

## Travailleurs de la logistique

CARLOTTA BENVIGNÙ

Le mot logistique est polysémique. Il s'applique parfois à un ensemble de fonctions techniques, qui, dans les domaines industriels ou militaires notamment, permettent de gérer des flux de biens et d'informations. Il peut aussi renvoyer à une branche des sciences de gestion en vogue depuis les années 1980, le *supply chain management*, qui s'intéresse à la gestion globale des chaînes d'approvisionnement des entreprises. Il désigne enfin, de plus en plus souvent, un secteur d'activité, celui du transport et de la logistique, dont la fonction est d'assurer le stockage et l'acheminement des marchandises des lieux de fabrication jusqu'aux lieux de vente. Au sein dudit secteur, il faut en outre faire une distinction entre « logistique industrielle » et « logistique distributive » (Bologna, 2013). La première réunit les entreprises spécialisées qui gèrent l'ensemble des opérations d'une firme (transferts des matières premières, des composants, des produits finis et des informations), auxquelles s'appliquent les standards qualitatifs de l'industrie, ce qui suppose des investissements technologiques et organisationnels importants. La logistique distributive rassemble, quant à elle, les entreprises prestataires de logistique qui ne fournissent qu'un service de stockage et de transport selon des paramètres fixés par le propriétaire de la marchandise ou par le producteur.

En tant que secteur d'activité, la logistique, charnière entre production et consommation des biens, est donc un univers professionnel hétérogène et fragmenté. Si on adopte une conception très large du secteur, comprenant à la fois les fonctions de transport et de stockage, il inclut des métiers dont les conditions de travail et d'emploi, mais aussi l'histoire et la morphologie sociale, varient grandement. Ainsi, parmi les travailleurs de la logistique, on pourrait citer par exemple les dockers, figure emblématique des mondes ouvriers des siècles passés et de leurs bastions syndicaux, mais dont le nombre n'a cessé de décroître en raison de la conteneurisation et de la mécanisation des opérations portuaires depuis les années 1970, et qui ne représentent plus aujourd'hui qu'environ 1 % des emplois logistiques. Ce sont aussi les 1,5 million de marins de la marine marchande qui travaillent au sein de navires toujours

plus grands, véritables « usines flottantes » (Sacchetto, 2009) qui sillonnent mers et océans au rythme du commerce mondialisé. Le transport routier y participe aussi, avec ses quelque 430 000 salariés en France en 2020 (hors intérim), dont plus de 70 % sont des conducteurs.

À côté de ces métiers anciens, qui ont certes subi des transformations importantes ces dernières décennies, mais qui restent malgré tout bien ancrés dans l'imaginaire collectif et dans les représentations sociales et politiques, une nouvelle figure, un peu moins connue, occupe aujourd'hui une place centrale dans les mondes logistiques. Il s'agit des manutentionnaires – principalement employés dans des postes de « caristes » ou de « préparateurs de commandes » – des entrepôts appartenant aux entreprises prestataires spécialisées dans le transport et la logistique, dont le nombre n'a cessé de croître depuis une quarantaine d'années. Le travail de ces ouvriers consiste principalement à charger, décharger, trier, scanner, étiqueter les colis ou les « palettes » qui passent par le réseau dense d'entrepôts et de plateformes logistiques qui entoure désormais tout centre urbain.

Selon les statistiques officielles, le secteur de la prestation logistique, hors transport, regroupe en France près de 900 000 emplois, dont 700 000 emplois ouvriers, ce qui représente 13 % du total des emplois ouvriers du pays, contre seulement 8 % au début des années 1980. Bien que cette augmentation du nombre d'emplois signale une expansion des activités logistiques effectuées « pour compte d'autrui », elle est aussi en partie le résultat de l'externalisation vers des entreprises sous-traitantes d'activités d'« entreposage et transport » auparavant gérées en interne par des firmes industrielles ou commerciales. Observée sous cet angle, l'expansion du secteur depuis les années 1980, et sa constitution récente en tant que secteur autonome, apparaît moins, ou plutôt pas seulement, comme un processus créateur de nouveaux emplois que comme le fruit de l'intensification des dynamiques d'externalisation par les entreprises d'opérations considérées comme peu stratégiques et peu rentables. Cette dynamique d'extension de la sous-traitance par des firmes souhaitant se recentrer sur leur « cœur de métier », qui est à l'origine du déploiement du secteur, participe ainsi du déplacement progressif d'emplois ouvriers dans le secteur des services aux entreprises, et plus largement du brouillage progressif de la frontière entre services et industrie héritée du modèle de production dit « fordiste » (→ Travailleur post-fordiste).

