleurs donné lieu à une multiplication des plateformes et des zones logistiques de très grand format, regroupant plusieurs milliers d'ouvriers sur un même espace, ce qui suggère à nouveau qu'il ne faut pas ignorer la permanence d'une centralité des concentrations industrielles, ou des formes qui s'en approchent, dans les processus de recomposition des classes populaires occidentales¹².

11. Cette conjonction entre un syndicalisme faible, une déconnexion entre espaces de travail et d'habitat mais une conflictualité diffuse dans l'entreprise et l'existence d'une contre-culture de classe peut aussi être interprétée comme l'un des facteurs explicatifs des formes prises par les mouvements sociaux ces dernières années, notamment en France avec l'irruption des Gilets jaunes.

12. À cet égard, les mobilisations observées en contexte de crise sanitaire, notamment dans les plateformes logistiques du groupe Amazon, sont tout à fait significatives (BENVEGNÙ *et al.*, 2020).

Logistique de l'enquête : prendre en charge les circulations

Les travaux réunis dans ce dossier permettent de dégager des propositions méthodologiques et des pistes d'enquêtes sur lesquelles nous souhaitons revenir avant de laisser place aux auteur·rices. Tout d'abord, l'étude d'un secteur économique qui repose sur la circulation, qui produit de la circulation et qui se reproduit sous des formes relativement instables pose la question des positions d'observation adoptées. Davantage qu'un choix rigoureusement délimité, c'est plutôt dans l'articulation entre différentes échelles que ce dossier propose des éléments de réponse. L'échelle internationale y est très présente et c'est sans aucun doute à ce niveau qu'une analyse des architectures du flux peut être produite. Mais c'est en articulant ces données globales à des échelles locales, que ce soit au niveau du bassin d'emplois ou de l'entreprise, que les modes d'exploitation dévoilent leurs mécanismes ainsi que la façon dont ils sont concrètement aménagés par les acteurs.

Cette approche multiscalaire évite de réifier les niveaux d'analyse pour finalement faire émerger des dynamiques croisées (WERNER, ZIMMERMANN, 2003) et des logiques de circulation, non plus seulement de colis mais aussi de pratiques, d'organisation et de structuration des espaces. Plutôt que des comparaisons point par point entre des contextes nationaux différenciés, elle permet de dégager des logiques d'ensemble tout en étant attentive aux agencements particuliers relatifs à chacun des contextes. Partant de ce point de vue, le cheminement ethnographique peut aboutir à des analyses macro-structurelles des processus d'internationalisation des économies et de leurs effets sur le travail et l'emploi (BURAWOY, 2009). Ces ethnographies multi-situées (MARCUS, 1995) ou comparées (COLLECTIF ROSA BONHEUR, 2014), opérant le plus souvent sur des temps longs, permettent aussi une observation méticuleuse des différentes facettes qui composent les mécanismes de domination et qui interagissent entre elles, que ce soit au niveau du genre, de la race ou de la classe sociale.

Lorsqu'il s'agit d'analyser un secteur économique, l'ethnographie comparée est également en mesure de dépasser les tendances à l'homogénéisation, consistant à représenter des activités semblables au sein d'un tout unitaire. Sur ce point en particulier, et bien que l'on puisse en trouver de premiers éléments dans ce dossier, des travaux d'ampleur restent à mener sur le champ des activités logistiques pour en distinguer précisément les sous-champs et leurs modes d'articulation. Les distinctions à opérer ne portent pas seulement sur les différents types de flux – notamment en fonction des biens et matières qui les composent – mais aussi sur la façon dont ils sont traités en fonction des contextes locaux et de leurs différentes caractéristiques. Que ce soit en tant que pôle économique, forme d'organisation du travail, marché d'emplois ou concept managérial, la logistique est de toute manière insérée dans un processus très dynamique, dont le suivi continu soulève à notre sens des enjeux déterminants pour la compréhension des sociétés contemporaines. Enfin, l'ampleur de ces intentions et leur potentielle concrétisation en programmes de recherche soulignent la nécessité et la richesse des enquêtes collectives ainsi que des croisements entre terrains de recherche, processus auquel nous espérons avoir contribué.

BIBLIOGRAPHIE

- ABDELNOUR S., MÉDA D. (2019), *Les Nouveaux Travailleurs des applis*, Paris, Laviedesidees.fr, Presses universitaires de France.
- ALIMAHOMED-WILSON J., NESS I. (eds.) (2018), *Choke Points: Logistics Workers Disrupting the Global Supply Chain*, London, PlutoPress.
- ALLEN W. B. (1997), “The Logistics Revolution and Transportation”, *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, vol. 553, n° 1, pp. 106-116.
- BARRIENTOS S., GEREFFI G., ROSSI A. (2011), “Economic and Social Upgrading in Global Production Networks: A New Paradigm for a Changing World”, *International Labour Review*, vol. 150, n° 3-4, pp. 319-340.
- BEAUD S., PIALOUX M. (1999), *Retour sur la condition ouvrière. Enquête aux usines Peugeot de Sochaux-Montbéliard*, Paris, Fayard.
- BENQUET M. (2013), *Encaisser! Enquête en immersion dans la grande distribution*, Paris, La Découverte.
- BENVEGNÙ C. (2018), *Dans les ateliers de la circulation. Une ethnographie du travail logistique entre le Grand Paris et la métropole diffuse vénitienne*, Thèse de doctorat en sociologie, Université de Padoue et Université Paris 8.
- BENVEGNÙ C., GABORIEAU D. (2017), « Produire le flux. L’entrepôt comme prolongement d’un monde industriel sous une forme logistique », *Savoir/Agir*, n° 39, p. 66-72.
- BENVEGNÙ C., GABORIEAU D. (2019), « Au hasard de la logistique. Quand les mobilités ouvrières passent par l’entrepôt », in Duvoux N., Lomba C., *Où va la France populaire ?*, Paris, Laviedesidees.fr, Presses universitaires de France, pp. 47-64.
- BENVEGNÙ C., GABORIEAU D., RIVOAL H., TRANCHANT L. (2020) “Logistics Firms Have Used the Pandemic to Boost Profits and Make Workers More Precarious”, *Jacobin Mag* [en ligne]. <https://www.jacobinmag.com/2020/06/logistics-covid-coronavirus-amazon-online-delivery-shipping>, consulté le 12 juillet 2021.
- BENVEGNÙ C., HAIDINGER B., SACCHETTO D. (2018), “Restructuring Labour Relations and Employment in the European Logistics Sector”, in Doellgast V., Lillie N., Pulignano V. (eds.), *Reconstructing Solidarity: Labour Unions, Precarious Work, and the Politics of Institutional Change in Europe*, Oxford, Oxford University Press, pp. 83-103.
- BERNARD S. (2012), *Travail et automatisation des services. La fin des caissières ?*, Toulouse, Octarès.
- BOLTANSKI L., CHIAPELLO È. (1999), *Le Nouvel Esprit du Capitalisme*, Paris, Gallimard.
- BONACICH E., WILSON J. B. (2008), *Getting the Goods: Ports, Labor, and the Logistics Revolution*, Ithaca (N. Y.), Cornell University Press.
- BRUGIÈRE F. (2019), « Faire face à la dépendance économique et au contrôle numérique : des résistances aux mobilisations professionnelles des chauffeurs des plateformes », *La Nouvelle Revue du travail* [en ligne], n° 15. <https://doi.org/10.4000/nrt.5653>

- BURAWOY M. (2009), *The Extended Case Method: Four Countries, Four Decades, Four Great Transformations, and One Theoretical Tradition*, Berkeley, University of California Press.
- BUSCATTO M. (2002), « Les centres d'appels, usines modernes ? Les rationalisations paradoxales de la relation téléphonique », *Sociologie du travail*, vol.44, n° 1, p. 99-117.
- CASTEL R. (2009), *La Montée des incertitudes. Travail, protections, statut de l'individu*, Paris, Seuil.
- CHAUVIN S. (2010), *Les Agences de la précarité. Journaliers à Chicago*, Paris, Seuil.
- COWEN D. (2014), *The Deadly Life of Logistics: Mapping Violence in Global Trade*, Minneapolis, University of Minnesota Press.
- DABLANC L., FRÉMONT A. (dir.) (2015), *La Métropole logistique. Le transport de marchandises et le territoire des grandes villes*, Paris, Armand Colin.
- DARRÉ Y. (1992), « La fonction logistique, une nouvelle fonction dans l'entreprise », *Collection des études*, n° 63, Paris, Cereq-Documentation française.
- DARRÉ Y. (1996), *La Valorisation de l'activité professionnelle. Cinéma, logistique et muséographie : trois cas de redéfinition sociale de l'activité*, Thèse de doctorat en sociologie, Paris, EHESS.
- DAVEZIES P. (2008), *Enjeux de santé liés à l'utilisation de la commande vocale sur les plateformes logistiques, Enquête exploratoire*, Lyon, Institut universitaire de médecine et santé au travail, Université Claude Bernard-Lyon 1 [en ligne]. <http://philippe.davezies.free.fr/download/down/Voice%20picking%20rapport.pdf>, consulté le 12 juillet 2021.
- DESHAYES J.-L., LOMBA C. (coord.) (2017), « Les désindustrialisations (re)visitées », *Savoir/Agir*, n° 39.
- DUBET F. (dir.) (2019). *Les Mutations du travail*, Paris, La Découverte.
- DURAND J.-P. (2004), *La Chaîne invisible. Travailler aujourd'hui : flux tendu et servitude volontaire*, Paris, Seuil.
- GABORIEAU D. (2016), *Des usines à colis. Trajectoire ouvrière des entrepôts de la grande distribution*, Thèse de doctorat en sociologie, Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne.
- GADREY J. (1994), « La modernisation des services professionnels. Rationalisation industrielle ou rationalisation professionnelle ? », *Revue française de sociologie*, vol. 35, n° 2, pp. 163-195.
- GARDES C. (2015), « Les cadres de la logistique dans la distribution. Paroles d'un des sommets de l'entreprise », Séminaire *Transports et mondes professionnels*, Université Paris-Est-Marne-la-Vallée (Noisy), 19 novembre.
- GEREFFI G., HUMPHREY J., STURGEON T. (2005), "The Governance of Global Value Chains", *Review of International Political Economy*, vol. 12, n° 1, pp. 78-104.
- GORGEU A., MATHIEU R. (1996), « Les ambiguïtés de la proximité. Les nouveaux établissements d'équipement automobile », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 114, pp.44-53.
- GOVAERE V. (2009), « La préparation de commandes en logistique, Mutations technologiques et évolution des risques professionnels », *INRS – Hygiène et sécurité du travail*, n° 214, pp. 3-14.

- HATZFELD N. (2006), « Ergonomie, productivité et usure au travail. Une décennie de débats d'atelier à Peugeot-Sochaux (1995-2005) », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 165, pp. 92-105.
- HENDERSON J., DICKEN P., HESS M., COE N., YEUNG H. W. C. (2002), “Global Production Networks and the Analysis of Economic Development”, *Review of International Political Economy*, vol. 9, n° 3, pp. 436-464.
- HOCQUELET M. (2020), « De l'influence du numérique sur les compétences dans les entrepôts de la logistique », *Céreq Bref*, n° 388.
- HOGGART R. (1970), *La Culture du pauvre. Étude sur le style de vie des classes populaires en Angleterre*, Paris, Éditions de Minuit.
- LEVINSON M. (2011), *The Box. Comment le conteneur a changé le monde*, Paris, Max Milo.
- LINHART D. (2010), *La Modernisation des entreprises*, 3^e éd., Paris, La Découverte.
- LOMBA C. (2010), « Les petites mains des petites entreprises : gestion informelle et fractures ouvrières », *Sociologie du travail*, vol. 52, n° 4, pp. 503-520.
- MAHOUCHE B. (2006), « Du tri manuel au traitement mécanisé des lettres : enjeux identitaires des employés des centres de tri dans les années 1970 et 1980 », *Le Mouvement social*, n° 216, pp. 35-52.
- MARCUS G. (1995), “Ethnography in/of the World System: The Emergence of Multi-Sited Ethnography”, *Annual Review of Anthropology*, vol. 24, n° 1, pp. 95-117.
- MARX K. (1867 [1976]), *Le Capital*, t. II, Paris, Éditions sociales.
- MEZZADRA S., NEILSON B. (2013), *Border as Method, or, the Multiplication of Labor*, London, Duke University Press.
- MISCHI J., PASQUIERS O., POTTIER C., RENAHY N. (2013), « Le groupe ouvrier : transformé mais toujours là », *Métropolitiques* [en ligne], 25 novembre. <https://metropolitiques.eu/Le-groupe-ouvrier-transforme-mais-toujours-la.html>, consulté le 12 juillet 2021.
- MONCHATRE S. (2010), *Êtes-vous qualifié pour servir ?*, Paris, La Dispute.
- PIALOUX M. (1979), « Jeunesse sans avenir et travail intérimaire », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 26-27, pp. 19-47.
- PINTO V., CARTRON D., BURNOD G. (2000), « Étudiants en fast-food : les usages sociaux d'un “petit boulot” », *Travail et Emploi*, n° 83, pp. 137-156.
- RAFFENNE M. (2009), *La Rationalisation de la logistique. De la supply chain à la coopération complexe externe dans le travail*, Thèse de doctorat en sociologie, Université d'Évry Val d'Essonne.
- RAIMBAULT N. (2014), *Gouverner le développement logistique de la métropole : périurbanisation, planification et compétition métropolitaine. Le cas du Bassin parisien et éclairages étrangers*, Thèse de doctorat en aménagement de l'espace et urbanisme, Université Paris Est.
- RENAHY N. (2009), « “Les problèmes, ils restent pas où ils sont, ils viennent avec toi.” Appartenance ouvrière et migration de précarité », *Agora débats/jeunesses*, n° 53, pp. 135-147.

- RIVOAL H. (2019), « Entre contraintes du flux et logiques sanitaires. Recompositions et maintien de l'hégémonie masculine dans une grande entreprise de distribution », *Sociétés contemporaines*, n° 113, pp. 85-111.
- ROSA BONHEUR COLLECTIF (2014), « Comment étudier les classes populaires aujourd'hui ? Une démarche d'ethnographie comparée », *Espaces et sociétés*, n° 156-157, pp. 125-141.
- ROSA BONHEUR COLLECTIF (2019), *La Ville vue d'en bas. Travail et production de l'espace populaire*, Paris, Éditions Amsterdam.
- ROT G. (2000), « La résistance ouvrière face aux nouvelles formes de rationalisation : entre restriction et résurgence », *Travail, emploi, formation*, vol. 2, n° 1, pp. 13-29.
- SIBLOT Y., CARTIER M., COUTANT I., MASCLET O., RENAHY N. (2015), *Sociologie des classes populaires contemporaines*, Paris, Armand Colin.
- SILVER B. J. (2003), *Forces of Labor: Workers' Movements and Globalization since 1870*, Cambridge, Cambridge University Press.
- SRNICEK N. (2018), *Capitalisme de plateforme. L'hégémonie de l'économie numérique*, Montréal, Lux.
- TIXIER D., COLIN J., MATHE H. (1983), *La Logistique au service de l'entreprise : moyens, mécanismes, enjeux*, Paris, Dunod.
- TIXIER D., MATHE H., COLIN J. (1996), *La Logistique d'entreprise. Vers un management plus compétitif*, 2^e éd., Paris, Dunod.
- TRANCHANT L. (2018), « L'intérim de masse comme vecteur de disqualification professionnelle. Le cas des emplois ouvriers de la logistique », *Travail et Emploi*, n° 155-156, pp. 115-140.
- TRANCHANT L. (2021), « D'entrepôt en entrepôt : une ethnographie des trajectoires professionnelles ouvrières dans le secteur de la logistique », *Genèses*, n° 122, pp. 59-78.
- TSING A. (2004), *Friction: An Ethnography of Global Connection*, Princeton, N.J., Princeton University Press.
- TSING A. (2009), "Supply Chains and the Human Condition", *Rethinking Marxism*, vol. 21, n° 2, pp. 148-176.
- VATIN F. (1987), *La Fluidité industrielle. Essai sur la théorie de la production et le devenir du travail*, Paris, Méridiens-Klincksieck.
- WERNER M., ZIMMERMANN B. (2003), « Penser l'histoire croisée : entre empirie et réflexivité », *Annales. Histoire, sciences sociales*, vol. 58, n° 1, pp. 7-36.
- WILLIS P. (2011), *L'École des ouvriers. Comment les enfants d'ouvriers obtiennent des boulots d'ouvriers*, Marseille, Agone.

Les régimes d'emploi précaire dans le secteur logistique

Enquête dans cinq entrepôts en France et en Allemagne

Clément Barbier^{*}, *Cécile Cuny*^{**}, *David Gaborieau*^{***}

À partir des données d'une enquête collective franco-allemande réalisée dans les agglomérations de Paris, Francfort-sur-le-Main, Orléans et Kassel, l'objet de cet article est d'analyser le rôle joué par l'intérim comme outil de production et de mobilisation de la main-d'œuvre ouvrière des entrepôts logistiques. Il rend compte des régimes d'emploi précaire à l'œuvre dans les entrepôts logistiques où sont effectuées des tâches répétitives et éprouvantes, faiblement rémunérées, offrant des perspectives d'évolution professionnelle extrêmement limitées. S'ils s'organisent en France et en Allemagne autour des différences de salaires et de statuts entre travailleur·ses temporaires et permanent·es, ces régimes d'emploi précaire se structurent avant tout localement en fonction de stratégies élaborées par les entreprises pour capter la main-d'œuvre, d'une part, et de tactiques ouvrières spécifiques déployées pour aménager cette précarité, d'autre part. La construction de hiérarchies matérielles et symboliques entre ouvrier·ères et entre entrepôts d'un même territoire organise dès lors les captivités intérimaires, que celles-ci se jouent à l'intérieur d'une même entreprise dans l'attente d'une embauche en contrat à durée indéterminée (CDI) ou à l'échelle de la zone logistique où les circulations de la main-d'œuvre précaire participent également à la (re)production de cette dernière.

* Centre de recherche interdisciplinaire en sciences de la société (Criss) / Centre d'études et de recherches administratives, politiques et sociales (Ceraps), Université Polytechnique Hauts-de-France (UPHF) à Valenciennes ; clement.barbier@cnrs.fr.

** Laboratoire d'urbanisme (Lab'urba), Université Paris-Est / Université Gustave Eiffel ; cecile.cuny-robot@univ-eiffel.fr.

*** Centre de recherche sur les liens sociaux (Cerlis), Université de Paris ; david.gaborieau@lecnam.net.

Les marchés du travail européens ont été marqués ces dernières décennies par la déstabilisation des relations professionnelles, l'installation d'un chômage structurel et la multiplication des contrats précaires. Le recours croissant aux contrats de courte durée et à l'intérim concerne tout particulièrement la frange des emplois dits « peu qualifiés », au rang desquels le secteur logistique occupe une place toujours plus importante¹. Regroupant les infrastructures nécessaires au fonctionnement des chaînes de production et de distribution, ce secteur d'activité mobilise une main-d'œuvre très majoritairement ouvrière, principalement pour des activités de manutention, de tri, de stockage ou de préparation de commandes, dans des entrepôts qui sont devenus de véritables « usines à colis » (GABORIEAU, 2016).

La littérature sur l'intérim distingue deux types d'usages de cette forme d'emploi par les directions stratégiques des entreprises : le premier usage, institutionnalisé dès les premières lois sur l'intérim du début des années 1970, permet de répondre à des déficits ponctuels de main-d'œuvre dus à la prise de congés ou à des pics d'activité ; le second, introduit par les réformes de flexibilisation du marché du travail des années 2000, consiste à faire de la main-d'œuvre intérimaire une variable d'ajustement de la masse salariale en réponse aux fluctuations sur les marchés de produits (DURAND, 2004 ; HOLST, 2009). D'autres recherches illustrent comment l'intérim permet aux entreprises d'externaliser la gestion des problèmes de santé au travail (APPAY, THÉBAUD-MONY, 1997).

Alors que nous retracons les trajectoires socioprofessionnelles des ouvrier-ères du secteur logistique, l'intérim nous est apparu comme un instrument décisif pour la production et la mobilisation d'une main-d'œuvre subalterne disposée à exécuter des tâches répétitives et éprouvantes pour de faibles rémunérations et avec des perspectives d'évolution professionnelle extrêmement limitées. À l'instar des travaux sur les régimes de précarité, nous entreprenons d'analyser l'ensemble des institutions, règles, et pratiques qui produisent un emploi précaire à la fois régulier et instable, qui garantissent l'intégration de la main-d'œuvre aux organisations du travail (ALLEN, HENRY, 1996 ; CASTEL, 2009 ; CHAUVIN, 2010). Dans la lignée des travaux de Sébastien CHAUVIN (2010) et des chercheurs américains ayant précisé la notion de « régime d'emploi précaire » (THEODORE, 2003 ; WILLIAMS, 2009), nous n'employons pas cette dernière pour désigner des systèmes de régulation homogènes établis à l'échelle nationale. Nous appréhendons plutôt chaque régime d'emploi précaire de manière localisée, comme un ensemble de dispositifs formels et de mécanismes plus insidieux organisant de manière pérenne la mise au travail d'une main-d'œuvre vulnérabilisée à l'échelle du bassin d'emploi. Dès lors, nous verrons que cette institutionnalisation de la précarité contribue concomitamment à la disqualification professionnelle de ces travailleur-ses (TRANCHANT, 2018), à la segmentation du groupe ouvrier entre travailleur-ses

1. En Allemagne, le secteur de l'entreposage est aujourd'hui le premier employeur d'intérimaires (21,7 %), devant celui de la métallurgie (10,5 %) – Chiffres Bundesagentur für Arbeit (BA) (FRANK, GRIMM, 2015). En France, le secteur du transport et de l'entreposage est le second employeur d'intérimaires (12,2 %), derrière le secteur de la construction (17,6 %) – Chiffres DARES, 2015.

permanent-es et temporaires, et au brouillage des frontières hiérarchiques et sociales à l'intérieur et à l'extérieur des entreprises (DURAND, 2004 ; JOUNIN, 2009).

Au cours de notre démonstration, nous analysons ces régimes d'emploi précaire dans un cadre comparatif franco-allemand en croisant plusieurs organisations du travail et plusieurs marchés localisés de l'intérim logistique (encadré 1). Sans être en tous points similaires, les entreprises sélectionnées en France et en Allemagne ont été retenues en fonction de caractéristiques comparables : ainsi, les salarié-es intérimaires y représentent environ un tiers de la main-d'œuvre ouvrière (tableau, p. 26). Les taux de féminisation mettent en exergue deux entrepôts (Grosshandel et Grand Magasin), sélectionnés dans notre échantillon pour analyser les effets de genre sur les régimes de précarité, sans pour autant généraliser à l'ensemble du groupe ouvrier des contraintes ou des ressources propres à une fraction spécifique de ce dernier. Les deux entrepôts

ENCADRÉ 1

Méthodologie de l'enquête WORKLOG¹

L'enquête porte sur les pratiques résidentielles, d'approvisionnement et de loisirs des ouvrier-ères de la logistique dans les agglomérations de Marne-la-Vallée et d'Orléans en France, de Francfort-sur-le-Main et de Kassel en Allemagne. Ces quatre agglomérations correspondent à des pôles logistiques importants dans les deux pays, du fait de la présence d'infrastructures de transport (aéroports de fret internationaux en Île-de-France et à Francfort, position de barycentre² au sein du réseau de transport routier occupée par les villes d'Orléans et de Kassel) mais aussi de la concentration d'activités (industries, services, commerces) dont le fonctionnement génère une demande conséquente à destination de l'industrie logistique.

L'enquête s'est déroulée de janvier 2016 à mai 2019 auprès des travailleur-ses de cinq entrepôts. Une centaine d'entretiens de type biographique ont été conduits auprès de salarié-es volontaires, en accord avec les directions des entrepôts. Des itinéraires photographiques³ complétés par un troisième entretien au domicile ont ensuite été réalisés avec quatre à cinq salarié-es par site. L'enquête a été menée, dans ses différentes phases, par cinq chercheur-ses et deux photographes professionnelles, qui se sont réparti les différents terrains d'enquête. L'analyse des données a été réalisée collectivement.

1. Cette enquête a été financée par l'Agence nationale de la recherche, dans le cadre du programme WORKLOG (coord. Cécile Cuny, Université Gustave Eiffel), ANR-16-CE41-0003-01. Site du projet : <http://worklog.hypotheses.org>. Elle associe l'université Goethe de Francfort et l'université de Kassel mais les cinq enquêteur-rices impliqué-es sont tou-ttes des chercheur-ses français-es rattaché-es à l'université Gustave Eiffel au moment de l'enquête. Deux d'entre elle-eux sont bilingues franco-allemand, ont réalisé leur thèse sur l'Allemagne et se sont donc partagé les deux terrains allemands avec une photographe allemande.

2. À partir d'une position de barycentre, un camion peut desservir différents points du territoire selon un rapport distance/temps de transport quasi équivalent.

3. Cette méthode, élaborée par le sociologue Jean-Yves Petiteau au fil de plusieurs collaborations avec le photographe Bernard Renoux, consiste à mener un entretien au cours d'un déplacement à pied ou en voiture dans l'espace urbain, la personne interviewée servant de guide à un-e sociologue et à un-e photographe (PASQUIER, PETITEAU, 2001).

TABLEAU – Principales caractéristiques des entrepôts étudiés

	Grand Magasin (Marne-la-Vallée)		Prestalog (Orléans)		Grosshandel (FfM)		Supermarkt (FfM)		Greenindus (Kassel)	
	Salarié-es	Entretiens	Salarié-es	Entretiens	Salarié-es	Entretiens	Salarié-es	Entretiens	Salarié-es	Entretiens
Salarié-es	350	24	230	16	300	14	400	6	200	20
% intérimaires	30	70	40	62	30	71	44	33	35	57
% femmes	52	60	9	0	64	85	11	0	20	14
% étranger-ères (nationalités)	40	38	NR	75	35	79	45	100	NR	5
Type d'activité logistique	Grande distribution, haut de gamme (prêt- à-porter, parfums, jouets, alimentaire sec')		Grande distribution à dominante alimentaire (sec, bazar, électroménager)		Grande distribution haut de gamme (prêt-à-porter)		Grande distribution à dominante alimentaire (sec, bazar)		Industrie énergétique (composants photovoltaïques)	
Salaires horaires brut intérim	10,86 euros		10,95 euros		8,86 euros		8,86 euros		13,71 euros	
Salaires horaires brut CDI / CDD	9,67 euros		9,20 euros		12,78 euros		14,95 euros		13,71 euros	

* Il s'agit des espaces de stockage à température ambiante en opposition aux entrepôts comportant des secteurs frais et surgelés.

Lecture : l'entrepôt Grand Magasin étudié à Marne-la-Vallée emploie, à la date de l'enquête, 350 salarié-es dont 30 % d'intérimaires, 52 % de femmes et 40 % d'étranger-ères. Au sein de cet entrepôt, nous avons rencontré 24 ouvrier-ères, dont 70 % sont intérimaires, 60 % des femmes et 38 % de nationalité étrangère. Cet entrepôt est géré par une entreprise de la grande distribution haut de gamme. Y transitent des vêtements et accessoires de prêt-à-porter, des parfums, des jouets et des produits alimentaires secs.

Champ : salarié-es des entrepôts étudiés, enquête WORKLOG, 2016-2019.

Source : entretiens réalisés avec les directions des ressources humaines des entrepôts considérés, entre avril 2016 et avril 2018, et un questionnaire administré systématiquement à l'issue des entretiens avec les enquêté-es. Pour les salaires, les données ont été calculées en croisant les montants déclarés en 2017 en entretien par les enquêté-es, les directions des ressources humaines, les représentants syndicaux et, le cas échéant, par ceux indiqués dans les grilles salariales des conventions collectives (*Tarifvertrag*). Les directions des deux entrepôts pour lesquels les données relatives aux nationalités ne sont pas renseignées (NR) ont déclaré ne pas disposer de ces données.

de Francfort-sur-le-Main (Supermarkt et Grosshandel) se caractérisent par une forte présence de migrant-es de première génération et de personnes restées étrangères dans le contexte d'une procédure de naturalisation plus restrictive qu'en France. Le choix de ces deux entrepôts permet ainsi d'analyser les effets des processus de racialisation sur les régimes de précarité, voire les effets combinés du genre et de l'assignation raciale dans le cas de l'un d'entre eux (Grosshandel).

Sur la base de cette comparaison, nous montrons que le précaire comme « registre propre de l'organisation du travail » (CASTEL, 2009, p. 169) ne peut se résumer à un modèle national homogène qui régirait pour chaque pays l'exploitation de la main-d'œuvre ouvrière. S'il s'organise en France et en Allemagne autour des différences de salaires et de statuts entre travailleur-euses temporaires et permanent-es, il repose aussi sur des régimes d'emploi précaire localisés faits de stratégies élaborées par les entreprises pour capter la main-d'œuvre, d'une part, et de tactiques ouvrières spécifiques déployées pour aménager cette précarité, d'autre part. En comparant en premier lieu des stratégies d'entreprises mises en œuvre à l'échelle du bassin d'emploi, il s'agit de préciser des hypothèses sur les mécanismes de mobilisation de la main-d'œuvre logistique à l'œuvre au sein de chaque pays sans pour autant prétendre à une analyse exhaustive des usages des diverses formes de contrats précaires en France et en Allemagne. Le faible recours qu'ont les entrepôts étudiés au temps partiel – autour de 2 % – par rapport à

celui du secteur – 17,8 % en France et 27,8 % en Allemagne² – comme l'importance que revêt la structuration de chaque marché de l'emploi local invitent à une certaine prudence quant aux possibles montées en généralité à l'échelon national.

L'analyse de régimes de précarité localisés que nous entreprenons dans cet article repose en premier lieu sur la mise en évidence de ressorts de la segmentation des marchés de l'emploi précaire au sein des cinq entrepôts considérés dans le cadre de notre enquête. Nous montrerons ensuite comment ils sont appropriés par les ouvrier·ères. En insistant sur les dimensions racisées et genrées des marchés de l'intérim dans les différents contextes étudiés, il s'agira également d'examiner comment la race et le genre, considérés comme des rapports de pouvoir autonomes par rapport à la classe mais imbriqués à cette dernière, contribuent aux recompositions actuelles des fragments précaires du groupe ouvrier (SIBLOT *et al.*, 2015).

Retenir ou faire circuler les intérimaires ? Captation de la main-d'œuvre précaire et segmentation des marchés locaux de l'emploi logistique

La division qu'opère l'intérim sur les marchés du travail, entre un segment primaire composé d'emplois stables et un segment secondaire rassemblant les emplois précaires, s'observe dans tous les pays industrialisés depuis les années 1970 (DOERINGER, PIORE, 1971). Le caractère ponctuel du recours aux intérimaires contribue à inscrire la dualité de cette segmentation dans les organisations internes aux entreprises : aux intérimaires sont assignées les tâches simples, nécessitant peu de temps de formation et aux salarié·es permanent·es les tâches complexes, requérant des formations plus longues. L'évolution des fonctions de l'intérim, liée pour la France à la montée du chômage et à la légitimation des agences d'intérim comme actrices des marchés de l'emploi depuis les années 1990 (GLAYMANN, 2008) et, pour l'Allemagne, aux réformes de flexibilisation du marché du travail de 2004 (HOLST, 2009), se traduit non seulement par l'essor quantitatif des travailleur·euses intérimaires³ tous secteurs d'activité confondus, mais aussi par l'intensification de la présence de ces dernier·ères au sein des entreprises industrielles, ce qui concourt à en faire une composante structurelle et structurante des organisations du travail. Dans les entrepôts où nous avons mené notre enquête, la part d'intérimaires dans l'ensemble de la main-d'œuvre peut certes augmenter au moment des pics d'activité, mais elle diminue rarement en dessous des chiffres communiqués par les directions des sites (tableau, p. 26). Le recours désormais permanent à l'intérim

2. Insee (2017), Enquête *Emploi*, et Bundesagentur für Arbeit (BA) (2017), *Beschäftigungsstatistik*, décembre.

3. En France, le nombre de missions d'intérim en équivalent temps plein a été multiplié par 5 entre 1975 (108 300) et 2006 (648 217), tandis qu'en Allemagne le nombre de travailleur·euses intérimaires s'est trouvé multiplié par 23 entre 1985 (42 000) et 2017 (993 000). Chiffres Unedic, 2007, cités par GLAYMANN (2008, p. 36) pour la France et BA (2017) pour l'Allemagne.

reconfigure les hiérarchies qui s'étaient construites auparavant autour d'usages plus ponctuels, qui n'ont pas disparu pour autant. Il s'agit à présent d'examiner la manière dont les directions opérationnelles des cinq entrepôts étudiés intègrent ces différents usages de l'intérim dans l'organisation du travail productif et comment cette intégration contribue à mobiliser, encadrer et segmenter la main-d'œuvre.

Intérim à durée indéterminée et promesse d'embauche ciblée : segmentation et mobilisation de la main-d'œuvre dans les entrepôts

Le recouplement des entretiens réalisés avec des chef-fes d'équipe et des intérimaires dans chacun des entrepôts étudiés a mis en évidence une segmentation de la main-d'œuvre en trois strates (intérimaires ponctuel·les, « permatemp⁴ » et « embauché-es »), qui correspond à une hiérarchie des tâches et des postes et organise un parcours professionnel au sein des entrepôts. Au sein de chacun d'eux, les managers et chef-fes d'équipe opèrent en effet un tri entre, d'une part, les intérimaires qu'il s'agit de retenir, en raison de l'expérience qu'ils et elles ont acquise ou de propriétés spécifiques, et, d'autre part, celles et ceux qui sont jugé-es interchangeable·s. Ce tri s'effectue, selon les cas, par des promesses d'embauches (en contrat à durée déterminée [CDD] ou indéterminée [CDI]), par la prolongation ou la répétition des missions.

Dans les deux entrepôts de Francfort-sur-le-Main, les missions ont des durées s'échelonnant entre six mois et un an, un même intérimaire pouvant y multiplier les missions. Les intérimaires que l'entreprise souhaite retenir se voient offrir un CDD et, au bout de quelques années, un CDI. L'entrepôt de Greenindus est celui dans lequel les missions sont les plus longues : sur les dix ouvriers intérimaires interviewés, un seul d'entre eux était en mission depuis six mois dans l'entreprise, tous les autres y travaillaient depuis au moins un an et trois d'entre eux depuis plus de cinq ans, sans interruption. Ces trois derniers sont employés en CDI d'intérim⁵, spécificité qui s'explique par les possibilités offertes par la dérégulation de l'intérim, introduite en 2004 en Allemagne⁶, et par la politique de l'entreprise : la direction stratégique de cette entreprise cotée en Bourse est très sensible aux risques de décote associés à

4. C'est-à-dire des travailleur·euses temporaires auxquelles les gestionnaires des ressources humaines recourent très régulièrement au point qu'elles et ils pouvaient, jusqu'à la limitation récente de la durée des missions, rester plusieurs années sans interruption dans la même entreprise avec le statut d'intérimaire.

5. Ce contrat lie les intérimaires à leur agence qui, en tant qu'employeur principal, peut ensuite choisir les missions qu'elle leur confie. Elle prend ainsi le risque de rémunérer ces salarié·es en l'absence de mission et s'assure en retour de leur disponibilité. Bien que les entreprises de travail temporaire partenaires des entrepôts au cœur de notre étude côté français ne mobilisent pas ce type de contrat, on assiste également à son essor en France depuis sa création en 2014 (SARFATI, VIVÈS, 2016). Dans le secteur logistique notamment, il participe de l'institutionnalisation de « l'intérim de masse » (TRANCHANT, 2018, p. 135).

6. Une loi de 2004 déréglemente l'intérim : la durée des missions effectuées sans interruption dans la même entreprise n'est plus limitée dans le temps, tandis que la directive européenne qui prescrit l'alignement des rémunérations des intérimaires sur celles pratiquées dans l'entreprise d'accueil n'est pas appliquée (BA, 2017 ; HOLST, 2009). Depuis le 1^{er} janvier 2017, la durée des missions au sein de la même entreprise est à nouveau limitée à dix-huit mois maximum. Après trois mois d'interruption, les intérimaires peuvent à nouveau y être missionné·es.

de mauvais résultats depuis la suppression des subventions fédérales accordées aux industries vertes dans les années 2000. En 2013, une vague de licenciements a marqué les esprits de l'ensemble de la population kasseloise ; elle a aussi inauguré le début d'un recours plus intensif aux intérimaires dans l'entrepôt et, plus généralement, sur les différents sites de production de l'entreprise⁷. Les missions courtes existent aussi dans cet entrepôt, mais seulement dans les secteurs les moins valorisés, comme le souligne un chef d'équipe :

« – Vous disiez que, pour attribuer un poste, vous regardiez plutôt si la personne était douée intellectuellement.

– Oui.

– Mais à quoi vous le voyez ?

– Pour le travail qu'on a, à part quelques exceptions, y a pas besoin d'avoir étudié. On n'a même pas besoin du bac. [...] Le plus important, c'est l'intérêt, l'engagement qui comptent. Et dans la zone de reconditionnement, c'est du travail simple. C'est là où commencent tous les débutants, où tu vas voir dès le premier ou le deuxième jour, si ça ne va rien donner. Il veut pas. Il peut pas. Et si tu vois qu'il en veut... OK, c'est bon. Alors on lui donne d'autres tâches. Puis si tu vois qu'il apprend vite, qu'il regarde, qu'il montre de l'intérêt et il vient de lui-même me voir et il prend des initiatives : "Écoute Olaf, est-ce que je peux apprendre un peu autre chose ou regarder ?" [...] Alors je dis toujours OK et je lui donne plus de temps. [...] Mais on en a aussi des comme ci et des comme ça. On a aussi des salariés avec des origines étrangères qui ont des problèmes avec l'écriture, la lecture. Et maintenant, dans certains secteurs, on reçoit des femmes, ce qui ne facilite pas... C'est difficile. Ce sont des femmes de mon âge et qui disent : "Je ne veux plus apprendre [...]" Je ne sais pas pourquoi, j'ai reçu dans mon équipe quatre femmes d'un coup. C'est ça, quatre femmes. C'est un problème pour moi. [...] Je n'ai pas un secteur qui ne soit pas dur physiquement. »

(Entretien avec Olaf⁸, 47 ans, rapatrié de l'Europe de l'Est, d'ascendance allemande, apprentissage de plombier, en couple, un enfant, chef d'équipe, 12 octobre 2017, salle de réunion de l'entrepôt de Greenindus)

Le témoignage d'Olaf montre comment les différentes formes d'intérim s'insèrent dans l'organisation du travail. Tou-tes les intérimaires suivent le même enchaînement de postes dans l'entrepôt, alternant séquences de formation et de sélection. Or la sélection pratiquée par Olaf porte davantage sur du « savoir-être » que du savoir-faire ou du savoir, ce qui le conduit à naturaliser les qualifications requises pour les postes de son secteur (gestes, tours de main, rapidité) et à exclure certaines franges de la main-d'œuvre sur la base de stéréotypes racistes, sexistes ou âgistes.

Alors que, dans l'entrepôt de Greenindus, les jeunes hommes allemands ayant validé un cursus en apprentissage dans le domaine de la logistique sont privilégiés par l'encadrement pour gravir les échelons au détriment des intérimaires plus âgé-es, en

7. D'après les propos tenus par l'un des managers de l'entrepôt, lors d'une visite organisée pour les étudiant-es de M2 du département d'urbanisme de l'université de Kassel. Notes de terrain, Cécile Cuny, 31 mai 2017.

8. Tous les noms et prénoms des personnes enquêtées ont été modifiés pour garantir leur anonymat.

particulier des femmes ou des étranger·ères, dans celui de Grosshandel à Francfort-sur-le-Main à l'inverse, les intérimaires étranger·ères reçoivent plus souvent des promesses d'embauche, dans la mesure où elles et ils disposent d'un capital culturel (diplômes et socialisation au sein des classes moyennes de leur pays d'origine) relativement plus important que leurs collègues allemand·es – ce qui n'est pas le cas à Greenindus. Ce sont précisément ces ressources dévalorisées dans les autres sphères sociales et professionnelles que les cadres logistiques de cette entreprise s'attachent à identifier et à valoriser en accordant de petites faveurs. Souvent déclassé·es à l'issue de leur parcours migratoire et déqualifié·es par les multiples discriminations dont elles et ils sont victimes, les ouvrier·ères étranger·ères trouvent ainsi dans l'entrepôt Grosshandel – et dans ceux qui pratiquent une sélection similaire⁹ – un espace professionnel où on les reconnaît plus explicitement pour la qualité de leur travail qu'ailleurs.

En France, il n'est pas rare que les intérimaires refusent les offres d'embauche en CDD ou en CDI pour des raisons que nous développerons dans la partie suivante. On y retrouve la panoplie des usages observés dans les entrepôts allemands (missions ponctuelles, « permatemp » et embauches ciblées), mais de manière moins articulée : chaque site ou service tend à en privilégier un, en fonction des caractéristiques de la main-d'œuvre qu'il souhaite sélectionner.

Les entrepôts du Grand Magasin à Marne-la-Vallée et de Prestalog à Orléans fonctionnent avec des contrats courts et mettent donc en place des stratégies de fidélisation à destination des intérimaires qu'ils souhaitent s'attacher. Le concurrent direct de Prestalog sur le bassin orléanais, quant à lui, aligne plutôt la durée des missions d'intérim sur le seuil légal des dix-huit mois. Comme nous l'avons observé en Allemagne, la présence d'un volant constant d'intérimaires dans les entrepôts contribue à créer une hiérarchie au sein des groupes ouvriers des entrepôts français. Dans l'entrepôt du Grand Magasin, la promesse d'embauche en CDI participe, aux côtés de la multiplication de statuts d'« opérateurs logistiques (OL)¹⁰ » et de la délégation informelle de certaines responsabilités, de la production d'une hiérarchie visant à qualifier l'engagement et l'ancienneté des salarié·es. L'encadrement s'appuie notamment sur le fait que, même si l'embauche entraîne le plus souvent une baisse de revenu, elle constitue une perspective mobilisatrice pour une part du groupe ouvrier logistique en quête de stabilité financière et professionnelle, en lien avec la situation familiale, migratoire et résidentielle de ses membres. À Orléans, les sous-traitants de la grande distribution alimentaire, dont fait partie Prestalog, recrutent presque exclusivement des hommes jeunes, majoritairement racisés, issus des quartiers populaires de l'agglomération ou d'une immigration plutôt

9. Ce n'est pas le cas dans l'entrepôt Supermarkt. En revanche, lors de notre enquête, nous avons réalisé un entretien avec un doctorant de nationalité camerounaise qui travaillait dans l'entrepôt d'une autre entreprise – une grande entreprise de messagerie – située à proximité de l'aéroport de Francfort et qui décrivait des pratiques d'encadrement analogues.

10. Au sein de la main-d'œuvre embauchée en CDI, il existe quatre niveaux d'OL correspondant à des variations de salaires de l'ordre de 20 euros nets mensuels et à des délégations de responsabilités (organiser son travail de manière autonome pour le niveau OL3 et animer le « brief » à la place du chef d'équipe pour le niveau OL4).

récente. Dans ce dernier cas, les directions exploitent la vulnérabilité des intérimaires, contraints de travailler pour renouveler leur titre de séjour.

Ainsi, les perspectives d'évolutions internes au sein du groupe ouvrier accordées aux plus « méritant-es » opèrent comme un outil de fidélisation et de disciplinarisation de la main-d'œuvre. Ces perspectives sont à la fois formulées comme une promesse faite aux intérimaires afin de les encourager à démontrer leur mérite et présentées comme une marque de reconnaissance pour les CDIé-es, impliquant en retour une certaine gratitude de leur part à l'égard de l'encadrement. Elles entretiennent aussi la pression sur les embauché-es, susceptibles d'être remplacé-es par leurs collègues intérimaires au pied levé en cas de défaillance, et nourrissent l'espoir chez les intérimaires débutant-es d'être renouvelé-es. Si un tel constat du rôle mobilisateur de la fragmentation du groupe des travailleur-ses subalternes par la production de distinctions hiérarchiques matérielles et symboliques corrobore et complète ceux de Jean-Pierre DURAND (2004), Sébastien CHAUVIN (2010) et Hajo HOLST (2009), nous allons à présent montrer que la fidélisation de la main-d'œuvre des entrepôts se joue également à l'échelle des zones logistiques.

Des circulations dans un périmètre limité : comment les entrepôts d'un même territoire se partagent les intérimaires

Les stratégies managériales de fidélisation de la main-d'œuvre se déploient également à l'échelle du territoire d'implantation des entrepôts dans la mesure où la concentration spatiale de ces derniers permet aux directions d'entreprises de compter sur la présence d'un nombre conséquent d'intérimaires employables au sein de la zone logistique. Loin de se faire concurrence pour capter la main-d'œuvre, comme l'affirment les promoteurs immobiliers ou les directions locales du développement économique, les entrepôts la mutualisent au contraire, se partageant, sans le dire ni collaborer explicitement, les « coûts de formation » des nouveaux-elles entrant-es sur le marché local de l'intérim et les compétences des intérimaires les plus expérimenté-es. Les directions envisagent ainsi la formation des intérimaires au niveau du bassin d'emploi local, plutôt qu'à celui de l'entreprise. Elles tirent parti de la concentration d'entrepôts sur un même site, travaillant parfois pour le même commanditaire, avec le même matériel et le même progiciel de gestion.

En France, Prestalog à Orléans et le Grand Magasin en banlieue parisienne proposent des contrats courts et fidélisent les intérimaires qu'ils jugent les plus qualifié-es en organisant leur circulation entre les entrepôts de leur zone logistique d'implantation. Les chef-fes d'équipe du Grand Magasin en viennent ainsi à contourner les recruteur-ses des agences d'intérim en développant des relations personnalisées avec certain-es intérimaires, sur des critères de « savoir-être » tout aussi flous et discriminatoires que ceux que nous avons pu observer dans l'entrepôt de Kassel. C'est notamment ce qui ressort du témoignage de Florence, manageuse à l'entrepôt du Grand Magasin :

« Au Grand Magasin donc, nous, en tant qu'agents de maîtrise, on demande : "Je voudrais trois intérimaires, tel profil." Moi, j'opère différemment. J'ai gardé un peu cette façon de faire : c'est de me constituer un vivier, [...] je crois que j'ai 500 personnes dans mon répertoire... [...] J'ai un énorme répertoire téléphonique, parce que, pourquoi ? Je fidélise les bons éléments. [...] Donc les intérimaires [...] ... donc, quand ils sont bien, à un moment donné, je n'en ai plus besoin et je vais pas les garder [...]. Donc, je garde leurs coordonnées. Et je leur dis : "Bah, je vous rappellerai quand j'aurai." Et donc, j'ai... [...] Je les rappelle directement. Moi, Florence Duprez. [...] "T'es disponible ? Demain, 5 heures." "Oui." "OK, très bien. Tu attends que ton agence te prévienne." [...] Après, je garde le même circuit que mes collègues. »

(Entretien avec Florence, 50 ans, nationalité française, baccalauréat général, en couple, deux enfants, manageuse, 9 juin 2017, salle de réunion de l'entrepôt du Grand Magasin)

La « technique » ici décrite consiste à personnaliser la relation avec les intérimaires que Florence sélectionne pour constituer son « vivier », dans lequel elle pioche en fonction des besoins de son activité. Du côté des intérimaires, ce type de pratiques managériales fiabilise aussi la relation, puisqu'elles et ils savent directement qui appeler lorsqu'elles et ils sont à la recherche de nouvelles missions. D'un côté comme de l'autre, la constitution de ces répertoires réduit l'incertitude : les intérimaires peuvent ainsi anticiper la fin de leur mission en recherchant une nouvelle ou en planifiant des congés.

Dans les deux entrepôts français étudiés, les techniques de fidélisation visant à maintenir une main-d'œuvre précaire disponible à plus ou moins grande distance des entrepôts s'appuient aussi sur le cadre législatif national, notamment sur le fait que le montant des allocations chômage est suffisamment proche de celui des salaires du secteur. C'est à cette condition que les intérimaires peuvent prendre le risque de naviguer d'un contrat à l'autre en passant éventuellement par des périodes d'inactivité. Les entrepôts de Prestalog et du Grand Magasin en profitent de manière flagrante puisque les intérimaires ayant accumulé suffisamment d'heures de travail sont encouragés à rester sans emploi lors de la période de carence, afin de demeurer disponibles pour une réembauche sans avoir à rompre une mission en cours. Dans les entrepôts allemands, une telle stratégie n'est pas envisageable dans la mesure où les allocations chômage sont trop réduites et la stigmatisation sociale trop importante pour que les intérimaires allemand-es puissent s'autoriser à être au chômage, alors même que les taux de chômage sont relativement bas dans les deux agglomérations considérées¹¹.

11. Au moment de l'enquête, ces taux de chômage se situaient autour de 6 % dans la région de Francfort-Rhin-Main et de 4 % dans celle de Kassel. Contrairement à certains travaux menés sur le marché de l'intérim français (FAURE-GUICHARD, FOURNIER, 2001 ; GLAYMANN, 2008) qui suggèrent que la pression exercée sur les chômeur-ses pour retrouver un emploi découle principalement du niveau du taux de chômage, les recherches menées sur le secteur allemand des emplois peu qualifiés montrent que ce sont en premier lieu le « taux d'emplois vacants » et les modes de contrôle des demandeur-ses d'emploi qui sont déterminants pour saisir le système de contraintes dans lequel sont pris-es les travailleur-ses les moins diplômés (CLOUET, 2018, p. 80).

Si elles sont particulièrement prégnantes en France, les stratégies managériales qui permettent aux entreprises de fidéliser les intérimaires et distinguent les entrepôts les uns des autres à l'échelle de la zone logistique se retrouvent néanmoins sur l'ensemble des quatre terrains étudiés. Elles prennent ainsi en compte les comparaisons qu'opèrent les ouvrier·ères entre les conditions de travail et d'emploi de chaque entrepôt. Implanté dans un secteur géographique marqué par la forte présence d'industries manufacturières recourant à une main-d'œuvre globalement plus diplômée, plus expérimentée et mieux rémunérée, l'entrepôt kasselois de Greenindus fait par exemple le choix d'aligner le salaire des intérimaires sur celui des embauché·es afin de s'assurer d'avoir à disposition des ouvrier·ères en mesure de maîtriser la technicité de ce type de logistique. La mise à disposition d'une infrastructure récente et d'outils de travail de qualité participe également de cette stratégie de distinction. À Orléans, l'entrepôt Prestalog parvient à recruter les travailleur·ses dont il a besoin en proposant des primes de productivité plus élevées et accessibles sans conditions d'ancienneté, ainsi que des conditions de travail mieux encadrées que les entrepôts voisins (là encore, en mettant à la disposition des intérimaires un matériel moins vétuste par exemple). Les entrepôts de Francfort-sur-le-Main et de Marne-la-Vallée, où les niveaux de rémunération sont les plus bas de leurs zones logistiques respectives, jouent quant à eux de leur réputation de lieux de travail aux cadences relativement plus faibles qu'ailleurs.

La mise au jour de ces différentes stratégies d'attraction de la main-d'œuvre ne doit néanmoins pas occulter que l'emploi de ces travailleur·ses subalternes dépend en premier lieu des mécanismes de vulnérabilisation qui les contraignent à accepter les offres les moins rémunérées aux conditions de travail les plus dures. On retrouve sur les postes les plus déqualifiés les femmes et les travailleur·ses racisé·es et de nationalité étrangère dont les alternatives sur le marché de l'emploi sont limitées. Les propriétés sociales de la main-d'œuvre des cinq entrepôts considérés (tableau, p. 26) témoignent des faisceaux de contraintes particulièrement fortes qui conduisent ces travailleur·ses à entrer puis à rester en entrepôt. Les modes de recrutement contribuent ainsi à segmenter la main-d'œuvre logistique en fonction du genre et de la race, ce qui renforce les distinctions entre les entrepôts d'une même zone logistique. Ces formes de ségrégation raciale et genrée de la main-d'œuvre subalterne à l'échelle de la zone sont souvent reprises dans les discours des enquêté·es, notamment lorsqu'elles et ils qualifient l'entrepôt Prestalog d'entrepôt « ghetto » en référence à la vétusté de ses locaux mais aussi à la main-d'œuvre qu'on peut y côtoyer.

Dans les cinq entrepôts étudiés, se dessine ainsi une segmentation de l'emploi qui croise ancienneté et statut, où la mission d'intérim courte occupe le bas de l'échelle, suivie de la mission d'intérim longue ou du CDD, puis de l'embauche en CDI. À cette segmentation correspond une hiérarchie des postes, allant des plus physiques et répétitifs à ceux dont les tâches nécessitent d'être relativement autonomes. Une hiérarchisation des individus s'y adosse également sur la base de caractéristiques qui peuvent varier d'un entrepôt à l'autre, mais qui relèvent souvent de rapports de domination transversaux de classe, de genre et de race reproduits par les pratiques de sélection de

l'encadrement. Il s'agit maintenant d'explorer plus précisément la manière dont les ouvrier·ères d'entrepôt perçoivent les segmentations du marché de l'emploi logistique où elles et ils évoluent et comment elles et ils critiquent les frontières qui opposent travailleur·ses temporaires et permanent·es, tout en participant à leur reproduction.

Perspectives ouvrières sur l'intérim : la construction différenciée des trajectoires professionnelles en entrepôt

Le regard que portent les ouvrier·ères du secteur sur les usages de l'intérim par les entrepôts qui les emploient permet de comprendre les systèmes de contraintes qui, dans les quatre bassins d'emplois comparés, encadrent la mobilisation de la main-d'œuvre, ainsi que les résistances qui leur sont opposées. Dans l'analyse qui suit, la comparaison se situe toujours à l'échelle des entrepôts, mais elle change d'objet : alors que nous nous intéressions, dans la partie précédente, à l'usage de l'intérim par les directions opérationnelles des sites, sur fond de convergence relative de ces usages d'un entrepôt à l'autre, il s'agit désormais de comparer les trajectoires professionnelles qui se construisent à partir de ces usages, dans des configurations institutionnelles et sociales différentes. Dans cette perspective, le cadre national s'avère particulièrement structurant pour rendre compte de ces trajectoires et des rapports que les intérimaires rencontré·es entretiennent à leurs conditions de travail et d'emploi.

S'en sortir : quand la quête du CDI organise les trajectoires ouvrières dans les entrepôts allemands

La comparaison des cinq entreprises étudiées fait ressortir un différentiel de revenus directs à l'avantage des intérimaires en France et au désavantage de leurs homologues allemands (tableau, p. 26), ce qui a des répercussions importantes sur les formes de contraintes subies par ces travailleur·ses temporaires et la manière dont elles et ils s'adaptent à cette précarité. Ces différences salariales peuvent donner lieu à plusieurs lectures et interprétations. La plus évidente consiste à dire que dans les entrepôts français, les intérimaires gagnent davantage que leurs collègues directement embauché·es par l'entreprise, tandis qu'en Allemagne, les intérimaires ont un salaire moindre ou équivalent. Cette différence découle du mode de régulation des relations industrielles propre à chaque pays (encadré 2), mais aussi de la législation française en matière d'indemnisation de la précarité (encadré 3). Dans la pratique, les écarts de salaires entre intérimaires et embauché·es allemand·es sont encore renforcés par le système de rémunération des heures supplémentaires (encadré 4).

Face à de tels écarts de salaires entre embauché·es et travailleur·ses temporaires, la quête du CDI apparaît comme un élément structurant des récits de trajectoires professionnelles recueillis auprès des intérimaires dans les trois entrepôts allemands. Toutefois, les vécus de l'intérim et d'une éventuelle embauche diffèrent d'un entrepôt

ENCADRÉ 2

La régulation des relations industrielles en France et en Allemagne

En France, les relations industrielles sont marquées par une intervention importante de l'État. Le salaire minimum déterminé par les conventions collectives correspond le plus souvent au salaire minimum légal établi par le ministère du Travail, de sorte que les variations de salaires sont relativement faibles d'une branche à l'autre. L'augmentation générale des salaires est en général indexée sur celle du salaire minimum (BOSCH, 2015).

Par contraste, le système de relations industrielles allemand est plus « autonome » (BOSCH, 2015), dans la mesure où l'État fédéral (*Bund*) n'intervient pas dans la fixation des salaires. Ces derniers résultent d'accords de branche (*Tarifverträge*) négociés tous les deux ans par les syndicats de salarié-es et les organisations patronales. C'est également le cas du salaire minimum légal, introduit en 2015, et dont le niveau est convenu dans le cadre d'une commission gouvernementale où les syndicats et les représentants patronaux sont les seuls à avoir le droit de vote. Les intérimaires rencontrés dans les deux entrepôts de Francfort-sur-le-Main sont rémunérés au niveau du salaire minimum légal.

ENCADRÉ 3

L'indemnisation de la précarité en France

Dès 1972, une « indemnité de précarité d'emploi » a été décidée et fixée à 4 % de la rémunération brute totale des intérimaires. Renommée en 1990 « indemnité de fin de mission », mais généralement appelée « prime de précarité », elle équivaut aujourd'hui à 10 % de la rémunération totale brute. Pour évaluer le niveau de revenu d'un-e intérimaire français-e, il faut également ajouter l'indemnité compensatrice de congés payés dont le montant doit être au moins égal à 10 % de la rémunération totale brute perçue pendant la mission.

à l'autre, du fait des profils d'intérimaires et des trajectoires professionnelles des un-es et des autres. Dans l'entrepôt Grosshandel à Francfort, l'embauche est vécue par les intérimaires comme une rétribution de l'engagement au travail parfois teintée d'arbitraire, alors que, dans celui de Greenindus à Kassel, elle est davantage perçue comme la reconnaissance d'une qualification professionnelle antérieure. Ces différences tiennent à un recours plus massif à des travailleur-ses sans formation initiale dans l'entrepôt Grosshandel que dans l'entrepôt de Greenindus. Dans ce dernier, les intérimaires sont confinés à la zone de reconditionnement et généralement plus qualifiés¹².

12. En l'absence de données qualitatives ou quantitatives sur le niveau de diplôme des salarié-es et intérimaires des entrepôts, notre argument se base sur le croisement des témoignages recueillis en entretien auprès des travailleur-ses de l'entrepôt Grosshandel et de celui de Supermarkt, situés sur la même zone industrielle, mais aussi sur les informations recueillies en entretien auprès des directeur-rices de deux agences d'intérim et du Jobcenter local.

ENCADRÉ 4

**Le système de rémunération des heures supplémentaires
dans les agences d'intérim allemandes**

Les heures supplémentaires des intérimaires rencontrés dans les trois entrepôts allemands sont imposées par les gestionnaires de site et représentent souvent près d'un quart du temps de travail (10 heures supplémentaires sur un total hebdomadaire de 45 heures travaillées dans les trois entrepôts considérés à Francfort-sur-le-Main et Kassel). Elles sont placées sur un compte épargne temps (*Arbeitskonto*) et ne peuvent être officiellement touchées qu'en fin de contrat ou, à partir d'un certain seuil (150 heures cumulées dans les trois cas rencontrés), en fin de mois. Elles peuvent aussi être transformées en congés payés. Cependant, la prise de congés s'avère difficile, car elle dépend de la direction de l'entrepôt, qui préfère parfois mettre fin à une mission et encourager les intérimaires à prendre leurs congés durant les périodes de carence. Enfin, lorsque les heures supplémentaires sont versées à la fin du contrat d'intérim, elles représentent des centaines d'heures qui, payées en une seule fois, font changer de classe fiscale les intérimaires. Dans le cas particulier de l'entrepôt Greenindus, où les salaires horaires des intérimaires sont alignés sur ceux des ouvrières directement employées par l'entreprise, le calcul du paiement de ces heures accumulées en fin de contrat s'appuie sur le salaire horaire de l'intérim, bien inférieur à celui des heures régulières.

Dans les trois entrepôts allemands, l'intérim participe de la déqualification du travail affecté aux ouvrières enfermées dans cette condition précaire. Multipliant les missions de courte durée, sans prise sur leur renouvellement potentiel, elles et ils finissent en entretien par ne plus vouloir – voire ne plus être en mesure de – distinguer ces postes les uns des autres. Certain-es salarié-es, parmi les plus précaires, retirent de cette instabilité professionnelle subie le sentiment amer d'être interchangeables. Ce sentiment nourrit en retour l'indifférence qu'elles et ils manifestent à l'oral vis-à-vis des postes peu qualifiés, ce qui n'est pas sans rappeler les discours tenus par les enquêtés de Paul WILLIS dans *L'École des ouvriers* (2011). C'est notamment ce qui transparaît dans les échanges avec Claudia, intérimaire au Grosshandel depuis quelques semaines au moment de notre rencontre :

« – Qu'est-ce que tu as fait comme métiers ?

– Tu veux que je te raconte ça maintenant ? Eh bien, ça fait beaucoup... Je n'avais pas de métiers, j'avais des postes de travail. On n'appelle pas ça des métiers. Je n'ai pas eu un seul métier. C'est que, je suis... Je n'ai appris aucun métier. [...] J'ai travaillé en cuisine, ou dans la vente. Je ne peux pas te dire... En hôpital, j'en sais rien... j'ai fait des ménages, dans la blanchisserie... ça en fait tellement... [Désignant mes notes] Crois-moi, ça en fait tellement, ces feuilles ne suffisent pas... [...] Je n'ai fait que trimer, sans répit. Quels que soient les jobs qu'ils avaient, je suis toujours allée à mes limites et... même au-delà de mes limites. Et j'ai remarqué, à un moment j'ai remarqué : "Oh là, c'était trop. C'était trop et ça m'a fait du mal." Mais ça, ça n'intéresse pas les chefs. Les chefs veulent faire leur chiffre et ils s'en moquent

complètement : “Au suivant !” [...] [Faisant allusion à l'une de ses collègues au Grosshandel] Lorsque cette femme me dit qu'elle travaille là depuis quatre ans, en intérim, eh bien tu peux être sûr à 100 % qu'ils ne la prendront pas. Ils n'embauchent personne. Au gré de leurs besoins : dehors, dedans, dehors, dedans. C'est une marge de manœuvre pour ne devoir renvoyer personne, personne de leur propre personnel. »

(Entretien avec Claudia, 58 ans, nationalité allemande, mère célibataire de deux enfants majeurs, manutentionnaire en intérim au Grosshandel, 28 juillet 2017, à la terrasse d'un café de son quartier)

Originnaire de la Forêt-Noire, Claudia est issue d'une famille difficile à situer socialement car elle s'étend peu à son sujet, si ce n'est pour indiquer que son enfance a été marquée par les dénigrement et les coups d'un père alcoolique. Mère célibataire à 17 ans, elle est chassée du foyer familial. Une telle situation explique à la fois l'absence de formation professionnelle et la succession des emplois dont elle fait état dans l'extrait cité, nécessaires pour subvenir à ses besoins et à ceux de son enfant. Elle regroupe ces emplois dans une même catégorie, les « jobs », qu'elle oppose à celle de « métier » que nous avons initialement introduite dans l'entretien. Tout en critiquant l'irréalisme de certaines promesses d'embauche et en déplorant plus tard au cours du même entretien le fait que l'utilité sociale des travailleur-ses subalternes ne soit pas reconnue, Claudia porte un regard disqualifiant sur le travail intérimaire, notamment lorsqu'elle s'exprime sur la dureté et l'hétérogénéité de ses expériences professionnelles passées. La déqualification des postes occupés par les intérimaires de passage dans l'entrepôt découle de la relation entre la segmentation duale du marché de l'emploi et la hiérarchie des tâches et des postes dans les entreprises : à une hiérarchie de statuts d'emploi correspond une hiérarchie de postes, dont les caractéristiques se répètent d'une activité et d'une entreprise à l'autre. Cette relation est instaurée à la fois objectivement par les politiques de recrutement et l'organisation du travail dans les entreprises, et subjectivement par la manière dont les intérimaires donnent sens à leur trajectoire professionnelle.

Au sein de l'entrepôt Grosshandel, la mise en scène de l'annonce de l'embauche contribue à faire de ce moment un véritable rite de passage renforçant l'opposition entre CDIé-s et intérimaires et, ce faisant, déniait les qualifications des postes occupés par les intérimaires. Voici par exemple comment Heiner, cariste dans l'entrepôt de Grosshandel, raconte les circonstances de son embauche après une première mission en intérim dans le même entrepôt :

« Je me suis toujours comporté comme si j'appartenais à l'entreprise du Grosshandel, comme si j'y avais toujours été. Je n'ai jamais mendié après des avantages ou prié après quoi que ce soit, j'ai tout simplement tout fait comme si j'avais été embauché là-bas. Donc je n'ai jamais dit : “Quel travail intérimaire de merde !” ou d'autres choses, hein. Je n'ai jamais mendié après un CDI, hein. Six mois après [le début de sa mission], on m'a appelé, c'est-à-dire que notre directrice des ressources humaines de l'époque [a dit] : “Ah, M. Waltraut, j'ai une mauvaise nouvelle pour vous.” Là,

d’abord, j’ai cru que j’allais faire une crise cardiaque. “Votre chef est devant vous.” Il était là, en effet, et je ne savais pas pourquoi. Elle a ajouté : “Bon, M. Waltraut, j’ai une mauvaise nouvelle pour vous, je dois vous licencier.” Là je pense : “Tonnerre, qu’est-ce que c’est ça encore ?” Et en face, M^{me} Larsen, qui était notre cheffe à l’époque : “En contrepartie, M. Waltraut, j’ai une bonne nouvelle pour vous ; en contrepartie, je vais vous embaucher à durée indéterminée.” Bien. J’ai jamais prié pour ça. Je n’ai jamais mendié non plus : “Est-ce que je peux avoir un CDI ou quoi ?” Ça je ne fais pas. Soit on reconnaît mon travail, ou je laisse. Je ne mendie pas. »

(Entretien avec Heiner, 60 ans, nationalité allemande, divorcé en concubinage, cariste en CDI depuis seize ans dans l’entrepôt du Grosshandel, 30 juillet 2017, domicile)

D’après le témoignage de Heiner, l’encadrement présente les offres d’embauche aux intérimaires de l’entrepôt Grosshandel comme des récompenses individuelles. Ces faveurs ont d’autant plus de chances d’être prises comme telles qu’elles s’adressent à des personnes qui, à l’instar de Heiner, sont arrivées dans la logistique à la suite d’un déclassement social et professionnel relatif : ancien entrepreneur, Heiner en vient à travailler comme intérimaire après une faillite et un divorce ; il ne dispose d’aucune compétence dans la logistique, hormis le certificat (*Staplerschein*) permettant de conduire les chariots élévateurs, obtenu lors d’une formation de trois jours durant sa mission d’intérim dans l’entrepôt. L’offre d’embauche de Grosshandel marque la reconnaissance d’un « savoir-être » et implique une promotion salariale et statutaire qui nourrit en retour sa loyauté à l’égard de l’entreprise et de sa hiérarchie. Son insistance sur le fait de n’avoir jamais « mendié » un CDI montre à quel point cette offre représente pour lui un signe de reconnaissance de sa valeur.

La reconnaissance relative dont jouissent les intérimaires de longue durée dans l’entrepôt de Greenindus à Kassel par rapport à leurs collègues en mission courte et affectés à la zone de réception change le sens qu’elles et ils attribuent aux embauches, comme le montre le cas de Karl, en intérim depuis cinq ans à Greenindus. Nous le rencontrons à trois reprises au cours de l’enquête. Entre les deux dernières rencontres, l’entreprise a embauché une trentaine d’intérimaires en CDD, afin d’anticiper les effets de la nouvelle législation entrée en vigueur au 1^{er} janvier 2017, qui limite la durée des missions d’intérim au sein de la même entreprise à dix-huit mois. Karl ne fait pas partie des intérimaires sélectionnés. Au cours de notre dernier entretien, il dénonce les procédures de notation des travailleur·ses mises en place pour justifier la sélection effectuée. Karl voit dans la notation qu’il s’est vu attribuer un déni de reconnaissance, alors qu’il a suivi un apprentissage dans un métier de la logistique et qu’il peut faire état de plus de trente ans d’expériences dans ce domaine, y compris comme chef d’équipe. Ce faisant, il ne remet pas en cause la division de la main-d’œuvre de l’entrepôt entre un groupe d’ouvrier·ères embauché·es pour leur qualification et un groupe d’intérimaires perçu·es comme dépourvu·es de savoir-faire spécifique. Il conteste plutôt une décision qui le relègue dans le second groupe alors qu’il se considère qualifié et expérimenté.

Dans les entrepôts allemands, la segmentation duale du marché de l'emploi confine les ouvrier-ères sans formation professionnelle initiale dans les emplois les plus déqualifiés et les moins valorisés de la logistique – y compris en ce qui concerne les salaires – et, plus largement, de l'industrie ou des services. Dans ce contexte, les vécus de l'intérim varient en fonction des parcours professionnels individuels : pour les intérimaires sans formation professionnelle, l'embauche en CDI est perçue comme la reconnaissance de l'engagement au travail, tandis que pour les intérimaires qui peuvent faire valoir un apprentissage, voire une carrière dans le secteur, elle sanctionne la reconnaissance de leur qualification. Dans les deux cas, les ouvrier-ères déploient des efforts essentiellement rivés vers la sortie de la précarité qui se traduit par l'obtention d'un contrat à durée indéterminée, qui signale aussi une progression au sein de la hiérarchie des postes dans l'entrepôt.

Des mobilités captives : quand la comparaison des conditions de travail organise les trajectoires ouvrières dans les entrepôts français

Pour les intérimaires de la logistique des deux entrepôts français, la sensation de ne pas être définitivement attaché-es à un secteur peu valorisé, où les perspectives d'évolution professionnelle sont extrêmement réduites, est d'autant plus importante que leurs collègues en CDI plafonnent à des revenus souvent plus faibles que les leurs, leurs années d'ancienneté ne se traduisant pas par une reconnaissance salariale. Malgré l'assignation des intérimaires aux tâches les moins valorisées au sein des entrepôts Grand Magasin et Prestalog, que constate également Lucas TRANCHANT (2018) dans son étude de cas parisien et qui rappelle les formes de déqualification des travailleur-ses temporaires rencontrés dans les entrepôts allemands, les intérimaires expriment souvent leur préférence pour ce statut. Cette préférence est associée à un imaginaire de la mobilité (PIALOUX, 1979), essentiellement présent dans les récits masculins, qui recouvre des changements d'entrepôts réguliers mais sans évolution professionnelle et de faibles chances de sortir de la condition ouvrière.

Dans les deux entrepôts étudiés en France, la préférence pour le statut d'intérimaire est en général exprimée dans le cadre d'une comparaison entre plusieurs entrepôts. Éva, que nous avons rencontrée à trois reprises entre juin 2017 et juin 2018, juge rétrospectivement son expérience de quatre mois au Grand Magasin en ces termes :

« – Par rapport au Grand Magasin, maintenant, t'es à combien, là ? Au Grand Magasin t'étais à 1 200...

– 1 200 et quand je suis partie, j'ai fini, c'était vraiment pas motivant, vu ce qu'ils te demandaient, et tout, et ça m'a vraiment pas motivée du tout, et, à la fin quand tu pars et tout, t'as... ils m'ont versé 1 800 j'crois, et après, au bout de quatre mois, t'as 75 euros de plus tous les mois. 75 euros de plus, de primes, alors qu'ici, bah, la prime, tu l'as au premier mois, alors. C'est comme chez Log Net¹³, la prime, c'est

13. Entrepôt dans lequel elle a travaillé huit mois avant sa mission au Grand Magasin.

dès le premier mois, t'as la prime et tout et t'as des avantages aussi, j'crois, oui. T'as c'qu'ils appellent la prime au bout de six mois en fait, tous les six mois t'as la prime, ça varie entre 600 et 800 euros, c'est pas négligeable, le Grand Magasin, y a aucun avantage. [...] Quand ils [les responsables d'action logement] m'ont proposé de venir habiter [à Saint-Germain-en-Laye], j'ai dit : "Est-ce que je vais trouver du travail ?" J'étais beaucoup habituée à travailler dans le 77 mais je regrette pas d'être là. Parce que y a du travail. Moi, la distance, peu importe, tant que ça paie bien ! Et que j'ai ce qu'il faut pour arriver à l'heure, ça me dérange pas. »

(Entretien avec Éva, 32 ans, ancienne intérimaire du Grand Magasin désormais en CDD dans un entrepôt de Trappes, Saint-Germain-en-Laye, 18 janvier 2018)

Par comparaison avec les cas allemands, on saisit ici l'importance du territoire pour comprendre les ressorts de la mobilisation des intérimaires français. À l'échelle des deux zones logistiques considérées en banlieue parisienne et à Orléans, chaque entrepôt a ses spécificités, lesquelles rencontrent les besoins et les contraintes d'une main-d'œuvre à la recherche d'équilibres, à différents moments des parcours de vie. Ayant obtenu un logement à Saint-Germain-en-Laye *via* le 1 % logement auquel cotise son agence d'intérim à Marne-la-Vallée, Éva travaille désormais dans une autre partie de l'agglomération, pour une autre agence d'intérim, prestataire des entrepôts de la région de Trappes. La forte concentration d'activités logistiques dans l'ensemble de la région parisienne comme la tension sur le marché de l'immobilier expliquent le poids des contraintes résidentielles et leur caractère surdéterminant dans les changements d'entrepôts parmi nos enquêtés¹⁴. D'après l'extrait d'entretien cité, le revenu proposé (niveau de salaire et primes) apparaît comme le critère principal auquel Éva recourt pour évaluer les entrepôts dans lesquels elle travaille. L'impératif de gagner sa vie mais surtout d'assurer son indépendance financière se comprend au regard d'une rupture dans sa trajectoire sociale. De nationalité centrafricaine, elle arrive en France dans les années 1990 avec sa mère et ses frères et sœurs. Elles et ils fuient la guerre, tandis que le père, membre du gouvernement, reste « au pays ». Éva passe son baccalauréat en France, entreprend un brevet de technicien supérieur (BTS) banque, qu'elle ne valide pas. À la suite de cet échec, son père, qui finançait jusqu'ici ses études, lui « coupe les vivres », de sorte qu'elle perd le bénéfice de son visa étudiant. Elle est hébergée pendant deux ans par l'une de ses sœurs : sans papiers, elle ne peut accéder ni à un emploi ni à un logement. Comme c'était le cas pour les intérimaires allemandes, l'intérim dans la logistique représente une porte de sortie :

« Et le fait que je me retrouve seule dans la maison, je me dis : "Je vais aller prendre l'air" et je viens et je me balade là [dans le parc du château de Saint-Germain-en-Laye], je fais le tour, je regarde, j'aime bien, ça aide à réfléchir. Je réfléchis à mon

14. Cuny C., Gaborieau D. (2017), « Stabilités intérimaires ? Ancrages professionnels et résidentiels d'ouvriers du secteur logistique », Journée d'étude *Mobilité spatiale et classes sociales*, RT5 et RT42 de l'Association française de sociologie, 30 novembre-1^{er} décembre 2017 [en ligne]. https://www.canal-u.tv/video/site_pouchet_cnrs/mobilites_et_segregation_sociale.39463, consulté le 4 juin 2021.

avenir, comment voir les choses, à regarder le château, à rêver si un jour je pourrai l'acheter ! Je pense à comment m'en sortir. Avoir la force de vraiment réaliser mes projets. C'est vrai que j'ai des rêves [elle parle ici d'une entreprise de livraisons dont elle serait propriétaire et gestionnaire], mais il faut que je me donne des moyens pour y arriver, je me dis, si les autres y arrivent, pourquoi pas ? Après, je suis pas super intelligente, mais j'ai envie de me donner les moyens pour y arriver, c'est pareil, comme au travail, dans tout travail que je fais, je me donne toujours à 100 % . »

Dans ce second extrait, le « rêve » auquel elle fait référence n'est pas un CDI mais cette entreprise de livraisons dont elle serait la propriétaire. Contrairement à ses homologues allemand-es, il ne s'agit donc pas tant pour elle de s'en sortir par le salariat stable que par l'entrepreneuriat, autrement dit un statut doté d'une autonomie supérieure à celui de l'intérim mais partageant un même idéal de mobilité, fondé sur l'idée que ce sont les individus qui construisent leur parcours professionnel et leur réussite à travers leurs choix et leurs investissements. Toutefois, il n'est pas rare de rencontrer des intérimaires qui associent à l'intérim une autonomie comparable à celle qu'Éva associe à l'entrepreneuriat. Roger¹⁵, intérimaire au Grand Magasin, justifie en entretien sa préférence pour ce statut en affirmant : « Maintenant, j'ai un patron mais j'ai plus de patron. » Ce type de discours de même que les stratégies d'optimisation des revenus *via* l'intérim sont plus souvent le fait d'intérimaires jeunes et dotés d'une bonne condition physique, sans qualification professionnelle dans la logistique et sans foyer à charge. L'usure physique des travailleur-ses intérimaires réduit néanmoins la petite marge de manœuvre qu'elles et ils peuvent dégager pour arbitrer entre les différents entrepôts d'une même zone. Ainsi, au fil du temps, les intérimaires plus âgés stabilisent leur situation grâce à un CDI tandis que celles et ceux qui rencontrent des difficultés à « faire leurs preuves » changent de secteur d'activité. En fin de compte, ce sont des femmes, dont le profil est très proche des ouvrières rencontrées dans plusieurs industries par Danièle KERGOAT dans les années 1970 (KERGOAT, 1982), qui se maintiennent dans le statut d'intérimaire malgré les propositions de CDI qui leur sont régulièrement faites : l'intérim s'avère, de leur point de vue, plus adapté à la discontinuité de leur vie professionnelle, interrompue par les grossesses, la nécessité de prendre en charge les enfants en bas âge, les parents vieillissants ou les proches invalides¹⁶. Ce statut sanctionne en quelque sorte la valeur « d'appoint » de leur salaire (KERGOAT, 1982). Roger, l'intérimaire du Grand Magasin dont nous rapportons les propos, se trouve dans une situation similaire : âgé de 55 ans, en fin de carrière, la nécessité d'apporter un salaire « principal » n'est plus aussi prégnante alors que son enfant a quitté le foyer familial.

15. 55 ans, nationalité française, certificat d'aptitude professionnelle (CAP) dans l'imprimerie, marié, un enfant majeur, cariste en intérim, salle de réunion du Grand Magasin, 3 juillet 2017.

16. Dans la mesure où les établissements qui ont fortement recours à l'intérim sont en général peu consommateurs de temps partiel et inversement (BELLMAN, KUEHL, 2008), on peut faire l'hypothèse que le rôle qui incombe ici à l'intérim est joué ailleurs par les contrats à temps partiel, en moyenne beaucoup plus répandus dans l'ensemble du secteur de la grande distribution qu'au sein des entrepôts étudiés.

La comparaison des contextes allemands et français éclaire la manière dont les cadres législatifs et les régulations professionnelles aux échelles nationales orientent la lecture que les intérimaires font des hiérarchies dessinées en première partie : vers une mobilité ascensionnelle dans les trois entrepôts allemands et plus horizontale dans les deux entrepôts français. Dans les deux cas, ces orientations tendent à masquer la captivité des intérimaires à la fois dans la condition ouvrière et sur un territoire. Quels que soient les profils considérés, les intérimaires rencontrés dans les entrepôts français ne considèrent pas l'obtention d'un CDI comme un sésame leur permettant de s'émanciper de leur condition subalterne, comme c'était plutôt le cas chez leurs homologues allemandes. Les conditions de rémunération de l'intérim en France ouvrent en effet des possibilités d'amélioration des revenus, absentes en Allemagne, qui trouvent néanmoins assez rapidement des limites physiques, liées à l'usure au travail.



Les régimes de précarité localisés à l'œuvre sur les marchés de l'emploi ouvrier des quatre agglomérations étudiées découlent directement de la législation et des systèmes de relations professionnelles établis à l'échelle nationale et de l'usage qu'en font les directions d'entrepôts au niveau local. Le modèle de précarité allemand fait de l'intérim une situation quasi systématiquement subie et les ouvrier·ères temporaires comme celles et ceux en contrat permanent tendent à adopter la segmentation duale qui les oppose comme grille de lecture du monde professionnel dans lequel elles et ils évoluent. La stigmatisation de la captivité de ces intérimaires dans leur statut participe le plus souvent de la dénégation de leurs compétences et contribue, par la même occasion, à passer sous silence celles des détenteur·rices de CDI, tant la reconnaissance des embauché·es à l'égard de leur employeur va de soi dans un marché de l'emploi ouvrier aussi clairement divisé. En France, on rencontre plus fréquemment des situations de précarité aménagées et une segmentation multiple du marché de l'emploi, où la décision des ouvrier·ères de rester en intérim ou d'accepter un contrat à durée indéterminée dépend beaucoup plus directement de leur situation personnelle hors-travail. Les intérimaires du secteur logistique qui privilégient une situation de mobilité horizontale, souvent d'un entrepôt à l'autre au sein d'une même zone, occultent ainsi le plus souvent le fait qu'elles et ils restent captifs d'une position professionnelle subalterne et d'une condition sociale précaire.

Pour autant, s'ils s'organisent dans les entrepôts français et allemands autour des différences de salaires et de statuts entre travailleur·ses temporaires et permanent·es, ces régimes d'emploi précaire se structurent avant tout localement, en fonction de stratégies élaborées par les entreprises pour capter la main-d'œuvre et de tactiques ouvrières spécifiques déployées pour aménager cette précarité. À l'intérieur des entrepôts, les différentes organisations hiérarchiques observées présentent plusieurs similarités : elles sont structurées par les promesses d'embauches en CDI et par des distinctions selon le statut d'emploi, l'ancienneté et la délégation de responsabilités. Au

sein des zones logistiques, les contraintes de l'intérim (coûts de formation notamment) sont aménagées par l'encadrement des entrepôts, qui fidélise certaines fractions de la main-d'œuvre en ajustant les conditions de travail à celles qui sont pratiquées dans les entrepôts voisins, et organise une circulation des intérimaires à l'intérieur d'un même secteur géographique. On voit ainsi que la construction de hiérarchies matérielles et symboliques entre ouvrier·ères et entre entrepôts d'un même territoire organise les captivités intérimaires, que celles-ci se jouent à l'intérieur d'une même entreprise dans l'attente d'une embauche en CDI ou à l'échelle de la zone logistique, où les circulations de la main-d'œuvre précaire participent également à leur (re)production.

Il reste dès lors à éprouver ces résultats qui valent en premier lieu pour des configurations localisées en les confrontant à l'analyse d'autres stratégies d'entreprises, notamment celles recourant davantage au temps partiel qu'aux missions d'intérim ou celles s'inscrivant dans des marchés de l'emploi différemment structurés. On a vu combien la concurrence pour la main-d'œuvre ouvrière au sein du tissu industriel de l'agglomération de Kassel pouvait transformer les stratégies déployées par la direction de Greenindus pour garder un nombre suffisant de travailleur·euses mobilisé·es. Appréhender les régimes d'emploi précaire qui se structurent sur des territoires où la désindustrialisation massive s'est traduite par un chômage de longue durée sans que se redéveloppe une quantité comparable d'activités pourvoyeuses d'emplois permettrait aussi d'éprouver les résultats de cette recherche. Ces configurations marquées par d'importantes destructions d'emplois industriels constituent pour certaines entreprises autant d'arguments guidant le choix de localisation de leurs entrepôts. Comprendre dans ce contexte comment se recompose le rapport au travail salarié des populations confrontées à l'absence d'emplois pérennes et comment les tactiques de subsistance¹⁷ que celles-ci développent affectent leur disponibilité pour occuper des postes subalternes éprouvants et faiblement rémunérés est une perspective de prolongation des réflexions sur les fondements économiques et symboliques des régimes d'emploi précaire.

BIBLIOGRAPHIE

ALLEN J., HENRY N. (1996), "Fragments of Industry and Employment: Contract Service Work and the Shift towards Precarious Employment", in Crompton R., Gallie D., Purcell K. (eds.), *Changing Forms of Employment. Organizations, Skills, and Gender*, London, Routledge, pp. 65-82.

APPAY B., THÉBAUD-MONY A. (dir.) (1997), *Précarisation sociale, travail et santé*, Paris, Institut de recherche sur les sociétés contemporaines.

BELLMANN L., KUEHL A. (2008), *Expansion der Leiharbeit ? Eine Bestandsaufnahme auf Basis des IAB-Betriebspanels*, Düsseldorf, Hans Böckler Stiftung.

17. Sur les formes de complémentarité et de tensions entre travail salarié et travail de subsistance dans des espaces urbains désindustrialisés, voir les travaux du COLLECTIF ROSA BONHEUR (2019).

- BOSCH G. (2015), “Shrinking Collective Bargaining Coverage, Increasing Income Inequality: A Comparison of Five EU Countries”, *International Labour Review*, vol. 154, n° 1, pp. 57-66.
- BUNDESAGENTUR FÜR ARBEIT (BA) (2017), *Aktuelle Entwicklung der Zeitarbeit*, Berichte: Blickpunkt Arbeitsmarkt, Nürnberg, Bundesagentur für Arbeit, juillet.
- CASTEL R. (2009), *La Montée des incertitudes. Travail, protections, statut de l’individu*, Paris, Seuil.
- CHAUVIN S. (2010), *Les Agences de la précarité. Journaliers à Chicago*, Paris, Seuil.
- CLOUET H. (2018), « Contrôle des chômeurs : un “modèle allemand” ? Pourquoi les chômeurs allemands sont plus sanctionnés que leurs homologues français », *Savoir/Agir*, vol. 44, n° 2, pp. 75-86.
- DARES (2015), « L’emploi intérimaire » [en ligne]. <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/donnees/lemploi-interimaire>, consulté le 9 juillet 2021.
- DOERINGER P. B., PIORE M. J. (1971), *Internal Labor Markets and Manpower Analysis*, Lexington (Mass.), Heath.
- DURAND J.-P. (2004), *La Chaîne invisible. Travailler aujourd’hui : flux tendu et servitude volontaire*, Paris, Seuil.
- FAURE-GUICHARD C., FOURNIER P. (2001), « L’intérim, creuset de main-d’œuvre permanente ? », *Genèses*, n° 42, pp. 26-46.
- FRANK T., GRIMM C. (2015), *Statistik zur Arbeitnehmerüberlassung auf Basis des Meldeverfahrens zur Sozialversicherung*, Methodenbericht, Nürnberg, Bundesagentur für Arbeit, décembre [en ligne]. https://statistik.arbeitsagentur.de/DE/Statischer-Content/Grundlagen/Methodik-Qualitaet/Methodenberichte/Beschaefigungsstatistik/Generische-Publikationen/MB-Arbeitnehmerueberlassung-Meldeverfahren-Sozialversicherung.pdf?__blob=publicationFile&v=6, consulté le 9 juillet 2021.
- GABORIEAU D. (2016), *Des usines à colis. Trajectoire ouvrière des entrepôts de la grande distribution*, Thèse de doctorat en sociologie, Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne.
- GLAYMANN D. (2008), « Pourquoi et pour quoi devient-on intérimaire ? », *Travail et Emploi*, n° 114, pp. 33-43.
- HOLST H. (2009), « Disziplinierung durch Leiharbeit? Neue Nutzungsstrategien von Leiharbeit und ihre arbeitspolitischen Folgen », *WSI Mitteilungen*, n° 3, pp. 143-149.
- JOUNIN N. (2009), *Chantier interdit au public. Enquête parmi les travailleurs du bâtiment*, Paris, La Découverte.
- KERGOAT D. (1982), *Les Ouvrières*, Paris, Le Sycomore.
- PASQUIER E, PETITEAU J.-Y. (2001), « La méthode des itinéraires : récits et parcours », in Grosjean M., Thibaud J.-P. (dir.), *L’Espace urbain en méthodes*, Marseille, Parenthèses, pp. 63-77.
- PIALOUX M. (1979), « Jeunesse sans avenir et travail intérimaire », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 26-27, pp. 19-47.

ROSA BONHEUR COLLECTIF (2019), *La Ville vue d'en bas. Travail et production de l'espace populaire*, Paris, Éditions Amsterdam.

SARFATI F, VIVÈS C. (2016), « Sécuriser les intérimaires sans toucher au CDI? La création négociée du CDI intérimaire », *La Revue de l'Ires*, n° 88, pp. 3-31.

SIBLOT Y., CARTIER M., COUTANT I., MASCLET O., RENAHY N. (2015), *Sociologie des classes populaires contemporaines*, Paris, Armand Colin.

THEODORE N. (2003), “Political Economies of Day Labour: Regulation and Restructuring of Chicago’s Contingent Labour Markets”, *Urban Studies*, vol. 40, n° 9, pp. 1811-1828.

TRANCHANT L. (2018), « L’intérim de masse comme vecteur de disqualification professionnelle. Le cas des emplois ouvriers de la logistique », *Travail et Emploi*, n° 155-156, pp. 115-140.

WILLIAMS D. T. (2009), “Grounding the Regime of Precarious Employment: Homeless Day Laborers’ Negotiation of the Job Queue”, *Work and Occupations*, vol 36, n° 3, pp. 209-246.

WILLIS P. (2011), *L'École des ouvriers. Comment les enfants d'ouvriers obtiennent des boulots d'ouvriers*, Marseille, Agone.

Warehousing consent?

Mobilité de la main-d'œuvre et stratégies syndicales au principe d'une conflictualité différenciée dans les entrepôts italiens et français

*Carlotta Benvegnù**, *Lucas Tranchant***

Grâce à la comparaison entre deux études de cas situées en Italie et en France dans le secteur de la logistique, cet article étudie les effets de la précarisation de l'emploi sur les mobilisations collectives et les formes actuelles de résistance au travail. À Padoue comme à Sénart, le secteur logistique est générateur d'une précarité professionnelle importante : en France, par la segmentation de la main-d'œuvre par l'intérim, recrutant les fractions disqualifiées du salariat subalterne ; en Italie, par la sous-traitance de la main-d'œuvre ouvrière à des coopératives recrutant principalement des travailleurs immigrés. Mais, alors qu'au cours des dix dernières années, l'Italie a vu émerger dans les entrepôts du nord du pays, notamment à Padoue, une mobilisation d'ampleur, dont les travailleurs immigrés ont été les protagonistes, les rares épisodes conflictuels en France sont des conflits défensifs qui ne dépassent pas le cadre d'un établissement. En s'intéressant aux pratiques de mobilité professionnelle de la main-d'œuvre et aux jeux syndicaux locaux, l'article montre que la captivité de la main-d'œuvre et les relations d'interconnaissances sur lesquelles s'appuient les stratégies syndicales jouent un rôle central dans la mobilisation collective à Padoue, alors qu'à Melun-Sénart, la mobilité des travailleurs restreint la conflictualité à un petit groupe de militants syndicaux du segment stable de la main-d'œuvre.

Ces dernières années, et en particulier depuis la crise de 2008, dans un contexte de précarisation du travail, d'augmentation du recours à la sous-traitance et de fragmentation croissante des relations d'emploi, la sociologie des mobilisations s'est

* Centre de recherche en économie de l'université Sorbonne Paris Nord (CEPN, UMR 7234) / Centre de recherches sociologiques et politiques de Paris (Cresppa-CSU) ; carlotta.benvegnu@gmail.com.

** Université Paris 8 Vincennes-Saint-Denis ; Cresppa-CSU ; lucas.tranchant@ensae.fr.

intéressée à la fois à l'affaiblissement des formes classiques d'organisation syndicale – mis en évidence par exemple par les taux de syndicalisation stables ou en baisse dans la plupart des pays occidentaux – et aux nouvelles modalités et stratégies de mobilisation au travail liées à ce qui est parfois appelé le « nouveau syndical » (FREGE, KELLY, 2004 ; NIZZOLI, 2017a).

Les recherches ont ainsi étudié les efforts mis en œuvre, dans des contextes nationaux variés, par les militants ou par les directions syndicales, afin de faire face aux mutations du marché du travail. Ces travaux, qui se sont penchés sur des situations conflictuelles dans des emplois précaires habituellement réputés peu propices à la mobilisation des salariés, montrent comment des dispositifs généralement considérés comme des freins à l'action collective peuvent parfois être transformés en ressources pour la mobilisation (COLLOVALD, MATHIEU, 2009). Les recherches qui se sont intéressées à ces luttes ont mis en lumière comment la condition migrante, elle-même habituellement jugée comme un frein à la mobilisation des salariés, peut devenir un support subjectif pour l'engagement (MILKMAN, 2011 ; NIZZOLI, 2015). Elles insistent également sur la manière dont les stratégies syndicales s'adaptent aux entraves mises à l'action revendicative classique (DENIS, 2009), en mettant en évidence le fait que la remise en cause de cette représentation syndicale traditionnelle est d'autant plus forte que le secteur offre peu de perspectives de stabilisation à la main-d'œuvre (BOUFFARTIGUE, 2008).

Malgré ce renouveau des formes d'action syndicale, les trajectoires de désyndicalisation concernent de nombreux secteurs d'activité précaires de la sous-traitance ou du commerce. La précarité professionnelle reste le plus souvent un facteur de limitation de la conflictualité et de l'engagement syndical (JANSEN *et al.*, 2017), qu'elle soit la cause d'une conflictualité bridée (BÉROUD, BOUFFARTIGUE, 2009) ou la source d'un arbitrage entre *exit* et *voice*¹ (GODECHOT, SALIBEKYAN, 2013). Mais la mobilité professionnelle et le turnover peuvent parfois se lire comme une résistance non conflictuelle ou l'expression d'un « conflit latent » entre salariés et directions (SMITH, 2006) : les immigrés employés dans le secteur des services à Londres changent d'emploi pour fuir des conditions de travail dégradées et ce faisant, démontrent qu'ils ont le pouvoir d'être mobiles (ALBERTI, 2014).

Notre article propose de poursuivre l'analyse des conditions d'émergence de la conflictualité dans les secteurs d'activité précaires. En prenant appui sur les recherches qui étudient les différents mécanismes qui concourent à la fabrique du consentement (BURAWOY, 2015), nous nous interrogeons sur les processus qui renforcent ou défont ce consentement dans le secteur logistique. Comment s'articulent mobilité professionnelle et engagement syndical ? S'agit-il de logiques opposées ou peuvent-elles

1. En étendant le modèle proposé par Albert HIRSCHMAN (1970) sur les comportements que des clients ou usagers peuvent adopter à la suite de la défaillance d'institutions privées ou publiques, on peut considérer que face à des conditions de travail dégradées les travailleurs peuvent soit quitter l'entreprise (*exit*), soit se mobiliser (*voice*).

se combiner ? Quels rôles jouent la condition d'immigré et les configurations locales dans cette articulation ?

Notre analyse porte sur la logistique, secteur du tertiaire fortement marqué par l'emploi précaire, étudié dans deux contextes nationaux distincts, la France et l'Italie, à partir de deux enquêtes de terrain à Melun-Sénart et à Padoue (encadré 1). La logistique est en effet particulièrement intéressante car elle est à la fois un vecteur important de précarisation des travailleurs dans les économies se caractérisant par des dynamiques de désindustrialisation, et un secteur de renouvellement de la conflictualité (ALIMAHOMED-WILSON, NESS, 2018). Mais alors qu'au cours des dix dernières années l'Italie a vu émerger dans les entrepôts du nord du pays, notamment à Padoue, une mobilisation d'ampleur, dont les travailleurs immigrés ont été les protagonistes, les

ENCADRÉ 1

Méthodologie

Cet article repose sur deux enquêtes de terrain menées par les auteurs dans le cadre de leur travail de thèse dans deux sous-ensembles du secteur de la logistique distributive : la messagerie et la grande distribution, respectivement en Italie (à Padoue) et en France (à Sénart).

Le travail de thèse de Carlotta Benvegnù porte sur deux entrepôts de messagerie appartenant à la même entreprise (TNT, aujourd'hui TNT-FedEx), en France, en région parisienne, et en Italie, dans la ville de Padoue. L'enquête, menée entre 2016 et 2018, s'appuie sur des observations participantes à découvert en entrepôt (par le biais de stages), pendant des grèves et des manifestations, ainsi que sur une série d'entretiens biographiques (30) avec des salariés et des syndicalistes. Les données mobilisées dans cet article concernent l'entrepôt de TNT d'Interporto Padova, une plateforme intermodale située à la périphérie de la ville de Padoue et dans laquelle travaillent environ 3 000 personnes, les ouvriers non qualifiés représentant plus de 70 % de la main-d'œuvre.

Le travail de thèse de Lucas Tranchant est lui centré sur les ouvriers travaillant dans l'agglomération de Melun-Sénart, en grande couronne de la région parisienne, qui concentre un grand nombre d'entrepôts dans lesquels travaillent près de 5 000 personnes, dont trois quarts sont des ouvriers peu qualifiés. L'enquête, menée entre 2015 et 2017, a consisté en plusieurs observations participantes en tant qu'intérimaire dans trois entrepôts : Interlog, sous-traitant d'une marque de soda, ST Logistics, entrepôt prestataire gérant des produits de l'industrie agroalimentaire, et Multimag¹, filiale logistique d'un des principaux groupes de la grande distribution en France. Ces observations ont été complétées par 25 entretiens avec des salariés (permanents et intérimaires) des trois établissements et 5 avec des syndicalistes de l'union locale CGT (Confédération générale du travail) et d'autres sites.

1. Pour le terrain français, les entreprises ont été anonymisées. Pour les deux enquêtes, les noms des personnes citées ont été modifiés pour préserver leur anonymat.

rare épisodes conflictuels en France relèvent de luttes défensives qui ne dépassent pas le cadre d'un établissement. La confrontation de deux études de cas situées permet de mettre en lumière les facteurs de démobilisation dans le cas français, et de mobilisation dans le cas italien.

L'intérêt de la comparaison réside dans les ressemblances entre les deux configurations locales. Les deux terrains ont connu une expansion récente et rapide du secteur logistique, à travers le développement d'entrepôts dans des zones concentrées à proximité de grandes agglomérations. Dans les deux cas, la main-d'œuvre employée est majoritairement racisée, masculine², et peu qualifiée. Les principales différences liées au contexte national concernent les systèmes d'emploi et la conjoncture économique. Mais plus qu'une comparaison terme à terme³, la méthode retenue consiste à étudier chacun des cas comme un tout, en le réinscrivant dans son contexte régional et national, pour faire ressortir des configurations spécifiques (NIZZOLI, 2015). Parmi la multitude de facteurs susceptibles d'influer sur le processus de mobilisation, nous nous intéressons à deux éléments en particulier : les pratiques de mobilité professionnelle de la main-d'œuvre, et les jeux syndicaux locaux. L'article montre ainsi que la captivité de la main-d'œuvre et les relations d'interconnaissances – sur lesquelles s'appuient en grande partie les stratégies syndicales – jouent un rôle central dans la mobilisation collective à Padoue, alors qu'à Melun-Sénart, la mobilité des travailleurs restreint la conflictualité à un petit groupe de militants syndicaux.

Dans un premier temps, nous décrivons les systèmes d'emploi qui caractérisent le secteur sur les deux terrains (l'intérim en France et la sous-traitance aux coopératives en Italie), puis nous analyserons les pratiques de mobilité (ou d'immobilité) dans chacun des contextes. Alors que les intérimaires de Melun-Sénart peuvent utiliser leur mobilité entre entrepôts pour éviter des conditions de travail dégradées, les travailleurs embauchés par les coopératives à Padoue n'ont qu'une très faible marge de manœuvre et sont le plus souvent contraints de rester dans le même établissement. Dans un deuxième temps, nous analyserons les freins à la mobilisation collective et les ressources auxquelles font appel les travailleurs des deux terrains pour se mobiliser malgré tout. Nous déduisons de la comparaison que c'est la situation même de relative captivité vécue par les travailleurs immigrés à Padoue dans un marché du travail fortement segmenté qui a pu être transformée en ressource pour la mobilisation à travers le « contre-usage » des réseaux migrants. À l'inverse, à Melun-Sénart, la segmentation statutaire de la main-d'œuvre limite la présence syndicale dans les entrepôts et la répression isole les militants syndicaux défendant une pratique conflictuelle.

2. C'est parce que les entrepôts étudiés ont une main-d'œuvre presque intégralement masculine que nous privilégions le masculin plutôt que l'écriture inclusive dans la suite de l'article.

3. Celle-ci était de toute façon impossible, tant en raison de la démarche ethnographique retenue, qui implique de composer avec les possibilités d'accès au terrain, que de l'objet de l'enquête, puisqu'on ne peut pas étudier de la même façon une mobilisation et une non-mobilisation.

L'intérim et la coopérative, deux formes de précarisation de l'emploi

Le développement des activités logistiques en Europe participe de l'éclatement des réseaux de production à l'échelle mondiale et de leur fragmentation le long de chaînes de sous-traitance. Les entrepôts sont généralement exploités par des prestataires logistiques ou de messagerie qui font face à des contraintes de coûts importantes imposées par leurs clients. Cela se traduit par l'externalisation d'une partie de la main-d'œuvre, génératrice de précarité professionnelle, mais selon des formes différentes en fonction du pays : alors qu'en France les entrepôts font un usage massif de l'intérim, en Italie les emplois logistiques subalternes sont principalement sous-traités aux coopératives.

À Melun-Sénart, un intérim structurel dans les entrepôts

En France, le secteur de la logistique fait un recours massif au travail temporaire, avec près d'un quart des effectifs ouvriers en intérim, auxquels s'ajoutent 10 % de contrats à durée déterminée (CDD) (TRANCHANT, 2018). La majorité de la main-d'œuvre de certains entrepôts est même en intérim : c'était le cas de 90 % des ouvriers de ST Logistics. Dans les deux autres établissements étudiés, un tiers des ouvriers avait un statut d'intérimaire. Illégal vis-à-vis du Code du travail, le recours régulier à l'intérim s'appuie sur un détournement des motifs légitimes de recours au travail temporaire⁴. Or une telle pratique est structurelle dans les entrepôts parce qu'elle permet aux employeurs d'ajuster la durée de mobilisation de la main-d'œuvre au plus près de leurs besoins : elle se traduit généralement par des contrats hebdomadaires, renouvelés d'une semaine sur l'autre, avec un simple changement de motif. Un intérimaire peut travailler jusqu'à dix-huit mois dans la même entreprise, devenant alors un « intérimaire permanent ». C'est cette flexibilité qui conduit les entreprises à recourir à l'intérim, davantage qu'une limitation directe des salaires : les intérimaires sont en effet rémunérés suivant la même convention collective que les salariés permanents de l'entreprise utilisatrice. De plus, à la rémunération de base s'ajoutent les congés payés (10 %) et les indemnités de fin de mission (10 %), ainsi qu'une commission prélevée par l'agence d'intérim.

La « souplesse » de l'intérim, pour reprendre le substantif employé par un directeur d'entrepôt rencontré, se manifeste dans les multiples possibilités que les employeurs peuvent utiliser pour révoquer un travailleur à tout moment, presque sans condition, en mettant fin à sa mission. En raison de la courte durée des contrats (souvent à la semaine) et des motifs variés dont disposent les entreprises pour les interrompre, les intérimaires voient constamment planer sur leur tête la menace de la fin de mission. Celle-ci peut arriver pour des raisons aussi diverses qu'une faute commise dans le

4. Le droit du travail limite le recours à l'intérim aux cas d'« accroissement temporaire de l'activité de l'entreprise », d'« emplois à caractère saisonnier » et de « remplacement d'un salarié en cas d'absence ».

cadre de leur travail, une baisse d'activité, mais également un arrêt maladie ou un comportement d'insubordination face à un chef. Lorsqu'un intérimaire disparaît du collectif, il est souvent difficile de savoir quelle en est la raison. Ainsi, dans l'entrepôt ST Logistics, une information circulait selon laquelle un intérimaire avait été « mis en fin de mission » parce qu'il demandait trop souvent à décaler ses jours de pause, un autre parce qu'il réclamait à un chef d'équipe des heures de travail non payées. L'important n'est pas que cela ait été vrai, mais que tout le monde l'ait cru vrai.

Comme dans d'autres secteurs (BRUGIÈRE, 2017), l'intérim est, dans les entrepôts, la principale voie d'accès à l'emploi stable et permet de conditionner la titularisation en contrat à durée indéterminée (CDI) à l'engagement intense des intérimaires dans le travail. À Multimog, pour espérer rester longtemps dans l'entrepôt, *a fortiori* se voir proposer une future embauche, les intérimaires doivent atteindre un certain niveau de productivité qui est supérieur à celui demandé aux salariés en CDI. L'intérim limite par ailleurs l'organisation des travailleurs, puisque ces derniers ne sont pas représentés dans les instances représentatives du personnel. De plus, la syndicalisation en intérim ne concerne que les aspects liés à la relation entre l'intérimaire et l'agence dont il dépend, laissant hors champ les relations avec l'entreprise utilisatrice.

À Padoue, la sous-traitance aux coopératives

En Italie le recours aux agences d'intérim est très restreint, car les entreprises de logistique sous-traitent généralement le travail de manutention en entrepôt à des coopératives. Dans le cas de l'entrepôt étudié, qui appartient à la multinationale TNT, l'ensemble de la main-d'œuvre ouvrière (une centaine de personnes) est fourni par une organisation extérieure à l'établissement. À l'inverse, les employés des bureaux, moins nombreux, sont tous embauchés directement par TNT. Dans la majorité des coopératives opérant dans la logistique, les ouvriers sont généralement embauchés sous le statut de « travailleurs associés ». Bien qu'en principe ces derniers disposent de droits et protections équivalents à ceux des salariés⁵, des cas de contournement systématique de la loi sont rapportés par les organisations syndicales et l'inspection du travail, ce qui a amené à parler du phénomène des « fausses coopératives » (encadré 2). Par ailleurs, le système de sous-traitance fait que les « travailleurs associés » ne sont pas protégés de la précarité même s'ils sont embauchés en CDI, car leur réembauche n'est pas garantie lors des fréquents renouvellements de contrat. Ainsi, comme souligné par Cristina NIZZOLI (2017b, p. 137), le statut de « travailleur associé » permet aux donneurs d'ordres d'opérer des « réajustements d'effectifs sans pour autant devoir s'en tenir à la réglementation prévue par le droit du travail ». L'externalisation en cascade a, quant à elle, pour effet de diluer la responsabilité de l'entreprise sous-traitante envers les « travailleurs associés ».

5. Article 7, paragraphe 4, du décret-loi n° 248/2007 (loi n° 31/2008).

ENCADRÉ 2

Le système coopératif italien

Les coopératives italiennes ont été fondées à partir du XIX^e siècle afin de créer des emplois et de contenir l'émigration de masse. Bien qu'à ses débuts le mouvement coopératif se soit appuyé sur des valeurs de solidarité et de mutualisme, son expansion s'est accompagnée d'une nouvelle approche managériale provoquant, dans certains secteurs, une détérioration des conditions de travail et de la démocratie interne (SACCHETTO, SEMENZIN, 2014). C'est notamment à partir de la seconde moitié des années 1970 que l'assimilation des principes de l'économie de marché a modifié le débat interne au mouvement coopératif qui s'est progressivement structuré autour de la notion de « centralité d'entreprise » (BERSELLI, 2015). Au cours des années 1980 et 1990, le développement de la sous-traitance ainsi que les avantages fiscaux accordés aux coopératives introduits par la loi ont relancé l'expansion du mouvement. Mais c'est surtout depuis le déclenchement de la crise économique de 2008 que celui-ci n'a pas cessé de croître – en particulier dans le secteur des services –, le nombre de salariés des coopératives ayant atteint 1,3 million en 2011 (7,2 % de l'ensemble des salariés italiens) dont 58 % embauchés comme « travailleurs associés », les 42 % restants l'étant avec différents types de contrats (BORZAGA *et al.*, 2014). Aujourd'hui, le système coopératif s'est non seulement éloigné des principes originels mais, dans certains cas, il est aussi devenu perméable à des mécanismes de corruption et à des pratiques illégales. Le secteur de la logistique notamment, en raison de sa croissance très rapide et des profits importants qu'il permet avec des investissements relativement réduits, a été au centre de nombreux scandales liés au phénomène dit des « fausses coopératives », des entreprises qui ont recours au statut coopératif pour contourner le droit du travail et profiter des avantages fiscaux prévus par la loi¹. Certaines coopératives s'en servent pour déclarer régulièrement faillite, afin de ne pas payer les salaires et les cotisations sociales des anciens « travailleurs associés », puis recréent une nouvelle coopérative avec la même direction. Selon l'inspection du travail, au cours du premier trimestre 2019, sur un total de 811 coopératives inspectées, 519 (63,9 %) étaient dans une situation d'« irrégularité », ne respectant pas le droit du travail².

1. Selon la définition du ministère du Travail italien, il s'agit de « pseudo-entreprises qui, au lieu de poursuivre des objectifs mutualistes, agissent au mépris des droits des travailleurs et des règles d'une saine concurrence dans le seul but de maximiser les profits » : <http://www.lavoro.gov.it/stampa-e-media/Comunicati/Pagine/Ministero-del-Lavoro-vigilanza-sulle-cooperative-spurie.aspx> ; consulté le 5 juillet 2021.

2. Ispettorato Nazionale del Lavoro, « Campagne di vigilanza straordinaria. Report I trimestre 2019 ».

Les conventions collectives qui régissent le secteur en France et en Italie assurent des rémunérations minimales similaires : environ 1 400 euros bruts mensuels pour l'embauche d'un manutentionnaire en France, 1 300 euros en Italie. À TNT à Padoue comme à Multimag à Sénart, en cumulant quelques années d'ancienneté et les primes, les ouvriers peuvent néanmoins atteindre des rémunérations autour des 2 000 euros par mois. Avant le cycle de grèves, le secteur logistique italien se caractérisait par des

salaires plus bas qu'en France, principalement en raison des contournements systématiques du droit du travail par les coopératives. Par ailleurs, les conditions de travail étaient marquées par une moindre mécanisation et par une gestion de la main-d'œuvre largement informelle, reposant notamment sur un superviseur qui fixe les tournées et distribue les tâches au jour le jour.

Les grèves en Italie ont réussi à imposer dans beaucoup d'entrepôts l'application de la convention collective du secteur⁶. Elles ont aussi, dans certains cas, entraîné la signature d'accords plus avantageux pour les salariés (cf. *infra*, fin de l'encadré 3, p. 60). Par ailleurs, le secteur logistique italien a encore un retard important, par rapport à la France notamment, en matière d'automatisation et de mécanisation, ce qui n'est pas sans conséquences sur les conditions de travail dans les entrepôts (BOLOGNA, 2013). Dans le site étudié par exemple, jusqu'en 2011, le travail de tri des colis était entièrement manuel. Si l'introduction d'une ligne de tri mécanisée a réduit le nombre de tâches physiques, elle a toutefois imposé un rythme d'exécution plus élevé, augmentant la spécialisation des postes de travail devenus plus monotones.

Si les conditions de travail particulièrement dures ont été un facteur de déclenchement des grèves à Padoue, elles ne sauraient expliquer entièrement le différentiel de conflictualité entre les deux terrains. En France comme en Italie, le secteur logistique se caractérise par une forte hétérogénéité des salaires et des conditions de travail entre entrepôts. En rester aux motifs de revendication pour expliquer les mobilisations reviendrait à en adopter une lecture nominaliste. Il est au contraire nécessaire d'introduire dans l'analyse les dynamiques à l'œuvre au sein de la main-d'œuvre ouvrière, notamment les formes de mobilité professionnelle et les stratégies syndicales.

Des possibilités différenciées de mobilité pour les travailleurs face aux conditions de travail difficiles

Le mode d'emploi de la main-d'œuvre a des conséquences importantes sur les possibilités de mobilité des travailleurs, ce qui contribue à expliquer l'engagement syndical. Alors qu'en France, le recours à l'intérim offre la possibilité aux travailleurs de fuir individuellement les conditions d'emploi les plus dégradées, en Italie la sous-traitance aux coopératives, conjointement avec les effets de la crise économique, réduit les marges de manœuvre des ouvriers pour mettre en place des stratégies de mobilité externe ou de « sortie » de l'entrepôt.

6. Jusqu'en 2007 (décret-loi n° 248/2007, loi n° 31/2008), en raison de l'article n° 3 de la loi 142/2001, il était notamment possible pour les coopératives d'appliquer, au choix, la convention collective « transport de marchandises et logistique » ou celle « nettoyage/multi-services », toutes les deux signées par les « partenaires sociaux les plus représentatifs ». Toutefois, les rémunérations étant plus élevées dans la première, certaines coopératives ont continué à appliquer la convention collective « nettoyage/multi-services ».

Melun-Sénart : passer d'un entrepôt à l'autre pour éviter des conditions de travail dégradées

L'intérim est un point de passage incontournable pour les ouvriers de la logistique à Sénart, les embauches directes en CDD et CDI étant très rares. L'intérim n'est pour autant pas un statut dont l'usage est limité à l'entrée dans l'entrepôt. Certains intérimaires restent pendant plusieurs mois, voire plusieurs années, sous statut temporaire sans pour autant que leurs situations correspondent systématiquement à des expériences de la précarité. Pour de nombreux travailleurs, l'absence de stabilisation professionnelle découle de « stratégies de mobilité » (ALBERTI, 2014), puisque le changement d'entrepôt peut traduire un comportement d'*exit* face à des conditions de travail jugées inacceptables.

Pour nombre d'ouvriers, le travail en entrepôt n'est qu'un emploi provisoire, permettant leur insertion sur le marché du travail français dans l'attente d'une meilleure opportunité. Cette situation concerne par exemple les étudiants ou des jeunes en insertion professionnelle, mais également les immigrés qualifiés, voire hautement qualifiés, qui expérimentent une disqualification lors de leur arrivée en France. Ce sont les conditions de travail difficiles qui poussent ces travailleurs à refuser de s'ancrer dans ce secteur d'activité, à l'instar de Claude, intérimaire de la logistique de 44 ans, né au Congo. Il immigré en France à 22 ans, pour continuer des études de biologie. Mais devant s'assumer seul, il commence à travailler comme ouvrier marbreur. Il fait ce travail pendant plus de dix ans, jusqu'au début de la crise économique de 2008 : « Y a eu carence de travail, y avait pas vraiment de travail. Je me suis dit bon il faut que je me lance dans la logistique. » En 2016, après presque dix ans en intérim dans le secteur, il refuse l'idée d'une éventuelle embauche en CDI. À cause de ses problèmes de dos récurrents, il souhaite « un travail moins physique pour l'avenir », ce qui l'amène à commencer une formation pour devenir réceptionniste dans l'hôtellerie. Si le travail en entrepôt est souvent vécu comme un point de passage dans les trajectoires professionnelles, dont il est prévu de sortir, ce passage dure donc parfois de longues années.

Le maintien dans l'intérim donne aux travailleurs un pouvoir de sélection de leurs conditions de travail. Par exemple Michel, cariste intérimaire angolais, explique refuser parfois des missions qu'il juge trop difficiles, comme celles de préparateur de commandes ou de manutentionnaire :

« Combien de fois ils m'ont appelé pour des missions Manpower, je suis parti, j'ai dit non. J'ai failli être embauché à Brico Dépôt. [...] Ils me disaient : "Ramasse les poubelles, fais ceci, fais cela." J'ai même travaillé juste une demi-heure, j'ai dit : "Je suis désolé, je peux pas travailler avec vous." Je suis parti. Je suis comme ça. »

Sidney, préparateur de commandes et intérimaire depuis plus de dix ans dans les entrepôts de Melun-Sénart, explique quant à lui qu'il décide de terminer et de renouveler autant que possible une mission d'intérim si le salaire est suffisamment intéressant. Il dit également avoir activement cherché à rentrer dans l'entrepôt Multimag, connu localement pour offrir une rémunération supérieure à la moyenne du secteur.

L'intérim de long terme est alors un moyen que peuvent mobiliser les travailleurs pour aménager la subordination en leur permettant de « choisir » les entrepôts aux conditions de travail les moins dégradées, tout en bénéficiant du surcroît de salaire qu'apportent la prime de précarité et le paiement des congés payés. Certains travailleurs préfèrent donc refuser une embauche, à l'instar de Michel pour qui le CDI est « juste un titre » qui n'a aucun intérêt s'il s'accompagne d'un salaire au niveau du Smic (salaire minimum interprofessionnel de croissance). Au moment de l'enquête, les conditions d'indemnisation du chômage offrent aussi la possibilité aux « intérimaires de profession » (FAURE-GUICHARD, 1999), lorsqu'ils ont suffisamment travaillé, d'être indemnisés entre deux missions, ce qui limite le risque financier induit par l'instabilité de l'emploi.

Le maintien dans l'intérim permet en effet aux travailleurs de négocier les missions, dans le cadre d'une « fidélisation » de la relation entre l'intérimaire et son agence. Surtout, les travailleurs sont en général inscrits dans plusieurs agences en même temps⁷, ce qui leur permet de bénéficier des missions plus avantageuses que l'une ou l'autre pourrait leur proposer, parfois de cumuler deux missions en même temps, et surtout de réduire les périodes de chômage. C'est le cas de Sidney qui « fonctionne avec plusieurs agences », pour prendre les missions les plus intéressantes, ou parfois pour cumuler deux missions d'intérim à temps plein (c'est le cas lorsque je le rencontre). Ce pouvoir des intérimaires de mettre en concurrence les agences leur est d'autant plus favorable que la conjoncture économique est bonne au moment de l'enquête à Sénart, où les ouvertures de plateformes logistiques se multiplient depuis la fin des années 2000. Les recruteurs des entreprises comme des agences d'intérim déplorent même un manque de candidats pour les emplois en entrepôt. La mobilité des travailleurs n'est donc pas nécessairement synonyme de précarité. Elle prend parfois la forme d'un marché professionnel où les travailleurs disposent d'une capacité de sélection de leurs conditions de travail.

Padoue : être bloqué en entrepôt dans une conjoncture économique défavorable

C'est principalement par voie informelle, sous le statut de « travailleurs associés » et généralement en CDI, que les travailleurs migrants sont recrutés par les coopératives dans les entrepôts de la logistique à Padoue. Ainsi, et alors qu'en France la mobilité et la possibilité d'une multi-inscription dans plusieurs agences permettent de limiter la dépendance à un seul employeur, ici la sous-traitance implique une moindre marge de manœuvre pour mettre en place des formes de mobilité autonome. Elle produit en effet une plus forte dépendance vis-à-vis de l'employeur principal : la coopérative. Elle peut toutefois être contournée par le recours à un capital social développé au sein des réseaux communautaires et mobilisable sur le marché du travail logistique pour trouver un emploi.

7. Sur l'ensemble du territoire enquêté, on dénombre près de 50 agences d'intérim qui font travailler un millier d'intérimaires dans les entrepôts sénartais, auxquelles s'ajoutent celles des agglomérations limitrophes. Dans le quart sud-est de l'Île-de-France, environ 300 agences emploient 25 000 personnes.

Avant la crise économique de 2008, quand les conditions de travail devenaient inacceptables, il était en effet courant de démissionner et de trouver un nouvel emploi dans le secteur en s'appuyant sur le capital social et relationnel fourni par les réseaux communautaires des immigrés⁸. Koffi, ouvrier de 30 ans de nationalité ivoirienne, arrivé en Italie en 2007, raconte :

« Quand je finissais le travail à 5 heures, je devais aussi faire le ménage en entrepôt, balayer par terre, ranger quoi [...]. Le premier jour, j'étais censé terminer à 6 heures, le responsable m'a gardé en entrepôt jusqu'à 10 heures ! J'ai encaissé, mais le deuxième jour j'ai dit : "Non, ce n'est pas mon travail chef." »

Les stratégies de mobilité disponibles pour les travailleurs immigrés en Italie restent toutefois plus limitées que dans le cas français. D'une part, les possibilités d'échapper à des conditions de travail particulièrement pénibles par des stratégies individuelles de mobilité sont amoindries par l'érosion progressive de l'État social italien. Les indemnités de chômage plus faibles qu'en France, ainsi que l'absence d'indemnités spécifiques de fin de mission, ne permettent pas aux « travailleurs associés » des coopératives d'envisager une alternance entre travail et chômage équivalente à celle mise en place par les intérimaires français. D'autre part, le lien établi par la loi entre titre de séjour et contrat de travail renforce pour certains la dépendance vis-à-vis de l'employeur⁹.

Le contexte économique participe lui aussi de la réduction de la mobilité externe sur le marché du travail. En particulier, le durcissement et les effets prolongés de la crise financière de 2008 ont contribué à réduire le turnover en entrepôt ces dernières années, en particulier pour les immigrés. La rotation de la main-d'œuvre dans l'entrepôt TNT s'est ainsi fortement réduite, comme l'explique Mohammed, ouvrier marocain de 50 ans travaillant dans l'entrepôt de TNT à Padoue depuis plus de dix ans au moment de l'entretien en 2016 :

« Un ami à moi m'a amené à la coopérative la première fois. Il m'avait dit qu'il y avait du travail, car à cette période, en 2003, les gens s'échappaient de l'entrepôt. Ils arrivaient, ils faisaient un mois, et ils partaient. Le gars, il arrivait, il travaillait 15 jours, une semaine, et se disait : "Mon dieu mais quel travail de merde !" et il partait. [...] Avant les gens s'échappaient, en 2003, 2004, 2005, 2006, 2007. Maintenant la majorité est restée. »

Les travailleurs immigrés, embauchés pour la plupart avec des contrats précaires et dans des secteurs très sensibles aux cycles économiques (manufacturier, du transport ou du bâtiment notamment), sont en effet parmi les premiers à avoir subi les conséquences de la crise. Alors que cette dernière n'a pas entraîné une diminution de la part des immigrés dans la population active – qui est passée de 5,2 % en 2005 à 10,3 % en

8. Il n'est pas possible d'estimer le nombre de coopératives opérant à Padoue, mais pour l'ensemble de la Vénétie en 2009, elles étaient 650 et employaient plus de 30 000 personnes.

9. Depuis la loi Bossi-Fini de 2002 sur l'immigration, le contrat de travail est une condition nécessaire pour obtenir le permis de séjour, dont la durée est identique à celle du contrat de travail.

2012 (AMBROSINI, PANICHELLA, 2016) –, elle a par contre augmenté les dynamiques de dualisation du marché du travail italien, et renforcé les caractéristiques du modèle d’insertion des migrants, typique des pays de l’Europe méridionale, caractérisé par un très fort *trade-off*: d’un côté, le risque de chômage pour les migrants est relativement bas, et de l’autre, la ségrégation dont ils font l’objet sur le marché du travail est particulièrement forte. Ils sont par conséquent majoritairement insérés dans des postes précaires et peu qualifiés du segment du marché du travail dit « secondaire » (FELLINI, FULLIN, 2016).

La conjoncture économique des dernières années a donc augmenté la ségrégation professionnelle des immigrés en Italie, réduit leurs possibilités de mettre en place des stratégies de mobilité horizontale sur le marché du travail et, ce faisant, celle de « claquer la porte » face à des conditions de travail particulièrement pénibles. Ces salariés se trouvent ainsi très souvent bloqués dans un système qui ne leur permet presque aucune mobilité professionnelle, et donc sociale. Leur condition peut être lue à la lumière de la catégorie de « salariat bridé » élaborée par Yann MOULIER BOUTANG (1998) afin de décrire les formes variées de mobilité « entravée » de la main-d’œuvre.

La comparaison entre les systèmes d’emploi dans les entrepôts français et italiens met en évidence deux formes de précarité professionnelle aux effets très différents sur la mobilité des travailleurs immigrés : à Padoue, elle se traduit par un ancrage professionnel contraint, alors qu’à Melun-Sénart, elle se manifeste à l’inverse par l’absence de lien stable avec l’entreprise. À Padoue, le contexte de crise économique limite, lui aussi, les possibilités de mobilité des travailleurs, alors qu’à Melun-Sénart, plusieurs stratégies de mobilité restent envisageables. Cette différence est indispensable afin de comprendre le sens particulier que ces deux groupes de salariés précaires donnent à leur emploi et, par conséquent, à leur engagement militant : la conflictualité dans les entrepôts en France est avant tout un enjeu de la main-d’œuvre stable, alors qu’elle se construit autour des travailleurs précaires en Italie.

Freins et ressorts d’une reconstruction par le bas de la mobilisation

Les deux terrains, qui connaissent une grande concentration d’entrepôts, ont connu des formes de conflictualité très différentes. À Padoue, le cycle de grèves dans les entreprises de logistique du nord de l’Italie a favorisé la syndicalisation massive des ouvriers de TNT et leur mobilisation dans un conflit prolongé. À Melun-Sénart, les épisodes conflictuels sont rares et ne concernent toujours qu’un seul établissement. Si les possibilités différenciées de mobilité de la main-d’œuvre sont un premier élément d’explication, il est également nécessaire de prendre en compte les relations des travailleurs, en particulier immigrés, avec les organisations syndicales.

Pour pourvoir les postes les moins qualifiés en entrepôt, les agences d'intérim et les coopératives puisent dans le bassin de main-d'œuvre « disqualifiée », exclue de l'emploi stable (CHAUVIN, 2010). Cela explique la place centrale des migrants dans les entrepôts sur les deux terrains. Ils représentent à Melun-Sénart près de la moitié des ouvriers des entrepôts étudiés, et la grande majorité à Padoue. Mais leur place dans les dynamiques conflictuelles est très différente. À Padoue, la délégitimation des organisations syndicales traditionnelles et la force des réseaux communautaires ont conduit les immigrés à être au cœur du renouveau syndical. Dans les entrepôts de Melun-Sénart, la forte mobilité intra-sectorielle des travailleurs et l'hétérogénéité des collectifs rendent difficile leur intégration au sein des organisations syndicales.

À Padoue, le « contre-usage » des réseaux migrants au cœur du renouveau syndical

Bien qu'en Italie, la logistique soit caractérisée par une très forte fragmentation à la fois contractuelle et syndicale, le secteur a été traversé depuis 2008, et avec un pic d'intensité en 2010-2011, par un cycle de grèves « dures ». Commencé en 2008 à Pioltello, dans la banlieue de Milan, avec une grève dans un entrepôt de l'entreprise de grande distribution Esselunga, le mouvement s'est très vite étendu à plusieurs régions, en particulier à la Vénétie et à l'Émilie-Romagne. Ces grèves – qui ont demandé (et qui ont souvent obtenu) des améliorations des conditions de travail, l'application des conventions collectives et le droit de se syndiquer – se caractérisent par l'utilisation systématique du blocage et l'organisation de piquets mobiles (CUPPINI, PALLAVICINI, 2015). C'est dans ce contexte que sur le site de TNT à Padoue, les travailleurs immigrés se sont organisés au sein du syndicalisme de base (encadré 3). En mettant en place depuis 2008 une stratégie de syndicalisation s'appuyant sur la mobilisation des réseaux migrants qui ont servi de support pour l'organisation et l'action, ce dernier a rempli le vide laissé dans le secteur par les organisations traditionnelles.

Dans le secteur logistique du centre nord du pays, les divisions entre syndicats traditionnels et Cobas se reflètent très souvent aussi dans le profil social et le statut des adhérents. C'est le cas dans l'entrepôt de TNT à Padoue, où les Cobas sont majoritaires chez les manutentionnaires – essentiellement immigrés et embauchés par les coopératives – alors que la CGIL compte de nombreux inscrits parmi les employés des bureaux – tous d'origine italienne et embauchés directement par TNT. Au moment où l'enquête a été menée, les résultats des élections professionnelles avaient vu ADL Cobas obtenir plus de 90 % des voix parmi les manutentionnaires (le reste se partageant entre la Fédération italienne des travailleurs des transports et la Fédération des transports, les fédérations de branche de CGIL et CISL).

Le peu d'investissement des confédérations syndicales italiennes dans le secteur logistique s'explique non seulement par les difficultés rencontrées par les syndicats traditionnels italiens à intervenir auprès des salariés précaires, mais aussi parce qu'ils se sont montrés pendant longtemps réticents à recruter des travailleurs immigrés :

ENCADRÉ 3

Relations professionnelles et syndicats de base en Italie

Les relations professionnelles en Italie sont caractérisées par la présence de trois confédérations syndicales majoritaires fonctionnant sur un modèle centralisé (CGIL, CISL et UIL¹) et par un taux de syndicalisation très important, de l'ordre de 35 %, le nombre d'adhérents retraités étant toutefois supérieur au nombre d'adhérents actifs. Ce taux s'explique en grande partie en raison de l'offre de services (allocations, fiscalité, assistance juridique) proposée par les syndicats confédéraux.

Ce qui distingue aussi le système des relations professionnelles italiennes, c'est l'émergence, depuis les années 1980, de nouveaux acteurs syndicaux, les comités de base (Cobas), au fonctionnement fortement décentralisé. Cet univers hétérogène, qui regroupe plusieurs sigles, s'est développé dans un premier temps auprès des travailleurs de l'Éducation nationale et des Chemins de fer (PAUVERT, 2012), pour s'étendre ensuite à d'autres secteurs. Dans les entrepôts de Padoue, l'organisation de base majoritaire est ADL Cobas². N'étant pas reconnus comme « représentatifs », les syndicats de base ne peuvent pas participer aux négociations au niveau national. Leur reconnaissance fait cependant partie des revendications depuis les débuts du mouvement dans les entrepôts. Les accords signés par les trois syndicats confédéraux sont d'ailleurs souvent contestés par les grévistes. Lors des dernières négociations pour la signature de la convention collective en 2018, par exemple, les syndicats de base ont lancé un mouvement de grève afin de s'opposer à la plateforme revendicative des confédéraux et de demander notamment l'introduction dans la convention collective de la « clause sociale », qui assure la réintégration des travailleurs en cas de changement de contrat et qui avait déjà été négociée par les syndicats de base avec des multinationales du secteur, dont TNT, en 2015³.

1. Confederazione Generale Italiana del Lavoro (Confédération générale italienne du travail); Confederazione Italiana Sindacati Lavoratori (Confédération italienne des syndicats de travailleurs); Unione Italiana del Lavoro (Union italienne du travail).

2. Associazione per i Diritti dei Lavoratori (Association pour les droits des travailleurs) Cobas.

3. En 2015, une série d'accords à portée nationale ont été signés entre entreprises de transport appartenant à l'association patronale Fédération italienne des transporteurs (Federazione Italiana Trasportatori, FEDIT) et syndicats de base. Ces accords incluent des dispositifs de protection pour les « travailleurs associés », dont la « clause sociale ». Ils sont une remise en cause implicite de la distinction faite par le système de sous-traitance entre entreprises qui utilisent le travail et entreprises qui en assument la responsabilité. De plus, ils témoignent d'une évolution des relations professionnelles à travers la reconnaissance progressive des syndicats de base comme interlocuteurs officiels des entreprises.

considérés comme destinés à retourner dans leur pays d'origine, habitués aux bas salaires et aux pires conditions de travail, trop exposés au chantage du permis de séjour, ils étaient jugés peu susceptibles de s'engager dans des actions collectives (MARINO *et al.*, 2015). Toutefois, ce qui semble avoir freiné l'engagement des syndicats traditionnels, CGIL et CISL en particulier, ce sont avant tout les liens très étroits et de longue date qu'ils entretiennent avec les directions des centrales coopératives. Une partie importante du mouvement coopératif est en effet historiquement liée au Parti

communiste, une autre au monde catholique ; cette double filiation se traduit toujours par des liens entre les centrales coopératives et les principaux syndicats du pays. Cela donne lieu à des formes de cogestion diffuses du travail en entrepôt entre syndicalistes et responsables des coopératives. C'est ce dont témoigne la première expérience de syndicalisation de Marco, 38 ans, l'un des rares ouvriers italiens employés dans l'entrepôt de TNT à Padoue en tant que travailleur associé depuis 2012 :

« Je m'étais inscrit à la CGIL parce que c'était une situation différente. En gros la majorité [des immigrés] était syndiquée avec les Cobas, on n'était que quatre ou cinq à ne pas être inscrits aux syndicats de base. Alors les responsables nous ont dit : "Écoutez, inscrivez-vous à la CGIL." L'ancien responsable, qui était un Albanais qui me faisait travailler comme un dingue, l'a proposé en disant : "Comme ça vous pouvez venir travailler pendant les jours de grève des Cobas, et comme ça la coopérative est contente, et TNT aussi est contente, qu'il y ait quelqu'un pour travailler en entrepôt." Et voilà, nous, les jours de grève, on travaillait. »

Ce n'est que lors des premières mobilisations dans le cadre de la fusion entre TNT et Fedex, en 2016, que Marco – face à la « passivité et à l'absence des confédéraux en entrepôt » – a pris la décision d'adhérer aux Cobas parce qu'« il fallait rester tous unis face à ce nouveau changement ».

Les luttes des travailleurs immigrés dans la logistique dans le nord de l'Italie sont donc en premier lieu le résultat de la rencontre entre ces derniers et le syndicalisme de base, qui se caractérise par des pratiques militantes ouvertement conflictuelles, et qui a mis en place depuis une dizaine d'années une stratégie de syndicalisation favorisant la mise en valeur des réseaux communautaires. Moins bureaucratiques et plus ouvertes que les fédérations traditionnelles, les organisations de base ont notamment laissé une marge de manœuvre très importante aux salariés immigrés, qui ont pu choisir leurs délégués syndicaux parmi les membres des communautés migrantes (BENVEGNÙ, 2019).

Dans le centre-nord de l'Italie, les coopératives emploient très majoritairement des travailleurs immigrés (plus de 90 % dans l'entrepôt où l'enquête a été conduite), mais leur nombre dans l'ensemble du secteur reste difficile à estimer de manière précise¹⁰. Dans les entrepôts, le recrutement s'appuie en grande partie sur les liens familiaux et communautaires ou sur les réseaux d'interconnaissances des immigrés. Il s'agit en première instance de s'assurer de la « fiabilité » de la main-d'œuvre à travers un double

10. Les enquêtes Istat sur l'emploi (GALOSSÌ, FERRUCCI, 2014) montrent que les immigrés représentent une part d'environ 10 % de la main-d'œuvre dans le secteur du transport en 2014, inférieure à celle d'autres secteurs (services à la personne, bâtiment et travaux publics [BTP] et hôtellerie notamment). Ces chiffres cachent toutefois d'importantes disparités régionales, car la grande majorité des travailleurs immigrés sont concentrés dans les régions du centre-nord du pays (Piémont, Lombardie, Vénétie), où le pourcentage des immigrés approche 20 %. De plus, le transport englobe « toutes les activités de transport, d'entreposage, et des services associés » et ne restitue pas une image précise du secteur de l'entreposage. Les travaux qui mobilisent la catégorie professionnelle montrent, quant à eux, une part très élevée d'immigrés employés dans les postes de manutention de la logistique les moins qualifiés (39 % des salariés). Il s'agit des postes généralement externalisés aux coopératives.

contrôle, au travail et dans la communauté d'origine, ainsi qu'en témoigne cet ouvrier de 25 ans originaire de Roumanie, arrivé en Italie à l'âge de 18 ans et directement embauché dans un entrepôt logistique grâce à une connaissance :

« Une fois, nous sommes allés au syndicat pour demander, pour vérifier les fiches de paie et ils nous ont expliqué qu'il y avait des problèmes. Mais puisque le patron [le responsable de la coopérative] était roumain, et qu'il y avait beaucoup de travailleurs originaires de son village, ils n'ont pas eu le courage d'aller rejoindre le syndicat. »

Ainsi, dans le site étudié, alors qu'au moment de l'enquête, la majorité des travailleurs était d'origine marocaine, les liens entre collègues – comme les divisions au sein du collectif – se créaient principalement en fonction de la nationalité¹¹.

La rencontre entre travailleurs immigrés et syndicalistes de base a lieu entre 2006 et 2007 et, dans un premier temps, la prise de contact se fait en dehors des lieux de travail. À cette époque, l'organisation de base présente en Vénétie, ADL Cobas, est engagée dans des dynamiques de lutte sociale en lien, notamment, avec la question du droit au logement. C'est par ce biais que les responsables syndicaux, à l'époque encore tous italiens, entrent en contact avec des immigrés salariés du secteur. Le récit de cette rencontre par un permanent syndical d'ADL Cobas met en lumière le rôle central que, dès le début, les liens communautaires ont joué dans la construction du processus de syndicalisation :

« Leur point de rencontre était la gare. Ils se connaissaient tous, par le quartier, par les liens familiaux. Les relations interpersonnelles, ou familiales, ont été très importantes [...]. Parce que c'est au travers des connaissances qu'on avait d'immigrés vivant à via Anelli [quartier populaire de Padoue, désormais démoli], ceux dont on disait qu'ils étaient tous des délinquants, tous des dealers, qu'on est rentrés dans le secteur. Au fur et à mesure qu'on a commencé à enquêter pour mieux comprendre qui habitait réellement là-bas, on a découvert qu'en réalité c'était plein de travailleurs, de gens qui se levaient à 5 heures ou qui travaillaient la nuit dans les entrepôts. Ce n'était pas juste un quartier-ghetto, c'était un quartier-dortoir. »

La majorité des travailleurs dans l'entrepôt de Padoue appartient aujourd'hui à la catégorie des « migrants permanents » (SAYAD, 2006). Fortement ancrés dans le pays d'accueil, ils ont généralement un permis de séjour de longue durée et sont arrivés en Italie depuis plus de dix ans, où ils ont été rejoints par leur famille. Cet ancrage semble avoir augmenté leur propension à mettre en œuvre des stratégies sur le long terme afin d'améliorer leurs conditions de travail et de vie. Beaucoup parmi les immigrés interviewés ont en effet décrit un changement progressif dans leurs dispositions. Si, dans un premier temps, l'urgence de trouver un emploi pour pouvoir s'établir en Italie et obtenir – ou renouveler – un permis de séjour, tout comme leur peu de connaissance de la langue et des lois italiennes, les ont poussés à accepter des conditions de travail

11. Les autres nationalités présentes étaient, par ordre d'importance : bangladaise, nigérienne, ivoirienne, algérienne, roumaine et italienne.

et salariales particulièrement pénibles, avec le temps, leur rapport à l'emploi a changé. Comme le souligne Koffi, ouvrier de 30 ans de nationalité ivoirienne, arrivé en Italie en 2007 :

« Quand tu arrives, la seule chose à laquelle tu penses, c'est trouver un travail [...] mais après un certain temps, tu comprends que ça ne va pas, que si tu veux rester, les choses doivent changer. »

D'un côté, leur rencontre avec les syndicats de base leur a permis d'acquérir une meilleure connaissance du droit et des lois, de l'autre, leur stabilisation progressive dans le pays d'accueil, par la régularisation de leur condition légale et les regroupements familiaux, a renforcé leur refus d'être considérés comme une main-d'œuvre « jetable » et leur détermination à obtenir une amélioration des conditions de travail. L'expérience de la migration elle-même semble donc, sur le long terme, générer des attentes croissantes fonctionnant comme autant de ressorts subjectifs favorisant l'engagement dans des processus revendicatifs. À l'instar de ce qui a été observé par Ruth MILKMAN (2011) à partir du cas des migrants hispaniques dans le secteur des services aux États-Unis – et à rebours de la représentation de travailleurs migrants comme moins susceptibles de prendre le risque de l'engagement en raison de leur vulnérabilité –, c'est la condition même d'immigré qui a fonctionné comme premier ressort du processus de syndicalisation. Tout cela, conjointement aux effets de la situation de relative captivité de la main-d'œuvre décrits plus haut et à l'absence de marges de manœuvre pour la mise en place de stratégies individuelles de mobilité, a permis le processus de syndicalisation et la mise en place de stratégies collectives.

La diffusion des luttes et l'organisation syndicale ont été possibles en grande partie grâce à l'utilisation des canaux de communication internes aux communautés immigrées. Ces réseaux, qui aident les nouveaux arrivants à s'établir dans le pays d'accueil et à trouver un emploi, et qui sont ancrés dans les lieux de travail, ont été transformés par les travailleurs immigrés en instruments pour l'organisation syndicale. Il s'agit d'un aspect central de l'engagement, car c'est le recrutement sur une base communautaire, à l'origine censé assurer un double contrôle sur la main-d'œuvre (cf. *supra*), qui a été transformé en ressource pour l'action. À son arrivée à Padoue en 2007, Pravar, 38 ans au moment de l'enquête, originaire du Bangladesh, est parmi les premiers à s'inscrire au syndicat à TNT. Avant d'être rejoint par sa femme quelques années plus tard, il partage un appartement avec des concitoyens qui travaillent aussi dans des entrepôts de l'Interporto de Padoue. C'est par l'intermédiaire de Pravar que ces derniers rejoignent le syndicat de base :

« Je leur ai expliqué à mes concitoyens. Tellement que maintenant, j'en ai même marre d'expliquer. Et maintenant ils font même plus de bordel que moi au travail. »

La vague de grèves qui a traversé les entrepôts de logistique dans cette région au cours des dernières années peut donc être lue à la lumière de la sociologie des « mobilisations improbables » (COLLOVALD, MATHIEU, 2009). La fragilisation des collectifs de travail par la segmentation ethnique, les statuts précaires et le chantage permis

par le lien étroit entre titre de séjour et contrat de travail n'ont pas constitué un frein à l'engagement de ces travailleurs dans des mouvements de grève. Paradoxalement, des dispositifs conçus pour assurer la loyauté, en particulier le recrutement sur base communautaire de la main-d'œuvre, ont été transformés en ressources pour l'action collective.

À Melun-Sénart, l'éclatement de la main-d'œuvre comme frein à la mobilisation collective

À la différence du cas italien, le territoire de Melun-Sénart n'est pas le lieu d'une mobilisation élargie des ouvriers dans les entrepôts. L'analyse de la presse locale permet de recenser une vingtaine de conflits sociaux ayant touché des établissements logistiques à Melun-Sénart depuis le début des années 2010. Ils concernent principalement des restructurations d'entrepôts conduisant au licenciement d'une partie de la main-d'œuvre, voire à la fermeture de l'entrepôt, et, dans quelques cas, consistent en des grèves courtes à l'occasion des négociations professionnelles. Ces conflits sont donc plus rares et plus compartimentés que ceux qui se sont déroulés à Padoue. Si la précarité et la mobilité de la main-d'œuvre intérimaire jouent ici un rôle, il faut également interroger l'intégration de la main-d'œuvre stable aux stratégies syndicales pour comprendre qu'on ne retrouve aucune des conditions qui ont permis l'émergence d'un mouvement social de l'ampleur de celui du nord de l'Italie.

Ouvrier en entrepôt est l'un des principaux emplois accessibles aux hommes immigrés à leur arrivée en France¹², en particulier à un moment où le secteur du BTP est durement affecté par la crise économique. Comme l'explique Michel, cariste en intérim, né en Angola et arrivé en France en 2007 : « C'est le premier boulot que j'ai trouvé en France. » Mais si les travailleurs immigrés représentent environ la moitié des effectifs du secteur de la logistique dans la région parisienne, l'autre moitié compte des personnes issues des classes populaires locales, en grande majorité des hommes, souvent enfants d'immigrés, ainsi que des jeunes en insertion dans l'emploi ou cherchant un emploi étudiant, et des salariés plus âgés en reconversion. Cette diversité du recrutement en intérim se répercute sur la composition de la main-d'œuvre en CDI, qui en est généralement issue. Par ailleurs, l'intérim produit un recrutement où les relations d'interconnaissances jouent un rôle minime. Il est ainsi exceptionnel que deux ouvriers qui travaillent en entrepôt se soient connus sur un précédent poste.

De plus, la segmentation de la main-d'œuvre restreint l'engagement syndical à la partie stable de la main-d'œuvre, aux entreprises où les conditions d'emploi et de travail sont meilleures et où la négociation professionnelle est la plus instituée. Des travaux ont montré qu'une proportion importante d'intérimaires rend assez difficile la

12. Il est difficile de quantifier précisément la place des immigrés dans l'emploi logistique. Les données de l'enquête *Emploi* indiquent un taux d'environ 25 % en Île-de-France en 2016. Toutefois elles ne permettent pas de distinguer l'entrepôt au sein de l'ensemble du secteur du transport et de la logistique, et elles n'intègrent qu'imparfaitement les intérimaires, ce qui suggère une sous-estimation de la part des immigrés.

syndicalisation de toute une partie de la main-d'œuvre, étant donné que la syndicalisation des travailleurs temporaires est très limitée en France (BELKACEM *et al.*, 2014), bien que les intérimaires rencontrés expriment généralement une forme de sympathie pour les organisations syndicales. Or les postes les moins qualifiés ou les plus difficiles sont plus souvent occupés par des intérimaires. Les stratégies de mobilité, par la sélection des missions et des agences d'intérim, apparaissent comme bien plus accessibles que les mobilisations collectives pour que chacun espère améliorer sa situation individuelle. Ainsi, dans un entrepôt comme ST Logistics où la totalité des ouvriers sont intérimaires, la probabilité d'émergence d'un conflit social est quasi nulle.

Par ailleurs, y compris pour la main-d'œuvre stable, le secteur logistique en France est un « désert syndical » : le taux de syndicalisation des ouvriers du secteur logistique est de 4 %, contre 10 % pour l'ensemble des ouvriers¹³. Les raisons sont multiples : créations et destructions fréquentes d'établissements, petite taille de ces derniers, hostilité des directions. Par exemple, l'entrepôt Interlog, ouvert en 2013 et employant près de 100 personnes, ne dispose d'aucune représentation syndicale jusqu'à début 2017. Le coût d'une mobilisation est d'autant plus grand que les actes de répression anti-syndicale sont nombreux et variés, en particulier lorsque s'expriment des positions conflictuelles. Karim, délégué syndical CGT à partir de 2008 dans son entrepôt, subit ainsi une mutation forcée l'année suivante, ce qui l'amènera à démissionner en 2013. Ahmed, syndiqué à la Confédération française des travailleurs chrétiens (CFTC), fait partie des cinq représentants du personnel que la direction de son entrepôt souhaite licencier après une grève d'ouvriers qui, en 2014, dénonçaient les conditions de travail dégradées.

La pratique syndicale de ces deux militants, enfants d'immigrés des classes populaires stables de la région parisienne, n'est de plus pas investie de signification politique, et elle ne s'inscrit pas dans une transmission familiale du syndicalisme. Elle correspond à une démarche individuelle d'engagement progressif au sein de l'établissement, qui leur offre peu de contacts avec les organisations locales. Par exemple, Karim est désigné délégué syndical par la fédération des transports de la CGT, et il ne rencontrera les militants de l'union locale qu'après avoir démissionné de son emploi. Lorsque les travailleurs signent un CDI dans un entrepôt, ils ont alors toutes les chances de faire face à un jeu syndical interne centré sur l'établissement, institutionnalisé et peu conflictuel. Le secteur est dominé par la CGT, la CFDT (Confédération française du travail) et FO (Force ouvrière)¹⁴. Dans aucun de ces syndicats, la logistique n'occupe une place centrale dans les stratégies fédérales. Ainsi, alors qu'il existe une union locale de la CGT à Melun-Sénart, et que la logistique occupe une place importante dans les effectifs des cotisants, aucune stratégie syndicale ne porte spécifiquement sur le secteur logistique au moment de l'enquête.

13. Calculs réalisés à partir de l'enquête *Conditions de travail* 2016. Ce chiffre ne porte que sur les ouvriers en CDI.

14. Lors du cycle d'élections professionnelles de 2013-2016, les résultats de ces syndicats dans la branche « Transport » sont respectivement de 24 %, 24,5 % et 17 %, des pourcentages très proches de la moyenne nationale tous secteurs confondus.

Le cas de Multimag illustre bien l'installation d'un syndicalisme gestionnaire. Cet entrepôt appartient à une filiale logistique d'un groupe français de la grande distribution, dont le taux de syndicalisation est important (plus de la moitié des ouvriers en CDI rencontrés). Pourtant, l'entrepôt situé à Sénart, créé en 2007, n'a jamais connu de conflit important. Le syndicat FO, majoritaire et détenteur de la plupart des mandats, est engagé dans un maintien de la paix sociale. Les élus CGT, qui détiennent jusqu'en 2013 la totalité des autres mandats, sont victimes de répression. Plusieurs ouvriers expliquent qu'ils ont été punis pour leur participation à un débrayage : ils se sont ainsi trouvés relégués aux tâches les plus difficiles et n'ont pu obtenir de promotions vers des postes plus qualifiés.

Dans ce contexte, les engagements syndicaux sont moins issus d'une mobilisation collective que les produits de trajectoires individuelles qui consistent à se faire une place dans le jeu syndical. Clinton est né en 1974 et a grandi au Cameroun, à Yaoundé, dans une famille plutôt favorisée. Après des études courtes, il travaille avec des membres de sa famille comme « prestataire de services » dans les « marchés publics » avant d'immigrer en France en 1998 : « J'ai cru qu'en restant en France, j'allais gagner un peu plus. » Il travaille alors plusieurs années comme agent de sécurité, avant de se faire embaucher comme préparateur de commandes à Multimag au moment de l'ouverture de l'entrepôt en 2007. Il devient rapidement délégué du personnel sur une liste FO, ce qu'il rapporte à une vocation familiale pour « la politique » : « C'est dans le sang en fait. On a le speech, on a l'aura, on aime parler, on aime convaincre, on aime discuter, on aime écouter, on aime parler aux gens, et puis on aime aider les autres. » Déçu par des pratiques qu'il juge clientélistes, il quitte FO pour se présenter et être élu sous l'étiquette CFDT aux élections de 2014. Bien que considéré comme un « vrai délégué » par de nombreux ouvriers de l'entrepôt, il défend un syndicalisme modéré : « Je ramène un syndicat d'apaisement, de négociation, parce que la CFDT c'est ça son identité en fait. »

Cette trajectoire illustre comment le système d'emploi dans les entrepôts modèle les formes d'engagement. Le recrutement par l'intérim contribue à sélectionner des travailleurs qui trouvent un intérêt à se stabiliser dans le travail en entrepôt. Dans le cas de Clinton, la stabilisation en entrepôt est également une forme de déclassement social par rapport au milieu d'origine, et l'engagement syndical peut alors servir de voie secondaire de promotion professionnelle. L'insertion des travailleurs immigrés dans le jeu syndical contrôlé par les organisations majoritaires et soumises à la répression patronale limite l'expression de positions conflictuelles. L'engagement syndical des immigrés dans les entrepôts étudiés se fait alors selon une logique de professionnalisation au sein des organisations syndicales modérées.



Les régions de Padoue et de Melun-Sénart se caractérisent par un contexte commun de développement rapide et concentré des activités d'entrepôt. Dans les deux cas, le secteur logistique est générateur d'une précarité professionnelle importante : en France, par la segmentation de la main-d'œuvre par l'intérim, recrutant les fractions les plus fragilisées du salariat subalterne ; en Italie, par la sous-traitance de la main-d'œuvre ouvrière à des coopératives recrutant principalement des travailleurs immigrés.

À cette précarité commune, fondée sur des systèmes d'emplois différents, correspondent pourtant des trajectoires de mobilisation très différentes. Cela tient d'abord aux possibilités de mobilité autonome différenciées pour les travailleurs des deux pays. Alors qu'à Melun-Sénart, l'intérim fait l'objet d'une utilisation stratégique par certains travailleurs, d'autant plus que la conjoncture locale leur est favorable, les ouvriers italiens sont largement dépendants de la coopérative qui les emploie. Quand les premiers peuvent changer d'entreprise pour fuir des conditions de travail trop dégradées, les seconds sont en quelque sorte bloqués dans l'entrepôt.

Ainsi, c'est l'ancrage en entrepôt lié à la réduction de la mobilité qui a constitué le premier facteur de mobilisation et qui, en Italie, a permis aux syndicats de base de mettre en place une stratégie fondée sur le « contre usage » des réseaux communautaires. Présents au sein des coopératives, fortement ancrés dans le territoire en dehors du lieu de travail, et utilisés au départ par les employeurs pour assurer un « double contrôle » sur les travailleurs et favoriser les divisions au sein du collectif ouvrier, ces réseaux se sont révélés des instruments puissants pour les mobilisations syndicales. À Melun-Sénart, la gestion du travail dans les entrepôts par les agences d'intérim ne permet pas, au contraire, la solidification de tels réseaux, les ouvriers étant éclatés entre les diverses agences d'intérim. La gestion concurrentielle de la main-d'œuvre a même plutôt tendance à segmenter les collectifs de travail et à limiter la présence syndicale dans les entrepôts à quelques militants isolés ou davantage engagés dans des pratiques de conciliation avec la direction.

BIBLIOGRAPHIE

ALBERTI G. (2014), "Mobility Strategies, 'Mobility Differentials' and 'Transnational Exit': The Experiences of Precarious Migrants in London's Hospitality Jobs", *Work, Employment and Society*, vol. 28, n° 6, pp. 865-881.

ALIMAHOMED-WILSON J., NESS I. (eds.) (2018), *Choke Points: Logistics Workers Disrupting the Global Supply Chain*, London, Pluto Press.

AMBROSINI M., PANICHELLA N. (2016), « Immigrazione, occupazione e crisi economica in Italia », *Quaderni di Sociologia*, n° 72, pp. 115-134.

BELKACEM R., KORNIG C., NOSBONNE C., MICHON F. (2014), « Mobiliser, défendre les intérimaires. Les difficultés de l'action syndicale », *La Revue de l'Ires*, n° 83, pp. 3-28.

- BENVEGNÙ C. (2019), « Fractures ouvrières et contestations dans la crise : les travailleurs migrants dans les entrepôts de logistique de Padoue », in Arborio A.-M., Bouffartigue P., Lamanthe A. (dir.), *Crise(s) et mondes du travail*, Toulouse, Octarès Éditions, pp. 147-157.
- BÉROUD S., BOUFFARTIGUE P. (dirs.) (2009), *Quand le travail se précarise, quelles résistances collectives ?*, Paris, La Dispute.
- BERSELLI L. (2015), « Dove va la cooperazione ? », *Inchiesta* [en ligne], n° 188. <http://www.inchiestaonline.it/lavoro-e-sindacato/luciano-berselli-a-cura-di-un-dossier-su-dove-va-la-cooperazione/>, consulté le 9 juillet 2021.
- BOLOGNA S. (2013), « Lavoro e capitale nella logistica italiana : alcune considerazioni sul Veneto », Communication au colloque pour le 40^e anniversaire de Interporto Padova SPA, Université de Padoue, 15 mars.
- BORZAGA C., BODINI R., CARINI C., DEPEDRI S., GALERA G., SALVATORI G. (2014), “Europe in Transition: The Role of Social Cooperatives and Social Enterprises”, *Euricse Working Papers*, n° 69-14.
- BOUFFARTIGUE P. (2008), « Précarités professionnelles et action collective. La forme syndicale à l'épreuve », *Travail et Emploi*, n° 116, pp. 33-43.
- BRUGIÈRE F. (2017), *La Sous-Traitance en piste. Les ouvriers de l'assistance aéroportuaire*, Toulouse, Érès.
- BURAWOY M. (2015 [1979]), *Produire le consentement*, Montreuil, La Ville brûle.
- CHAUVIN S. (2010), *Les Agences de la précarité. Journaliers à Chicago*, Paris, Seuil.
- COLLOVALD A., MATHIEU L. (2009), « Mobilisations improbables et apprentissage d'un répertoire syndical », *Politix*, n° 86, pp. 119-143.
- CUPPINI N., PALLAVICINI C. (2015), « Le lotte nella logistica nella valle del Po », *Sociologia del lavoro*, n° 138, pp. 210-224.
- DENIS J.-M. (2009), « “Dans le nettoyage, on ne fait pas du syndicalisme comme chez Renault !” Implantation et stratégies syndicales dans le secteur du nettoyage industriel », *Politix*, n° 85, pp. 105-126.
- FAURE-GUICHARD C. (1999), « Les salariés intérimaires, trajectoires et identités », *Travail et Emploi*, n° 78, pp. 1-20.
- FELLINI I., FULLIN G. (2016), “The South-European Model of Immigration: Cross-National Differences by Sending Area in Labour-Market Outcomes and the Crisis”, in Ambrosetti E., Strangio D., Wihtol de Wenden C. (eds.), *Migration in the Mediterranean: Socio-Economic Perspectives*, London, Routledge, pp. 32-56.
- FREGE C. M., KELLY J. E. (eds.) (2004), *Varieties of Unionism: Strategies for Union Revitalization in a Globalizing Economy*, Oxford, Oxford University Press.
- GALOSSI E., FERRUCCI G. (2014), « Lavoro e immigrazione nei sistemi logistici in Italia », 10^e Congresso nazionale FILT CGIL, Rimini, 3 avril.

GODECHOT O., SALIBEKYAN Z. (2013), “Should We Clash or Should I Go? The Impact of Low Wage and Bad Working Conditions on the Exit-Voice Trade-off”, *Maxpo Discussion Paper*, n° 13-3.

HIRSCHMAN A. O. (1970), *Exit, Voice and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations, and States*, Cambridge (Mass.), Harvard University Press.

JANSEN G., AKKERMAN A., VANDAELE K. (2017), “Undermining Mobilization? The Effect of Job Flexibility and Job Instability on the Willingness to Strike”, *Economic and Industrial Democracy*, vol. 38, n° 1, p. 99-117.

MARINO S., PENNINX R., ROOSBLAD J. (2015), “Trade Unions, Immigration and Immigrants in Europe Revisited: Unions’ Attitudes and Actions under New Conditions”, *Comparative Migration Studies*, n° 3-1. <https://doi.org/10.1007/s40878-015-0003-x>

MILKMAN R. (2011), “Immigrant Workers, Precarious Work, and the US Labor Movement”, *Globalizations*, vol. 8, n° 3, pp. 361-372.

MOULIER BOUTANG Y. (1998), *De l’esclavage au salariat. Économie historique du salariat bridé*, Paris, Presses universitaires de France.

NIZZOLI C. (2015), *C’est du propre! Syndicalisme et travailleurs du « bas de l’échelle » (Marseille et Bologne)*, Paris, Presses universitaires de France.

NIZZOLI C. (2017a), « Quel renouveau pour le syndicalisme contemporain ? », *Chronique internationale de l’Ires*, n° 160, pp. 3-18.

NIZZOLI C. (2017b), « Du renouveau syndical sans stratégie ? », *Chronique internationale de l’Ires*, n° 160, pp. 130-142.

PAUVERT R. (2012), « Les Cobas (Comités de base) en Italie au cours des années quatre-vingt: naissance d’un phénomène », *Cahiers d’études italiennes*, n° 14, pp. 79-98.

SACCHETTO D., SEMENZIN M. (2014), « Storia e struttura della costituzione d’impresa cooperativa. Mutamenti politici di un rapporto sociale », *Scienza & Politica. Per una storia delle dottrine*, vol. 26, n° 50, pp. 43-62.

SAYAD A. (2006), *L’Immigration ou les paradoxes de l’altérité. Tome 1 : L’Illusion du provisoire*, Paris, Raisons d’agir.

SMITH C. (2006), “The Double Indeterminacy of Labour Power: Labour Effort and Labour Mobility”, *Work, Employment and Society*, vol. 20, n° 2, pp. 389-402.

TRANCHANT L. (2018), « L’intérim de masse comme vecteur de disqualification professionnelle. Le cas des emplois ouvriers de la logistique », *Travail et Emploi*, n° 155-156, pp. 115-140.

Nouveaux emplois ouvriers, nouveaux territoires ouvriers ?

Une comparaison des géographies professionnelles et résidentielles des ouvriers de l'industrie et des ouvriers de la logistique en Île-de-France*

*Nicolas Raimbault***

Dans les métropoles contemporaines, les activités logistiques (entrepôts, transport de marchandises et livraisons) rassemblent désormais plus d'ouvriers que l'industrie manufacturière. À partir de ce constat, l'objectif de l'article est d'explorer, pour le cas de l'Île-de-France et par une analyse cartographique, les conséquences spatiales de cette mutation sectorielle majeure pour le groupe ouvrier. Dans ce but, nous comparons les lieux de travail et les lieux de résidence (à l'échelle communale) des ouvriers de la logistique et de l'industrie en 2012-2013 à partir des données des *Recensements de la population* et analysons les caractéristiques sociodémographiques de ces deux espaces. L'article montre ainsi que le développement des emplois ouvriers logistiques et leur localisation dans des zones logistiques de plus en plus périphériques dessinent en grande couronne des espaces ouvriers fragmentés entre lieux de travail et de résidence. Les communes populaires de la banlieue industrielle historique restent tout de même les espaces où se concentrent le plus nettement à la fois les emplois et les logements des ouvriers contemporains, qu'ils travaillent dans la logistique ou dans l'industrie.

* Le travail présenté dans cet article s'inscrit au sein du projet de recherche WORKLOG, financé par l'ANR (2017-2018), intitulé « Les mondes ouvriers de la logistique : des entre-soi disséminés ? » et coordonné par Cécile Cuny (maîtresse de conférences, Université Gustave Eiffel, Lab'Urba). Je tiens à remercier tous les membres du projet. Je remercie également Christophe Batardy (UMR ESO) pour son aide lors de la révision de l'article et Simon Charrier (IGARUN, Université de Nantes) pour la finalisation de la cartographie.

** Université de Nantes, Institut de géographie et d'aménagement (IGARUN), UMR « Espaces et sociétés » 6590 CNRS ; nicolas.raimbault@univ-nantes.fr.

Dans les métropoles contemporaines, les activités de la logistique et du transport de marchandises (entrepôts, transport de longue distance et livraisons urbaines) rassemblent désormais plus d'ouvriers que l'industrie manufacturière. Cette situation s'explique plus généralement par l'évolution des principaux secteurs économiques employant des ouvriers et découle des dynamiques de désindustrialisation et de tertiarisation des économies développées. En France, les ouvriers sont de moins en moins nombreux à travailler dans l'industrie manufacturière (en 2014, ils sont moins de 1,5 million, soit moins de 27 % du total des ouvriers) tandis qu'ils sont un nombre croissant à travailler dans les secteurs de la construction (plus de 1,3 million, soit 25 % des ouvriers) ou de la logistique (1,2 million, soit 22 %), qui regroupent chacun presque autant d'emplois ouvriers que l'industrie. Cette évolution, ici désignée par l'expression de mutation sectorielle des emplois ouvriers, est plus marquée encore au sein des grandes aires urbaines telles que l'Île-de-France : 25 % des ouvriers y travaillent dans le secteur logistique contre 15 % dans l'industrie¹. Cette mutation contribue à transformer les mondes ouvriers et leurs configurations spatiales.

À partir d'une comparaison entre les géographies des ouvriers de la logistique et celles des ouvriers de l'industrie en Île-de-France, cet article propose une exploration des différenciations sociospatiales au sein des espaces ouvriers franciliens contemporains. Le secteur de la logistique est un cas emblématique des transformations ouvrières actuelles mais, plus encore, en raison du nombre d'ouvriers qui y travaillent et de la part croissante qu'ils représentent au sein du groupe ouvrier, il en est l'un des principaux moteurs. Comparer les ouvriers de l'industrie et les ouvriers de la logistique permet de comparer les emplois du secteur historiquement dominant au sein des emplois ouvriers, avec ceux d'un secteur emblématique du tournant postindustriel (BENVEGNÙ, GABORIEAU, 2017).

Des travaux sur les espaces ruraux, et notamment les bourgs, qui sont une figure des espaces populaires contemporains² (MISCHI, 2016), dévoilent des liens entre l'évolution des secteurs d'emplois ouvriers sur un territoire et le poids important des ouvriers qui y résident (MISCHI *et al.*, 2016). Violaine GIRARD (2014a) met également en lumière le rôle des relocalisations des emplois industriels vers certaines communes périurbaines dans l'implantation résidentielle des classes populaires dans ces périphéries. Cependant, la littérature actuelle ne propose pas, à l'échelle des aires urbaines, d'analyse systématique reliant le développement des emplois logistiques – et plus largement la mutation sectorielle des emplois ouvriers – aux évolutions des lieux de travail et des lieux de résidence des ouvriers contemporains.

1. Tous les chiffres présentés ci-après sont issus du *Recensement de la population 2014* (Institut national de la statistique et des études économiques [Insee]) et ont été obtenus en croisant les professions (nomenclature PCS, professions et catégories socioprofessionnelles) avec les secteurs d'activité (NAF, nomenclature d'activités française) (traitements personnels, voir partie 1 pour la méthodologie). Les données agrégées à l'échelle de la commune de résidence et de celle de travail qui sont exploitées pour l'Île-de-France proviennent des *Recensements* 1982 et 2012-2013.

2. Considérant que les classes populaires rassemblent employés et ouvriers (SIBLOT *et al.*, 2015), les travaux de sociologie urbaine et de géographie sociale définissent les espaces populaires comme les quartiers et les communes où ces groupes sociaux sont surreprésentés au sein de la population locale (PRÉTECEILLE, 2006 ; CLERVAL, 2013).

D'une part, la plupart des recherches sur les espaces des classes populaires, dont les espaces ouvriers sont une composante, portent sur les dynamiques résidentielles. Elles mettent en évidence à la fois la permanence des ségrégations résidentielles issues de la période industrielle et fordiste, conduisant à une concentration de ces classes au sein de quartiers et communes de proche périphérie, une dynamique de gentrification de certains quartiers péri-centraux et de banlieue proche et une périurbanisation de ces classes, réelle mais modeste en matière d'effectifs (PRÉTECEILLE, 2006 ; CLERVAL, 2013). Cependant, ces analyses de l'évolution des espaces des classes populaires ne sont pas reliées de manière systématique aux évolutions des emplois et des lieux de travail des ouvriers.

D'autre part, les emplois et les travailleurs de la logistique font l'objet de travaux de plus en plus nombreux qui renouvellent la compréhension des conditions de travail des ouvriers contemporains (BENVEGNÙ, GABORIEAU, 2017). Les ouvriers de la logistique sont en effet fortement soumis au travail intérimaire, à la déqualification des postes, à l'intensification des tâches et à la surveillance par les technologies numériques, mais également à la racialisation et aux inégalités de genre, ce qui se traduit par une forte segmentation entre travailleurs, dans un contexte de très faible syndicalisation (BONACICH, WILSON, 2008 ; GABORIEAU, 2016). Cependant, ces travaux prennent rarement en compte les dynamiques spatiales de ces emplois.

Or, à l'échelle des aires urbaines, la mutation sectorielle des emplois ouvriers renouvellerait également la géographie des lieux de travail des ouvriers. Leurs emplois qui relèvent des activités logistiques ou de la construction tendent à ne pas être situés dans les espaces historiques de l'industrie. Les usines, les entrepôts, les établissements de BTP (Bâtiment et travaux publics), de transport de marchandises, voire ceux des entreprises du nettoyage, se concentrent en effet majoritairement dans les différentes générations de zones d'activités économiques, qu'il s'agisse de zones industrielles, artisanales, logistiques ou de parcs tertiaires. Or une périurbanisation de ces activités économiques serait à l'œuvre (WENGLANSKI, 2004 ; CHALONGE, BEAUCIRE, 2007) : ces différentes zones d'activités sont aménagées, par des coalitions d'acteurs publics et privés (BARBIER *et al.*, 2019), dans des périphéries urbaines de plus en plus éloignées des villes-centres. Comprendre les transformations des espaces ouvriers suppose donc de tenir compte de l'évolution des géographies des lieux de travail et, au-delà, des géographies résidentielles.

Le cas des zones logistiques est emblématique. Depuis les années 1980, ces dernières sont de plus en plus fréquemment aménagées dans des périphéries urbaines éloignées, où de grands terrains bon marché sont disponibles à proximité d'échangeurs autoroutiers et le long des rocade (GUERRERO, PROULHAC, 2016). Les prix fonciers et immobiliers abordables, ainsi que la bonne accessibilité routière, attirent l'implantation de nouvelles activités logistiques ; on assiste également au transfert d'entrepôts qui étaient auparavant localisés dans le centre de l'agglomération. Pour désigner cette dynamique fondée sur le prix et la disponibilité du foncier jumelée à l'extension du réseau autoroutier et à la baisse des coûts du transport routier en périphérie des grandes

agglomérations urbaines, l'expression « périurbanisation logistique » est utilisée (DABLANC, FRÉMONT, 2015). Cette dynamique est particulièrement prononcée en Île-de-France où, entre 1999 et 2009, 40 % des nouvelles constructions d'entrepôts se font dans la couronne périurbaine (GUERRERO, PROULHAC, 2016). Au-delà de l'application stricte du zonage en aires urbaines de l'Insee aux chiffres de construction d'entrepôts, la notion de périurbanisation logistique indique avant tout une dynamique de desserrement. Certains auteurs préfèrent le terme d'« étalement logistique » (HEITZ, 2017), traduction de l'anglais « *logistics sprawl* » (DABLANC, ROSS, 2012).

Les évolutions des géographies professionnelles et résidentielles des ouvriers indiqueraient ainsi une déconnexion spatiale prononcée et croissante entre lieux de résidence, relativement stables, et lieux de travail des ouvriers, marqués par une tendance à la périurbanisation, notamment pour les ouvriers de la logistique. Ces dynamiques spatiales déstabilisent ainsi les « forteresses ouvrières » historiques du XX^e siècle (MISCHI *et al*, 2013). Ces territoires emblématiques, concentrant emplois et résidences des ouvriers de l'industrie, ont historiquement favorisé la mobilisation de la classe ouvrière : la concentration des ouvriers dans certaines communes a permis l'accès des plus stables et qualifiés du groupe au pouvoir municipal, principalement grâce aux réseaux de la Confédération générale du travail (CGT) et du Parti communiste français (PCF) (MISCHI, 2010). Ces communes ont mis en œuvre des agendas politiques portant sur des enjeux à la fois de logement et de travail (FOURCAUT, 2007). Ces bastions disparaissent progressivement, tout en restant les principaux espaces de résidence des classes populaires, notamment pour les populations les moins qualifiées et les plus précaires, et donc historiquement les moins mobilisées (MISCHI *et al*, 2013). Félix DAMETTE et Pierre BECKOUCHE (1992) décrivent ainsi le passage d'une « ségrégation associée » à une « ségrégation dissociée » des classes populaires en Île-de-France. Ainsi, la banlieue industrielle, caractérisée par une grande proximité géographique entre les usines et les logements bon marché, relevait d'une « ségrégation associée », à la fois résidentielle et professionnelle, des classes populaires. Si la ségrégation résidentielle des classes populaires est tout aussi forte dans un contexte postindustriel, les emplois occupés par ces populations se situent de plus en plus loin de leurs lieux de résidence. Il en découle une « ségrégation dissociée » selon une logique centre (emplois)/périphérie (résidences).

Dans ce contexte, nous entendons par espaces ouvriers contemporains les différents espaces concentrant les lieux de résidence des ouvriers (en matière d'effectifs ou de parts de la population locale), comme l'avait proposé Michel VERRET (1979), mais aussi les espaces concentrant les lieux de travail de ce groupe social (en matière d'effectifs ou de parts de la population locale). En ce sens, la mutation sectorielle des emplois ouvriers et ses effets sur les lieux de travail renouvelleraient en partie les espaces ouvriers.

Partant de ces différentes observations, et prenant l'Île-de-France comme étude de cas, l'article interroge les transformations des espaces ouvriers découlant du développement et de la périurbanisation des emplois ouvriers logistiques, des dynamiques de

ségrégation résidentielle et de la déconnexion domicile-travail. Il pose ainsi la question de la permanence ou de la disparition de territoires ouvriers, entendus statistiquement comme des espaces à la fois résidentiels et professionnels où le groupe ouvrier serait particulièrement important ou représenterait une part élevée de la population résidente et des actifs, à l'image des anciens bastions ouvriers.

Nous précisons cette exploration à travers les trois questions suivantes qui soulèvent trois hypothèses divergentes. Le développement des emplois logistiques conduit-il à l'émergence de nouveaux territoires ouvriers, articulant dans une certaine mesure bassins d'emplois ouvriers et lieux de résidence ouvrière, en dehors des bastions historiques et des principaux quartiers et communes populaires ? Au contraire, malgré la périurbanisation logistique, la banlieue industrielle et populaire héritée du XX^e siècle résiste-t-elle aujourd'hui en tant qu'espace résidentiel et pôle d'emplois ouvriers, selon une logique, au moins partielle, de « ségrégation associée » ? Enfin, les dynamiques de déconnexion domicile-travail dessinent-elles des géographies ouvrières résidentielles et professionnelles trop fragmentées pour que ces différents espaces puissent être qualifiés de territoires ouvriers ?

Afin d'explorer ces différentes pistes, l'article compare les lieux de travail et de résidence des ouvriers de la logistique, c'est-à-dire, d'une part, les ouvriers des entrepôts et, d'autre part, ceux du transport de marchandises, avec ceux des ouvriers de l'industrie manufacturière. Cette comparaison, à l'échelle communale, est réalisée à partir des données des *Recensements de la population* 2012 et 2013.

Après avoir présenté les données utilisées dans ce travail et les enjeux méthodologiques que leur usage soulève, l'article compare les lieux de travail et les lieux de résidence des ouvriers, de la logistique et de l'industrie, en Île-de-France en 2012-2013. Cette comparaison permet enfin de caractériser les dynamiques de permanence et de fragmentation des espaces ouvriers contemporains.

Comparaison des emplois ouvriers de la logistique et de l'industrie manufacturière : données et enjeux méthodologiques

Dans cette première partie, nous précisons notre définition des ouvriers de la logistique et présentons les catégories statistiques issues des nomenclatures des professions et des secteurs d'activité que nous utilisons ainsi que les données correspondantes à l'échelle nationale.

Les ouvriers de la logistique : entrepôts et transport de marchandises

Les activités logistiques prennent en charge, sur le plan organisationnel et opérationnel, les flux de marchandises circulant entre les différents maillons du système

économique, depuis les lieux de production jusqu'aux lieux de consommation. Elles regroupent à la fois le transport, le stockage, le tri et toutes les autres opérations de manutention de marchandises, ainsi que la gestion et la production des flux d'informations liés à ces flux physiques. Selon une étude réalisée à partir des données du *Recensement de la population* et publiée par l'association AFILOG (2016)³, les ouvriers et les employés représentaient, en 2012, 80 % des effectifs salariés de la logistique contre 14 % pour les techniciens et 6 % pour les cadres. Les emplois d'exécution, en particulier les emplois ouvriers, comme nous le précisons plus loin à partir des données du *Recensement de la population*, sont donc largement majoritaires au sein des emplois logistiques.

Les ouvriers de la logistique se partagent en deux groupes. Les premiers travaillent au sein des entrepôts (plateformes de la grande distribution et du e-commerce, centres de tri de la messagerie⁴) en tant que caristes, préparateurs de commandes ou encore agents de tri. Les conditions de travail des ouvriers des entrepôts se rapprochent de celles des ouvriers de l'industrie : tâches standardisées et très monotones, très faibles marges d'autonomie, travail parfois posté le long d'un tapis roulant (BENVEGNÙ, GABORIEAU, 2017). Depuis une vingtaine d'années, l'introduction de plusieurs outils informatiques dictant et contrôlant les lieux où se rendre, les palettes à déplacer et les colis à prélever a conduit à une nette intensification du travail, facteur de forte pénibilité et d'accidents du travail (GABORIEAU, 2016). Concentrant géographiquement ces emplois ouvriers au sein d'un même site, les « entrepôts, vus de l'intérieur, se présentent sous la forme d'« usines à colis » qui prolongent plus qu'elles ne remplacent les dynamiques industrielles antérieures » (BENVEGNÙ, GABORIEAU, 2017, p. 67). Peuvent être assimilés à ce groupe les dockers et les grutiers des terminaux maritimes et fluviaux. Le nombre d'emplois correspondant à ces derniers est très faible (environ 5 000 en 2014 d'après les données du *Recensement de la population*).

Le second groupe correspond aux conducteurs de véhicules – des conducteurs de poids lourds et de trains de marchandises, opérant le transport de marchandises de longue distance et à l'échelle régionale, jusqu'aux chauffeurs-livreurs, conduisant des véhicules utilitaires légers à une échelle urbaine ou régionale. En raison du caractère mobile de leurs emplois, les conditions de travail de ces ouvriers diffèrent de celles des ouvriers des usines et des entrepôts, d'autant plus qu'une partie d'entre eux sont indépendants et s'inscrivent dans des chaînes de sous-traitance (RÈME-HARNAY, 2017). Les outils numériques, s'appuyant notamment sur des données de géolocalisation, permettent là encore un contrôle très poussé du travail, réduisant fortement leurs

3. Afilog regroupe depuis 2001 des entreprises de l'immobilier logistique, des prestataires logistiques et des entreprises de la grande distribution et de l'industrie (ces entreprises qui réalisent une partie de leurs activités logistiques en compte propre sont dites « chargeurs »).

4. Contrairement aux entrepôts traditionnels, l'objectif des sites logistiques récents, nommés plateformes, est de limiter le stockage des marchandises (pas plus de 24h), afin de livrer rapidement les clients finaux : les entrepôts servent à organiser le transbordement des marchandises depuis les poids lourds d'approvisionnement vers les véhicules de livraison urbaine, sans stocker les marchandises. Les centres de tri fonctionnent exclusivement sur ce principe, sans aucun stockage.

marges d'autonomie et conduisant à une intensification du travail (BENSMAN, 2008). L'opposition entre les mondes ouvriers de l'entrepôt et ceux du transport de marchandises ne doit pas être exagérée. Les établissements de transport de marchandises sont assez souvent situés dans les mêmes zones d'activités que les entrepôts. Surtout, ces derniers constituent le plus souvent les points de départ et d'arrivée des tournées des chauffeurs routiers, et notamment des chauffeurs-livreurs, et donc les lieux de début et de fin de leur journée de travail. Les deux groupes ouvriers du secteur de la logistique se côtoient et partagent donc en partie les mêmes géographies professionnelles.

Les ouvriers de l'industrie et de la logistique au sein des nomenclatures des professions et des secteurs d'activité

Les « catégories socioéconomiques agrégées » (niveau 1 : 8 catégories) et « intermédiaires » (niveau 2 : 42 catégories) de la nomenclature des professions et catégories socioprofessionnelles (PCS 2003) ne permettent pas d'identifier précisément les ouvriers de la logistique ni de les distinguer rigoureusement des ouvriers de l'industrie. En effet, s'il existe quatre catégories pour les ouvriers qualifiés – « ouvriers qualifiés de type industriel », « ouvriers qualifiés de type artisanal », « chauffeurs », « ouvriers qualifiés de la manutention, du magasinage et du transport » –, les ouvriers non qualifiés sont uniquement divisés en deux groupes – « ouvriers non qualifiés de type industriel » et « ouvriers non qualifiés de type artisanal » – alors que le contenu de leurs professions renvoie en fait à de nombreux secteurs et notamment aux activités logistiques.

Une comparaison entre ouvriers de la logistique et de l'industrie nécessite donc d'utiliser les catégories les plus désagrégées (niveau 3 : 486 catégories professionnelles) de la nomenclature PCS. Ces catégories permettent tout d'abord de sélectionner minutieusement les ouvriers qualifiés et non qualifiés de l'industrie (encadré, et tableau en annexe, p. 102).

ENCADRÉ

Repérer les emplois logistiques au sein de la nomenclature des professions et catégories socioprofessionnelles (PCS 2003) de l'Insee

Afin de repérer les emplois ouvriers dans les entrepôts, nous suivons les méthodologies adoptées par les études estimant le nombre d'emplois logistiques en France ou en Allemagne (SAVY, HORN, 2004 ; MARIOTTE, 2007 ; OMONT *et al.*, 2015 ; AFILOG, 2016) et retenons les professions suivantes au sein de la catégorie socioéconomique agrégée 6 des ouvriers.

– Les catégories des « ouvriers qualifiés de la manutention, conducteurs de chariots élévateurs, caristes » (652A), des « magasiniers qualifiés » (653A), des « manutentionnaires non qualifiés » (676A) et des « ouvriers du tri, de l'emballage, de l'expédition, non qualifiés » (676C) rassemblent les ouvriers des entrepôts, des caristes aux préparateurs

de commandes (majoritairement regroupés dans la catégorie des manutentionnaires non qualifiés). Nous y ajoutons les « autres agents et ouvriers qualifiés (sédentaires) des services d'exploitation des transports » (655A) et les « agents non qualifiés des services d'exploitation des transports » (676D) qui correspondent aux ouvriers de la réception et de l'expédition postés sur les quais des entrepôts. Comme ces deux dernières catégories comprennent également des agents du transport de voyageurs, on doit les croiser avec la nomenclature d'activités française (NAF, révision 2, 2008) pour isoler précisément les ouvriers des entrepôts. On exclut donc des effectifs des PCS 655A et 676D les emplois se rapportant aux activités de transport de voyageurs : transport ferroviaire interurbain de voyageurs (4910Z), autres transports terrestres de voyageurs (4931Z, 4932Z, 4939A, 4939B, 4939C), transports maritimes et côtiers de voyageurs (5010Z), transports fluviaux de voyageurs (5030Z) et enfin transports aériens de passagers (5110Z).

- Les emplois ouvriers des terminaux maritimes et fluviaux correspondent aux catégories suivantes : dockers (652B) et conducteurs d'engins lourds de levage et de manœuvre (651A, 651B). Ces deux dernières catégories comprennent avant tout des ouvriers de la construction. Il convient donc de ne retenir que les emplois des secteurs de la manutention portuaire et « non portuaire » (hors des ports maritimes), soit les NAF 5224A et 5224B.
- Les ouvriers du transport de marchandises renvoient aux catégories suivantes : conducteurs livreurs, coursiers (643A), conducteurs routiers et grands routiers (salariés) (641A), conducteurs qualifiés d'engins de transport guidés (654A). Parmi ces derniers, seuls les conducteurs de trains de marchandises nous intéressent. Nous retenons donc les emplois relevant de la NAF 4920Z (transports ferroviaires de fret). La dernière profession est celle des matelots de la marine marchande, capitaines et matelots timoniers de la navigation fluviale (salariés) (656A).

Le tableau en annexe présente de manière synthétique les catégories professionnelles retenues pour définir les emplois ouvriers de l'industrie et de la logistique, en distinguant les emplois des entrepôts de ceux du transport de marchandises. Il expose non seulement les catégories PCS 2003 et, le cas échéant, les NAF (révision 2) retenues, mais aussi leurs équivalents selon la nomenclature des catégories socioprofessionnelles (CSP) de 1982 et nomenclature d'activités et de produits de 1973 (NAP, 1973), ce qui nous permet d'évaluer ensuite l'évolution des effectifs entre 1982 et 2014. Concernant les professions ouvrières, les deux nomenclatures sont proches et ne posent pas de difficultés majeures de comparaison. Il est donc possible de suivre la même logique quant à la sélection des catégories. Seuls les emplois ferroviaires posent des problèmes pour le *Recensement* de 1982. En effet, la NAP 1973 ne distingue pas le transport ferroviaire de marchandises de celui de voyageurs. Contrairement à 2014, il n'est par conséquent pas possible d'estimer les effectifs des conducteurs de trains de marchandises en 1982.

Des dynamiques sectorielles divergentes

Ces définitions élaborées à partir des nomenclatures officielles permettent de préciser la mutation sectorielle pointée en introduction. En 2014, en France, l'industrie emploie un peu moins de 1,5 million d'ouvriers, soit seulement 25 % du nombre

total d'ouvriers, alors qu'il y avait 3,3 millions d'ouvriers dans l'industrie en 1982, représentant près de la moitié des ouvriers à cette date⁵.

Parallèlement, les ouvriers des entrepôts sont passés d'un peu plus de 600 000 en 1982 à près de 700 000 en 2014, soit 12,8 % du total des ouvriers contre 8,2 % en 1982. Les effectifs des ouvriers du transport de marchandises sont en faible croissance, passant de 477 000 à plus de 500 000, soit 9,4 % du total contre 6,4 % en 1982. Dans ce domaine marqué par la sous-traitance et l'artisanat, les frontières entre les salariés et les indépendants sont souvent floues⁶. En additionnant les effectifs salariés susmentionnés, la logistique rassemble en France près de 22 % des ouvriers, avec un effectif de près de 1,2 million, contre 14 % en 1982, soit un effectif de 1,1 million. Le développement des activités logistiques depuis les années 1980 n'entraîne donc pas une explosion du nombre d'ouvriers travaillant dans ce secteur. Rapportée à la hausse de la productivité de ces emplois (HESSE, 2017), leur croissance est plutôt faible, mais elle contraste avec le fort déclin du nombre d'emplois ouvriers dans l'industrie. Ces dynamiques divergentes entre industrie et logistique amènent aujourd'hui les effectifs des ouvriers de la logistique à hauteur de ceux de l'industrie.

Dans les grandes métropoles comme l'Île-de-France, le poids de la logistique est plus important qu'ailleurs. En 2014, les ouvriers de la logistique sont, avec 175 000 salariés, soit 25 % des ouvriers, nettement plus nombreux que ceux de l'industrie (tableau 1). Les effectifs des seuls ouvriers des entrepôts sont même légèrement supérieurs à ceux de l'industrie manufacturière. La comparaison avec les effectifs de 1982 montre toutefois que la proportion élevée des emplois logistiques au sein du groupe ouvrier ne découle pas d'une croissance du nombre de ces emplois – ils sont en baisse depuis 1982 – mais du très fort déclin des effectifs ouvriers de l'industrie, passés d'environ 450 000 en 1982 à 110 000 en 2014, soit seulement 15 % des ouvriers franciliens en 2014.

Industrie et logistique se distinguent peu quant au genre des ouvriers. À l'échelle nationale et à celle de l'Île-de-France, près de 80 % des ouvriers de l'industrie et des entrepôts et plus de 95 % de ceux du transport de marchandises sont des hommes. La situation était sensiblement la même en 1982. De même, le poids de l'immigration au sein de ces populations ouvrières est comparable entre les trois catégories. En 2014, on compte en France 11 % d'étrangers ou de Français par acquisition dans le transport et l'industrie et 12 % dans les entrepôts. En Île-de-France, cette part s'élève à plus de 35 % dans les entrepôts, les transports et l'industrie. Ces chiffres reflètent l'importance des immigrés au sein des classes populaires franciliennes.

En revanche, les âges moyens diffèrent assez nettement entre les trois catégories ; les ouvriers sont notamment plus jeunes dans les entrepôts que dans l'industrie et le transport : en 2014, les moins de 34 ans représentent 36 % des ouvriers des entrepôts en

5. Source pour toute cette partie : *Recensement de la population* 2014 et 1982.

6. Les effectifs des travailleurs indépendants du transport de marchandises (PCS 218A : transporteurs indépendants routiers et fluviaux, de 0 à 9 salariés) s'élèvent ainsi à près de 30 000, chiffre stable de 1982 à 2014.

France contre 32 % pour l'industrie et 26 % des ouvriers du transport de marchandises. 23 % des ouvriers des entrepôts ont plus de 50 ans contre environ 30 % dans les deux autres secteurs.

TABLEAU 1 – Effectifs ouvriers de l'industrie manufacturière et de la logistique en France et en Île-de-France

Unités et %

Secteurs	France				Île-de-France			
	2014		1982		2014		1982	
	Effectifs	Part du total des ouvriers	Effectifs	Part du total des ouvriers	Effectifs	Part du total des ouvriers	Effectifs	Part du total des ouvriers
Industrie manufacturière	1 471 566	26,7	3 253 080	42,0	110 425	15,4	447 120	36,7
Logistique dont :	1 194 362	22,2	1 092 600	14,6	174 586	25,1	200 760	16,5
– Entrepôts et terminaux	691 078	12,8	615 660	8,2	110 676	15,9	119 920	9,8
– Transport de marchandises	503 284	9,4	476 940	6,4	63 909	9,2	80 840	6,6
– Pour info : nombre d'indépendants dans la logistique	29 025		29 900		5 900		4 560	

Lecture : en 2014, les effectifs ouvriers de l'industrie manufacturière s'élèvent à 1 471 566 en France, soit 26,7 % du total des ouvriers. *Champ :* personnes âgées de 15 à 64 ans, ouvriers de l'industrie ou de la logistique (selon la définition du tableau en annexe, p. 102), occupant un emploi salarié ou à la recherche d'un emploi.

Source : Insee, Fichier détail, *Recensement de la population 2014* et fichier détail au 1/20, *Recensement de la population 1982* - Extraction à façon, Insee [producteur], Adisp (Archives de données issues de la statistique publique) [diffuseur].

TABLEAU 2 – Parts des différentes professions et catégories socioprofessionnelles (PCS) au sein de l'industrie et de la logistique en 2014*

Unités et %

Professions et catégories socioprofessionnelles (PCS)	Industrie manufacturière		Logistique	
	Effectifs	Parts	Effectifs	Parts
Chefs d'entreprise, cadres et professions intellectuelles supérieures	732 573	21,7	75 126	5,1
Professions intermédiaires	882 908	26,2	171 314	11,5
Employés	285 930	8,5	44 316	3,0
Ouvriers	1 471 566	43,6	1 194 362	80,4
Total	3 372 977	100	1 485 118	100

* Pour l'industrie, la part de chaque catégorie a été calculée sur l'ensemble de la section C (Industrie manufacturière) au sein de la NAF révision 2 (2008). Pour la logistique, nous avons suivi la méthodologie de l'étude AFLOG (2016) en ajoutant aux emplois ouvriers identifiés les PCS correspondant aux employés, professions intermédiaires et cadres de la logistique, recoupées avec les secteurs d'activité lorsque les professions ne renvoyaient pas de façon exclusive à la logistique.

Lecture : en 2014, les effectifs de chefs d'entreprise, cadres et professions intellectuelles supérieures de l'industrie manufacturière s'élèvent à 732 573 en France, soit 21,7 % du total des emplois au sein de ce secteur.

Champ : personnes âgées de 15 à 64 ans, occupant un emploi salarié ou à la recherche d'un emploi au sein des secteurs de l'industrie manufacturière et de la logistique.

Source : Insee, Fichier détail *Recensement de la population 2014*.

Industrie et logistique divergent quant au poids des ouvriers par rapport aux autres PCS. Les ouvriers ne représentent plus en 2014 que 44 % des emplois industriels, tandis que, réunis, les cadres et les professions intermédiaires forment près de la moitié des emplois de ce secteur (tableau 2). En effet, les reconfigurations des activités industrielles ont eu pour conséquence la réduction du nombre d'emplois d'ouvriers tandis que le nombre d'emplois de cadres (ingénierie, recherche et développement, commercialisation et administration) a considérablement augmenté depuis les années 1960 (CHOFFEL, KRAMARZ, 1988). La logistique se distingue au contraire par la part très élevée des ouvriers au sein de l'emploi total : plus de 80 %. Les cadres et professions intermédiaires y sont très peu nombreux (tableau 2).

Identification des lieux de travail et des lieux de résidence

Les données du *Recensement* permettent de localiser à l'échelle communale les lieux de résidence et les lieux de travail des ouvriers selon les catégories professionnelles désagrégées. À la suite d'une demande de tabulation sur mesure, nous avons obtenu, pour les millésimes 1982, 2012 et 2013 du *Recensement de la population*, les données agrégées à l'échelle de la commune de résidence et de celle de travail, en Île-de-France, pour les trois catégories qui nous intéressent : ouvriers de l'industrie, ouvriers des entrepôts et ouvriers du transport de marchandises⁷. Nous avons travaillé sur la moyenne des effectifs par commune entre 2012 et 2013 afin de limiter les variations locales non représentatives dues aux modalités de recensement par sondage en vigueur depuis 2006⁸.

Comparaison des résidences et des lieux de travail des ouvriers de l'industrie et de la logistique

Afin de préciser les logiques de différenciations sociospatiales des ouvriers franciliens, nous comparons les communes de résidence, dans un premier temps, et les communes de travail, dans un deuxième temps, des ouvriers de l'industrie, des entrepôts et du transport de marchandises. Ces données nous permettront d'explorer les formes de déconnexion domicile-travail.

7. Source : *Recensement de la population 2012 et 2013* – tabulation sur mesure, Insee [producteur], Archives de données issues de la statistique publique (Adisp) [diffuseur].

8. En raison du secret statistique, les données concernant les communes où les effectifs (au lieu de résidence et au lieu de travail) étaient égaux ou inférieurs à trois n'ont pas été communiquées. En 2012 et 2013, les effectifs totaux concernés sont entre 1 262 et 3 786 personnes sur un total de 285 000 ouvriers (entre 0,4 % et 1,3 % des effectifs). Ces données manquantes ne modifient donc pas les ordres de grandeur. De plus, il s'agit de communes très peu peuplées, qui ne remettent pas en cause l'objectif de localiser les principales concentrations ouvrières. Toutefois, nous savons que sont localisés dans ces communes entre 1 et 3 individus d'une catégorie donnée. Il est donc possible de ne pas exclure ces territoires de l'analyse en regroupant ces communes au sein d'une catégorie rassemblant les effectifs de 1 à 3 individus, toutes les autres communes ayant des effectifs supérieurs.

Lieux de résidence des ouvriers de l'industrie et de la logistique

Les lieux de résidence des ouvriers en France, et notamment en Île-de-France, ont été finement repérés par les travaux de géographie sociale et de sociologie urbaine.

En Île-de-France, si l'on s'intéresse à l'inégale distribution des groupes sociaux dans l'espace urbain, les ouvriers constituent le deuxième groupe social le plus ségrégué, après celui des classes supérieures (notamment les cadres du privé et les ingénieurs) (PRÉTECEILLE, 2006). Cette ségrégation renvoie avant tout aux logiques de l'urbanisation de l'industrie francilienne, qui a fixé les ouvriers dans la banlieue industrielle et ses quartiers populaires (CLERVAL, 2013), principalement en Seine-Saint-Denis et dans le Val-de-Marne (« banlieue rouge »), ainsi que dans les villes industrielles de grande couronne (Meaux, Melun, Mantes-la-Jolie)⁹. La construction de logements sociaux et l'aménagement des grands ensembles durant les décennies 1960 et 1970 a accentué cette géographie populaire tout en l'étendant vers des territoires plus périphériques, aux confins de l'agglomération parisienne d'alors, tels que Sarcelles (95) ou Grigny (91). Des logements privés dégradés peuvent également être accessibles pour ces populations et en ce sens constituer un parc social de fait au sein de ces territoires. Cette ségrégation est renforcée par la forte proportion d'étrangers et de descendants d'immigrés parmi les ouvriers, ségrégation ethno-raciale qui accentue la ségrégation sociale (PRÉTECEILLE, 2009). À partir des années 1970, de nombreux logements sociaux ont également été construits dans les villes nouvelles, en particulier dans les communes d'Évry, Noisy-le-Grand, Cergy et Trappes. Aujourd'hui, les ouvriers sont toujours nombreux à habiter dans les quartiers populaires de la banlieue proche, dans les quartiers de grands ensembles à l'articulation de la petite et de la grande couronne ainsi que dans les villes industrielles de grande couronne (CLERVAL, DELAGE, 2014 ; figures 1, p. 84-85).

Une analyse de la proportion des ouvriers rapportée à la population totale des communes franciliennes offre un regard complémentaire (figures 1). Outre les communes de la banlieue industrielle où se concentrent encore les ouvriers, elle fait apparaître d'assez nombreuses communes périurbaines populaires au-delà de Paris et de sa banlieue, c'est-à-dire au-delà de l'agglomération parisienne. Depuis 1982, la dynamique de périurbanisation est en effet un peu plus forte pour les ouvriers que pour les autres groupes sociaux. Cependant il s'agit d'un flux résidentiel de moindre intensité que ceux correspondant aux déménagements vers les autres types d'espaces urbains, et notamment au sein de la banlieue (CHARLOT *et al*, 2009). La périurbanisation populaire est le fruit d'un progressif accès à la propriété résidentielle des ouvriers et des employés débuté pendant les Trente Glorieuses, jumelé à une offre de logements individuels bon marché dans ces grandes périphéries (LAMBERT, 2015), cette dynamique étant aujourd'hui ralentie (GIRARD, 2014a, 2015).

9. La petite couronne correspond aux départements des Hauts-de-Seine (92), de Seine-Saint-Denis (93) et du Val-de-Marne (94) ; la grande couronne réunit la Seine-et-Marne (77), l'Essonne (91) et le Val-d'Oise (95). L'agglomération parisienne comprend Paris et sa banlieue, c'est-à-dire toute la petite couronne et une partie de la grande couronne, dont notamment les villes nouvelles. Le reste de la grande couronne constitue la couronne périurbaine francilienne.

Le fait que de plus en plus d'ouvriers aient peu à peu pu devenir propriétaires de leur logement en a amené certains à habiter des espaces plus mixtes, souvent à l'articulation de la petite et de la grande couronnes ou au sein des villes nouvelles en grande couronne (LAMBERT, 2012). De cette façon, parallèlement aux logiques de ségrégation au sein des banlieues industrielles et des communes périurbaines populaires, un nombre important d'ouvriers (44 % des ouvriers en 1999 en Île-de-France) habitent des territoires plutôt mixtes, c'est-à-dire peuplés à la fois d'ouvriers, d'employés et de professions intermédiaires (mais de très peu de cadres) (PRÉTECEILLE, 2006).

La comparaison des effectifs par commune des ouvriers de l'industrie, des entrepôts et du transport de marchandises indique la forte similarité de ces trois géographies qui ne présentent pas de singularité quant aux dynamiques de ségrégation résidentielle (figures 1a, 1b, 1c).

Ces observations sont confirmées par une régression linéaire faisant ressortir des corrélations particulièrement élevées entre les localisations résidentielles de ces trois groupes ouvriers : R^2 de 0,88 entre les ouvriers des entrepôts et ceux de l'industrie, R^2 de 0,87 entre les ouvriers du transport et ceux de l'industrie et R^2 de 0,89 entre les ouvriers des entrepôts et ceux du transport.

La comparaison entre les parts des ouvriers de l'industrie et de la logistique au sein de la population municipale montre toutefois que la répartition résidentielle de ces deux groupes ne suit pas exactement la même géographie. Le poids des ouvriers de la logistique est marqué dans le nord-est de l'agglomération parisienne, selon une zone s'étendant jusqu'à la limite de la Picardie (figures 1b pour les entrepôts et 1c pour le transport), tandis que les ouvriers de l'industrie (figure 1a) sont plus présents en Seine Aval¹⁰, territoire emblématique de l'industrie automobile. Enfin, ouvriers de l'industrie et de la logistique ne résident pas exactement dans les mêmes communes périurbaines.

Ces géographies résidentielles indiquent donc la permanence de la banlieue industrielle historique en tant qu'espace résidentiel privilégié des ouvriers (ce qui correspond à notre deuxième hypothèse, cf. *supra*).

Lieux de travail des ouvriers de l'industrie et de la logistique

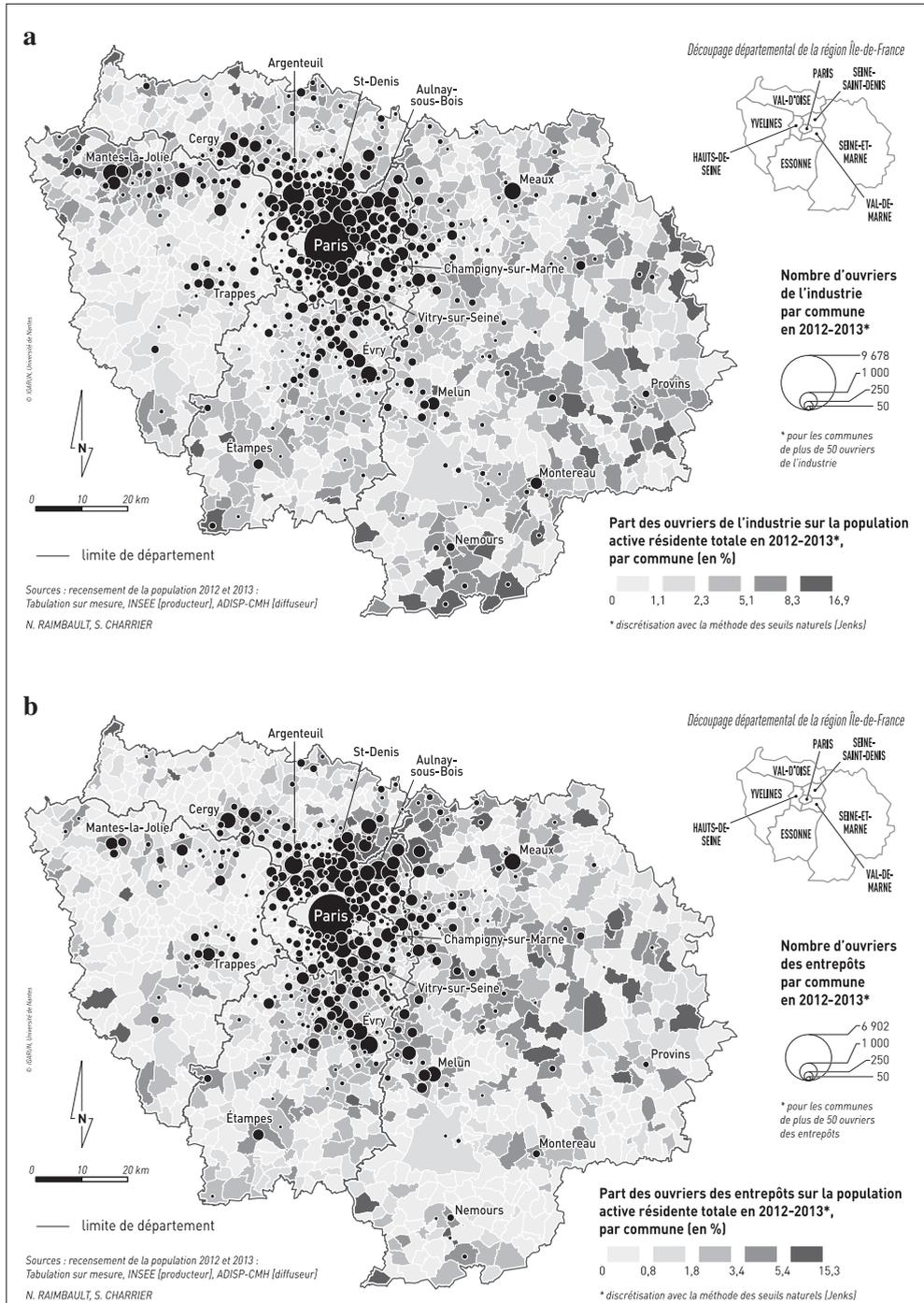
À la différence des lieux de résidence, la comparaison des localisations des lieux de travail¹¹ selon les trois catégories d'ouvriers montre des différenciations marquées (figures 2a, 2b et 2c, p. 86-87).

Tout d'abord, une partie des emplois industriels et logistiques (entrepôts et transport) est toujours localisée dans le cœur de l'agglomération. Jusqu'au début des années 1990, les entrepôts ont été majoritairement construits au sein des zones

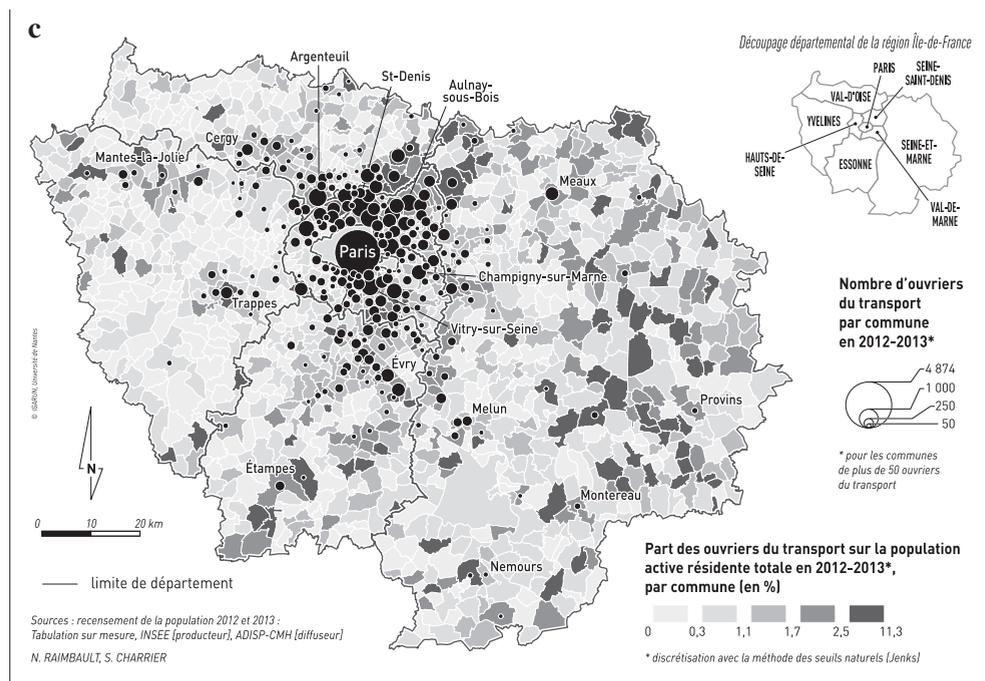
10. Vallée de la Seine à l'ouest de Paris. L'industrie automobile est particulièrement présente autour de Mantes-la-Jolie.

11. Dans le *Recensement*, les personnes actives ayant un emploi peuvent être comptées « à leur lieu de résidence » ou « à leur lieu de travail », expressions reprises dans les figures. On parle alors « d'emploi au lieu de travail » ou plus brièvement d'emploi dans le deuxième cas.

FIGURES 1 – Effectifs et parts des ouvriers de l'industrie (a), des ouvriers des entrepôts (b) et des ouvriers du transport de marchandises (c) à leur lieu de résidence par commune en 2012-2013



Nouveaux emplois ouvriers, nouveaux territoires ouvriers ?

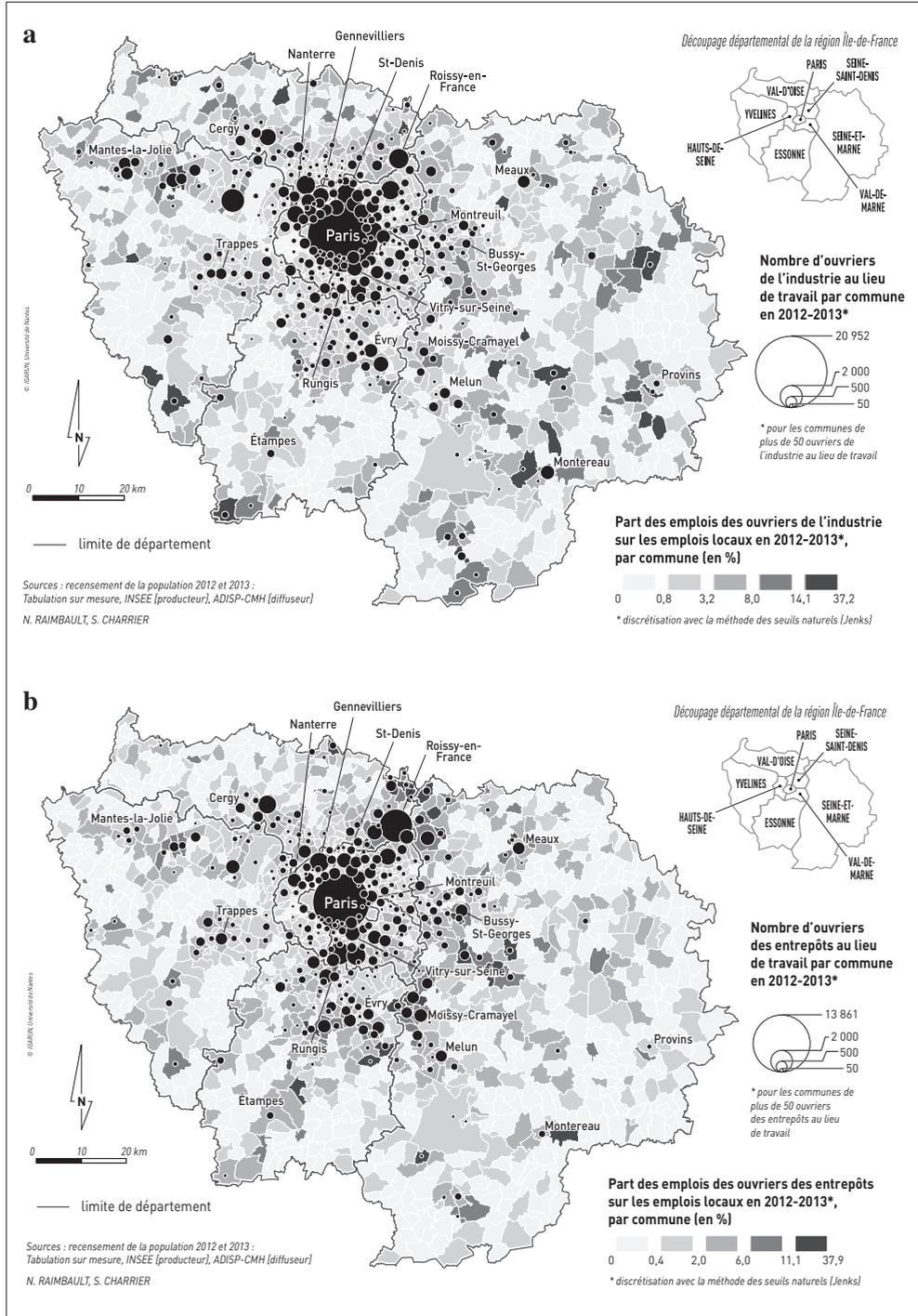


industrielles existantes, et notamment dans l'ancienne banlieue industrielle (RAIMBAULT, BAHOKEN, 2014). Les activités logistiques ont trouvé dans ces zones industrielles en petite couronne des terrains et des bassins d'emplois adaptés. Des équipements ou des infrastructures spécifiques, tels que le marché d'intérêt national (MIN) de Rungis ou le port fluvial de Gennevilliers, expliquent également certaines fortes concentrations des activités logistiques en petite couronne.

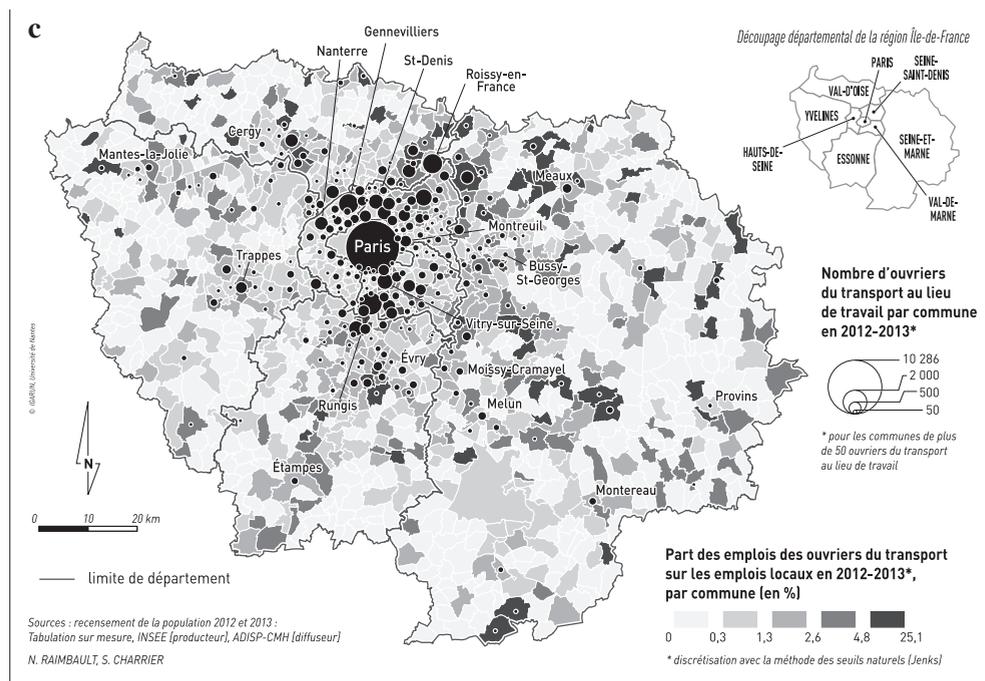
Cependant, la similarité des géographies professionnelles des ouvriers de l'industrie, des entrepôts et du transport de marchandises est moindre que celle de leurs géographies résidentielles. Comparativement aux lieux de résidence, les régressions linéaires soulignent en effet des corrélations plus faibles (R^2 de 0,6) entre communes de travail des ouvriers des entrepôts et celles des ouvriers de l'industrie, et entre communes de travail des ouvriers du transport de marchandises et celles des ouvriers de l'industrie. Les géographies professionnelles des ouvriers des entrepôts et du transport de marchandises sont plus proches (R^2 de 0,76).

Les principales différences entre les trois géographies découlent de l'émergence de pôles d'emplois logistiques en grande couronne, structurés autour de zones logistiques, notamment à proximité de l'aéroport de Roissy-Charles de Gaulle et au sein des villes nouvelles (Marne-la-Vallée [Bussy-Saint-Georges], Sénart [Moissy-Cramayel], Évry, Saint-Quentin-en-Yvelines [Trappes] et Cergy-Pontoise [Cergy]). Ces polarités de la grande couronne, résultat d'une dynamique de « périurbanisation logistique » (DABLANC, FRÉMONT, 2015), se distinguent quant à l'importance des effectifs d'emplois logistiques et de leur poids dans l'emploi total. Ces territoires, et

FIGURES 2 – Effectifs et parts des emplois ouvriers de l'industrie (a), des entrepôts (b) et du transport de marchandises (c) au lieu de travail par commune en 2012-2013



Nouveaux emplois ouvriers, nouveaux territoires ouvriers ?



certaines communes périurbaines plus périphériques, tendent donc à se spécialiser dans les emplois ouvriers de la logistique. Inversement, des communes très périphériques concentrent des emplois ouvriers de l'industrie mais rarement des emplois logistiques. L'utilisation du zonage en aires urbaines montre que les emplois logistiques se sont développés non pas tant dans la couronne périurbaine *stricto sensu* mais avant tout dans certaines franges de l'agglomération parisienne en grande couronne (tableaux 3 et 4). C'est donc sur le front urbain que s'exprime avant tout cette « périurbanisation logistique ».

Une analyse diachronique depuis 1982 permet de préciser les dynamiques à l'œuvre (HEITZ *et al.*, 2018). Les emplois logistiques et industriels baissent dans le cœur de l'agglomération tandis que les emplois logistiques augmentent dans de nombreuses communes de la grande couronne, certains territoires de cette dernière se signalant par un essor conjoint des emplois logistiques et industriels. Les emplois industriels et les emplois logistiques s'éloignent donc de Paris et de la petite couronne. Ce phénomène est toutefois plus marqué pour la logistique, ce qui conduit à l'émergence de pôles d'emplois ouvriers en grande couronne plus logistiques qu'industriels.

L'analyse de la localisation des lieux de travail des ouvriers franciliens montre, d'une part, que la banlieue industrielle historique concentre toujours de nombreux emplois ouvriers y compris logistiques (notre deuxième hypothèse) et, d'autre part, qu'émergent des pôles d'emplois logistiques plus périphériques en grande couronne sur le front d'urbanisation (l'une des facettes de notre troisième hypothèse).

TABLEAU 3 – Répartition des lieux de travail ouvriers par secteurs et selon le zonage en aires urbaines en 2012-2013

	<i>En %</i>		
	Part du total des emplois ouvriers de l'industrie	Part du total des emplois ouvriers des entrepôts	Part du total des emplois ouvriers du transport
Paris	17,3	13,2	15,5
Banlieue – petite couronne	32,8	32,2	38,8
Banlieue – grande couronne	37,3	43,4	35,6
Périurbain	12,6	11,2	10,1
Total	100	100	100

Lecture : en 2012-2013, 17,3 % des emplois ouvriers de l'industrie sont localisés à Paris, 32,8 % en banlieue, au sein de la petite couronne.

Champ : personnes âgées de 15 à 64 ans, ouvriers de l'industrie, des entrepôts ou du transport (selon la définition du tableau en annexe, p. 102), occupant un emploi salarié ou à la recherche d'un emploi.

Source : Recensement de la population 2012 et 2013 – tabulation sur mesure, Insee [producteur], Archives de données issues de la statistique publique (Adisp) [diffuseur].

TABLEAU 4 – Répartition des lieux de travail ouvriers par secteurs et selon le zonage en aires urbaines en 1982

	<i>En %</i>		
	Part du total des emplois ouvriers de l'industrie	Part du total des emplois ouvriers des entrepôts	Part du total des emplois ouvriers du transport
Paris	19,2	22,3	24,1
Banlieue – petite couronne	45,2	44,4	46,9
Banlieue – grande couronne	26,3	26,5	22,3
Périurbain	9,3	6,8	6,7
Total	100	100	100

Lecture : en 1982, 19,2 % des emplois ouvriers de l'industrie sont localisés à Paris, 45,2 % en banlieue, au sein de la petite couronne.

Champ : personnes âgées de 15 à 64 ans, ouvriers de l'industrie, des entrepôts ou du transport (selon la définition du tableau en annexe, p. 102), occupant un emploi salarié ou à la recherche d'un emploi.

Source : Recensement de la population 1982 – tabulation sur mesure, Insee [producteur], Archives de données issues de la statistique publique (Adisp) [diffuseur].

Développement logistique et déconnexion domicile-travail

Les principaux éléments de différenciation sociospatiale entre ouvriers de l'industrie et de la logistique concernent les lieux de travail. En effet, les emplois ouvriers de l'industrie, des entrepôts et du transport de marchandises ne contribuent pas de la même façon à la déconnexion spatiale entre lieux de résidence et lieux de travail des ouvriers, ce qui participe d'une relative fragmentation des espaces ouvriers contemporains.

Une régression linéaire indique en effet que les géographies résidentielles et professionnelles des ouvriers de l'industrie, sans être identiques, correspondent relativement bien (R^2 de 0,64). La même analyse montre, au contraire, une corrélation bien plus faible entre lieux de résidence et lieux de travail des ouvriers des entrepôts (R^2 de 0,34). Le cas des ouvriers du transport de marchandises est intermédiaire avec une déconnexion plus marquée que pour l'industrie mais moindre que pour les entrepôts (R^2 de 0,49).

Autrement dit, alors que la majorité des ouvriers de l'industrie habitent des communes où se situent aussi la majorité des emplois industriels, rares sont les ouvriers de la logistique, et notamment ceux des entrepôts, à habiter une commune où ils sont susceptibles de travailler. La déconnexion domicile-travail serait donc plus forte pour cette population ouvrière. Le passage d'une « ségrégation associée » à une « ségrégation dissociée » (DAMETTE, BECKOUCHE, 1992) s'appliquerait donc davantage aux ouvriers de la logistique qu'à ceux de l'industrie.

Cette déconnexion découle directement de l'émergence de communes concentrant des emplois logistiques mais peu de résidents ouvriers : Roissy-en-France, Rungis, Orly, Gennevilliers et Cergy. Rungis, Orly et Gennevilliers étant situés en petite couronne, des effets de frontière sont à l'œuvre. Les ouvriers concernés habitent vraisemblablement dans les communes situées à proximité. Cependant, il s'agit de parties de l'ancienne banlieue industrielle connaissant une forte gentrification (l'Ouest et le Sud). Ces pôles d'emplois ouvriers sont donc de plus en plus déconnectés des lieux de résidence des ouvriers franciliens (Nord et Est).

Ces différents résultats soulèvent l'hypothèse d'un *spatial mismatch* plus fort pour les ouvriers de la logistique que pour ceux de l'industrie. Introduite par John F. KAIN (1968) au sujet des travailleurs noirs dans les villes états-uniennes, la notion de *spatial mismatch* indique que le « mauvais appariement spatial » entre lieux de résidence et lieux de travail, c'est-à-dire leur forte déconnexion spatiale, contribue directement aux difficultés d'accès à l'emploi de ces populations. Sandrine WENGLANSKI (2004) montre qu'en Île-de-France, le *spatial mismatch* des ouvriers est plus prononcé que celui des cadres. Elle a ainsi calculé que la distance moyenne théorique entre le domicile et le lieu de travail des ouvriers franciliens est de 28 km alors qu'il n'est que de 18 km pour les cadres. De plus, les lieux de travail des ouvriers, c'est-à-dire les zones d'activités économiques, sont moins bien desservis par les transports en commun que ceux des cadres, principalement situés dans la zone dense de l'agglomération. La généralisation du travail en horaires décalés pour les ouvriers, rendant l'usage des transports en commun souvent impossible, a creusé le désavantage. Ce *spatial mismatch* augmente ainsi la dépendance à la voiture des ouvriers, moyen de transport particulièrement coûteux, réduisant *in fine* leur accès à l'emploi (KORSU, WENGLANSKI, 2010), alors qu'il s'agit de la catégorie sociale qui souffre du plus fort taux de chômage. Notre travail souligne l'intérêt de distinguer les secteurs d'emplois ouvriers afin de savoir si c'est la localisation des emplois logistiques, plus que celle des emplois industriels, qui contribue à ce *spatial mismatch* des ouvriers.

Si la banlieue industrielle historique concentre toujours de nombreux lieux de résidences et emplois ouvriers (notre deuxième hypothèse), émergent des pôles d'emplois logistiques plus périphériques, distincts des communes résidentielles de la banlieue populaire et du périurbain populaire. Ces dynamiques pourraient correspondre à notre troisième hypothèse d'une fragmentation entre espaces ouvriers professionnels et résidentiels.

Permanence de la banlieue populaire et fragmentation des espaces ouvriers périphériques

La prise en compte simultanée des lieux de résidence et des lieux de travail met ainsi en lumière la fragmentation des espaces ouvriers franciliens contemporains. Pour préciser cette dernière, nous proposons une typologie des communes franciliennes fondée sur une classification ascendante hiérarchique (CAH) à partir de variables concernant les résidences et les lieux de travail (effectifs et parts sur le total communal) des trois catégories d'ouvriers et de données socio-économiques relatives aux communes (part des PCS supérieures, intermédiaires et populaires, taux de chômage et écart moyen des communes à la médiane du niveau de vie régional) (figures 3, p. 92-93).

La typologie différencie douze classes de communes qui se distinguent selon les effectifs des catégories d'ouvriers qui y habitent ou y travaillent, la part qu'ils représentent à l'échelle des communes et les principales caractéristiques socio-économiques de ces dernières. Le dendrogramme permet de regrouper ces douze classes en cinq ensembles de classes. Les noms des classes et des groupements ont été obtenus à partir de la lecture des profils et des caractéristiques des classes (figures 3a et 3b). Le groupe ouvrier francilien est structuré autour de trois types d'espaces : la banlieue populaire en petite couronne, les pôles d'emplois ouvriers périphériques en grande couronne et les communes résidentielles périurbaines populaires. Parallèlement, de nombreux ouvriers habitent et travaillent dans des communes plutôt mixtes, s'étendant sur la petite couronne et certaines extensions de l'agglomération en grande couronne (principalement à l'ouest et au sud). Dans les espaces les plus aisés de la région, regroupant 489 communes d'après notre typologie, les ouvriers sont peu nombreux à habiter et encore moins nombreux à travailler (tableau 5).

Permanence ouvrière de la banlieue populaire au sein de la petite couronne

Trente-cinq communes, très majoritairement de la petite couronne, constituent une banlieue populaire qui concentre, de façon relativement équilibrée, résidents (28 % du total régional) et emplois ouvriers (29 % du total régional), notamment dans la logistique (tableau 5). Cœur de la banlieue industrielle historique, longtemps qualifiée de « banlieue rouge » en raison du poids politique du PCF, ces communes sont populaires dans le sens où y habitent majoritairement des employés et des ouvriers. Notre travail montre que la dimension ouvrière de la banlieue populaire francilienne n'a pas disparu.

En Seine-Saint-Denis, les cas de Saint-Denis (111 000 habitants) et d'Aubervilliers (86 000 habitants) sont emblématiques du rôle joué par la banlieue populaire historique. La transformation d'une partie des friches industrielles de la Plaine-Saint-Denis, située sur les deux communes, en quartier d'affaires de premier plan en Île-de-France a conduit à l'implantation de nombreux emplois qualifiés dans le secteur des services. Cependant, la présence de nombreux quartiers d'habitat social et d'habitat privé dégradé maintient ces communes parmi les espaces les plus populaires de la

TABLEAU 5 – Caractéristiques des classes de la typologie des espaces ouvriers en Île-de-France en 2012-2013

Classes	Nombre de communes	Part régionale										Taux de chômage par commune
		Emplois ouvriers		Résidents ouvriers		Emplois ouvriers par secteur			Résidents ouvriers par secteur			
		Industrie	Transport	Industrie	Transport	Industrie	Entrepôts	Transport	Industrie	Entrepôts	Transport	
1. Banlieue populaire	35	29,0	27,6	29,4	33,4	35,0	24,0	27,0	28,2			
2. Banlieue mixte	139	39,2	43,2	39,5	31,7	33,7	42,5	43,3	44,8			
3. Pôles d'emplois périphériques	165	13,8	8,4	16,6	23,2	18,7	9,9	11,2	9,1			
4. Périurbain populaire	428	7,2	11,7	6,0	4,8	5,7	15,1	11,2	11,1			
5. Banlieue bourgeoise	489	10,7	9,2	8,4	6,8	6,9	8,5	7,2	6,8			
Total	1256	100	100	100	100	100	100	100	100			

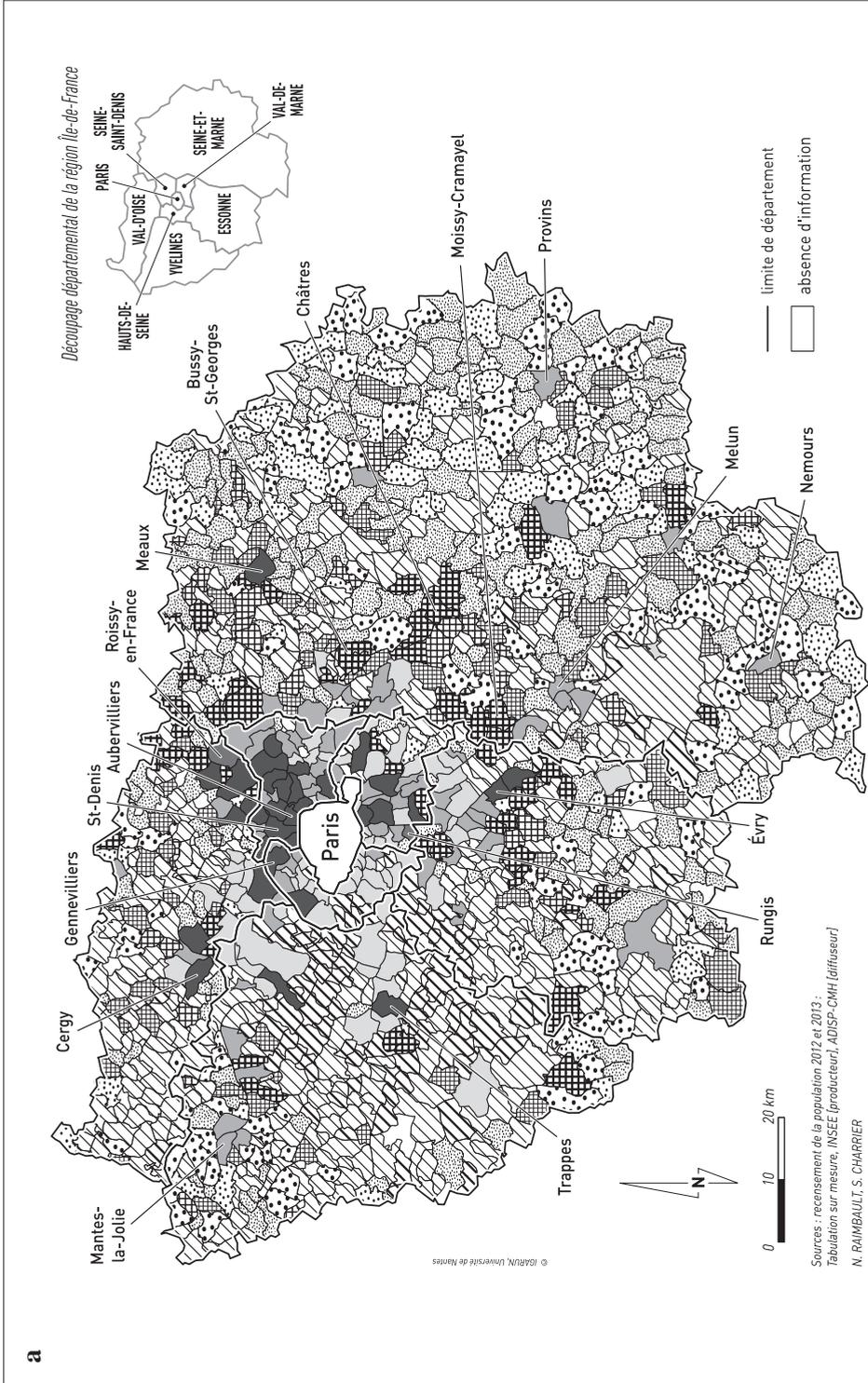
Classes	Part communale										Écart moyen à la médiane du niveau de vie régional	Part des PCS populaires	Part des PCS intermédiaires	Part des PCS supérieures	Part des PCS populaires	Taux de chômage par commune		
	Emplois ouvriers		Résidents ouvriers		Emplois ouvriers		Résidents ouvriers		Emplois ouvriers								Résidents ouvriers	
	Industrie	Transport	Industrie	Transport	Industrie	Transport	Industrie	Transport	Industrie	Transport							Industrie	Transport
1. Banlieue populaire	3,30	3,39	2,40	3,34	3,59	2,26	19,09	18,28	62,47	0,69	17,76							
2. Banlieue mixte	2,95	2,15	1,45	2,68	2,45	1,50	29,16	19,96	50,71	0,87	12,87							
3. Pôles d'emplois périphériques	7,52	5,39	4,17	3,02	2,45	1,37	26,92	22,92	48,75	0,97	8,72							
4. Périurbain populaire	1,93	0,98	0,96	3,85	1,96	1,39	24,88	19,72	52,28	0,94	9,15							
5. Banlieue bourgeoise	1,37	0,91	0,61	1,00	0,74	0,41	39,31	22,60	36,02	1,12	7,44							
Total	2,60	1,73	1,34	2,49	1,65	1,04	31,08	21,25	45,59	1,00	9,08							

Lecture : la classe « 1. Banlieue populaire » concerne 35 communes. Ces communes concentrent 29 % des emplois ouvriers et 27,6 % des résidents ouvriers de la région. 35 % des emplois ouvriers du transport s'y trouvent. 28,2 % des ouvriers du transport y résident. Ces derniers représentent en moyenne 2,26 % des habitants de ces communes. Les PCS populaires représentent 62,47 % de la population de ces communes, où le taux de chômage moyen atteint 17,76 %. NB : la somme des parts des PCS est inférieure à 100 du fait de la non-prise en compte ici des indépendants.

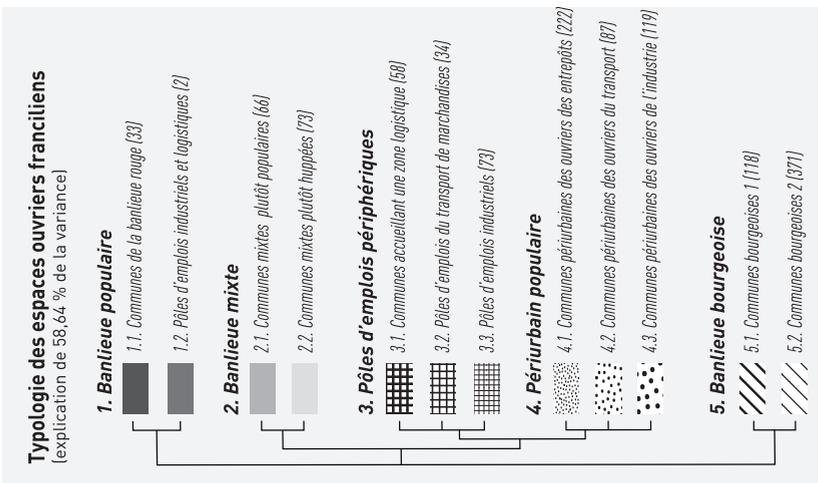
Champ : personnes âgées de 15 à 64 ans, ouvriers de l'industrie, des entrepôts ou du transport (selon la définition du tableau en annexe, p. 102), occupant un emploi salarié ou à la recherche d'un emploi ; données socio-économiques relatives aux communes d'Île-de-France.

Source : Recensement de la population 2012 et 2013 – tabulation sur mesure. Insee [producteur]. Archives de données issues de la statistique publique (Adisp) [diffuseur].

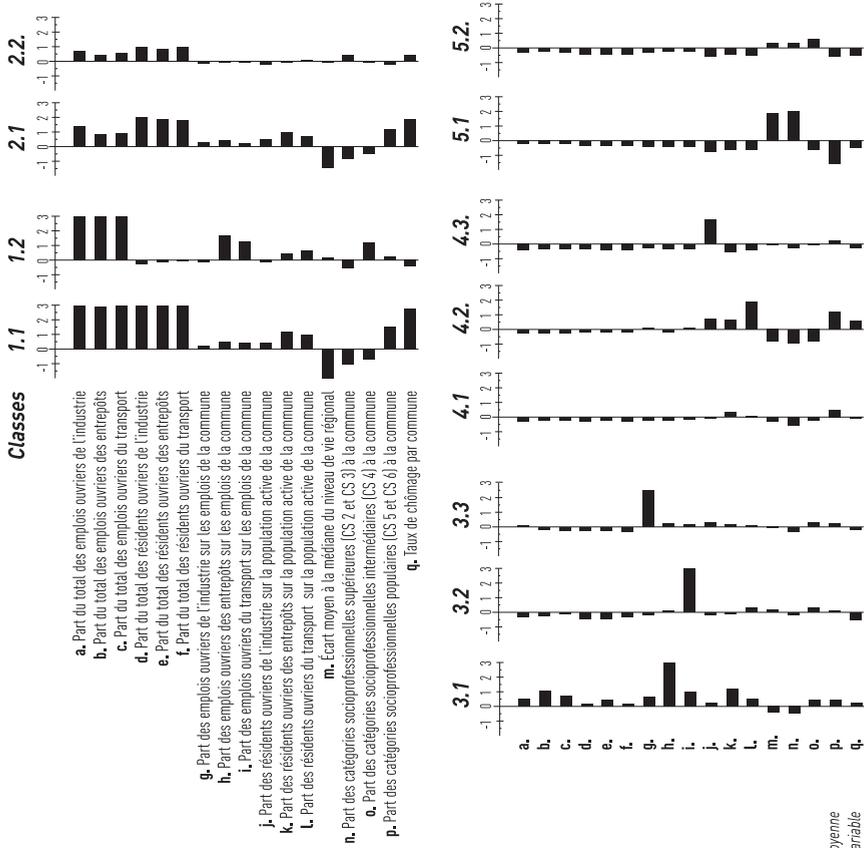
FIGURES 3 – Typologie des espaces ouvriers franciliens



b



Profils des classes de la classification ascendante hiérarchique*



* distance de la moyenne de chaque classe à la moyenne générale exprimée en nombre d'écart-types de chaque variable

région parisienne (RIBARDIÈRE, 2019). Parallèlement, les emplois ouvriers n'y ont pas disparu : on répertorie au total plus de 2 600 emplois ouvriers dans l'industrie et plus de 3 300 dans la logistique dans ces deux villes, qui représentent l'un des principaux pôles régionaux d'activités industrielles et logistiques. Cependant, la comparaison avec 1982 montre une forte décroissance : il y avait alors près de 10 000 emplois ouvriers dans l'industrie et plus de 5 000 dans la logistique.

On retrouve également dans cette banlieue populaire des concentrations d'emplois ouvriers dues à la présence d'infrastructures particulières, telles que le MIN de Rungis ou le port fluvial de Gennevilliers (46 000 habitants, Hauts-de-Seine). À Gennevilliers, alors que les emplois ouvriers industriels sont passés de plus de 9 000 à moins de 1 100 depuis 1982, ceux de la logistique y sont stables, autour de 3 100. Le port fluvial, géré par une institution publique nationale (Haropa), pérennise donc un pôle d'emplois ouvriers en petite couronne.

Parallèlement, un ensemble de 130 communes, s'étendant sur la petite couronne et certaines extensions de l'agglomération en grande couronne (principalement à l'ouest et au sud), relativement hétérogène entre des communes plutôt populaires et d'autres plutôt huppées, accueille 43 % des résidents ouvriers, autant de l'industrie que de la logistique, et près de 40 % des emplois ouvriers, surtout industriels.

Des périphéries ouvrières fragmentées entre lieux de travail et lieux de résidence

Au-delà de la petite couronne, peu ou prou au niveau du front d'urbanisation, 165 communes se distinguent par leur rôle de pôles d'emplois ouvriers (13,8 % des emplois ouvriers de la région), les emplois des entrepôts (23,2 % du total régional) étant particulièrement concernés (tableau 5), et esquissent une couronne de zones d'activités économiques entourant l'agglomération depuis le nord jusqu'au sud en passant par l'est. Les ouvriers ayant la possibilité de travailler et d'habiter dans les communes de cette couronne sont peu nombreux puisque celles-ci concentrent seulement 8 % des résidences ouvrières et sont l'apanage des PCS intermédiaires. En 1982, ces communes rassemblaient seulement 8 % du total régional des emplois ouvriers, et environ 6 % des résidences des ouvriers (tableau 6).

On peut mentionner à titre d'exemple la commune de Châtres (667 habitants) en Seine-et-Marne, au sein de la communauté de communes du Val Briard (21 communes, 26 000 habitants), qui fait partie de ces pôles d'emplois. Elle accueille une vaste zone logistique de 200 ha aménagée au cours des années 2000 par la communauté de communes, dont l'objectif n'était pas d'attirer des emplois mais de susciter les recettes fiscales nécessaires à la mise en œuvre des politiques intercommunales (RAIMBAULT, 2017). Cette commune concentre en 2013 plus de 400 emplois ouvriers dans sa zone logistique mais aucun ouvrier de la logistique n'y réside, et ses habitants sont plus aisés que la moyenne régionale. Au niveau intercommunal, on retrouve le même déséquilibre (900 emplois ouvriers de la logistique contre 500 résidents).

TABLEAU 6 – Parts des emplois et des résidents ouvriers en 1982 en Île-de-France distribuées selon les classes de la typologie

En %

Classes	Emplois ouvriers			Résidents ouvriers		
	Industrie	Entrepôts	Transport	Industrie	Entrepôts	Transport
1. Banlieue populaire	38,7	32,8	37,6	31,7	30,4	27,7
2. Banlieue mixte	40,2	46,6	41,4	48,0	49,9	48,2
3. Pôles d'emplois périphériques	9,7	8,0	8,3	6,4	5,4	6,4
4. Périurbain populaire	4,4	5,6	5,6	6,8	7,0	9,1
5. Banlieue bourgeoise	7,0	7,0	7,1	7,1	7,3	8,6
Total	100	100	100	100	100	100

Lecture : la classe « 1. Banlieue populaire » concentre en 1982 38,7 % des emplois ouvriers de l'industrie de la région. 37,6 % des emplois ouvriers du transport s'y trouvent. 31,7 % des ouvriers de l'industrie y résident.

Champ : personnes âgées de 15 à 64 ans, ouvriers de l'industrie, des entrepôts ou du transport (selon la définition du tableau en annexe, p. 102), occupant un emploi salarié ou à la recherche d'un emploi.

Source : Recensement de la population 1982 – tabulation sur mesure, Insee [producteur], Archives de données issues de la statistique publique (Adisp) [diffuseur].

Inversement, près de 12 % des ouvriers franciliens résident dans des communes périurbaines populaires (tableau 5). Il s'agit notamment d'ouvriers de l'industrie, qui représentent une part importante de leur population. Ces communes ne rassemblent qu'entre 5 et 6 % des lieux de travail ouvriers de l'industrie et de la logistique. Une partie de ces ouvriers travaillent vraisemblablement au sein des zones d'activités économiques situées à l'entrée de l'agglomération parisienne. En 1982, l'importance résidentielle de ces espaces pour les ouvriers était moindre, entre 7 % et 9 % des résidences selon les catégories d'ouvriers (tableau 6).

La typologie nuance finalement l'hypothèse d'une forte rupture concernant l'évolution des espaces ouvriers franciliens. La banlieue historiquement ouvrière reste le principal espace de concentration des lieux de résidence et des lieux de travail des ouvriers contemporains, quel que soit leur secteur d'activité. Cependant, son érosion se traduit par une relative dilution des géographies ouvrières dans les banlieues franciliennes plus mixtes mais aussi par l'émergence de deux autres espaces de concentration : zones d'activités en limite d'agglomération et communes périurbaines résidentielles. Ces territoires ouvriers plus récents se distinguent de la banlieue industrielle par la déconnexion domicile-travail qu'ils induisent. En ce sens, notre travail précise et nuance l'idée d'un passage d'une « ségrégation associée » à une « ségrégation dissociée » des classes populaires (DAMETTE, BECKOUCHE, 1992). Pour ces auteurs, cette dissociation découle de la concentration des emplois des classes populaires au sein des villes-centres, et notamment au sein des grands complexes de bureaux, comme c'est le cas des ouvriers du nettoyage ou des agents de sécurité. Le cas des emplois ouvriers de la logistique met en évidence une autre forme de « ségrégation dissociée » au sein des classes populaires, qui ne se traduit pas par des navettes des périphéries vers le centre. Des ouvriers de la logistique, résidant dans des quartiers populaires historiques de banlieue, se rendent chaque jour vers le front d'urbanisation

où se situent de plus en plus fréquemment les zones logistiques, tandis que certains de leurs collègues viennent des couronnes périurbaines où ils résident. Au-delà de la question de la distance, ces zones logistiques de grande couronne sont très souvent difficilement accessibles en transport en commun. Par conséquent, au sein du groupe ouvrier, les ouvriers de la logistique sont certainement particulièrement pénalisés par une forte dépendance à la voiture, renforcée par la fréquence des horaires décalés, voire du travail de nuit. Cette géographie contribuerait donc à réduire leur accès à l'emploi. La permanence d'emplois ouvriers dans la banlieue proche permettrait de limiter toutefois ces difficultés.



La comparaison des lieux de résidence et des lieux de travail des ouvriers de l'industrie et de la logistique permet d'analyser les espaces ouvriers franciliens contemporains marqués par des dynamiques de ségrégation résidentielle, de périurbanisation des emplois et de déconnexion domicile-travail.

La comparaison souligne tout d'abord la similitude des géographies industrielles et logistiques, concernant les résidences et, dans une moindre mesure, les lieux de travail. Les emplois ouvriers de l'industrie et de la logistique sont encore nombreux au sein de l'ancienne banlieue industrielle. En ce sens, les bastions ouvriers historiques n'ont pas disparu avec la désindustrialisation. Les territoires ouvriers actuels correspondraient toujours d'abord et avant tout à la banlieue populaire. Une part importante d'ouvriers vit et travaille également dans des communes de banlieue plus mixtes et situées en petite couronne et à l'entrée de la grande couronne, à proximité des bastions ouvriers historiques. Parallèlement, la périurbanisation logistique a conduit à l'émergence de pôles d'emplois ouvriers dans la grande couronne, généralement au niveau du front d'urbanisation. Les communes de ces zones pourraient être considérées comme de nouveaux territoires ouvriers, quelques kilomètres, voire quelques dizaines de kilomètres au-delà de la banlieue industrielle historique. Ces pôles d'emplois ne s'articulent cependant qu'imparfaitement avec les lieux de résidence des ouvriers qui y travaillent, car très peu habitent à proximité immédiate de ces communes. C'est en effet bien au-delà de l'agglomération que se trouvent les communes périurbaines, populaires d'un point de vue résidentiel, notamment dans la partie la plus orientale de la Seine-et-Marne. Périurbanisation des emplois et périurbanisation des résidences ouvrières ne dessinent donc pas de territoires ouvriers associant logement et travail comme ce fut le cas de la banlieue industrielle. Ces dynamiques dessinent plutôt des géographies ouvrières fragmentées, distinguant, au sein de la grande couronne, espaces de travail et espaces de résidence. Finalement, se conjuguent une fragmentation des espaces ouvriers dans la grande couronne et une permanence de la banlieue populaire de la petite couronne, au sein de laquelle le développement des emplois logistiques s'est assez largement inscrit.

Afin de prolonger ces résultats sur les espaces et territoires ouvriers, il conviendrait de mener des travaux complémentaires dans deux grandes directions.

Premièrement, pour documenter les dynamiques des espaces ouvriers présentés ici, une analyse diachronique s'impose. Elle suppose de travailler finement les nomenclatures des professions et des secteurs d'activité pour pouvoir comparer ces résultats avec les années de recensement correspondant au cœur de la période industrielle (1968 et 1975) et saisir les trajectoires des espaces ouvriers franciliens. La comparaison pourrait être aussi étendue à d'autres professions ouvrières, telles que les ouvriers de la construction, de l'artisanat ou du nettoyage, ainsi qu'aux employés non qualifiés dont les effectifs sont en hausse constante. Par ailleurs, l'analyse du *spatial mismatch* nécessiterait d'analyser les déplacements réels des ouvriers en leur appliquant les mêmes catégories analytiques pour les différencier. Les ouvriers (catégorie majoritairement masculine) étant souvent en ménage avec des employées (catégorie majoritairement féminine), il serait pertinent de réaliser cette étude à l'échelle des ménages. En effet, la double activité au sein des couples d'ouvriers et d'employées (ces dernières travaillant plus souvent dans le centre de l'agglomération) complique très largement toute stratégie résidentielle de proximité avec les lieux de travail (BERGER, 1999). De plus, la relative jeunesse des ouvriers des entrepôts par rapport à ceux de l'industrie pourrait être interrogée en mettant en regard mobilités quotidiennes et résidentielles. Enfin, la compréhension des espaces ouvriers contemporains, et notamment l'ampleur de la déconnexion domicile-travail, justifierait une analyse multiscalaire articulant l'échelle communale à l'échelle intercommunale.

Deuxièmement et surtout, un questionnement sur les territoires ouvriers ne peut faire l'économie d'une analyse du rôle des ouvriers, dans leur diversité, dans la production et la gouvernance des espaces qu'ils pratiquent et où ils se concentrent particulièrement. Cette question de recherche rejoint celle de l'invisibilisation des ouvriers dans le contexte urbain. Nombre d'enquêtes et de travaux montrent en effet comment la déstructuration du groupe ouvrier et l'affaiblissement de leur participation, représentation, poids et pouvoir au sein des champs politique et syndical (MISCHI, 2010 ; VIGNA, 2012) ont conduit à son invisibilité (BEAUD, PIALOUX, 2012). Ce processus d'invisibilisation est particulièrement urbain (WACQUANT, 2008 ; GARNIER, 2015) : bien que toujours nombreux, les ouvriers sont de moins en moins présents au sein des espaces centraux, publics, politiques et emblématiques des villes. Plusieurs mécanismes potentiels d'invisibilisation des ouvriers auraient un lien, en particulier, avec la (dé)structuration des territoires ouvriers.

Tout d'abord, en raison de la déconnexion domicile-travail, les espaces populaires résidentiels constituent de moins en moins nettement des lieux de forte concentration des emplois ouvriers. Par conséquent, ces territoires seraient de moins en moins souvent identifiés par les gouvernements locaux comme des territoires ouvriers. Les ouvriers qui y habitent seraient considérés comme des résidents populaires, éventuellement des « exclus » pour les plus précaires d'entre eux (MERKLEN, 2009), mais pas particulièrement comme des ouvriers. Si les ouvriers habitant des communes périurbaines

semblent davantage impliqués dans leurs espaces de résidence, leurs engagements porteraient cependant avant tout sur des enjeux résidentiels (GIRARD, 2014b), et ne contribueraient donc pas à rendre visibles ceux des emplois ouvriers et de leur accès.

Ensuite, nous avons montré que les communes de grande couronne où ont été aménagées les zones d'activités économiques récentes ne sont pas particulièrement populaires d'un point de vue résidentiel. Communes assez peu peuplées, plutôt politiquement ancrées à droite, souvent sans histoire industrielle, elles sont donc très peu investies par les réseaux militants, syndicaux, associatifs et politiques (RAIMBAULT, BAHOKEN, 2014). Le contraste est fort avec les territoires ouvriers emblématiques de l'ère industrielle. N'y habitant pas, les ouvriers ne sont généralement pas électeurs des collectivités où ils travaillent, y compris à l'échelle intercommunale. Au-delà de la question des élections, les ouvriers et leurs intérêts sont largement absents des modes de gouvernance des pôles d'emplois logistiques. En effet, de grandes entreprises financiarisées de l'immobilier logistique y aménagent de vastes parcs privés relativement autonomes vis-à-vis des gouvernements municipaux et intercommunaux (RAIMBAULT, 2017, 2021) et y mettent en œuvre une logique puissante de privatisation de la production et de la gestion. Une telle dynamique rendrait les agendas politiques locaux particulièrement hermétiques aux enjeux des emplois ouvriers. Grèves et luttes émergent toutefois au sein des zones logistiques (CUPPINI *et al.*, 2015). Il pourrait en résulter un plus fort ancrage local des ouvriers de la logistique, des collectifs de travail, voire des syndicats, qui pourraient constituer en certains cas des acteurs politiques locaux et contribuer à rendre plus visibles les lieux de travail des ouvriers contemporains. Ces indices dessinent autant d'hypothèses pour des recherches futures reposant notamment sur des enquêtes qualitatives.

BIBLIOGRAPHIE

AFILOG (2016), *Panorama des emplois de la Supply Chain* [en ligne]. <https://www.afilog.org/wp-content/uploads/2020/08/Panorama-Emploi-2016.pdf>, consulté le 13 juillet 2021.

BARBIER C., CUNY C., RAIMBAULT N. (2019), "The Production of Logistics Places in France and Germany: A Comparison between Paris, Frankfurt-am-Main and Kassel", *Work Organisation, Labour & Globalisation*, vol. 13, n° 1, pp. 30-46.

BEAUD S., PIALOUX M. (2012), *Retour sur la condition ouvrière. Enquête aux usines Peugeot de Sochaux-Montbéliard*, nouvelle éd., Paris, La Découverte.

BENSMAN D. (2008), *Globalization and the Labor Markets of the Logistics Industry*, Sloan Industry Studies Conference, Boston (MA), 2 mai [en ligne]. http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1129786, consulté le 13 juillet 2021.

BENVEGNÙ C., GABORIEAU D. (2017), « Produire le flux. L'entrepôt comme prolongement d'un monde industriel sous une forme logistique », *Savoir/Agir*, n° 39, p. 66-72.

BERGER M. (1999), « Mobilité résidentielle et navettes domicile-travail en Île-de-France », *Espace populations sociétés*, n° 1999-2, pp. 207-217.

BONACICH E., WILSON J. B. (2008), *Getting the Goods: Ports, Labor, and the Logistics Revolution*, Ithaca (N. Y.), Cornell University Press.

CHALONGE L., BEAUCIRE F. (2007), « Le desserrement des emplois au sein des aires urbaines. Dépendance, autonomie ou intégration ? », *Les Annales de la recherche urbaine*, n° 102, pp. 97-101.

CHARLOT S., HILAL M., SCHMITT B. (2009), « La périurbanisation renforce-t-elle la ségrégation résidentielle urbaine en France ? », *Espace populations sociétés*, n° 2009-1, pp. 29-44.

CHOFFEL P., KRAMARZ F. (1988), « Évolution des structures professionnelles dans l'industrie depuis 1969 », *Économie et Statistique*, n° 213, pp. 5-26.

CLERVAL A. (2013), *Paris sans le peuple. La gentrification de la capitale*, Paris, La Découverte.

CLERVAL A., DELAGE M. (2014), « La métropole parisienne : une mosaïque sociale de plus en plus différenciée », *Métropolitiques* [en ligne], 8 septembre. <https://metropolitiques.eu/La-metropole-parisienne-une-mosaique-sociale-de-plus-en-plus-differenciee.html>, consulté le 13 juillet 2021.

CUPPINI N., FRAPPORTI M., PIRONE M. (2015), “Logistics Struggles in the Po Valley Region: Territorial Transformations and Processes of Antagonistic Subjectivation”, *South Atlantic Quarterly*, vol. 114, n° 1, pp. 119-134.

DABLANC L., FRÉMONT A. (dir.) (2015), *La Métropole logistique. Le transport de marchandises et le territoire des grandes villes*, Paris, Armand Colin.

DABLANC L., ROSS C. (2012), “Atlanta: A Mega Logistics Center in the Piedmont Atlantic Megaregion (PAM)”, *Journal of Transport Geography*, vol. 24, pp. 432-442.

DAMETTE F., BECKOUCHE P. (1992), « Le système productif en région parisienne : le renversement fonctionnel », *Espaces et Sociétés*, n° 66-67, pp. 235-253.

FOURCAUT A. (2007), « Les banlieues populaires ont aussi une histoire », *Revue Projet*, n° 299, pp. 7-15.

GABORIEAU D. (2016), *Des usines à colis. Trajectoire ouvrière des entrepôts de la grande distribution*, Thèse de doctorat en sociologie, Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne.

GARNIER J.-P. (2015), « L'invisibilisation urbaine des classes populaires », *L'Homme et la société*, n° 197, pp. 169-189.

GIRARD V. (2014a), « Des classes populaires en recomposition dans le périurbain : accès à la propriété pavillonnaire et restructurations de l'emploi industriel (1982-1999) », in Authier J.-Y., Bourdin A., Lefeuvre M.-P., *La Jeune Sociologie urbaine francophone. Retour sur la tradition et exploration de nouveaux champs*, Lyon, Presses universitaires de Lyon, pp. 85-103.

GIRARD V. (2014b), « Des classes populaires (encore) mobilisées ? Sociabilité et engagements municipaux dans une commune périurbaine », *Espaces et Sociétés*, n° 156-157, pp. 109-124.

GIRARD V. (2015), « L'accession à la propriété : facteur de division des classes populaires ? », *Savoir/Agir*, n° 34, pp. 39-44.

- GUERRERO D., PROULHAC L. (2016), « La dynamique spatiale des activités logistiques dans les aires urbaines françaises », *Cybergeo: European Journal of Geography* [en ligne]. DOI: <https://doi.org/10.4000/cybergeo.27517>.
- HEITZ A. (2017), *La Métropole logistique : structure métropolitaine et enjeux d'aménagement. La dualisation des espaces logistiques métropolitains*, Thèse de doctorat en aménagement de l'espace et urbanisme, Université Paris-Est.
- HEITZ A., RAIMBAULT N., BEZIAT A., BOUNIE N. (2018), *Can Logistics Compensate for the Local Effects of Deindustrialisation? The Situation in the Ile-de-France Region between 1982 and 2012*, Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET) [en ligne]. <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-02332022/document>, consulté le 13 juillet 2021.
- HESSE M. (2017), "Logistics", in Richardson D., Castree N., Goodchild M. F., Kobayashi A., Liu W., Marston R. A. (eds.), *International Encyclopedia of Geography: People, the Earth, Environment and Technology*, Chichester, Wiley Blackwell, pp. 1-7.
- KAIN J. (1968), "Housing Segregation, Negro Employment, and Metropolitan Decentralization", *The Quarterly Journal of Economics*, vol. 82, n° 2, pp. 175-197.
- KORSU E., WENGLANSKI S. (2010), "Job Accessibility, Residential Segregation and Risk of Long-Term Unemployment in the Paris Region", *Urban Studies*, vol. 47, n° 11, pp. 2279-2324.
- LAMBERT A. (2012), « Des "pionniers" prisonniers : immobilité résidentielle et déclassement social des pavillonnaires en ville nouvelle », *Espaces et Sociétés*, n° 148-149, pp. 53-72.
- LAMBERT A. (2015), « *Tous propriétaires !* ». *L'envers du décor pavillonnaire*, Paris, Seuil.
- MARIOTTE H. (2007), « L'emploi dans la fonction logistique en France », *SESP en bref*, n° 16.
- MERKLEN D. (2009), *Quartiers populaires, quartiers politiques*, Paris, La Dispute.
- MISCHI J. (2010), *Servir la classe ouvrière. Sociabilités militantes au PCF*, Rennes, Presses universitaires de Rennes.
- MISCHI J. (2016), *Le Bourg et l'Atelier. Sociologie du combat syndical*, Marseille, Agone.
- MISCHI J., PASQUIERS O., POTTIER C., RENAHY N. (2013), « Le groupe ouvrier : transformé mais toujours là », *Métropolitiques* [en ligne], 25 novembre. <https://metropolitiques.eu/Le-groupe-ouvrier-transforme-mais-toujours-la.html>, consulté le 12 juillet 2021.
- MISCHI J., RENAHY N., DIALLO A. (2016), « Les classes populaires en milieu rural », in Blancard S., Détang-Dessendre C., Renahy N. (coord.), *Campagnes contemporaines. Enjeux économiques et sociaux des espaces ruraux français*, Versailles, Éditions Quæ, pp. 23-34.
- OMONT L., GRAILLE F., SAUGNAC C. (2015), « 375 000 emplois salariés dans la logistique en Île-de-France », *Insee Analyses Île-de-France*, n° 13.
- PRÉTECEILLE E. (2006), « La ségrégation contre la cohésion sociale. La métropole parisienne », in Lagrange H. (dir.), *L'Épreuve des inégalités*, Paris, Presses universitaires de France, pp. 195-246.
- PRÉTECEILLE E. (2009), « La ségrégation ethno-raciale a-t-elle augmenté dans la métropole parisienne ? », *Revue française de sociologie*, vol. 50, n° 3, pp. 489-519.

RAIMBAULT N. (2017), « Le développement logistique des grandes périphéries métropolitaines : régimes (péri)urbains et privatisation silencieuse de la production des espaces logistiques », *Métropoles* [en ligne], n° 21. <https://doi.org/10.4000/metropoles.5564>

RAIMBAULT N. (2021), “Outer-Suburban Politics and the Financialisation of the Logistics Real Estate Industry: The Emergence of Financialised Coalitions in the Paris Region”, *Urban Studies* [en ligne]. <https://doi.org/10.1177%2F00420980211014452>.

RAIMBAULT N., BAHOKEN F. (2014), « Quelles places pour les activités logistiques dans la métropole parisienne ? », *Territoire en mouvement*, n° 23-24, pp. 53-74.

RÈME-HARNAY P. (2017), « Parcours de sous-traitants économiquement dépendants : l'exemple de la messagerie urbaine », *La Revue de l'Ires*, n° 93, pp. 79-104.

RIBARDIÈRE A. (2019), « Les territoires populaires du Grand Paris : entre paupérisation, gentrification et moyennisation », *Métropolitiques* [en ligne], 18 février. <https://www.metropolitiques.eu/Les-territoires-populaires-du-Grand-Paris-entre-pauperisation-gentrification-et.html>, consulté le 13 juillet 2021.

SAVY M., HORN C. (2004), « L'emploi dans le transport de marchandises et la logistique : une évaluation temporelle en France et en Allemagne », *Les Cahiers scientifiques du transport*, n° 45, pp. 101-123.

SIBLOT Y., CARTIER M., COUTANT I., MASCLET O., RENAHY N. (2015), *Sociologie des classes populaires contemporaines*, Paris, Armand Colin.

VERRET M. (1979), *L'Espace ouvrier*, Paris, Armand Colin.

VIGNA X. (2012), *Histoire des ouvriers en France au xx^e siècle*, Paris, Perrin.

WACQUANT L. (2008), “Relocating Gentrification: The Working Class, Science and the State in Recent Urban Research”, *International Journal of Urban and Regional Research*, vol. 32, n° 1, pp. 198-205.

WENGLANSKI S. (2004), « Une mesure des disparités sociales d'accessibilité au marché de l'emploi en Île-de-France », *Revue d'économie régionale & urbaine*, vol. 2004, n° 4, pp. 539-550.

ANNEXE

TABLEAU – La définition des professions ouvrières à partir des nomenclatures existantes

Catégories d'ouvriers retenues	Sélection des catégories PCS 2003 (niveau 4) et, le cas échéant, croisement avec les secteurs d'activité (NAF, 2008)	Sélection des catégories CSP 1982 (niveau 4) et, le cas échéant, croisement avec les secteurs d'activité (NAP, 1973)
Industrie manufacturière	PCS « 622A », « 622B », « 622G », « 623A », « 623B », « 623C », « 623F », « 623G », « 624A », « 624D », « 624E », « 624F », « 624G », « 625A », « 625B », « 625C », « 625D », « 625E », « 625H », « 626A », « 626B », « 626C », « 627A », « 627B », « 627C », « 627D », « 627E », « 627F », « 628A », « 628B », « 628C », « 628D », « 628F », « 628G », « 672A », « 673A », « 673B », « 673C », « 674A », « 674B », « 674C », « 674D », « 674E », « 675A », « 675B », « 675C », « 676E ».	PCS « 6201 », « 6202 », « 6203 », « 6204 », « 6211 », « 6214 », « 6218 », « 6220 », « 6221 », « 6222 », « 6223 », « 6226 », « 6227 », « 6231 », « 6234 », « 6235 », « 6236 », « 6237 », « 6238 », « 6251 », « 6254 », « 6255 », « 6261 », « 6264 », « 6265 », « 6271 », « 6272 », « 6273 », « 6274 », « 6281 », « 6282 », « 6283 », « 6284 », « 6291 », « 6292 », « 6293 », « 6294 », « 6299 », « 6711 », « 6721 », « 6722 », « 6723 », « 6751 », « 6754 », « 6761 », « 6764 », « 6771 », « 6772 », « 6773 », « 6791 », « 6799 ».
Entrepôts et terminaux	PCS « 652A », « 653A », « 676A », « 676C » [caristes, agents de tri et préparateurs de commandes]. PCS « 655A », « 676D » à l'exception des NAF « 49106 », « 4931Z », « 4932Z », « 4939A », « 4939B », « 4939C », « 5010Z », « 5030Z », « 5110Z » [ouvriers de la réception et de l'expédition]. PCS « 651A » et « 651B », uniquement pour les NAF « 5224A » et « 5224B », et PCS « 652B » [ouvriers des terminaux maritimes et fluviaux].	PCS « 6514 », « 6515 », « 6793 » [caristes, agents de tri et préparateurs de commandes]. PCS « 6521 », « 6792 » à l'exception des NAF « 6801 », « 6921 », « 6922 », « 7301 » [ouvriers de la réception et de l'expédition]. PCS « 6511 », « 6512 », uniquement pour les NAF « 7401 », « 7402 », « 7403 », « 7404 », « 7405 », « 7406 », « 7407 », « 7408 », et PCS « 6513 » [ouvriers des terminaux maritimes et fluviaux].
Transport de marchandises	PCS « 654A », uniquement pour la NAF « 4920Z », et PCS « 641A » [transport de marchandises de longue distance]. PCS « 643A » [livraisons et transports régionaux]. PCS « 656A » [ouvriers des transports maritimes et fluviaux].	PCS « 6411 » [transport de marchandises de longue distance]. PCS « 6415 » [livraisons et transports régionaux]. PCS « 6531 », « 6532 » [ouvriers des transports maritimes et fluviaux].

La révolution de la e-logistique

E-commerce, travail et retransformation de la chaîne d'approvisionnement de la Californie du Sud*

*Jake Alimahomed-Wilson***

Dans cet article, nous faisons l'hypothèse que la révolution de la e-logistique, conséquence d'un nouveau mode de consumérisme favorisé par l'e-commerce et dont la clé de voûte est la livraison à domicile, a retransformé les chaînes d'approvisionnement existantes dont le parcours s'achève désormais au plus près des consommateurs, et a, dans le même temps, accéléré la vitesse globale de circulation des marchandises. Ce processus a à la fois amplifié et aggravé les conséquences sur les conditions de travail qui avaient émergé avec la révolution de la logistique hors-ligne (antérieure au e-commerce) : renforcement du travail intérimaire, affaiblissement des syndicats, racialisation de la main-d'œuvre et abaissement des normes de travail. S'appuyant sur une étude de cas en Californie du Sud, cet article analyse comment la révolution de la e-logistique a conduit à l'extension des chaînes d'approvisionnement, à l'émergence de la logistique du dernier kilomètre et à un glissement du pouvoir qui, des détaillants traditionnels (hors-ligne) vendant leurs marchandises dans des magasins en dur, s'est déplacé vers un modèle logistique de vente en direct au consommateur, créant de nouveaux défis pour les travailleurs des secteurs du stockage, du transport et de la livraison.

La révolution logistique a eu un impact sur la gestion de l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement (*supply chain*), qui va du point de fabrication au point de consommation (ALLEN, 1997). Au cœur de la question logistique se trouve celle de la mise en mouvement (ou distribution) efficace des marchandises le long de chaînes d'approvisionnement certes très longues mais intégrées. La révolution logistique a contribué à enclencher une transformation majeure dans la façon dont les marchandises

* NDLR : le texte a été rédigé en 2019 ; certains changements, en particulier ceux intervenus en raison de la pandémie de Covid-19, n'y sont donc pas mentionnés.

Traduction : Manuel Ben Guigui, révision par la revue.

** California State University, Long Beach, États-Unis ; Jake.Wilson@csulb.edu.

sont produites et livrées dans le monde (BONACICH, WILSON, 2006). En outre, elle a contribué à mettre fin à la domination des entreprises industrielles, qui connut son apogée durant l'ère fordiste du capitalisme mondialisé, puis à rendre possible la montée en puissance du commerce de détail (y compris le commerce de détail en ligne) dans l'économie mondialisée actuelle, au sein de laquelle les enjeux logistiques et le « juste à temps » jouent un rôle central. En 2019, avec des ventes annuelles de plus de 500 milliards de dollars, Walmart (entreprise américaine transnationale de grande distribution) arrive toujours en tête de la liste *Fortune 500*, qui classe les entreprises selon l'importance de leur chiffre d'affaires (FORTUNE MAGAZINE, 2020). Aujourd'hui, Walmart est le plus grand détaillant au monde, suivi par Amazon, qui est quant à lui le plus grand détaillant en ligne et la société à la croissance la plus rapide. Ensemble, ces immenses entreprises de détail – aux enjeux logistiques colossaux puisqu'elles comptent parmi les plus grands transporteurs au monde – ont un impact direct sur les conditions de travail de millions de travailleurs tout au long de la chaîne d'approvisionnement globalisée.

Dans un premier temps, l'article étudie les changements structurels qui se sont produits dans le système mondial de production et de distribution, en s'intéressant plus particulièrement à leur impact sur les travailleurs de la région du Grand Los Angeles ; ce faisant, il dresse un panorama des causes et des conséquences générales de la révolution logistique. Mobilisant le cadre théorique de l'un de mes précédents ouvrages (BONACICH, WILSON, 2008), je commence ainsi par analyser comment la révolution logistique a contribué à transformer la Californie du Sud en une plaque tournante de l'économie mondiale, avec des conséquences négatives en cascade pour la main-d'œuvre impliquée dans toute la chaîne d'approvisionnement logistique du Grand Los Angeles : augmentation du travail intérimaire, affaiblissement des syndicats, racialisation de la main-d'œuvre et normes de travail revues à la baisse (BONACICH, HARDIE, 2006 ; BONACICH, WILSON, 2008).

Ces conséquences ont d'abord accompagné l'essor de la grande distribution de type « *big box* » (grandes surfaces ayant pignon sur rue) dans l'économie mondiale, incarnée par Walmart. Cependant, elles se sont encore intensifiées avec ce que je qualifie de « révolution de la e-logistique » – c'est-à-dire les changements logistiques liés à l'essor du e-commerce dans l'économie mondiale, essor porté par des détaillants en ligne de grande taille tels qu'Amazon. À la lumière de cette première analyse, la méthode d'étude de cas illustrative (encadré 1) permet dans une seconde partie d'évaluer l'impact général du e-commerce sur le secteur de la logistique en Californie du Sud. Selon moi, la révolution de la e-logistique, entraînée par le développement de la livraison à domicile, a retransformé les chaînes d'approvisionnement existantes en rapprochant les bouts de ces chaînes [NDT : les entrepôts] des consommateurs, tout en accélérant dans le même temps la vitesse globale de circulation des marchandises. La vitesse accrue de la circulation des capitaux a quant à elle entraîné des changements structurels dans la nature même de la gestion des chaînes d'approvisionnement, ce qui a conduit à l'émergence d'une nouvelle approche de la logistique – la logistique du « dernier kilomètre ». La dépendance du

e-commerce vis-à-vis des opérations logistiques du « dernier kilomètre » retransforme les chaînes d’approvisionnement tout en posant de nouveaux défis aux travailleurs des secteurs du stockage, du transport et de la livraison de colis.

ENCADRÉ 1

Méthodes

Au cours des seize dernières années, j’ai mené des enquêtes sociologiques qualitatives sur les travailleurs dans le domaine de la logistique en me concentrant sur la Californie du Sud, qui est l’une des plaques tournantes de l’économie mondiale. Certaines données ont été collectées avec la collaboration d’Edna Bonacich (BONACICH, WILSON, 2008). Cet article utilise la méthode de l’étude de cas illustrative pour analyser l’impact de la révolution de la e-logistique sur le secteur de la logistique en Californie du Sud. L’analyse par étude de cas repose sur trois sources principales : 1) des entretiens approfondis avec les principaux responsables syndicaux, les experts en logistique et les chauffeurs-livreurs du dernier kilomètre de la chaîne d’approvisionnement logistique de Los Angeles ; 2) 50 heures d’observations ethnographiques (été 2019) de chauffeurs-livreurs sous-traitants d’Amazon en Californie du Sud (j’ai suivi les chauffeurs pendant leur service, appris le métier et aidé à la livraison de colis Amazon. J’ai également interrogé les chauffeurs entre les livraisons, pendant leur service) ; 3) une analyse du contenu de 25 évaluations en ligne d’anciens chauffeurs-livreurs (non syndiqués) ayant travaillé pour des entreprises de livraison de petits colis (coursiers) sous-traitantes d’Amazon à Los Angeles entre décembre 2017 et décembre 2018. Ces évaluations ont été publiées par les chauffeurs sur deux importants sites Web d’offres d’emploi utilisés par les chauffeurs-livreurs de colis dans la région du Grand Los Angeles. J’ai également analysé 20 offres d’emploi et descriptions de poste couvrant la période 2017-2018 et provenant de trois entreprises de livraison de petits colis (coursiers) de la région du Grand Los Angeles, livrant principalement des colis pour Amazon dans le secteur du dernier kilomètre. J’ai complété ces données par une analyse systématique du contenu des principaux rapports sectoriels relatifs à la logistique et à la circulation des marchandises de 2016 à 2019, en m’intéressant particulièrement à l’impact du e-commerce sur Los Angeles. Certains numéros du bimensuel *Journal of Commerce*, la principale revue traitant des questions de commerce mondial, étaient annexés aux rapports sectoriels. J’ai en outre utilisé d’autres sources primaires, notamment des rapports sur l’immobilier industriel dans le secteur du stockage. Enfin, j’ai analysé des articles de presse relatifs au e-commerce, à Amazon et à la logistique du dernier kilomètre publiés entre 2016 et 2019.

La révolution logistique : causes et conséquences

La révolution logistique a émergé en réponse à un problème chronique du capitalisme, à savoir la déconnexion entre la production et la distribution, ou entre l’offre et la demande (HARVEY, 1990). À l’investissement initial dans la production

succèdent de nouveaux investissements issus d'une partie du produit des ventes, ce qui déclenche un nouveau cycle de production. La reproduction continue de ce cycle conduit à l'accumulation de capital. L'idéal, dans ce système, est que le capital soit en mouvement constant, afin qu'il puisse circuler à vitesse maximale. Autrement dit, le capital qui n'est pas en mouvement cesse d'être du capital (ALIMAHOMED-WILSON, NESS, 2018). Cela signifie également que chaque circuit doit être parcouru le plus rapidement possible. Tant qu'un circuit n'est pas bouclé, le capital perd de sa valeur et cela aboutit à une perte de profit. Les investissements dans la production ne sont rentables que si les marchandises sont vendues. Le système capitaliste fordiste était traditionnellement confronté à la surproduction (la production de marchandises dont les consommateurs ne veulent pas et qu'ils n'achèteront pas à moins que leur prix ne soit fortement revu à la baisse). Les producteurs ont mis au point diverses méthodes pour y remédier, notamment la publicité, les études de marché, la multiplication des produits, et le crédit à la consommation. Toutes ces démarches visent à vendre (distribuer) les produits plus efficacement, en s'emparant d'une plus grande part du marché (au niveau de l'entreprise) et en élargissant celui-ci grâce à la création d'une nouvelle demande (au niveau du système). Elles relèvent d'une dynamique concurrentielle et manifestent un intérêt à pénétrer le marché de manière plus approfondie.

La révolution logistique est une stratégie destinée à combler plus efficacement le fossé entre l'offre et la demande, en gérant la chaîne d'approvisionnement (BONACICH, WILSON, 2006). L'objectif de la logistique est justement de connecter l'offre à la demande, ce qui constitue une nouvelle façon de gérer des stocks. Au lieu de voir ces derniers s'accumuler et rester parfois invendus, l'idée est de ne disposer que de la quantité précise dont le détaillant a besoin. De cette façon, un détaillant peut éviter le double danger des surstocks (surplus de marchandises immobilisées qui doivent être vendues à perte ou entièrement détruites) et des sous-stocks (manque de produits que les consommateurs souhaitent acheter).

La révolution logistique est apparue dans l'économie mondiale au cours des années 1970 (même si ses origines sont antérieures, notamment dans l'armée) et s'est énormément développée depuis (COWEN, 2014). Dans l'industrie, la révolution logistique est décrite comme un changement de paradigme dans la circulation des marchandises, à savoir une transition de la production « *push* » à la production « *pull* »¹. Avec le système « *pull* », plus que les entreprises elles-mêmes, c'est toute la chaîne d'approvisionnement qui a dû intégrer de nouveaux processus. L'objectif est de rendre l'ensemble du système économique plus efficace et de minimiser le coût total en s'appuyant sur la technologie du « juste à temps ». L'approche holistique est

1. Le système « *push* » correspond à la manière dont les marchandises étaient produites avant la révolution logistique. La production, dominée par les grands fabricants, se déroulait selon des cycles longs permettant de réaliser des économies d'échelle et de minimiser les coûts unitaires. Ce système conduit à la production d'excédents de stocks, qui sont « poussés » vers les détaillants. Dans le système « *pull* », les détaillants observent le comportement global des consommateurs puis transmettent les préférences de ces derniers aux producteurs en remontant la chaîne d'approvisionnement. Les fabricants sont tenus de respecter des délais plus courts, ce qui rend difficile la production de masse d'articles identiques. Ils doivent produire des lots plus petits d'articles spécialisés en réaction directe à ce qui se vend.

non seulement utilisée pour une meilleure intégration des fonctions d'une entreprise donnée, mais elle s'étend également aux relations entre les autres participants de la chaîne d'approvisionnement. Ce qui jusqu'alors assurait une forme d'étanchéité entre les différents maillons de la chaîne d'approvisionnement disparaît à mesure que ces derniers ont des objectifs communs pour augmenter l'efficacité. Ainsi, les détaillants, leurs fournisseurs et les transporteurs forment des alliances stratégiques de capitaux et partagent des informations afin que tous les partenaires soient capables de répondre rapidement aux évolutions de la demande. Dans ce contexte, le terme de logistique désigne la coordination efficace de tous les maillons de la chaîne d'approvisionnement. Il en résulte que la concurrence se déplace, dans une certaine mesure, du niveau des entreprises vers celui de la chaîne d'approvisionnement. Les plus grands détaillants, tels qu'Amazon ou Walmart, se font donc concurrence pour dominer et exercer un effet de levier sur l'ensemble du réseau de la chaîne d'approvisionnement. Enfin, la révolution logistique a contribué à des évolutions clés du capitalisme mondial, notamment un déplacement du pouvoir des producteurs vers les détaillants, des changements à la fois dans la manière de produire et de distribuer les marchandises. Ces changements, que je décris brièvement ci-dessous, ont eu en retour un impact négatif sur les travailleurs (BONACICH, WILSON, 2008).

Un basculement du pouvoir des producteurs/fabricants vers les détaillants

Les données des points de vente donnant le *la* pour la production, le pouvoir s'est retrouvé entre les mains des grands distributeurs *big box* (hors-ligne), tels que Walmart, situés au bout de la chaîne d'approvisionnement. Les investissements significatifs de Walmart dans son système de gestion logistique global lui permirent d'avoir un contrôle centralisé sur l'ensemble de sa chaîne d'approvisionnement : ses dirigeants de Bentonville eurent ainsi une image complète de l'endroit où se trouvaient les marchandises et de la vitesse à laquelle elles se déplaçaient, de l'usine au point de vente et ce, à tout moment (LICHTENSTEIN, 2006). Au fur et à mesure que le pouvoir des grands détaillants s'est accru, ces derniers ont fini par pouvoir dire aux fabricants ce qu'ils devaient produire, quand le produire et souvent à quel prix. La taille des grands distributeurs ne fait qu'accroître leur pouvoir et, plus ils sont grands, plus ils sont en mesure d'exercer un pouvoir sur les fournisseurs (et la main-d'œuvre). Toutefois, l'essor du e-commerce a rallongé les chaînes d'approvisionnement existantes, les éloignant des magasins en dur comme Walmart et les rapprochant des consommateurs, ce qui a entraîné un renforcement de la puissance du e-commerce de détail, avec Amazon en fer de lance (ALIMAHOMED-WILSON, REESE 2020).

L'évolution du type de production

La révolution logistique a marqué le passage du fordisme, ou production de masse, à une production spécialisée et flexible. Cette dernière permet de davantage répondre à une demande fluctuante, en d'autres termes, à produire et à livrer une plus grande variété

de biens que ce qui était possible dans l'ancien système de production de masse fordiste, défini par de longs cycles de produits identiques. En outre, elle implique des calendriers de production flexibles, ainsi que l'augmentation du recours au travail temporaire, à l'externalisation et à la sous-traitance. Les biens ne sont produits qu'en fonction des besoins. Les relations typiques entre le donneur d'ordres et ses sous-traitants obéissent aux règles de la pleine concurrence, ce qui permet à la société mère (par exemple Walmart) de mettre fin à la relation à tout moment, pour un coût minimal. Dès lors que les entreprises les plus puissantes ont commencé à externaliser leur production, la nécessité de conserver cette dernière à proximité a disparu. Cette externalisation a permis aux entreprises de détail de chercher les meilleurs contrats possibles dans le monde entier. Elles ont pu solliciter la main-d'œuvre la moins chère, travaillant dans les pires conditions d'oppression et de déshumanisation (BONACICH, APPELBAUM, 2000).

L'évolution de la distribution des marchandises

Les réseaux de production, tels qu'ils sont conçus aujourd'hui, nécessitent une logistique plus efficace, tant pour la planification de la production que pour le transport des marchandises. Celles-ci doivent être transportées rapidement et avec précision, à faible coût, sur de grandes distances. Le développement du transport par conteneur maritime moderne, connu sous le nom de conteneurisation, a constitué une innovation technologique clé de la mondialisation, qui a rendu possible le transport intermodal, c'est-à-dire la pratique consistant à déplacer des marchandises entre un bateau, un train et un camion sans jamais avoir à décharger ou à recharger la cargaison du conteneur. Par exemple, un conteneur peut être préparé dans une usine en Asie et déballé uniquement lorsqu'il arrive dans un entrepôt à Los Angeles. Non seulement la conteneurisation a transformé les ports, mais elle a également contribué à transformer le stockage avec l'avènement du *crossdocking*. Le *crossdocking* est devenu un élément essentiel de l'essor des détaillants en dur et une pratique logistique que Walmart a perfectionnée. Cette pratique, qui consiste à décharger directement les marchandises de camions entrants dans des camions sortants, a permis de réduire considérablement le temps de stockage dans les entrepôts. Le développement de l'intermodalité a donc été déterminante dans l'émergence de la Californie du Sud comme point d'échange majeur avec l'Asie.

Impacts sur le travail

La révolution logistique et la montée en puissance des détaillants ont eu un impact significatif sur la manière de travailler, tant dans la production des biens que dans leur distribution. Chaque groupe de travailleurs a sa propre histoire ; il est néanmoins possible d'identifier au moins quatre retombées semblant s'appliquer à la plupart des travailleurs du secteur de la logistique : 1) augmentation du travail flexible ; 2) affaiblissement des syndicats ; 3) racialisation de la main-d'œuvre ; 4) abaissement des normes de travail. Le renforcement de l'externalisation signifie qu'il y a davantage d'intermédiaires entre

la société mère et ses « employés ». Bien que les travailleurs de ces entités externalisées ne soient pas à proprement parler des salariés de la société mère, en réalité, leur destin est souvent directement lié aux actions et décisions de celle-ci. Non seulement un grand distributeur peut faire perdre leur emploi à ces travailleurs du transport en renonçant aux services de leur employeur direct, mais il peut également fixer leurs conditions d'emploi. En résumé, la flexibilité (c'est-à-dire le caractère temporaire, instable et peu prévisible de l'emploi) est bénéfique pour le détaillant, mais rend la vie des producteurs et des prestataires de services externalisés plus difficile. Plus important encore, elle complique celle des salariés de ces entités, dans la mesure où celles-ci répercutent parfois la flexibilité du travail sur les travailleurs eux-mêmes, en leur imposant des conditions d'emploi hors de tout accord signé avec les syndicats : travail à la pièce, contrats temporaires ou à temps partiel. Ces formes irrégulières d'emploi ont connu une forte croissance aux États-Unis et dans une grande partie de l'Europe (BENVEGNÙ, CUPPINI, 2018). Les travailleurs occasionnels sont souvent confrontés à de nombreux autres problèmes : en particulier l'insuffisance d'heures de travail régulières (sous-emploi), comme c'est très souvent le cas dans le secteur des entrepôts de Californie du Sud, mais aussi des bas salaires et des possibilités de syndicalisation plus faibles. L'émergence de travailleurs temporaires permanents, ou « permatemps », s'est normalisée dans tout le secteur des entrepôts de Californie du Sud.

Les taux de syndicalisation sont également en baisse. Grâce au travail flexible, la société mère peut effectivement éviter la syndicalisation en confiant son contrat à un sous-traitant dont les travailleurs ne sont pas syndiqués. Le système de sous-traitance rend l'employeur direct (le sous-traitant) et les juridictions géographiques qui hébergent celui-ci farouchement antisyndicaux. Le sous-traitant sait que si un syndicat parvient à s'implanter dans son usine ou son entrepôt, la société mère déplacera ses activités ailleurs.

Aujourd'hui, les travailleurs non blancs et les travailleurs immigrés sont surreprésentés dans les secteurs les moins bien payés, non syndiqués, précaires et temporaires de l'industrie de la logistique, et continuent à lutter pour des salaires équitables, pour leur dignité et pour pouvoir travailler en toute sécurité. En d'autres termes, l'essor des relations d'emploi marquées par la flexibilité et l'incertitude s'est traduit par le recrutement de travailleurs disposant de moins de droits et de pouvoir au sein de la société dans son ensemble, ce qui a conduit à une surreprésentation des personnes non blanches et des immigrants/migrants dans les emplois de la chaîne d'approvisionnement où les conditions de travail sont les plus dégradées. Dans ce processus de racialisation de la main-d'œuvre (BONACICH *et al.*, 2008), la citoyenneté ainsi que d'autres droits communément acceptés sont déniés aux travailleurs non blancs, et les travailleurs de groupes racialisés infériorisés peuvent être soumis à des régimes de travail où l'exploitation est excessive (ALIMAHOMED-WILSON, 2019). L'augmentation de l'instabilité et de l'incertitude dans la relation d'emploi, l'affaiblissement des syndicats et la racialisation de segments importants et croissants de la main-d'œuvre ont contribué à l'abaissement des normes d'emploi.

L'impact de la révolution logistique sur la chaîne d'approvisionnement de la Californie du Sud

En 2017, l'économie de la Californie a dépassé celle du Royaume-Uni, devenant ainsi la cinquième économie mondiale (CORCORAN, 2018)². Les ports de Los Angeles et de Long Beach, bien qu'exploités indépendamment l'un de l'autre, sont situés côte à côte et partagent la même infrastructure d'approvisionnement. Ensemble, ils constituent une porte d'entrée essentielle pour accéder à l'ensemble de l'économie américaine – les États-Unis sont le premier importateur au monde – en particulier pour les marchandises produites en Asie³. Pris dans leur globalité, les ports de Californie du Sud représentent plus de 40 % de toutes les importations par conteneurs aux États-Unis. À l'échelle mondiale, ils représentent également une plaque tournante, ou *choke point* (passage stratégique), dans l'économie et la chaîne d'approvisionnement mondiales, se classant au neuvième rang des complexes portuaires de la planète pour le trafic de marchandises, avec environ 16 885 millions d'EVP⁴ en 2017 (ALIMAHOMED-WILSON, NESS, 2018).

La restructuration de l'infrastructure logistique et de la chaîne d'approvisionnement de la Californie du Sud a été permise par des capitaux provenant du monde entier. Les effets combinés des politiques économiques néolibérales, associés à la transformation des conditions de travail liée à la révolution logistique, ont engendré de nombreux défis pour les dockers, les camionneurs des ports, les travailleurs des entrepôts et de la distribution, ainsi que pour les livreurs de toute la région métropolitaine du Grand Los Angeles.

Déréglementation, travail temporaire et racialisation dans l'industrie du camionnage portuaire de Los Angeles

Le camionnage portuaire est un sous-secteur de l'industrie logistique. Il remplit une fonction essentielle dans la circulation des marchandises après leur déchargement dans un port. Il désigne le processus de transport de marchandises (généralement dans des conteneurs d'expédition) sur de courtes distances du port vers une gare de triage proche, ou parfois vers un entrepôt ou un centre de distribution à proximité. Pendant des décennies, l'industrie du camionnage aux États-Unis a été fortement réglementée par le gouvernement. Selon Sheheryar KAOSJI (2018), la réglementation a aidé les syndicats de camionneurs, en particulier le International Brotherhood of Teamsters, à s'organiser dans les ports du pays. Cependant, la réglementation de l'industrie du camionnage a pris

2. L'industrie logistique de la Californie du Sud génère à elle seule environ 224,6 milliards de dollars (USD) par an et, chaque jour, 1,6 million de tonnes de marchandises circule dans la région par divers modes de transport (COOPER *et al.*, 2017).

3. Environ 80 % des importations qui entrent dans les ports de Californie du Sud proviennent de pays manufacturiers asiatiques, principalement de Chine.

4. EVP signifie « Équivalent vingt pieds », la norme utilisée pour mesurer le volume de fret portuaire. Le conteneur le plus courant est une boîte rectangulaire de 40 pieds de long (12,19 mètres), ce qui équivaut à deux EVP.

fin avec l'adoption de la loi sur les transporteurs routiers de 1980, qui a eu un impact profondément négatif sur les emplois du secteur syndiqué du camionnage aux États-Unis. Le *Motor Carrier Act* a entraîné une augmentation globale du nombre d'entreprises de camionnage, qui avait plus que doublé en 1987. Alors que le secteur non syndiqué du transport de chargements complets (dits TL, *Truck Load*) a connu une croissance rapide, le secteur syndiqué du transport de chargements partiels (dit LTL, *Less Than Truck Load*) a décliné. La déréglementation a également mis un terme à certains accords concernant le travail, notamment aux *National Master Freight Agreements*, sur lesquels s'appuyaient jusque-là les négociations nationales (BELZER, 2000). Elle a aussi fait chuter les salaires des chauffeurs de camion⁵, précipité le déclin des emplois syndiqués dans le secteur du camionnage portuaire, initié une détérioration des conditions de travail, et a semé la confusion dans la classification des emplois de chauffeurs. Les entreprises de ce secteur ont commencé à employer davantage de propriétaires-exploitants (ou de sous-traitants indépendants), ce qui a eu pour effet de diminuer encore le nombre de chauffeurs syndiqués. Cela a entraîné une prolifération de petites entreprises, avec pour résultat une concurrence féroce. La base de rémunération est passée du salaire horaire au paiement à la charge, ressemblant en cela au système de rémunération à la pièce (MILKMAN, WONG, 2001). Aujourd'hui, le travail des camionneurs dans les ports de Los Angeles et de Long Beach se déroule dans de telles conditions racialisées qu'on peut parler d'« ateliers de misère sur roues » (BELZER, 2000).

Dans les décennies précédant la déréglementation, les camionneurs de Californie du Sud étaient des hommes blancs, syndiqués, nés aux États-Unis, qui gagnaient un salaire décent en travaillant dans des conditions de travail relativement bonnes grâce à leur appartenance à un syndicat. Immédiatement après la déréglementation, au début des années 1980, la main-d'œuvre a commencé à compter des immigrants d'Amérique centrale⁶. Ernesto Nevarez, syndicaliste de longue date travaillant dans le camionnage portuaire dans la zone portuaire de Los Angeles, décrit le processus de transformation du secteur après la déréglementation, passant d'une main-d'œuvre syndiquée à majorité blanche à une main-d'œuvre non syndiquée à majorité latina aujourd'hui :

« En 1983-1984, il y a eu les conflits d'Amérique centrale. En 1983, 5 à 10 % de la main-d'œuvre [dans le secteur du camionnage portuaire de Los Angeles] était centraméricaine [...]. Les immigrants se sont tués au travail et ont fait baisser les normes. Ils prenaient des services de 36 heures. L'expansion des ponts terrestres [transport intermodal de marchandises, généralement par rail] à cette époque a conduit à l'exode de la première et de la deuxième génération [c'est-à-dire l'exode des camionneurs blancs et noirs], et à l'essor des Centraméricains. »

(BONACICH, WILSON, 2008, p. 212)

5. Avant la déréglementation, le camionnage portuaire était un secteur syndiqué sous l'égide du International Brotherhood of Teamsters, dont la section locale représentait l'ensemble des chauffeurs de la zone portuaire de Los Angeles.

6. En 1983, environ 10 % de la main-d'œuvre était centraméricaine ; aujourd'hui, plus de 90 % des 16 000 camionneurs du port de Los Angeles sont des Latinos (BONACICH, WILSON, 2008 ; ALIMAHOMED-WILSON, 2019).

Depuis les années 1980, les camionneurs portuaires doivent endurer de bas salaires, des vols de salaire, des erreurs de classification de leur emploi ainsi que l'augmentation du coût du carburant et des autres dépenses liées à l'entretien de leur camion (dépenses auparavant payées par les entreprises de camionnage). Tout cela a provoqué des vagues de résistance de la part des chauffeurs, notamment des grèves sauvages (KAOSJI, 2018).

Stockage dans la région de l'Inland Empire en Californie du Sud

À environ une heure de route des ports de Los Angeles et de Long Beach se trouve la région de l'Inland Empire⁷ de Californie du Sud, qui abrite l'une des plus grandes concentrations d'entrepôts au monde (REESE, STRUNA, 2018). Près de 80 % de tous les travailleurs du secteur du stockage de l'Inland Empire sont des Latinos, dont la moitié environ sont des immigrants du Mexique ou d'Amérique centrale (STRUNA *et al.*, 2012). Le secteur se féminise de plus en plus (ALLISON *et al.*, 2018) : aujourd'hui, près de 40 % des travailleurs des entrepôts de Californie du Sud sont des femmes, dont la plupart sont des Latinas. Selon Eunice Hyunhye CHO et ses co-auteurs (2012), dans le secteur de la logistique, l'accélération rapide de l'externalisation au sein même des frontières états-uniennes, définie par la pratique consistant à confier le stockage, le transport et la livraison des marchandises à des entrepreneurs tiers et à des sous-traitants, a fait baisser la qualité des emplois en Californie du Sud, ce qui a porté un préjudice particulièrement fort aux travailleurs immigrés latinos.

La majorité des travailleurs des entrepôts de l'Inland Empire, environ 60 %, sont employés par des agences de travail temporaire, ce qui signifie que le secteur des entrepôts de l'Inland Empire a recours à environ 30 000 travailleurs temporaires. Ces derniers (en incluant les saisonniers) gagnent en moyenne 10 067 dollars par an, soit moins de la moitié que leurs homologues permanents (DE LARA, 2013). Ce déséquilibre s'explique par leur nombre d'heures de travail limité. Le sous-emploi permet aux employeurs d'éviter de payer l'assurance maladie notamment, contribuant ainsi à la précarité économique globale des travailleurs de ce secteur (WAREHOUSE WORKERS UNITED, CORNELIO, 2011).

Ellen REESE et Jason STRUNA (2018) ont rendu compte des conditions de travail renforçant l'exploitation des travailleurs dans l'industrie du stockage dans l'Inland Empire de Californie du Sud, en même temps que du combat des travailleurs des entrepôts pour plus de justice économique, notamment par le biais de la campagne Warehouse Workers United (WWU). Depuis 2008, les travailleurs des entrepôts de l'Inland Empire ont organisé la lutte pour améliorer leurs conditions de travail, ce qui s'est traduit par une série de grèves et par d'autres actions collectives, comme une marche de 80 kilomètres des travailleurs des entrepôts sous-traitants de Walmart, appelée

7. La région de l'Inland Empire regroupe les comtés de Riverside et de San Bernardino. Elle compte environ 4 millions d'habitants.

« *Wal-March* ». Plusieurs plaintes en justice ont également été déposées, dont beaucoup visaient Walmart, ses sous-traitants et ses opérateurs logistiques. Les actions menées lors de la campagne WWU ont permis d'obtenir des millions de dollars d'arriérés de salaires pour les employés victimes de violations du droit du travail et ont contribué à l'adoption d'une nouvelle loi californienne visant à une meilleure réglementation du secteur.

La révolution de la e-logistique et la retransformation de la chaîne d'approvisionnement de la Californie du Sud

L'une des principales conséquences de la révolution logistique décrite dans la première partie de cet article est que le pouvoir est passé des producteurs/fabricants aux entreprises de vente au détail. Ce changement a renforcé l'ascension des entreprises *big box* américaines telles que Walmart, Target, Sears, Home Depot et Kohls, et a transformé la région de la Californie du Sud en l'un des plus grands pôles logistiques du monde. Toutefois, en quelques années seulement, le e-commerce (ou vente au détail en ligne) a connu un taux de croissance sans précédent, avec des retombées sur tous les maillons de la chaîne logistique mondiale (TIRSCHWELL, 2018). Du fret maritime et aérien au camionnage et au stockage, le e-commerce a créé un raz-de-marée de bouleversements dans le secteur du transport de marchandises au niveau mondial. Sous l'impulsion d'Amazon, ce mode de vente est devenu le segment du commerce de détail américain à la croissance la plus rapide, bouleversant le fonctionnement du commerce de détail et de la logistique⁸. Il ne fait aucun doute que la puissance et l'influence mondiales d'Amazon ont à elles seules eu des répercussions sur l'économie du marché mondial du fret. Le pouvoir des détaillants traditionnels est également en déclin, ce qui oblige ceux qui n'avaient pas de services en ligne à se démener pour suivre le rythme des changements dans le domaine du e-commerce. Ces entreprises n'ont pas d'autre choix que de s'adapter au e-commerce, sans quoi elles risquent de finir par mettre la clé sous la porte (ALIMAHOMED-WILSON, 2020).

D'un simple clic, les produits peuvent désormais être commandés, traités et expédiés au domicile du consommateur, parfois le jour même de l'achat. En 2018, le e-commerce a pulvérisé presque tous les records de vente au détail en ligne établis jusqu'alors, ce qui a encore renforcé l'importance du e-commerce dans l'économie américaine. Les consommateurs américains ont passé environ 95 millions d'heures (soit 20 minutes par personne) à faire des achats en ligne rien que le *Cyber Monday*⁹.

8. En 2018, Amazon a capté près de 50 % de toutes les ventes en ligne aux États-Unis, soit une augmentation de près de 30 % par rapport à l'année précédente, pour un montant stupéfiant de 258,2 milliards de dollars (USD) (THOMAS, REAGAN, 2018). Amazon a expédié plus de 5 milliards d'articles Amazon Prime dans le monde entier en 2017 (MCCRACKEN, 2018). Amazon Prime est le service d'abonnement annuel d'Amazon, qui compte plus de 150 millions d'abonnés dans le monde, ces derniers bénéficiant de services spécifiques tels que l'expédition gratuite en deux jours.

9. Environ 2,2 milliards de ces achats étaient faits depuis les téléphones portables des consommateurs, soit une augmentation de plus de 55 % d'une année à l'autre (LUNDEN, 2018).

Ces chiffres de vente du e-commerce devraient continuer à croître dans les années à venir, ce qui augmentera le flux des livraisons de petits colis dans l'ensemble des États-Unis. Actuellement, le marché américain de la livraison de colis représente environ 44 millions de pièces par jour. D'ici 2025, le nombre de livraisons quotidiennes de colis devrait passer à plus de 100 millions par jour, dont environ un quart de livraisons locales (BLACK, 2019). Le e-commerce est le moteur de cette croissance.

Les pratiques d'Amazon en matière de livraison de produits à domicile et son approche de la gestion de la chaîne d'approvisionnement ont normalisé l'accélération de la circulation des biens de consommation en proposant différentes options de livraison comme l'expédition gratuite, le jour même ou le lendemain de la commande. Les détaillants traditionnels hors-ligne ont été contraints de s'adapter à la logistique du e-commerce en offrant des options d'enlèvement gratuit en magasin ou de livraison directe en magasin. Ces changements ont modifié la manière dont les biens sont acheminés au sein des chaînes d'approvisionnement existantes, créant de nouveaux défis pour les travailleurs et les syndicats dans les activités de stockage, de transport et de livraison de colis à domicile. Les marchandises ne sont plus simplement déplacées en grand nombre d'un point A (centre de distribution) à un point B (magasin en dur). Le e-commerce a modifié le type des biens de consommation transportés. Aujourd'hui, de plus petits volumes de marchandises sont déplacés vers plusieurs endroits (y compris au domicile des consommateurs). Je qualifie la retransformation de la logistique induite par le e-commerce de « révolution de la e-logistique », conduisant à l'extension des chaînes d'approvisionnement, passées des magasins en dur traditionnels (hors-ligne) à un modèle de livraison directe au consommateur. Cette révolution représente un changement de paradigme pour la gestion de la chaîne d'approvisionnement, modifiant la nature des services de camionnage portuaire, de stockage et de livraison de colis, mais aussi des services en amont, à savoir le transport maritime et le marché des conteneurs en chargement partiel.

La révolution de la e-logistique a entraîné une augmentation du nombre de petites cargaisons¹⁰. En effet, le e-commerce a rendu moins onéreuse l'expédition de petits volumes de marchandises au sein de conteneurs de 40 pieds comprenant des cargaisons multiples provenant de plusieurs expéditeurs différents et ce, même si la plus grande partie du conteneur reste vide. Dans le même temps, le e-commerce a également bouleversé le marché du fret aérien traditionnel. Les entreprises qui utilisaient jusque-là le fret aérien en cas d'urgence, lorsqu'il y avait un problème du côté du fret maritime, sont maintenant en concurrence avec les affréteurs du e-commerce, dans un contexte de capacités de transport limitées. En 2017, la demande de fret aérien a dépassé l'offre de plus de 6 points de pourcentage pour chacun des quatre trimestres (TIRSCHWELL, 2018). Enfin, l'augmentation du nombre de petits chargements due au e-commerce a

10. Le e-commerce a entraîné une baisse significative du pourcentage d'EVP qui, une fois importés, sont déplacés de Los Angeles-Long Beach vers l'intérieur des terres sans être sortis du conteneur pour transbordement ; ce pourcentage est passé de 44 % en 2006 à 33 % en 2016 (TIRSCHWELL, 2018). Le transbordement désigne le transfert d'une cargaison d'un mode de transport (ou plus) à un autre.

entraîné celle des chargements partiels (*Less Than Truck Load*, LTL) dans le transport routier, qui augmentent avec la logistique du dernier kilomètre. Dans le secteur du camionnage, cela représente un changement par rapport au passé, quand les livraisons de marchandises aux magasins représentaient de gros volumes. La révolution de la e-logistique, menée par Amazon, a encore renforcé le pouvoir du capital sur le travail tout au long de la chaîne d'approvisionnement mondiale, du point de production au transport maritime et aérien, en passant par les ports, le stockage, le camionnage et les services de livraison de colis.

Sheheryar Kaosji, directeur exécutif du Warehouse Worker Resource Center, est un responsable syndical de premier plan dans le secteur de la logistique en Californie du Sud. Il parle des bouleversements provoqués par Amazon dans le domaine du stockage :

« Ce que nous voyons sur le terrain, c'est d'un côté l'ère Walmart, qui est en fait l'ère du *crossdocking*, où l'on essaie d'aller le plus vite possible avec un ensemble très limité de lignes de produits qui sont déplacés de manière régulière. À cette époque, les programmes, les modèles et les itinéraires étaient plus ou moins constants, du port à l'entrepôt situé dans les terres, puis au centre de distribution régional et enfin au magasin.

Alors que dans le modèle Amazon, on met tout un peu partout. Si vous allez dans un entrepôt Amazon, les bacs sont pleins de trucs. Il n'y a aucune rationalité si ce n'est que tout est étiqueté pour qu'ils sachent où tout se trouve et où aller le chercher. Ce qui fait que le travail y est beaucoup plus intense. Cela signifie que beaucoup plus de gens se déplacent pour aller chercher une seule chose à la fois. Dans le modèle Walmart, un seul employé dans un *crossdock* de l'enseigne chargeait parfois des dizaines de cartons par minute, des centaines d'articles par heure. Il déplaçait les marchandises si vite qu'il pouvait remplir deux ou trois remorques par jour.

Avec Amazon, vous ramassez tout autant de pièces, mais il s'agit d'articles différents, cela peut être des bracelets, des livres... donc vous vous retrouvez avec des entrepôts de 3 000 personnes remplissant toutes ces palettes et ces cartons, puis les marchandises vont dans un centre de tri où il y a des gens qui, le long de tapis roulants, les trient à nouveau afin de les envoyer vers les différents marchés. Enfin, les cartons sont acheminés dans des centres de livraison où un chauffeur les charge pour les livrer à votre domicile. Donc, à court terme, acheminer les produits de Chine vers un consommateur nécessite beaucoup plus de travailleurs qu'il n'en fallait dans le modèle Walmart... En fait, Amazon est en train de construire sa force de frappe sur le marché, et si ce n'est pas rentable actuellement, l'idée est que, une fois qu'il y aura des robots pour faire le travail, Amazon amassera des fortunes. L'objectif ultime est d'automatiser le côté entrepôt et, autant que possible, le côté livraison. »

(Entretien réalisé par l'auteur, juin 2019)

Comme le souligne S. Kaosji, la révolution de la e-logistique représente un nouveau tournant pour la logistique et la gestion de la chaîne d'approvisionnement. Elle est associée à plusieurs changements clés dans la circulation des marchandises à travers le monde. Tout d'abord, le secteur de la logistique du dernier kilomètre est

devenu le nouveau maillon final de la chaîne d’approvisionnement, celui qui garantit que les marchandises parviennent aux consommateurs le plus rapidement possible. Au fur et à mesure que la chaîne d’approvisionnement s’est étendue au-delà des magasins en dur, un glissement de pouvoir s’est opéré au profit des détaillants en ligne, Amazon en tête, ce qui a provoqué des changements radicaux tant dans le commerce de détail que dans la logistique. L’importance croissante de la livraison de produits à domicile a également entraîné une accélération générale de la vitesse de circulation des biens. Le fait que les capitaux issus du e-commerce circulent de plus en plus vite crée de nouvelles pressions pour les travailleurs tout au long de la chaîne d’approvisionnement. Moritz ALTENRIED (2019) note que, malgré une automatisation croissante, le dernier kilomètre est l’un des secteurs de la logistique où l’intensité du travail est la plus forte.

Le e-commerce a également modifié la nature du stockage, entraînant des changements à la fois dans la conception des bâtiments abritant les entrepôts, dans les technologies qui y sont mises en œuvre et même dans leur emplacement au sein des principales zones métropolitaines. Les entrepôts utilisés pour le e-commerce sont généralement plus récents et plus susceptibles de comporter plusieurs étages mesurés en volumes, alors que les entrepôts ancien modèle étaient mesurés en surfaces. Ces entrepôts se prêtent mieux à la croissance de l’automatisation et de la robotisation, et à la mise en place de technologies de contrôle et de surveillance des travailleurs plus sophistiquées. Selon la logique de la logistique du dernier kilomètre, l’augmentation des demandes pour des expéditions pour le lendemain de la commande, voire pour le jour même, a conduit à rapprocher les petits entrepôts des consommateurs habitant dans les zones urbaines à forte densité. Enfin, le e-commerce a modifié la manière dont le transport et la livraison des marchandises aux consommateurs est organisée et, ce faisant, a remis l’accent sur les services de livraison à domicile.

L’ascension d’Amazon en Californie du Sud et l’émergence de la logistique du dernier kilomètre

Amazon et ses concurrents du e-commerce s’appuient sur une main-d’œuvre de milliers de cols bleus non syndiqués, latinos dans leur écrasante majorité, pour le stockage, le transport et la livraison dans toute la région du Grand Los Angeles. En Californie du Sud, bas salaires, sous-emploi et taux élevés d’emplois précaires *via* la sous-traitance sont devenus la norme dans ces activités. Le e-commerce retransforme le paysage logistique des États-Unis, et la Californie du Sud se trouve à l’épicentre de ce bouleversement majeur de l’économie mondiale.

L’impact d’Amazon s’est rapidement renforcé dans toute la région, en particulier dans l’Inland Empire. En 2012, Amazon a ouvert son premier centre de traitement¹¹ dans cette zone de la Californie du Sud (SMITH, 2018). En 2019, Amazon a ouvert son

11. Les centres de traitement d’Amazon sont des entrepôts qui traitent les commandes des clients d’Amazon. Après cette étape, Amazon envoie les colis vers ses centres de livraison, où les livreurs viennent les chercher et les livrent au domicile des clients.

dixième centre de traitement dans la région et emploie aujourd'hui directement près de 20 000 personnes dans l'Inland Empire, ce qui en fait le plus grand employeur privé de la région. Selon John HUSING (2019), économiste en chef de l'Inland Empire Economic Partnership, le e-commerce a représenté environ 20 % de tous les emplois cumulés dans cette zone depuis 2012, et Amazon a joué un rôle clé dans l'impact économique global du e-commerce. En outre, au cours de l'année écoulée, les entreprises du e-commerce sont à l'initiative de la construction de plus de 60 % des nouveaux entrepôts dans l'Inland Empire. En plus du stockage, Amazon est également à la pointe des changements dans le secteur du transport par camion et développe de nouvelles technologies dans le domaine de la robotique¹². Avec le e-commerce, on assiste à un recours croissant aux technologies de contrôle du travail, de surveillance des travailleurs, à la robotisation et l'automatisation du transport routier, du stockage et de la livraison de colis.

Aujourd'hui, grâce à la e-logistique, la livraison en 24 heures est devenue la norme. Afin de répondre à la demande de livraisons toujours plus rapides, le e-commerce a détourné les chaînes d'approvisionnement des magasins de détail pour les prolonger et les orienter vers un modèle qui permette de mettre directement entre les mains des consommateurs les biens commandés. La logistique du dernier kilomètre a transformé les centres de distribution en centres de traitement final, ce qui fait des entrepôts la dernière destination des marchandises avant qu'elles ne soient livrées au domicile des consommateurs (PROLOGIS, 2019). On notera que l'expression « dernier kilomètre » utilisée dans le secteur pour qualifier ce changement est parfois remplacée par « *last touch* » (« dernière étape »), car les installations de distribution *last touch* sont généralement situées à plus d'un kilomètre (10 à 15 kilomètres) du point central des zones de population qu'elles desservent (MORPHY, 2017).

La demande croissante pour des expéditions pour le jour même ou le lendemain a mené à une multiplication rapide des entrepôts *last touch*. Avant l'ère du e-commerce, le stockage était en déclin dans toute la zone urbaine de Los Angeles en raison des prix de l'immobilier et du manque d'espace. Pour faire face à l'augmentation du volume de marchandises entrant dans les ports de Californie du Sud, les entrepôts avaient quitté les zones urbaines pour s'installer dans les zones intérieures plus rurales des comtés de Riverside et de San Bernardino, où les terrains et la main-d'œuvre étaient nettement moins chers et plus disponibles. L'Inland Empire est donc devenu la plus grande plateforme de stockage du monde. Toutefois, le stockage et la logistique du dernier kilomètre du e-commerce ont contraint à relocaliser les entrepôts dans la zone urbaine de Los Angeles, la demande pour des délais de livraison plus courts nécessitant que les commandes soient traitées dans des centres aussi proches que possible des consommateurs (MONTEGELLUZZO, 2018). Depuis 2016, la logistique et le stockage *last touch* ont connu une croissance à deux chiffres dans la zone urbaine de Los Angeles, dépassant même celle des entrepôts de la région (suburbaine) de l'Inland

12. En 2019, Amazon a annoncé son partenariat avec Embark, une entreprise qui développe des technologies de conduite autonome. Des semi-remorques à conduite autonome siglés au nom d'Amazon ont été testés dans toute la Californie ; certains ont été aperçus sur l'autoroute Interstate 10 (KOLODNY, 2019).

Empire. Cette croissance a eu un impact massif sur le secteur du transport routier en chargement partiel, avec des conséquences significatives sur les 18 000 chauffeurs de camion du port de Los Angeles.

Le e-commerce entraîne une demande pour de nouveaux types d'entrepôts, avec des dimensions, des capacités, des spécifications, des technologies et des emplacements différents (BROHAN, 2018). Les entrepôts de la génération précédente ne disposent généralement pas des capacités technologiques pour traiter efficacement les commandes du e-commerce. Ils n'ont pas les hauteurs sous plafond ni les surfaces au sol permettant l'automatisation, et ne disposent pas d'un nombre suffisant de quais de chargement pour la logistique spécifique au e-commerce. Cette situation a contribué à l'apparition de nouveaux entrepôts dans tout le pays, et c'est en Californie du Sud continentale que leur croissance a été la plus rapide. Les nouveaux entrepôts sont construits et définis selon des critères de volume plutôt que de surface, conformément à l'évolution globale de la e-logistique. Si des entrepôts à plusieurs étages sont déjà répandus dans des régions métropolitaines denses, comme à Tokyo, ils restaient rares aux États-Unis et ne sont apparus qu'au cours de la dernière décennie. Étant donné que la logistique du dernier kilomètre rapproche les entrepôts des zones urbaines à forte densité, on peut s'attendre à une augmentation du nombre d'entrepôts à étages, ce qui augmentera nécessairement l'automatisation et la robotisation, et aura donc un impact sur les travailleurs.

La concurrence entre les entreprises de e-commerce a donné lieu à une course pour s'emparer du marché du dernier kilomètre. L'acquisition en 2017 de Whole Foods par Amazon, au prix de 13,7 milliards de dollars, a moins à voir avec le secteur de l'épicerie qu'avec le souhait d'Amazon de renforcer ses capacités opérationnelles de dernier kilomètre. Tandis que les entreprises *big box* rencontraient de grandes difficultés pour faire face aux changements rapides provoqués par le e-commerce et Amazon, qui ont conduit à la fermeture de nombreuses enseignes traditionnelles telles que Sears et Toys R Us, Amazon cherchait à accroître son réseau opérationnel de dernier kilomètre. Avec l'acquisition de Whole Foods, Amazon a instantanément élargi son réseau de livraison grâce aux 440 entrepôts frigorifiques de l'entreprise situés dans un rayon de 15 kilomètres de 80 % de la population. En outre, cette opération a amélioré sa position sur le marché du dernier kilomètre vis-à-vis des grandes surfaces concurrentes telles que Walmart (SUPPLY CHAIN GAME CHANGER, 2017). Cependant, d'autres détaillants (hors-ligne) qui étaient auparavant dans des locaux en dur, tels que Target, utilisent désormais à leur avantage les emplacements physiques de leurs magasins situés dans les zones de dernier kilomètre.

Le service « *Shipping with Amazon* » à Los Angeles

En 2018, Amazon a choisi Los Angeles comme zone test pour déployer un nouveau service de transport pilote nommé « *Shipping with Amazon* » (« Le transport avec Amazon »). Ce service de logistique du dernier kilomètre s'appuie sur des

chauffeurs-livreurs en sous-traitance, non syndiqués et à bas salaire, avec pour objectif de pratiquer des prix inférieurs à ceux d'entreprises telles que FedEx et United Parcel Service (UPS). Il concerne le transport de petits colis entre les marchands tiers d'Amazon et ses entrepôts sur la région de Los Angeles, bien qu'il n'inclue pas (encore) la livraison finale au domicile des clients (KIM, 2018). Ce service est issu d'un programme pilote lancé à partir d'entrepôts situés près de l'aéroport international de Los Angeles (PIERSON, 2018). Les prix proposés par les services de livraison d'Amazon sont bien moins élevés que ceux d'UPS (KIM, 2018).

Selon la plupart des projections, la croissance d'Amazon va se poursuivre, jusqu'à 20 % par an, ce qui signifie que le volume des envois de petits colis va également continuer à augmenter à ce rythme. Afin de faire face à cet immense volume, Amazon s'est stratégiquement lancé dans le marché de la livraison de petits colis. Selon William CASSIDY (2018) du *Journal of Commerce* :

« Amazon n'embauche pas de chauffeurs, mais des entreprises qui embauchent des chauffeurs. C'est une distinction importante, qui a déjà coûté un certain prix à FedEx Ground. FedEx Ground a d'abord passé des contrats avec des chauffeurs indépendants, mais a fini par passer à un modèle dans lequel les livraisons sont assurées par des fournisseurs de services indépendants (FSI) – des entreprises qui emploient des chauffeurs. »

En d'autres termes, afin d'éviter à la fois les tentatives de syndicalisation et les poursuites comme celles intentées contre FedEx en Californie pour violation du droit du travail en raison d'une mauvaise classification des conducteurs, Amazon a ajouté une couche supplémentaire de sous-traitants. Amazon et ses partenaires de livraison vont également aspirer une partie des ressources des entreprises de camionnage existantes. L'arrivée d'Amazon dans ce secteur va sans nul doute renforcer son influence et ses options de livraison. Elle continuera à s'appuyer sur les entreprises de livraison existantes (syndiquées), telles que le service postal américain (représenté par l'American Postal Workers' Union) et UPS (Teamsters), ainsi que sur le leader du secteur, FedEx, sachant que ces entreprises devront sans aucun doute s'adapter aux nouvelles contraintes du marché (CASSIDY, 2018). Pour les États-Unis, Amazon a initié un nouveau programme – le DSP, *Delivery Service Partners* – dans l'objectif de développer son réseau de livraison. Dans le cadre du programme DSP, Amazon va passer des contrats avec des centaines de petites entreprises de livraison utilisant des camionnettes siglées Amazon Prime et employant des dizaines de milliers de livreurs. Chaque partenaire constituera et gèrera un groupe de 40 à 100 employés et de petites flottes de 20 fourgonnettes livrant des colis Amazon Prime 7 jours sur 7, 365 jours par an (CASSIDY, 2018). On notera qu'Amazon limite la taille de la flotte de ses DSP sous-traitants afin d'empêcher toute entreprise d'acquiescer un pouvoir de négociation (BISHOP, 2018). Les DSPs permettent ainsi à Amazon d'augmenter son emprise sur son réseau de transport et de livraison.

On a constaté dans la région de Los Angeles une augmentation du nombre de petites entreprises de livraison non syndiquées livrant des colis Amazon Prime au

domicile des consommateurs le soir et le week-end. Des milliers de chauffeurs sous-traitants non syndiqués, « un homme/une camionnette » selon l'expression, livrent des milliers de colis chaque jour. Il n'est pas rare de voir des fourgons de livraison blancs non siglés tourner au ralenti dans les rues de la Californie du Sud. De petites entreprises locales et régionales travaillent en sous-traitance pour de grandes sociétés de e-commerce comme Amazon. Les chauffeurs de ces entreprises ne sont pas des employés officiels d'Amazon, mais ils sont soumis à une pression extrême pour satisfaire aux exigences des conditions de livraison promises par cette dernière. Pendant les périodes de pointe des vacances, le nombre de livraisons quotidiennes par chauffeur peut monter jusqu'à 400 par service (PETERSON, 2018). Les chauffeurs de livraison tiers d'Amazon travaillent généralement par services de dix à douze heures en moyenne, et ils se plaignent régulièrement de violations des règles concernant les heures supplémentaires, ainsi que de pressions et d'attentes irréalistes fixées par Amazon (encadré 2).

Sur la base d'entretiens avec des chauffeurs-livreurs actuellement ou anciennement affiliés à Amazon, Hayley PETERSON (2018) a constaté que ceux-ci se plaignaient régulièrement de divers abus tels que le défaut de paiement des heures supplémentaires, le vol de salaire, l'intimidation et le favoritisme. Les chauffeurs ont également décrit un environnement de travail physiquement exigeant dans lequel, soumis à des contraintes de temps strictes, ils se sentaient obligés de conduire à des vitesses dangereuses, de griller les panneaux de stop et même de sauter les pauses toilettes et les repas afin de respecter les délais de livraison. Dans mon analyse du contenu des sites d'offres d'emploi de livreurs sous-traitants à Los Angeles, j'ai trouvé des témoignages semblables à ceux de l'enquête de H. PETERSON (2018). Sur un forum d'offres d'emploi, un ancien chauffeur tiers décrit ainsi la livraison de colis pour Amazon :

« Le problème, c'est que vous livrez des colis pour Amazon. Il y a plusieurs autres entreprises de livraison au même endroit qui se battent toutes pour le stationnement, les fourgonnettes de la société et les véhicules des employés [...]. Ensuite, il faut se connecter à son « lapin », un appareil vieux comme le monde utilisant l'application Amazon flex, pour obtenir l'itinéraire et pouvoir commencer la tournée. La plupart du temps, vous devez attendre qu'Amazon télécharge les itinéraires, [donc] vous partez en retard. Ensuite, vous allez faire vos livraisons et vous arrivez dans une immense résidence sécurisée [...] dans laquelle vous ne pouvez pas rentrer. Vous appelez le service d'assistance pour avoir le code, [ce qui] vous fait perdre vingt minutes sur le planning. Vous devez ensuite livrer quinze colis à quinze appartements différents, ce qui vous prend trente à quarante minutes pour les trouver tous [...]. Et il vous reste encore 185 colis à livrer, avec 150 arrêts supplémentaires [...]. Cela n'en vaut vraiment pas la peine. Amazon ne se soucie absolument pas des livreurs. Tout ce qui les intéresse, c'est que leurs trucs soient livrés. Pour être honnête, je pense que je ne commanderai plus jamais rien chez Amazon. »

ENCADRÉ 2

Les chauffeurs-livreurs d'Amazon à Los Angeles

J'ai réalisé un entretien avec Miguel Espinoza¹, un chauffeur de 30 ans qui travaille pour une entreprise sous-traitante d'Amazon. Bien qu'Amazon ne soit pas son employeur, il livre exclusivement des colis Amazon Prime. Miguel travaille pour un DSP qui est basé sur le même site qu'un entrepôt Amazon à Los Angeles et emploie environ 50 chauffeurs. Selon lui, 40 des 50 chauffeurs de son DSP sont des Latinos. Son service commence à 7 h 30 du matin et débute officiellement lorsqu'il récupère son sac, qui contient les clés d'un fourgon blanc non siglé ainsi qu'un objet surnommé le « lapin ». Le « lapin » est un appareil Amazon (en fait un smartphone Android) qui suit les déplacements du conducteur et lui dicte chaque étape de son trajet. Il cartographie en temps réel l'itinéraire de livraison du chauffeur et fournit des informations pour chaque livraison de colis, comme les codes d'accès pour entrer dans les immeubles. Le « lapin » fournit également des informations sur la taille des colis Prime. Chaque fois qu'il livre un colis, le chauffeur doit le prendre en photo avant de repartir (ALIMAHOMED-WILSON, 2020).

Une fois que Miguel a trouvé sa camionnette sur le parking, il se rend au centre de traitement Amazon et attend son chargement (*rack*). Les chargements sont distribués par « vagues » de chauffeurs. Ils contiennent, sur plusieurs chariots, le nombre total de colis qu'un chauffeur doit livrer sur son parcours, généralement entre 225 et 350 paquets. Ce jour-là, Miguel faisait partie de la troisième vague de chauffeurs ; son chargement contenait 226 colis à livrer en 160 arrêts. Lorsqu'un chauffeur reçoit son chargement, il place généralement toutes les petites enveloppes à l'avant du fourgon, dans la cabine, et laisse les grosses boîtes à l'arrière. Si un livreur termine sa tournée plus tôt, il peut être désigné comme conducteur de secours par son DSP afin d'aider ceux qui sont en retard sur leur itinéraire. Miguel décrit certains des aspects stressants de ce travail :

« Une chose qui peut être stressante, c'est que mon patron sait exactement où je suis à tout moment. Donc si je suis en retard sur le planning, il est au courant. La plupart du temps, je n'ai pas le temps de prendre une pause déjeuner, alors je passe simplement dans un drive-in et je mange dans la voiture pendant que je travaille [...]. On m'a aussi accusé de voler des colis, surtout dans les quartiers blancs. Les gens voient un Latino qui roule doucement et ils pensent que je suis un voleur de colis. Ma société va bientôt nous donner des uniformes et des fourgonnettes siglées Amazon, je pense que cela aidera les gens à comprendre que je ne suis pas un voleur. J'aimerais aussi que nous soyons mieux payés. Je travaille très dur et je n'ai pas d'assurance maladie, donc si je tombe malade ou si je me blesse, je dois payer de ma poche. [...] Amazon devrait nous payer plus. »

(Juin 2019)

1. Miguel Espinoza (pseudonyme) est un immigrant sans papier originaire du Mexique. Arrivé aux États-Unis au début des années 1990 alors qu'il n'était encore qu'un nourrisson, il a travaillé dans la restauration rapide avant de devenir chauffeur-livreur pour Amazon. Miguel fait généralement quatre services de dix heures par semaine, avec la possibilité de travailler une journée supplémentaire de temps à autre. Il est payé 15 dollars de l'heure et ne bénéficie d'aucune couverture médicale.

Comme le montre le témoignage ci-dessus, l'extension des chaînes d'approvisionnement a amplifié la détérioration des conditions de travail et créé de nouvelles formes de surveillance et de contrôle des travailleurs dans le secteur du dernier kilomètre (ALIMAHOMED-WILSON, 2020).



Notre étude de cas consacrée au secteur de la logistique en Californie du Sud nous a permis d'avoir un aperçu de l'impact du e-commerce sur le travail. La révolution logistique a conduit à la transformation de cette région en une plaque tournante d'une économie mondiale où la logistique a pris une part prépondérante. La révolution logistique s'est accompagnée d'une augmentation du pouvoir des détaillants (hors-ligne), ce qui a entraîné la croissance de grands détaillants *big box* tels que Walmart. Toutefois, le e-commerce et les ventes en ligne, largement portés par le géant Amazon, ont contribué à l'émergence d'une nouvelle forme de concurrence dans le secteur de la vente au détail. Les chaînes d'approvisionnement existantes se sont en effet retransformées, créant de nouveaux défis pour les organisations syndicales. La croissance des exigences en matière de rapidité de livraison a incité les détaillants et les entreprises de logistique tierces à se livrer à une compétition accrue pour remettre à plat le fonctionnement des chaînes d'approvisionnement existantes, ce qui a donné lieu à l'émergence de la logistique et des entrepôts du dernier kilomètre (ou *last touch*). Cette nouvelle manière de faire a non seulement modifié l'emplacement physique des entrepôts dans les chaînes d'approvisionnement, mais elle s'est aussi accompagnée de nouvelles technologies de contrôle du travail. En outre, le e-commerce a remodelé le secteur de la livraison, créant, là encore, de nouveaux défis pour les entreprises syndiquées existantes, et une détérioration des normes de travail due à l'augmentation du nombre de chauffeurs en sous-traitance, mal payés, racialisés, et ce dans tout le secteur, confrontés à des conditions de travail difficiles et à des pressions de la part des sociétés mères telles qu'Amazon. Alors que le capital continue de gagner du pouvoir sur les travailleurs dans le secteur de la logistique du e-commerce, les stratégies de résistance des travailleurs doivent également continuer à s'adapter à ces changements. La volatilité du temps est probablement l'une des principales faiblesses du secteur de la e-logistique, en particulier en ce qui concerne le dernier kilomètre. Le stockage dans la zone du dernier kilomètre pourrait devenir un point stratégique où relancer la syndicalisation dans la chaîne d'approvisionnement du e-commerce, en rapprochant les camionneurs et les livreurs des personnes travaillant dans les centres de distribution, et en rapprochant les mouvements des travailleurs des entrepôts situés dans les zones urbaines à forte densité.

BIBLIOGRAPHIE

- ALLEN W. B. (1997), “The Logistics Revolution and Transportation”, *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, vol. 153, n° 1, pp. 106-116.
- ALIMAHOMED-WILSON J. (2016), *Solidarity Forever? Race, Gender, and Unionism in the Ports of Southern California*, Lanham, Lexington Books.
- ALIMAHOMED-WILSON J. (2019), “Unfree Shipping: The Racialisation of Logistics Labour”, *Work Organisation, Labour, & Globalisation*, vol. 13, n° 1, pp. 96-113.
- ALIMAHOMED-WILSON J. (2020), “The Amazonification of Logistics: E-Commerce and the Struggle for the Last Mile”, in Alimahomed-Wilson J., Reese E. (eds.), *The Cost of Free Shipping: Amazon in the Global Economy*, London, Pluto Press, pp. 69-84.
- ALIMAHOMED-WILSON J., NESS I. (eds.) (2018), *Choke Points: Logistics Workers Disrupting the Global Supply Chain*, London, Pluto Press.
- ALIMAHOMED-WILSON J., REESE E. (2020), *The Cost of Free Shipping: Amazon in the Global Economy*, London, Pluto Press.
- ALLISON J. E., HERERRA J. S., STRUNA J., REESE E. (2018), “The Matrix of Exploitation and Temporary Employment: Earnings Inequality Among Inland Southern California’s Blue-Collar Warehouse Workers”, *Journal of Labor and Society*, vol. 21, n° 4, pp. 533-560.
- ALTENRIED M. (2019), “On the Last Mile: Logistical Urbanism and the Transformation of Labour”, *Work Organisation, Labour & Globalisation*, vol. 13, n° 1, pp. 114-129.
- BELZER M. (2000), *Sweatshops on Wheels: Winners and Losers in Trucking Deregulation*, New York, University of Oxford Press.
- BENVEGNÙ C., CUPPINI N. (2018), “Struggles and Grassroots Organizing in an Extended European Choke Point”, in Alimahomed-Wilson J., Ness I. (eds.), *Choke Points: Logistics Workers Disrupting the Global Supply Chain*, London, Pluto Press, pp. 230-242.
- BISHOP T. (2018), “Owning an Amazon Delivery Business: The Risks, Rewards and Economic Realities of the Tech Giant’s New Program for Entrepreneurs”, *GeekWire* [en ligne], 15 juillet. <https://www.geekwire.com/2018/owning-amazon-delivery-business-risks-rewards-economic-realities-tech-giants-new-program-entrepreneurs/>, consulté le 13 juillet 2021.
- BLACK T. (2019), “FedEx to Start Next-Day Delivery for Orders as Late as Midnight”, *Bloomberg* [en ligne], 29 janvier. <https://www.bloomberg.com/news/articles/2019-01-29/fedex-sees-biggest-growth-in-helping-customers-out-do-amazon>, consulté le 12 juillet 2021.
- BONACICH E., ALIMAHOMED S., WILSON J. B. (2008), “The Racialization of Global Labor”, *American Behavioral Scientist*, vol. 52, n° 3, pp. 342-355.
- BONACICH E., APPELBAUM R. (2000), *Behind the Label: Inequality in the Los Angeles Apparel Industry*, Berkeley, University of California Press.
- BONACICH E., HARDIE K. (2006), “Wal-Mart and the Logistics Revolution”, in Lichtenstein N. (ed.), *Wal-Mart: The Face of Twenty-First-Century Capitalism*, New York, The New Press, pp. 163-187.

- BONACICH E., WILSON J. B. (2006), “Global Production and Distribution: Wal-Mart’s Global Logistics Empire (with Special Reference to China/Southern California Connection)”, in Brunn S. D., *Wal-Mart World: The World’s Biggest Corporation in the Global Economy*, New York, Routledge.
- BONACICH E., WILSON J. B. (2008), *Getting the Goods: Ports, Labor, and the Logistics Revolution*, Ithaca (N. Y.), Cornell University Press.
- BROHAN M. (2018), “Old Warehouses Can’t Keep Up with E-Commerce Growth”, *DigitalCommerce360* [en ligne], 5 septembre. <https://www.digitalcommerce360.com/2018/09/05/old-warehouses-cant-keep-up-with-e-commerce-growth/>, consulté le 13 juillet 2021.
- CASSIDY W. B. (2018), “Amazon’s Third-Party Delivery Network to Redraw Truck Capacity”, *Journal of Commerce* [en ligne], 30 juin. https://www.joc.com/international-logistics/shippers-benefit-amazon-third-party-delivery-network-experts-say_20180630.html, consulté le 13 juillet 2021.
- CHO E. H., CHRISTMAN A., EMSELLEM M., RUCKELSHAUS C. K., SMITH R. (2012), *Chain of Greed: How Walmart’s Domestic Outsourcing Produces Everyday Low Wages and Poor Working Conditions for Warehouse Workers*, New York, National Employment Law Project [en ligne]. <https://s27147.pcdn.co/wp-content/uploads/2015/03/ChainOfGreed.pdf>, consulté le 13 juillet 2021.
- COOPER C., SEDGWICK S., MITRA S. (2017), *Goods on the Move! Trade and Logistics in Southern California. The Industry, its Jobs and its Economic Contribution*, Los Angeles, Institute for Applied Economics, Los Angeles County Economic Development Corporation [en ligne]. https://laedc.org/wp-content/uploads/2017/06/TL_20170515_Final.pdf, consulté le 13 juillet 2021.
- CORCORAN K. (2018), “California’s Economy is Now the Fifth Biggest in the World, and has Overtaken the United Kingdom”, *The Independent* [en ligne]. <https://www.independent.co.uk/news/california-economy-overtakes-uk-fifth-biggest-world-a8347291.html>, consulté le 13 juillet 2021.
- COWEN D. (2014), *The Deadly Life of Logistics: Mapping Violence in Global Trade*, Minneapolis, University of Minnesota Press.
- DE LARA J. (2013), *Warehouse Work: Path to the Middle Class or Road to Economic Insecurity?*, USC Program for Environmental & Regional Equity [en ligne]. https://dornsifecms.usc.edu/assets/sites/242/docs/WarehouseWorkerPay_3_web.pdf, consulté le 13 juillet 2021.
- FORTUNE MAGAZINE (2020), “Fortune 500”, *Fortune.com* [en ligne]. <https://fortune.com/fortune500/>, consulté le 13 juillet 2021.
- HARVEY D. (1990), “Between Space and Time: Reflections on the Geographical Imagination”, *Annals of the Association of American Geographers*, vol. 80, n° 3, pp. 418-434.
- HUSING J. (2019), site *Economics & Politics, inc.* www.johnhusing.com, consulté le 13 juillet 2021.

- KAOOSJI S. (2018), “Lessons Learned from Eight Years of Experimental Organizing in Southern California’s Logistics Sector”, in Alimahomed-Wilson J., Ness I. (eds.), *Choke Points: Logistics Workers Disrupting the Global Supply Chain*, London, Pluto Press, pp. 214-229.
- KIM E. (2018), “Amazon is Offering 50 Percent Cheaper Shipping than UPS for Some Sellers”, *CNBC* [en ligne], 9 novembre. <https://www.cnbc.com/2018/11/09/amazon-offering-50-percent-cheaper-shipping-than-ups-to-some-sellers.html>, consulté le 13 juillet 2021.
- KOLODNY L. (2019), “Amazon is Hauling Cargo in Self-Driving Trucks Developed by Embark”, *CNBC* [en ligne], 30 janvier. <https://www.cnbc.com/2019/01/30/amazon-is-hauling-cargo-in-self-driving-trucks-developed-by-embark.html>, consulté le 13 juillet 2021.
- LICHTENSTEIN N. (2006), *Wal-Mart: The Face of Twenty-First-Century Capitalism*, New York, The New Press.
- LUNDEN I. (2018), “Cyber Monday Hits \$7.9B in Online Sales, \$2.2B Spent Via Smartphones”, *Tech Crunch* [en ligne], 26 novembre. <https://techcrunch.com/2018/11/26/cyber-monday-2018/?guccounter=1>, consulté le 13 juillet 2021.
- MCCRACKEN H. (2018), “Amazon Wants its Delivery Network to Include Hundreds of Startups”, *Fast Company* [en ligne], 28 juin. <https://www.fastcompany.com/40590799/amazon-wants-hundreds-of-startups-to-help-deliver-its-packages>, consulté le 13 juillet 2021.
- MILKMAN R., WONG K. (2001), “Organizing Immigrant Workers: Case Studies from Southern California”, in Turner L., Katz H. C., Hurd R. W. (eds.), *Rekindling the Movement: Labor’s Quest for Relevance in the 21st Century*, Ithaca (N. Y.), Cornell University Press, pp. 99-128.
- MONGELLUZZO B. (2018), “E-Commerce Drives Double-Digit Warehouse Rent Hikes in Top Markets”, *Journal of Commerce* [en ligne], 19 avril. https://www.joc.com/port-news/us-ports/e-commerce-drives-double-digit-warehouse-rent-hikes-top-markets_20180419.html, consulté le 13 juillet 2021.
- MORPHY E. (2017), “It’s Last Touch, Not Last Mile”, *GlobeSt.com* [en ligne], 8 août. <https://www.globest.com/sites/erikamorph/2017/08/08/its-last-touch-not-last-mile/?slreturn=20190031143731>, consulté le 13 juillet 2021.
- PETERSON H. (2018), “Missing Wages, Grueling Shifts, and Bottles of Urine: The Disturbing Accounts of Amazon Delivery Drivers May Reveal the True Human Cost of ‘Free’ Shipping”, *Business Insider* [en ligne], 11 septembre. <https://www.businessinsider.com/amazon-delivery-drivers-reveal-claims-of-disturbing-work-conditions-2018-8>, consulté le 13 juillet 2021.
- PIERSON D. (2018), “Amazon Reportedly Launching a Delivery Service for Businesses”, *Los Angeles Times* [en ligne], 9 février. <https://www.latimes.com/business/technology/la-fi-tn-amazon-delivery-20180209-story.html>, consulté le 13 juillet 2021.
- PROLOGIS (2019), “Last Touch” [en ligne]. <https://www.prologis.com/last-touch>, consulté le 13 juillet 2021.
- REESE E., STRUNA J. (2018), “‘Work Hard, Make History’: Oppression and Resistance in Inland Southern California’s Warehouse and Distribution Industry”, in Alimahomed-Wilson J., Ness I. (eds.), *Choke Points: Logistics Workers Disrupting the Global Supply Chain*, London, Pluto Press, pp. 81-95.

SMITH K. (2018), “Amazon Says it Invested \$4.7 Billion in the Inland Empire”, *Daily Bulletin* [en ligne], 27 avril, <https://www.dailybulletin.com/2018/04/27/amazon-says-it-invested-4-7-billion-in-the-inland-empire/>, consulté le 13 juillet 2021.

STRUNA J., CURWIN K., ELIAS E., REESE E., ROBERTS T., BINGLE E. (2012), “Unsafe and Unfair: Labor Conditions in the Warehouse Industry”, *Policy Matters*, vol. 5, n° 2 [en ligne]. http://www.warehouseworkers.org/wp-content/uploads/UC-Riverside-Warehouse-Industry-Study_Summer-2012.pdf, consulté le 13 juillet 2021.

SUPPLY CHAIN GAME CHANGER (2017), “What are the Supply Chain Impacts of Amazon’s Whole Foods Acquisition?”, *Supply Game Changer* [en ligne], 28 juin. <https://supplychain-gamechanger.com/supply-chain-impacts-amazons-whole-foods-acquisition/>, consulté le 13 juillet 2021.

THOMAS L., REAGAN C. (2018), “Watch Out, Retailers: This is How Big Amazon is Becoming”, *CNBC* [en ligne], 13 juillet. <https://www.cnbc.com/2018/07/12/amazon-to-take-almost-50-percent-of-us-e-commerce-market-by-years-end.html>, consulté le 13 juillet 2021.

TIRSCHWELL P. (2018), “Logistics E-Commerce Evolution Transforming Transportation”, *Journal of Commerce* [en ligne], 11 janvier. https://www.joc.com/logistics%E2%80%99-e-commerce-evolution-transforming-transportation_20180111.html, consulté le 13 juillet 2021.

WAREHOUSE WORKERS UNITED, CORNELIO D. (2011), *Shattered Dreams and Broken Bodies: A Brief Review of the Inland Empire Warehouse Industry*, UCLA Labor Occupational Safety and Health Program [en ligne]. http://www.warehouseworkers.org/wp-content/uploads/Shattered_Dreams_and_Broken_Bodies718.pdf, consulté le 13 juillet 2021.

NOTES DE LECTURE

La Fabrique de l'homme nouveau. Travailler, consommer et se taire ?

Jean-Pierre Durand

Lormont, Le Bord de l'eau, coll. « L'Économie encadrée », 2017, 325 p.

*Lu par Jean-Marie Pillon**

La Fabrique de l'homme nouveau. Travailler, consommer et se taire ? de Jean-Pierre Durand se caractérise par une ambition forte : l'auteur cherche, dans une perspective résolument marxiste, à identifier comment l'extraction de plus-value évolue, se déplace et parvient en somme à maintenir sur pied l'édifice capitaliste.

Identifié comme principe actif commun aux transformations transversales dans de multiples secteurs, le *lean management* est une gestion « frugale » de la production, économe en temps morts non valorisables. Cette modalité d'organisation du travail participerait à la mise en place d'un flux tendu généralisé, dans l'industrie comme dans les services. Dans l'industrie, les matières modifiées circulent sans à-coups pour arriver jusqu'aux consommateur-trices sous forme de produit fini. Dans les services, mettre le travail en flux demeure difficile. Mais la chaîne se trouve reconstruite par des outils de gestion, par la gestion des équipes, par les travailleur-ses qui pressent leurs collègues en amont de fournir en temps et en heure, ou par les clients eux-mêmes qui trépignent. J.-P. Durand mène cette chronique du *lean management* en déroulant une thèse forte : ces transformations auraient des effets anthropologiques. Les transformations actuelles de l'économie contribueraient à fabriquer un « homme nouveau ». Nouveau au travail, nouveau dans ses loisirs, nouveau dans son rapport au politique.

L'ouvrage se compose de cinq chapitres d'analyse et d'un sixième chapitre plus politique.

Le premier chapitre consiste à décrire ce que l'on peut retenir d'assez générique et d'assez puissant dans les transformations contemporaines de l'économie pour mériter le titre englobant de *lean management*. Cette notion permet de mettre en avant l'idéal que ces modalités partagent : la quête de la fluidité. Le flux tendu exercerait alors une pression sur les travailleur-ses qui les amènerait à un changement de leur nature humaine profonde pour tenir.

* Université Paris-Dauphine, Institut de recherche interdisciplinaire en sciences sociales (Irisso).

Dans le second chapitre l'auteur propose de faire le point sur l'anthropologie qu'il mobilise, puisée dans la psychanalyse lacanienne. Le *lean management* y est dépeint comme une monnaie de singe venue flatter les travailleurs et les travailleuses, auquel-les on vante leur participation à de grandes choses, qui ne leur rapportent que très peu, sur le plan symbolique comme matériel. L'Homme lacanien apparaît alors clivé ou disjoint, il ne peut que plier comme le roseau ou rompre comme le chêne de la fable.

L'étude proprement dite débute donc au chapitre 3 avec l'analyse d'un secteur paradigmatique de l'apparition d'un flux tendu à l'échelle mondiale : la logistique. Ces hommes et ces femmes qui préparent des commandes dans des entrepôts apparaissent tenu-es par différents dispositifs sociotechniques contribuant à optimiser leurs déplacements, à maximiser leur rendement et à amenuiser le collectif. L'auteur montre bien comment malgré ce travail de forçat, les travailleur-ses parviennent à reconstruire des espaces d'autonomie qui sont en retour réinvestis par des processus de rationalisation. On retrouve dans ce chapitre un résultat majeur des travaux de Claire Flécher¹ ou de David Gaborieau² : le flux tendu aujourd'hui organisé entre les ateliers d'Extrême-Orient et nos boîtes aux lettres n'est pas une donnée. C'est le produit d'un travail d'une grande technicité mais toujours menacé par des obstacles matériels et institutionnels. D'où les difficultés expérimentées par les travailleur-ses du transport et de la logistique qui passent leur journée sous la menace d'une rupture de charge et pressent ainsi leurs collègues de l'amont et de l'aval pour que tienne le flux. Ce schéma du flux tendu menacé mais maintenu avec adresse est ensuite étudié dans différents secteurs, notamment la recherche et le développement à partir des travaux de Sébastien Petit³.

Les chapitres 4 et 5 visent à se confronter à une vieille énigme de l'économie : comment améliorer la productivité des services ? L'auteur tâche ici de montrer que le *lean* se construit avant tout en *back office* où les interactions avec les clients sont normalisées à distance pour minimiser les face-à-face au guichet, très coûteux en temps et en personnel. Le travail humain est lui toisé et tendu par la foule des indicateurs de performance qui irriguent aujourd'hui les grandes bureaucraties, intensifiant le rythme du travail et augmentant son amplitude horaire. La puissance créatrice de l'homme nouveau, c'est-à-dire sa capacité à retrouver du sens et de la reconnaissance au travail, ne sort pas grandie de ces gains apparents de productivité. Tendancé vers une certaine forme de *low cost*, les produits du travail n'ont pour ainsi dire plus vraiment ni sens, ni qualité, ni valeur ajoutée.

1. Flécher C. (2014), « Écrire l'incertitude. Le travail à bord des navires de commerce entre stabilisations, prises de risques et responsabilisations », *Sociologie du travail*, vol. 56, n° 1, pp. 40-63.

2. Gaborieau D. (2012), « "Le nez dans le micro". Répercussions du travail sous commande vocale dans les entrepôts de la grande distribution alimentaire », *La Nouvelle Revue du travail* [en ligne], n° 1. <https://journals.openedition.org/nrt/240#article-240>, consulté le 8 avril 2019.

3. Petit S. (2011), « Le Lean 6 sigma dans l'aéronautique : un cas de management par projet comme modèle d'organisation », *Sociologies pratiques*, n° 22, pp. 113-114.

Le chapitre 6 propose, *in fine*, deux essais de prospective politique : l'un où tout irait pour le pire et l'autre où tout irait pour le mieux.

La richesse et l'ambition de la thèse de l'auteur n'exonèrent pas l'ouvrage de discussions et de critiques.

Le titre de l'ouvrage invite d'abord à une réflexion sur le périmètre de la sociologie. Situé très tôt dans la démonstration, le chapitre sur la psychanalyse et Lacan demeure difficile à saisir. Si documenter sociologiquement l'hypothèse d'une modification de l'être humain aurait constitué le travail d'une vie entière, il eût été possible néanmoins de recourir à des auteurs qui, en sociologues, sont allés sur ces terres comme Norbert Elias⁴ ou, plus récemment, Bernard Lahire⁵.

Ce détour par la psyché et ses souffrances pose alors une question de fond quant aux approches du travail sous l'angle du malheur. Comment attester d'une prévalence nouvelle des suicides au travail quand le nombre total de suicides est en baisse depuis 1990⁶ et quand l'identification des motifs demeure une gageure ? Une telle réflexion est d'autant plus discutabile qu'elle fait des suicides la partie émergée d'un iceberg qui engloberait l'ensemble des travailleur·ses, de plus en plus touché·es par des « troubles sociopsychiques » (TSP). L'auteur promeut cette notion de TSP, qui place le social au premier plan, afin d'éviter les affres individualisantes de la notion de risques psychosociaux (RPS) où la psyché vient en premier. S'il ne fait aucun doute que ces RPS ou TSP font à présent l'objet d'une mesure, que peut-on dire des évolutions du travail à partir d'un trouble qui n'était pas diagnostiqué auparavant ?

L'auteur peine en cela à montrer ce qu'il y a de nouveau dans la rationalisation contemporaine – rendre productifs les moindres espaces d'autonomie – par rapport à la conception classique de Max Weber (p. 134) : optimiser les ressources pour en accroître le rendement. L'auteur mentionne ainsi à plusieurs reprises le fait que chacun se trouve « fordisé » ou « taylorisé », notamment lorsqu'il prend pour exemple le cas de la Société nationale des chemins de fer français (SNCF ; p. 160). Aussi, le projet soutenant le *lean* tout comme ses effets ne semblent pas particulièrement nouveaux si l'on pense aux trésors de ruse et de violence que le patronat anglais dut employer pour parvenir à « fabriquer » un ouvrier ponctuel⁷. Ce qu'il y a de nouveau se niche peut-être dans la cible de la critique, qui est passée de l'abrutissement physique aux déceptions psychiques.

Clivé par le *lean management* entre des aspirations fortes et un quotidien décevant, l'Homme lacanien se trouve d'autant plus déçu, nous dit l'auteur, que l'organisation du travail détruit les modes traditionnels de régulation des collectifs de travail. Objectifs et évaluations individuelles, notamment, casseraient les individus en contrevenant

4. Elias N. (1997), *La Société des individus*, trad. de l'angl. par J. Etoré, Paris, Pocket, Fayard.

5. Lahire B. (2018), *L'Interprétation sociologique des rêves*, Paris, La Découverte.

6. Béguin F. (2018), « Le nombre de suicides continue de diminuer en France », *Le Monde*, 5 février [en ligne]. https://www.lemonde.fr/societe/article/2018/02/05/le-nombre-de-suicides-continue-de-diminuer_5251863_3224.html, consulté le 9 juillet 2021.

7. Thompson E. P. (1979), *Temps, travail et capitalisme industriel*, Paris, Payot.

aux formes antérieures de « reconnaissance » au travail. Pourtant, quand l'auteur cite Michael Burawoy⁸ ou Lucie Goussard⁹, on a le sentiment qu'il s'y joue autre chose que le fait de « reconnaître » un individu pour ce qu'il est. N'observe-t-on pas plutôt des jeux agonistiques d'habiletés qui participent à répartir le prestige ? Or l'ouvrage en dit trop peu sur le détournement par l'encadrement de ces jeux internes au groupe. On pourrait, comme le fait l'auteur, prendre l'exemple du développement de la bibliométrie dans l'enseignement supérieur et la recherche. J.-P. Durand attribue l'usage de ces données aux financeurs de la recherche (agences, ministère, etc.). Mais comment expliquer alors que les jurys de recrutement – constitués de pairs – reprennent ces critères de jugement ? Le fait que les revues soient symboliquement hiérarchisées n'est pas une invention du Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (Hcéres). Les dispositifs organisationnels qu'étudie l'auteur ne sont pas seulement imposés de l'extérieur. Ils s'immiscent aussi de manière insidieuse dans les jeux compétitifs noués de longue date entre les travailleur·ses, en en reprenant les critères pour les pervertir.

C'est également la performativité du *lean* qui pose parfois question à la lecture. A-t-on affaire à un projet ou à une réalité ? L'auteur souligne par exemple à propos des indicateurs de performance que la plupart des acteurs s'en défont et l'on peut se demander, alors, ce que produit réellement le *lean management*. Dans cette perspective, il est parfois difficile de saisir le rôle des managers dans cette tension entre discours et mise en œuvre. Il est ainsi frappant de lire que les dispositifs de mesure quantifiée fonctionneraient sans intervention humaine. Cela paraît aller à l'encontre des travaux sur les professionnels de la quantification et de la propre thèse de l'auteur quant à la rationalisation des tâches intellectuelles. Les modes de médiation entre capital et travail apparaissent en cela quelque peu désincarnés. Et l'on s'interroge sur la thèse de l'ouvrage présenté comme étant du côté du « fabricant » de l'homme nouveau, tandis que les dispositifs de fabrication sont davantage présentés comme donnés que comme construits.

La dimension critique de l'ouvrage, enfin, mérite discussion. Il s'agit en partie d'un essai politique sur les transformations de la relation travail/capital plaidant explicitement pour la défense du travail, ce qui est tout à fait légitime. Néanmoins cette plaidoirie opère sur un mode que l'on pourrait qualifier de mélancolique-désabusé. Pour le dire à grands traits, la nocivité du *lean management* tiendrait au fait que la situation empire. Or l'analyse tout à fait stimulante de la situation actuelle ne se double pas d'une comparaison terme à terme avec les situations passées. L'ensemble de l'ouvrage semble renvoyer à un âge d'or bien difficile à placer dans le temps. S'agit-il de la reconstruction et de sa misère cachée, des années de Gaulle soldées par Mai 1968, des années 1980 et de son flot de désindustrialisation ? Il apparaît difficile de parler de régression sociale quand la France n'a vécu que quelques années d'espoir. Cela ne

8. Burawoy M. (2015), *Produire le consentement*, trad. de l'angl. par Q. Ravelli, Montreuil, La Ville brûle.

9. Goussard L. (2008), « Le consentement limité au travail. Résistances et consentements des salariés dans l'ingénierie automobile », *Tracés*, n° 14, pp. 175-194.

signifie pas que tout va bien. Mais pourquoi mobiliser un âge d'or hypothétique pour administrer la preuve des dangers d'une forme organisationnelle actuelle ?

Pour toutes les questions qu'il amène à se poser, cet ouvrage mérite qu'on s'y arrête. Il permet de plus au lecteur de naviguer à travers un nombre très important de secteurs (logistique, transport, automobile, graphisme, urbanisme, enseignement supérieur, service public de l'emploi) tendant à offrir un large panorama du système productif français contemporain.

La Sous-Traitance en piste. Les ouvriers de l'assistance aéroportuaire

Fabien Brugière

Toulouse, Érès, coll. « Clinique du travail », 2017, 320 p.

*Lu par Anaïs Bonanno**

Que fait au travail le développement de la sous-traitance ? Dans son ouvrage *La Sous-Traitance en piste. Les ouvriers de l'assistance aéroportuaire*, issu d'une thèse de doctorat en sociologie¹, Fabien Brugière étudie cette question dans le cadre de la déréglementation du secteur aéroportuaire. Les politiques européennes d'ouverture à la concurrence du transport aérien, initiées dès la fin des années 1990, ont en effet engendré une externalisation des services d'assistance en piste qui concernent – parmi toutes les activités réalisées pendant l'escale de l'avion – le placement, le repoussage et la sécurisation de l'aéronef et, dans certains cas, le chargement et le déchargement des bagages ou du fret. L'auteur a mené une enquête à couvert en tant qu'ouvrier lors de deux contrats de professionnalisation successifs, puis comme intérimaire dans une filiale d'un groupe d'assistance en piste d'environ 200 salarié·es. Ces expériences professionnelles l'ont également amené à fréquenter des centres de formation, qu'ils soient indépendants ou internes au groupe. En l'espace de deux ans, il a réalisé au total neuf mois d'observation participante au sein d'un même collectif de travail.

En s'appuyant sur le cadre analytique proposé par Jean-Pierre Durand² dans son étude plurisectorielle du travail sous flux tendu, l'auteur offre une contribution majeure à l'étude des évolutions contemporaines du travail et de l'emploi, *via* l'exploration des transformations organisationnelles liées au développement de l'« assistance externalisée » (p. 152). « L'entreprise intégrée », régie par une organisation taylorienne du travail et de la progression de carrière, et analysée par Louis-Marie Barnier dans le cadre d'Air France au début des années 2000³, a laissé place à une logique de « centrifugation », expression que l'auteur emprunte à Jean-Pierre Durand : les activités à faible valeur ajoutée font l'objet de contrats avec plusieurs entreprises sous-traitantes

* Laboratoire Triangle (ENS de Lyon) ; Centre de sociologie des organisations (CSO, Sciences Po).

1. Brugière F. (2014), *Sous les avions, la « piste »*. Sociologie des ouvriers de l'assistance aéroportuaire confrontés à la modernisation du travail, Thèse de doctorat en sociologie, Université Paris Nanterre.

2. Durand J.-P. (2004), *La Chaîne invisible. Travailler aujourd'hui : flux tendu et servitude volontaire*, Paris, Seuil.

3. Barnier L.-M. (2005), *Entre service public et service privé. La valorisation du travail dans le transport aérien*, Thèse de doctorat en sociologie, Université Paris Nanterre.

contraintes de travailler à flux tendu, et se trouvent ainsi reléguées à la périphérie. La main-d'œuvre subalterne de ces entreprises se voit donc segmentée (cf. *infra*) et précarisée différemment selon son importance stratégique au sein d'une organisation de la production *in fine* dominée par le donneur d'ordres.

L'ouvrage commence par exposer ces transformations organisationnelles afin de documenter leurs effets sur l'emploi et la gestion de la main-d'œuvre. L'expérience de la précarité semble constituer un passage obligé si l'on espère accéder à un poste stable : la multiplication des statuts d'emploi au sein d'une même entreprise (intérim, contrat de professionnalisation, contrat à durée déterminée, contrat à durée indéterminée) entraîne une segmentation de l'emploi selon un *continuum* de positions qui divise les salarié-es suivant une logique « cœur/périphérie » (chapitre 1). Cette logique concurrentielle de gestion de la main-d'œuvre individualise la relation d'emploi en déployant un « modèle de la compétence ». Celui-ci vient remplacer le « modèle de la qualification⁴ » qui prédominait dans le compromis salarial fordien (chapitre 2). Les compétences acquises dans le cadre des formations internes ne sont pas valorisées en termes de prime mais en termes d'employabilité, en ce qu'elles laissent espérer à celles et ceux qui les suivent un rapprochement du noyau des salarié-es stables. De même, la polyvalence des salarié-es, qui permet de flexibiliser le travail, ne se traduit par une évolution de classification et de rémunération qu'une fois l'emploi stable atteint. La formation en elle-même constitue un autre support de cette mise en concurrence des salarié-es : l'apprentissage des normes de sécurité *via* les formations réglementaires fait primer le respect des procédures sur la coopération professionnelle et favorise l'individualisation des pratiques de travail, tandis que les formations spécifiques au métier participent de l'intériorisation d'une idéologie managériale.

L'un des intérêts majeurs de l'ouvrage est d'ailleurs d'analyser l'incorporation des contraintes sécuritaires et industrielles inhérentes à l'activité, comme un outil au service de la mobilisation au travail. Dans une organisation du travail où la sécurité et la « stérilisation des zones à risques » occupent une place centrale (p. 122), les règles encadrant le travail se multiplient. La procédurisation du travail et la responsabilisation individuelle en matière de sécurité, le contrôle préfectoral et policier nécessaire pour l'obtention du badge d'accès aux zones à risques, qui peut constituer une barrière dans l'accès à l'emploi, « assurent *de facto* une fonction de mise en discipline du travail aéroportuaire » (p. 149). Cette « régulation sécuritaire de contrôle » (chapitre 3) coexiste de façon contradictoire avec une « régulation industrielle de contrôle », régie par des objectifs d'efficacité économique, et matérialisée par le travail en flux tendu (chapitre 4). Cette seconde logique implique que les salarié-es, qui travaillent au

4. L'auteur emprunte cette dichotomie à Catherine Paradeise et Yves Lichtenberger : dans le modèle de la qualification, inscrit dans le compromis fordien, le poste de travail et l'évolution de carrière correspondent aux capacités individuelles et à l'ancienneté. À l'inverse, le modèle de la compétence est basé sur l'évaluation mutuelle de la prestation effectuée par le salarié et de la rétribution proposée par l'employeur. L'autonomie, la responsabilité et l'engagement individuel du salarié sont aux fondements de ce second type d'échange salarial (Paradeise C., Lichtenberger Y. [2001], « Compétence, compétences », *Sociologie du travail*, vol. 43, n° 1, pp. 33-48).

croisement de trois flux tendus (passager·ères, avions et bagages), intériorisent les contraintes temporelles qui y sont liées. La pression des pairs, les règles informelles régissant l'attribution des heures supplémentaires, tout autant que les espoirs de promotion et la crainte du chômage, favorisent la naturalisation par les ouvriers et les ouvrières de l'intensification du rythme et donc l'« implication contrainte » nécessaire au fonctionnement en flux tendus⁵.

L'analyse des appropriations du travail entamée au chapitre 4 se poursuit dans le dernier temps de l'ouvrage par l'étude des conditions du travail en piste, de leur aménagement et des relations au travail. La dégradation objective des conditions de travail renforce la pénibilité et entraîne une dévalorisation symbolique du métier (chapitre 5). Pour y faire face, les ouvriers mettent en place des stratégies collectives et individuelles de défense qui passent notamment par une construction « virile » du rapport au métier, relayée par les formateur·rices et les travailleur·ses les plus qualifié·es. Celle-ci valorise notamment les qualités masculines qui seraient nécessaires pour supporter la pénibilité, et le fait de « savoir se défendre et se faire respecter » par les collègues qui chercheraient à reporter sur autrui la responsabilité d'une erreur ou d'un retard (p. 226). Protéger sa santé au travail dépend cependant des ressources stratégiques de chacun en fonction de son statut d'emploi et de sa position dans l'entreprise, de sorte que les « régulations informelles » mises en place restent « fragmentaires » (p. 241). Au chapitre 6, sont pleinement abordées les dynamiques de constitution de collectifs de travail et les conséquences de la segmentation de l'emploi sur la division de la représentation syndicale, les arrangements informels et les loyautés au travail. L'auteur mène en particulier une étude approfondie des « processus d'ethnicisation spécifiques » au milieu du travail (p. 261). La déréglementation du secteur s'est accompagnée du « recours à une main-d'œuvre immigrée et issue de l'immigration, rendue captive faute de qualification et à cause des discriminations ethniques » (p. 267), ce qui engendre une division ethnique du travail entre les postes les plus qualifiés et les plus précaires du secteur aérien. Au sein des métiers de l'assistance, si l'on ne peut aller jusqu'à parler comme dans le BTP (bâtiment et travaux publics) d'une corrélation entre hiérarchie des postes et une appartenance ethnique imputée ou revendiquée⁶, l'ethnicité constitue, après la segmentation des statuts d'emploi, une dimension importante des tensions et loyautés professionnelles.

Dans son ouvrage, F. Brugière réussit donc à analyser, d'une part, les reconfigurations des formes organisationnelles et leurs implications sur l'emploi et, d'autre part, les aménagements individuels et collectifs du travail par les ouvriers et les ouvrières. On pourra seulement regretter que les matériaux ethnographiques soient parfois insuffisamment restitués pour donner à voir de l'intérieur les catégories par lesquelles les salarié·es perçoivent leur activité professionnelle. On aurait aussi aimé en apprendre plus sur ce qui, du hors-travail et des trajectoires biographiques, entre dans l'expérience

5. Durand J.-P. (2004), *La Chaîne invisible*, op. cit.

6. Jounin N. (2004), « L'ethnicisation en chantiers. Reconstructions des statuts par l'ethnique en milieu de travail », *Revue européenne des migrations internationales*, vol. 20, n° 3, pp. 103-126.

professionnelle et dans la constitution de collectifs de travail, bien que l'absence de telles analyses soit certainement imputable aux difficultés d'un terrain à couvert en tant qu'ouvrier. La mobilisation de davantage de matériaux ethnographiques aurait permis au lectorat de mieux appréhender les subjectivités ouvrières et les processus d'engagement et de désengagement dans le travail.

Pour qui étudie l'externalisation du travail et le salariat d'exécution des entreprises de transport, la lecture de l'ouvrage de F. Brugière sera tout à fait pertinente ; elle s'avérera plus stimulante encore dans le cadre de recherches portant sur des secteurs récemment ouverts à la concurrence, comme celui du transport ferroviaire de voyageur·ses.

Au bonheur des clients. Travail de la vente et rapports sociaux dans les grands magasins

Pascal Barbier

Rennes, Presses universitaires de Rennes, 2019, coll. « Le sens social », 268 p.

*Lu par Hélène Ducourant**

Êtes-vous déjà entr e aux Galeries Lafayette ou au Printemps ? Avez-vous pr et e attention à la vendeuse qui aide les client-es à trouver le vêtement convoit e à leur taille ?   celle qui plie les pulls d erang es ? Ou encore au vendeur qui ouvre la vitrine où sont expos es les montres suisses ? Avez-vous déjà imagin e que leurs conditions d'emploi et la nature de leur travail puissent être diverses et difficiles ? C'est ce que s'attache à analyser Pascal Barbier, au moyen d'un travail d'enquête s'appuyant sur des observations participantes et des entretiens, tir es de sa thèse. Mobilisant différents sous-champs de la sociologie – rapports sociaux de classe, travail, relations de service, professions – l'auteur restitue le quotidien de ces travailleurs et travailleuses assimil es à la fraction supérieure des employ es de commerce et, ce faisant, construit une sorte d'analyse totale du travail et des conditions d'emploi des vendeuses et vendeurs de magasins dits de luxe. Les huit chapitres de l'ouvrage mériteraient tous qu'on s'y arrête. Ils traitent successivement de l'histoire de ce métier, de ses modalités d'accès, des conditions salariales propos es et des mobilités professionnelles envisageables. L'ouvrage s'intéresse ensuite au poids des attentes des client-es,   la matérialité, la technicité et à la pénibilité du travail. Il se termine enfin par l'étude de la dimension relationnelle de l'activité. Ici, nous avons choisi d'esquisser à grands traits quelques-unes des contributions qui nous ont semblé les plus marquantes.

La première contribution de l'auteur réside dans la restitution des différences de conditions d'emploi et de travail des deux catégories de vendeuses¹ qui cohabitent dans ces grands magasins : les « vendeuses-maison » et les « démonstratrices ».   la lecture, on apprend que les démonstratrices sont en charge d'un stand d'une marque précise dont elles sont salariés. Si les démonstratrices sont valoris es au sein de la hiérarchie indigène des vendeuses de grands magasins, c'est parce que leur activité s'approche de celle des commerciaux. Ces derniers choisissent les produits qu'ils vendent, gèrent des

* Université Gustave Eiffel, Latts.

1. Le terme « vendeuse » est pr ef er e à celui de vendeur. Il permet de ne pas oublier que la grande majorité des vendeurs sont des vendeuses.

stocks, et sont rémunérés en fonction de leur chiffre d'affaires. Les démonstratrices ne sont certes pas tout à fait des commerciales, mais leur quotidien s'approche de celui de ces dernières à certains égards. Ainsi, elles visitent plusieurs fois par an les showrooms et sélectionnent souvent les produits, le fait d'être seule sur leur stand leur confère une relative indépendance, et la réalisation d'un chiffre d'affaires fixé à l'avance est perçue comme de leur responsabilité exclusive. Dit autrement, si les démonstratrices sont valorisées, c'est parce qu'une partie de leur activité s'écarte de la vente : elles ne sont pas « que vendeuses », ce métier que « tout le monde peut faire ». L'enquête de P. Barbier montre cependant également que la position des démonstratrices n'est pas simple : leur emploi est relativement précaire car les stands ferment quand le chiffre d'affaires n'est pas au rendez-vous, elles sont assez isolées, la part variable de leur salaire est finalement très modeste, et, cerise sur le gâteau, elles sont dans les faits sous l'autorité de deux hiérarchies : celle de leur employeur, mais aussi celle du grand magasin qui exerce une surveillance tatillonne sur leur attitude (ne pas s'absenter, ne pas s'asseoir, etc.). Qu'en est-il de l'autre catégorie, celle des « vendeuses-maison » ? Elles sont quant à elles employées par le grand magasin et l'auteur montre que les tâches dont elles ont la charge sont difficiles (conseiller une clientèle supposée exigeante, connaître l'ensemble des produits, etc.) et répétitives et offrent peu de possibilités d'en tirer profit symboliquement et financièrement. Leur satisfaction vient de leur loyauté à l'égard d'une entreprise historique au capital symbolique fort. Par ailleurs, elles sont soumises à des conditions d'emploi très diverses.

Au sein du grand magasin étudié, un premier pôle de vendeuses-maison est constitué par des quasi « fonctionnaires » (p. 57), travaillant en contrat à durée indéterminée (CDI) à plein temps. Leur ancienneté peut être très élevée, ce qui n'est pas commun dans l'univers de la vente. Un deuxième pôle regroupe celles dont les conditions d'emploi sont moins favorables. À temps partiel et en CDD, elles travaillent seulement certains jours de la semaine ou de l'année. Moins intégrées au collectif, elles ont un accès moindre aux informations et à la sociabilité amicale qui se développe entre collègues, ce qui rend leur travail moins intéressant et plus stressant. Elles disposent en effet de moins de ressources pour conseiller les clients. En marge de ces deux pôles, un troisième pôle est constitué cette fois des individus exerçant en CDI, parfois avec un contrat étudiant, mais à temps partiel.

Ainsi, au fil des pages, on comprend que ce n'est pas seulement de la présence de démonstratrices que vient la diversité des conditions d'emploi dans un grand magasin, car les vendeuses-maison forment elles-mêmes un groupe divers. Mais la coprésence des « vendeuses-maison » et des démonstratrices produit tout de même une configuration assez inédite : contrairement aux autres secteurs d'activité, la sous-traitance se fait ici sans délégation du sale boulot puisque ce sont les personnels-maison qui se chargent des tâches les moins intéressantes (encaissement, ensachage, rangement et approvisionnement des rayons, accueil en cabines d'essayage) au profit des démonstratrices. Il faut noter à ce propos que la part des personnels de démonstration dans les grands magasins ne cesse de croître.

Une deuxième contribution a trait à la belle restitution des dimensions relationnelles et matérielles du travail de vente. Passant en revue tous les aspects de ce travail, l'auteur montre tantôt ce qu'il a de commun avec d'autres activités de production, par exemple avec le travail des ouvrier·ères d'usine, ou encore avec le travail d'autres employé·es de service comme les aides-soignantes à domicile (répétition des gestes, rapport de subordination, etc.). Tantôt, il met en évidence les spécificités du travail des vendeuses du luxe. Parmi celles-ci, l'auteur développe une analyse de « l'art de s'emmerder » (p. 125). Pour nombre de vendeuses, le temps ne passe pas vite, l'affluence des clients étant très variable en fonction des heures de la journée, des jours de la semaine et des périodes de l'année. La difficulté réside dès lors pour les vendeuses à attendre, tout en paraissant en activité aux yeux de la clientèle et (surtout) du personnel d'encadrement. Cette représentation permanente passe par différentes stratégies : rester debout alors qu'il n'y a pas nécessité de l'être, ou encore répéter une série de gestes pourtant bien inutiles. On lit ainsi que Sébastien (l'un des rares vendeurs enquêtés) jette délibérément régulièrement sur une table une pile de pantalons parfaitement pliés, qu'il déplie puis replie. On apprend aussi qu'il pratique le pliage des pulls « à la feuille » – c'est-à-dire autour d'une feuille de papier, parce que cette technique présente l'avantage de prendre plus de temps. L'analyse nous invite à prendre au sérieux les manières diverses dont l'attente et l'ennui singularisent le travail des vendeur·ses des grands magasins de luxe par rapport à celui des autres employé·es telles que les caissières. Elle nous convainc qu'il s'agit bien d'une forme particulière de pénibilité du travail.

Une autre contribution réside enfin dans l'analyse des rapports sociaux de classe qui se jouent dans les grands magasins. Tout oppose en effet socialement les vendeuses et leurs client·es, et P. Barbier décrit dans le détail les formes prises par la violence symbolique dans les relations sociales. Une série de « petites brutalités » (p. 213) discrètes et diffuses sont en effet infligées à chaque instant aux vendeuses. Elles peuvent prendre la forme d'une chosification : c'est le cas lorsqu'un client qui cherche à régler un achat s'adresse à une vendeuse en disant : « Vous êtes une caisse ? » Elles prennent encore plus fréquemment la forme d'un manque de politesse. Les client·es peuvent claquer des doigts pour attirer l'attention, ou ignorer les vendeuses qui s'adressent pourtant de toute évidence à eux et à elles. La remise en cause des savoirs dont disposent les vendeuses sur leurs marchandises ou encore celle de leur capacité à comprendre les attentes du client font aussi partie du quotidien. Si ces différentes manifestations de violence dans les rapports sociaux ont été mises en évidence ailleurs par d'autres sociologues avant l'auteur, au guichet dans les services publics notamment, elles sont ici comme redoublées en raison de la distance sociale qui sépare les individus en présence. Et l'auteur montre aussi comment l'encadrement du grand magasin mobilise les client·es, parle au nom des consommateur·rices pour imposer des évolutions managériales réduisant encore l'autonomie au travail des vendeuses. Le pouvoir des client·es prend donc parfois des formes indirectes.

Mais l'analyse proposée n'est pas seulement celle de la sujétion au travail. L'auteur note en effet que, paradoxalement, ces rapports de classe n'empêchent pas les vendeuses d'éprouver quelques satisfactions en servant une clientèle socialement plus élevée qu'elles-mêmes. Finement, il montre, d'une part et comme on peut s'y attendre, que plus les vendeuses se trouvent dans des trajectoires de déclassement social, plus elles vivent mal les petites brutalités évoquées plus haut. D'autre part, à partir d'exemples précis, il reconstitue les formes et les conditions de félicité produites par ces échanges pourtant inégaux. Ainsi, il arrive fréquemment que les client-es disent à une vendeuse : « Vous êtes bien aimable ! », et que cette dernière en tire une certaine gloire professionnelle. Cela est pour le moins intrigant car, le plus souvent, cette phrase porte un jugement sur la vendeuse en tant que personne, et non sur ses compétences ou sa capacité à trouver le produit adéquat à la demande exprimée. Bref, une telle phrase contrevient à la conception de la bonne vendeuse partagée dans le milieu. Dans ce cas, la satisfaction peut être liée au fait d'être reconnue par une clientèle aisée perçue comme exigeante, une certaine fierté provenant de la participation à une activité à haut niveau de service. P. Barbier met également en lumière comment le sentiment de faire partie d'un magasin dont les pratiques sont très éloignées des pratiques commerciales classiques, jugées mesquines par les vendeuses car réduites au minimum, peut être source de satisfaction. Dans cette analyse, comme dans les autres, l'auteur parvient à dévoiler à la fois la façon dont les contraintes structurelles déterminent les situations de travail et engendrent la sujétion des vendeuses, sans pour autant réduire leur satisfaction au travail à un enchantement béat ou à un aveuglement de travailleuses soumises. L'analyse proposée de l'ambivalence vécue par ces vendeuses constitue l'un des nombreux apports de cet ouvrage.

Syndicalisme et santé au travail. Quel renouvellement de la conflictualité au travail ?

Lucie Goussard, Guillaume Tiffon (dir.)

Vulaines-sur-Seine, Éditions du Croquant, 2017

*Lu par Baptiste Giraud**

Il semble acquis, dans le champ de l'analyse sociologique comme dans le monde syndical, que le syndicalisme a trop longtemps négligé les questions d'organisation du travail, abandonnées au monopole des directions, pour privilégier une approche des risques professionnels consistant à en obtenir une indemnisation financière. Toutefois, les luttes contre les maladies professionnelles et les problèmes de souffrances psychiques au travail ont gagné une visibilité nouvelle dans les mots d'ordre syndicaux et les comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) une place plus centrale dans les combats syndicaux¹. Dans le même temps, en replaçant l'enjeu de l'organisation du travail au centre de leur démarche revendicative, les directions syndicales montrent leur intention de s'attaquer aux racines des maux du travail. C'est à l'analyse des ressorts et des limites de ce renouveau de l'action syndicale autour des enjeux d'organisation et de santé au travail que cet ouvrage collectif est consacré.

Il regroupe pour ce faire dix-neuf contributions. Plusieurs d'entre elles présentent des résultats d'enquêtes déjà publiés par ailleurs et désormais bien connus. L'originalité de l'ensemble tient en revanche à la pluralité des points de vue et des questionnements qui s'y croisent. L'ouvrage revient en effet successivement sur la mise sous pression des salarié·es générée par l'évolution des modèles productifs, sur les pratiques des élu·es des CHSCT et sur des expériences de mobilisation syndicale pour la reconnaissance de maladies professionnelles ou autour des enjeux liés à l'organisation du travail. Par ailleurs, les résultats d'enquêtes sociologiques sont mis en perspective avec les modalités d'action des intervenants et des intervenantes auprès de CHSCT et de porte-parole syndicaux·ales (CGT, CFDT, FSU, Solidaires²) en charge de l'action revendicative de leur organisation autour des enjeux de santé au travail.

* Aix Marseille Univ., CNRS, LEST, Aix-en-Provence, France.

1. Depuis le 1^{er} janvier 2020, le CHSCT a été remplacé par le Comité social et économique (CSE), cf. *infra*.

2. CGT : Confédération générale du travail ; CFDT : Confédération française démocratique du travail ; FSU : Fédération syndicale unitaire.

On le sait, de multiples lignes de clivages opposent les organisations syndicales au sujet des politiques de l'emploi, de la protection sociale ou des stratégies revendicatives. Par contraste, on est ici frappé, à la lecture des interventions des porte-parole syndicaux-ales, de constater la convergence dans leur manière de penser et de justifier la nécessité de transformer les pratiques de leurs militants et militantes, pour les recentrer davantage sur les enjeux d'organisation du travail. C'est, de leur point de vue unanime, la condition indispensable à la redynamisation de l'action syndicale. Ils et elles jugent d'abord primordial de mieux former leurs militants et militantes aux méthodes d'analyse du travail pour les doter des ressources utiles à la prise en charge des problèmes de souffrance physique et psychique dont se plaignent auprès d'elles et eux de nombreux-ses salarié-es confronté-es aux effets pathogènes des nouvelles formes d'organisation du travail. L'engagement des militants et militantes sur le terrain des questions d'organisation du travail est plus largement présenté comme une alternative aux difficultés criantes qu'ils et elles rencontrent pour enrayer les stratégies économiques de leurs directions. De fait, dans des entreprises et des administrations en proie à des réorganisations constantes, les marges de manœuvre des syndicats semblent se limiter à en négocier les conséquences néfastes pour les salarié-es. Cette situation fragilise dès lors la capacité des représentants et représentantes syndicales à convaincre les salarié-es de l'utilité de leur action. *A contrario*, les militants et militantes syndicales peuvent trouver, en s'engageant dans une démarche d'analyse et de mise en débat du « travail réel » des salarié-es, des ressources nouvelles pour développer et légitimer leur action auprès d'elles et eux. Cette démarche permettrait tout à la fois de donner aux salarié-es l'occasion de s'exprimer sur leur travail là où le renforcement des contraintes managériales les en empêche, de susciter entre elles et eux des échanges favorisant la reconstitution des collectifs de travail de plus en plus segmentés, de repérer des dysfonctionnements dans l'organisation du travail et de faire émerger *avec* elles et eux, et à partir de leur expertise professionnelle, des revendications à défendre auprès de la direction. L'analyse proposée par ces dirigeants et dirigeantes syndicales se fonde ainsi sur le triple présupposé que la capacité des militants et militantes syndicales à faire des questions de l'organisation du travail un enjeu de débat et de mobilisation rencontrera plus facilement l'intérêt des salarié-es, encouragera leur implication dans l'action syndicale et permettra de la recentrer sur des sujets d'ordre organisationnel sur lesquels il apparaît plus facile d'obtenir satisfaction au niveau local.

Ce plaidoyer militant, très largement relayé dans le champ de l'analyse sociologique, consistant à présenter les questions du travail comme un nouveau champ d'intervention syndicale, mériterait sans doute d'être davantage questionné. Certes, dans un contexte de désindustrialisation et de chômage de masse, la question de l'emploi a eu pour effet d'éclipser celle du travail dans les mots d'ordre syndicaux. Pour autant, l'analyse sociohistorique proposée par Rémy Ponge³ invite précisément

3. Ponge R. (2018), *Pour ne plus perdre son esprit au travail. Sociologie historique d'une préoccupation syndicale pour la santé des travailleurs-ses (1884-2007)*, thèse de doctorat en sociologie, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines.

à nuancer cette vision, en mettant en évidence que, dès les années 1950, les syndicats se sont préoccupés des troubles psychiques et les ont pris en compte dans leur action.

A contrario, la plus grande visibilité acquise par les questions du travail et de la santé au travail dans les discours confédéraux ne suffit pas à lever les nombreux obstacles à la réappropriation de ces enjeux de lutte par les militants et militantes. Les enquêtes de terrain rassemblées dans l'ouvrage en rendent précisément compte sous de multiples aspects. Comme le rappellent d'abord Nicolas Spire puis Annie Thébaud-Mony, la capacité des syndicalistes à faire admettre le caractère nocif des organisations du travail sur la santé des salarié-es implique le plus souvent de combiner l'action militante à la mobilisation de savoirs d'expert-es scientifiques ou de consultant-es afin d'apporter la preuve scientifique des atteintes à la santé des travailleurs et travailleuses. Or ces coopérations restent difficiles à nouer et ne parviennent que rarement à renverser l'asymétrie des ressources dont disposent patronat et syndicats sur le terrain de l'expertise (contribution d'Émilie Counil et Emmanuel Henry), d'autant que les directions sont nombreuses à saisir les tribunaux pour contester aux élu-es du CHSCT le droit de recourir à des expert-es (contribution de Sonia Granoux).

Mais ce sont aussi des obstacles d'ordre plus politiques et militants qui peuvent entraver l'engagement des militants et militantes syndicales dans des actions (de lutte ou de négociation) autour des questions d'organisation du travail. Le cas de la fédération des cheminots de la CGT, étudié par Sabine Fortino, montre ainsi que les réticences persistantes dont font preuve de nombreux militants et militantes syndicales pour se saisir des négociations sur la pénibilité ou la qualité de vie au travail (QVT) doivent être d'abord mises en lien avec les contextes dans lesquels s'ouvrent ces négociations. En 2007, en plein conflit sur la réforme du régime spécial des retraites des agents de la SNCF⁴, ces dirigeants et dirigeantes fédérales hésitent d'abord à justifier leur opposition à ce projet sous l'angle de la pénibilité au travail, de crainte que l'engagement sur ce terrain de discussion aboutisse à opposer les différentes catégories d'agent-es et donc à entraver la dynamique de la mobilisation. Deux ans plus tard, ils et elles refusent (avec Solidaires) de signer l'accord QVT que ses représentant-es ont pourtant activement négocié avec la direction, considérant que les concessions obtenues (de nouveaux droits d'expression des salarié-es sur leur travail, une redéfinition du rôle de l'encadrement de proximité) ne seront d'aucun effet alors que la direction annonce au même moment de nouveaux projets de restructuration et de réduction des effectifs de l'entreprise, que les syndicalistes tiennent précisément pour responsables de la désorganisation et de la perte de sens du travail des cheminots. En dehors même des cadres de la négociation sur la pénibilité ou la QVT, on comprend d'autant mieux les hésitations des militants et militantes syndicales à s'engager sur le terrain de l'analyse du « travail réel » des salariés pour porter avec eux une critique de l'organisation du travail, que cette démarche, très chronophage, n'est pas sans risque. Outre qu'elle est difficile à concilier avec les exigences du travail dans les instances de représentation,

4. Société nationale des chemins de fer français.

elle peut aussi, comme le suggèrent Paul Bouffartigue et Christophe Massot, susciter autant d'espairs que de déceptions parmi les salarié-es, si elle n'aboutit pas à des changements organisationnels rapides.

Par ailleurs, l'étude que ces deux auteurs consacrent à la formation des élu-es CHSCT à la prévention des risques psychosociaux (RPS) rappelle que la très grande diversité de leurs parcours de représentants et représentantes du personnel et de leurs savoir-faire militants explique qu'ils et elles sont très inégalement intéressé-es et armé-es pour s'engager dans ce type d'action. Pour expliquer le faible nombre d'accords d'entreprise conclus sur le thème des conditions de travail, Arnaud Mias souligne également que même pour les militants et militantes ayant été formé-es aux méthodes d'analyse du travail, il n'y a rien d'évident à ce qu'ils et elles soient en capacité d'en faire un point d'appui à la construction de mobilisations collectives autour des enjeux de santé et d'organisation du travail.

À cet égard, on ne peut que regretter l'absence dans cet ouvrage de contribution portant sur le « travail réel » – c'est un comble ! – des représentants et représentantes syndicales. Une approche plus ethnographique des pratiques – et, plus simplement, une analyse des discours – des représentants et représentantes syndicales apparaît nécessaire pour mieux saisir les difficultés concrètes que peuvent rencontrer les militants et militantes pour s'emparer des méthodes d'analyse du travail comme d'un outil revendicatif. Cette entrée par l'analyse des pratiques syndicales permettrait notamment de mieux saisir les obstacles empêchant les militants et militantes syndicales de s'engager dans une démarche de mise en débat du travail en les mettant en regard de la diversité de leur capital militant et/ou de la distance (sociale, professionnelle) qui peut les séparer de leurs collègues (du fait de l'institutionnalisation de leur activité, de leur professionnalisation et de leur mode de sélection). Elle serait enfin utile pour rendre compte de la manière dont les modes d'investissements militants des problématiques du travail sont contraints par les logiques mêmes de division du travail syndical. Du point de vue de Tony Fraquelli, conseiller confédéral de la CGT, le CHSCT resterait ainsi d'abord perçu comme une instance « technique », très largement dissociée dans la vie des syndicats de leurs instances jugées plus « politiques » et « stratégiques » (le bureau du syndicat et le comité d'entreprise [CE]), ce qui contribuerait à maintenir les problématiques de santé au travail en marge des champs de compétences et de préoccupation militante des dirigeants et dirigeantes syndicales locales. Si cette hypothèse reste à valider empiriquement, elle ouvre cependant un chantier de recherche qu'il est d'autant plus nécessaire d'investir que la fusion des institutions représentatives du personnel (IRP) dans le nouveau comité social et économique (CSE) pose de façon accrue les enjeux liés aux modalités d'organisation du travail des représentants et représentantes syndicales.

RÉSUMÉS

Les mondes logistiques

De l'analyse globale des flux à l'analyse située des pratiques de travail et d'emploi

Les régimes d'emploi précaire dans le secteur logistique Enquête dans cinq entrepôts en France et en Allemagne

Clément Barbier, Cécile Cuny, David Gaborieau

À partir des données d'une enquête collective franco-allemande réalisée dans les agglomérations de Paris, Francfort-sur-le-Main, Orléans et Kassel, l'objet de cet article est d'analyser le rôle joué par l'intérim comme outil de production et de mobilisation de la main-d'œuvre ouvrière des entrepôts logistiques. Il rend compte des régimes d'emploi précaire à l'œuvre dans les entrepôts logistiques où sont effectuées des tâches répétitives et éprouvantes, faiblement rémunérées, offrant des perspectives d'évolution professionnelle extrêmement limitées. S'ils s'organisent en France et en Allemagne autour des différences de salaires et de statuts entre travailleur-ses temporaires et permanent-es, ces régimes d'emploi précaire se structurent avant tout localement en fonction de stratégies élaborées par les entreprises pour capter la main-d'œuvre, d'une part, et de tactiques ouvrières spécifiques déployées pour aménager cette précarité, d'autre part. La construction de hiérarchies matérielles et symboliques entre ouvrier-ères et entre entrepôts d'un même territoire organise dès lors les captivités intérimaires, que celles-ci se jouent à l'intérieur d'une même entreprise dans l'attente d'une embauche en contrat à durée indéterminée (CDI) ou à l'échelle de la zone logistique où les circulations de la main-d'œuvre précaire participent également à la (re)production de cette dernière.

MOTS-CLÉS : intérim, régimes d'emploi précaire, logistique, ouvrier-ères d'entrepôt, comparaison franco-allemande

Warehousing consent?

Mobilité de la main-d'œuvre et stratégies syndicales au principe d'une conflictualité différenciée dans les entrepôts italiens et français

Carlotta Benvegnù, Lucas Tranchant

Grâce à la comparaison entre deux études de cas situées en Italie et en France dans le secteur de la logistique, cet article étudie les effets de la précarisation de l'emploi sur les mobilisations collectives et les formes actuelles de résistance au travail. À Padoue comme à Sénart, le secteur logistique est générateur d'une précarité professionnelle importante : en France, par la segmentation de la main-d'œuvre par l'intérim, recrutant les fractions disqualifiées du

salariat subalterne ; en Italie, par la sous-traitance de la main-d'œuvre ouvrière à des coopératives recrutant principalement des travailleurs immigrés. Mais, alors qu'au cours des dix dernières années, l'Italie a vu émerger dans les entrepôts du nord du pays, notamment à Padoue, une mobilisation d'ampleur, dont les travailleurs immigrés ont été les protagonistes, les rares épisodes conflictuels en France sont des conflits défensifs qui ne dépassent pas le cadre d'un établissement. En s'intéressant aux pratiques de mobilité professionnelle de la main-d'œuvre et aux jeux syndicaux locaux, l'article montre que la captivité de la main-d'œuvre et les relations d'interconnaissances sur lesquelles s'appuient les stratégies syndicales jouent un rôle central dans la mobilisation collective à Padoue, alors qu'à Melun-Sénart, la mobilité des travailleurs restreint la conflictualité à un petit groupe de militants syndicaux du segment stable de la main-d'œuvre.

MOTS-CLÉS : précarité, mobilisations, logistique, entrepôts, syndicats, Italie, France

Nouveaux emplois ouvriers, nouveaux territoires ouvriers ? Une comparaison des géographies professionnelles et résidentielles des ouvriers de l'industrie et des ouvriers de la logistique en Île-de-France

Nicolas Raimbault

Dans les métropoles contemporaines, les activités logistiques (entrepôts, transport de marchandises et livraisons) rassemblent désormais plus d'ouvriers que l'industrie manufacturière. À partir de ce constat, l'objectif de l'article est d'explorer, pour le cas de l'Île-de-France et par une analyse cartographique, les conséquences spatiales de cette mutation sectorielle majeure pour le groupe ouvrier. Dans ce but, nous comparons les lieux de travail et les lieux de résidence (à l'échelle communale) des ouvriers de la logistique et de l'industrie en 2012-2013 à partir des données des *Recensements de la population* et analysons les caractéristiques sociodémographiques de ces deux espaces. L'article montre ainsi que le développement des emplois ouvriers logistiques et leur localisation dans des zones logistiques de plus en plus périphériques dessinent en grande couronne des espaces ouvriers fragmentés entre lieux de travail et de résidence. Les communes populaires de la banlieue industrielle historique restent tout de même les espaces où se concentrent le plus nettement à la fois les emplois et les logements des ouvriers contemporains, qu'ils travaillent dans la logistique ou dans l'industrie.

MOTS-CLÉS : ouvriers de l'industrie, ouvriers de la logistique, lieux de travail, lieux de résidence, déconnexion domicile-travail, ségrégation sociospatiale

La révolution de la e-logistique E-commerce, travail et retransformation de la chaîne d'approvisionnement de la Californie du Sud

Jake Alimahomed-Wilson

Dans cet article, nous faisons l'hypothèse que la révolution de la e-logistique, conséquence d'un nouveau mode de consumérisme favorisé par le e-commerce et dont la clé de voûte est la

livraison à domicile, a retransformé les chaînes d’approvisionnement existantes dont le parcours s’achève désormais au plus près des consommateurs, et a, dans le même temps, accéléré la vitesse globale de circulation des marchandises. Ce processus a à la fois amplifié et aggravé les conséquences sur les conditions de travail qui avaient émergé avec la révolution de la logistique hors-ligne (antérieure au e-commerce) : renforcement du travail intérimaire, affaiblissement des syndicats, racialisation de la main-d’œuvre et abaissement des normes de travail. S’appuyant sur une étude de cas en Californie du Sud, cet article analyse comment la révolution de la e-logistique a conduit à l’extension des chaînes d’approvisionnement, à l’émergence de la logistique du dernier kilomètre et à un glissement du pouvoir qui, des détaillants traditionnels (hors-ligne) vendant leurs marchandises dans des magasins en dur, s’est déplacé vers un modèle logistique de vente en direct au consommateur, créant de nouveaux défis pour les travailleurs des secteurs du stockage, du transport et de la livraison.

MOTS-CLÉS : logistique, Amazon, travailleurs, racialisation, stockage, dernier kilomètre, capitalisme

ABSTRACTS

Logistical Worlds

From the Global Analysis of Logistics Flows to a Localised Approach of Work and Employment Practices

Precarious Employment Regimes in the Logistics Sector Survey in Five Warehouses in France and Germany

Clément Barbier, Cécile Cuny, David Gaborieau

This article is based on a collective Franco-German research comparing five logistics warehouses in Paris, Frankfurt-am-Main, Orléans and Kassel. The purpose of this paper is to analyse the role of temporary employment as a tool of production and mobilisation of the workforce of logistics warehouses. This paper presents the regimes of precarious employment in this professional sector that is characterised by repetitive and demanding tasks, low salaries and very limited perspectives of career advancement. Even if they are depending on the differences of salaries and status between temporary and permanent workers in France and Germany, these regimes of precarious employment are mainly structured on a local level by the firms' strategies that aim at attracting and retaining the workforce they need on the one hand, and by the tactics that the workers develop in order to manage this precariousness on the other hand. In this way, the construction of material and symbolic hierarchies between workers as well as between warehouses within the same territory organises the socio-professional captivities of temporary workers whether it be within the same single enterprise where they might be striving for a permanent contract or at the level of the whole logistics zone, where the circulations of the precarious workforce from one warehouse to another also contribute to the (re)production of the latter.

KEYWORDS: temporary employment, regimes of precarious employment, logistics, warehouse workers, Franco-German comparison

JEL: L81, J63, M51, R23

Warehousing Consent?

Workers' Mobility and Unions' Strategies as Factors of Labour Conflicts Differentials in French and Italian Warehouses

Carlotta Benvegnù, Lucas Tranchant

By comparing two case studies in Italy and France, this article examines the effects of the casualization of employment in the logistics sector on collective labour movements and current forms of resistance at work. In both cases, Padua and Sénart, the logistics sector is a source

of significant job insecurity: in France, through the segmentation of the workforce produced by the use of temporary employment agencies, which mainly recruit low-skilled workers belonging to the subaltern fractions of the labour force; in Italy, through the subcontracting of the workforce to cooperatives that mainly recruit migrant workers. Whereas over the last ten years Italy has seen the emergence of a large-scale labour movement in the warehouses of the north of the country, including in Padua, a movement in which migrant workers have been the main actors, the rare episodes of labour conflicts in France are mainly defensive and rarely go beyond the scope of the single warehouse. By focusing on the occupational mobility practices of the workforce and on local trade unions' strategies, this article shows that the captivity of the workforce and the strength of migrants' community networks, on which Italian trade unions' strategies have relayed on, have played a central role in workers' collective organization in Padua. On the contrary, in Melun-Sénart, workers' mobility strategies tend to restrict labour actions to a small group of union activists belonging to the most stable segment of the workforce.

KEYWORDS: precariousness, mobilizations, logistics, warehouses, trade unions, Italy, France

JEL: L81, J42, M51, J52, R23

New Blue-Collar Jobs, New Blue-Collar Places? A Comparison of the Working and Residential Geographies of Manufacturing and Logistics Workers in the Paris Region

Nicolas Raimbault

In today's post-industrial metropolises, the logistics industry (warehousing, goods transportation, and deliveries) now gathers more blue-collar workers than the manufacturing industry. Against this background, the paper aims to explore the spatial consequences of this major sectorial shift within working classes, in the case of Great Paris and through a cartographical analysis. Workplaces and residential places (at the municipal scale) of logistics blue-collar workers and manufacturing blue-collar workers are thus compared. This analysis is based on data from the *French Population Census* (2012-2013). The paper demonstrates that the development of logistics blue-collar jobs and their localization in outer-suburban logistics zones entail a disconnection between workplaces and places of residence. However, working-class municipalities in the historical industrial belt remain the places where both jobs and housing of current blue-collar workers are most concentrated, whether they work in logistics or in manufacturing.

KEYWORDS: manufacturing blue-collar workers, logistics blue-collar workers, workplaces, residences, home-work disconnection, urban segregation

JEL: L81, R23

The E-Logistics Revolution E-Commerce, Labour, and the Retransformation of the Southern California Supply Chain

Jake Alimahomed-Wilson

In this paper, it's argued that the *e-logistics revolution*, driven by e-commerce's product-to-doorstep consumerism, has retransformed existing supply chains by pulling the end point of supply chains closer to consumers, while simultaneously accelerating the overall speed of the movement of goods. This process has both amplified and further deepened the deleterious outcomes for labour associated with the (*pre-e-commerce*) offline logistics revolution, leading to increased contingency, weakened unions, racialization of labour, and lowered labour standards. This paper utilizes an illustrative case study of Southern California's logistics sector to explore how the e-logistics revolution has led to the extension of supply chains, the emergence of last mile logistics, and a shift in power from traditional (offline) brick and mortar storefronts to a direct-to-consumer logistics consumer model, creating new challenges for workers in the warehousing, trucking, and courier sectors.

KEYWORDS: logistics, Amazon, workers, racialization, warehousing, last mile, capitalism

JEL: L81, J81, M55, R23

À PARAÎTRE
FORMATION EMPLOI
NUMÉRO 154 ■ 2/2021

DOSSIER : LE HANDICAP FACE À LA FORMATION ET AU TRAVAIL :
VERS UNE EMPLOYABILITÉ INCLUSIVE ?

Introduction

H. BUISSON-FENET, A. FLAMANT, L. GAYRAUD

Heurs et malheurs de travailleurs handicapés. Sur quelques enjeux des politiques d'insertion professionnelle des travailleurs handicapés

L. BERTRAND

Développer l'apprentissage pour les personnes handicapées : le cas de la Nouvelle-Aquitaine

P. MAZET

Révéler, dévoiler, *c'est décidé, je le mets !* Candidater en signalant son statut de « travailleur handicapé »

M. SEGON

Salaires et handicaps de survenue précoce : des inégalités graduelles et protéiformes

C. BOUCHET

La formation pour prévenir la désinsertion professionnelle des travailleur-s-es handicapé-e-s ?

M. ROUPNEL-FUENTES

Sortir d'ESAT ? Les travailleur-s-es handicapé-e-s en milieu protégé face à l'insertion en milieu ordinaire de travail

M. BOUDINET

Le rôle des associations à but non lucratif dans l'intégration professionnelle des personnes handicapées aux États-Unis

M. ASSAF

Articulation entre politique inclusive et travail protégé des personnes handicapées : le cas suédois

F. JAFFRÈS

Postface

A. LEJEUNE

• Nous rappelons que les articles n'engagent que leurs auteurs •



**FORMATION
EMPLOI**
REVUE FRANÇAISE
DES SCIENCES
SOCIALES
N° 154
2/2021

**Le handicap face à la
formation et au travail :
vers une employabilité
inclusive ?**

I

Les numéros de *Formation Emploi* depuis 2013 sont disponibles au format électronique en accès payant sur le portail *Cairn* :

<http://www.cairn.info/revue-formation-emploi.htm>

Pour les années 2006-2012, les numéros sont en libre accès sur le portail *Open Edition* :

<https://journals.openedition.org/formationemploi/>

Les numéros avant 2006 sont en libre accès sur :
<http://www.persee.fr/collection/forem>

**Pour s'abonner ou acheter un numéro
papier de *Formation Emploi***

à la Documentation française :

<http://www.ladocumentationfrancaise.fr>
ou 01 40 15 70 10

Ou librairie de la Documentation française
26, rue Desaix, 75727 Paris Cedex 15

Tél. : 01 40 15 71 10

■ Tarifs :

Le numéro : 21,00 € • Le numéro spécial : 25,00 €
L'abonnement un an (4 numéros) : France 63,00€ (TTC)
Europe 66,90 € (TTC) • Dom/Tom 68,20 € (HT)
Autres pays 72,20 € (HT)

■ Contact presse

Pierre Hallier
10, place de la Joliette
BP 21321, 13567 Marseille cedex 2
Tél. 04 91 13 28 96
e-mail : servicepresse@cereq.fr

■
Service de presse sur demande