De ce mouvement relativement récent d'autonomisation du secteur logistique découle par ailleurs sa faible structuration en termes de relations professionnelles, avec des conventions collectives fragmentées (les emplois ouvriers en entrepôts étant parfois encadrés, en France, par des conventions collectives du secteur du commerce, mais d'autres fois par celles de la logistique et/ou du transport). C'est l'un des facteurs à l'origine des difficultés rencontrées par les statistiques nationales à fournir une image nette d'un secteur aux frontières poreuses, les enquêtes portant parfois sur toutes les activités d'« entreposage et transport », d'autres fois sur les seuls prestataires logistiques spécialisés travaillant pour compte d'autrui.

La fragmentation sectorielle, conjointement à d'autres aspects du travail en entrepôt décrits par les enquêtes de terrain notamment en Europe et aux États-Unis – dont l'atomisation des rapports au travail, l'éclatement des collectifs en fonction des statuts et le recours croissant aux contrats dits « atypiques », la position subordonnée et les possibilités limitées de progression de carrière en entrepôt, mais aussi les difficultés rencontrées par les organisations syndicales à s'implanter dans le secteur – font des manutentionnaires de la logistique une figure emblématique de la condition des salariés d'exécution dans les services aujourd'hui. Ils constituent de ce fait un point d'observation privilégié des dynamiques de décomposition et de recomposition à l'œuvre au sein des « classes populaires contemporaines » au cœur des travaux sociologiques qui – depuis les années 1990, dans un contexte de tertiarisation de l'économie – ont « remis en cause la représentation d'une frontière nette entre cols bleus et cols blancs » (Renahy et al., 2015).

### **Les nouveaux ouvriers de la circulation et la littérature sur la « révolution logistique »**

Bien que des travaux pionniers existent – c'est le cas, par exemple, du dossier thématique sur les transports publié dans la revue italienne *Primo Maggio* en 1978-1979 –, ce n'est que très récemment que les recherches en sciences sociales se sont penchées sur le travail en entrepôt de manière plus systématique. À partir des années 2010 notamment, les enquêtes de terrain se sont multipliées, d'abord dans des pays comme l'Italie, la Pologne, l'Espagne ou l'Allemagne, qui ont connu pendant cette période des

mouvements de grève dans le secteur. Par ailleurs, notamment en France, les premières enquêtes sur le travail en entrepôt, parfois de nature journalistique, se sont surtout intéressées au cas d'Amazon, à l'époque en pleine expansion, au risque de jeter un voile sur le reste du secteur.

Malgré des variations liées aux contextes socio-économiques régionaux ou nationaux, ces recherches ont mis en exergue un processus général d'industrialisation du travail logistique, marqué par la transition vers une organisation standardisée, massifiée et structurée autour de la production d'un flux de marchandises au sein d'entrepôts désormais devenus des véritables usines à colis. Ce processus a parfois été analysé à travers le prisme de la taylorisation ou du néo-taylorisme digitalisé. Au sein de ces travaux, le rôle des technologies de l'information et de la communication occupe une place centrale (→ Entreprise dématérialisée). Des innovations récentes, telles que la « commande vocale » appliquée à la préparation de commande ou les progiciels de gestion fondés sur l'analyse de données en temps réel et sur la traçabilité des opérations, qui permettent l'évaluation et la mesure de performances en entrepôt, ont attiré l'attention des chercheurs dès les débuts de cette nouvelle vague d'études sur le travail logistique.

En parallèle à ces travaux – fondés le plus souvent sur des enquêtes de terrain et s'inscrivant majoritairement dans les champs de la sociologie du travail, des mobilisations collectives et des relations professionnelles –, un deuxième ensemble de recherches internationales et pluridisciplinaires, notamment en histoire, en géographie et en économie, a abordé la question du déploiement logistique en adoptant un prisme plus large, visant notamment à saisir le lien entre les dynamiques d'internationalisation des firmes et l'expansion du secteur logistique (→ Politiques de firmes multinationales). Ces recherches ont notamment contribué à inscrire l'analyse des transformations du travail logistique contemporain dans le cadre des réorganisations productives qui, depuis une quarantaine d'années, ont amené à l'éclatement du modèle de la grande usine intégrée dans des chaînes de sous-traitance en cascade (Quet, 2022). Elles ont ainsi forgé des concepts tels que le *supply chain capitalism* (Tsing, 2009) ou le *physical Internet*, utilisés pour décrire le rôle central des fonctions logistiques dans l'économie contemporaine mondialisée. Adoptant parfois le cadre analytique propre à l'approche des « réseaux de production globaux » (GPN), ces travaux ont aussi mis en avant la participation du secteur logistique aux dynamiques de génération de profit des firmes. De fonction

subordonnée à la production, la logistique serait alors devenue non seulement stratégique – en tant qu’infrastructure matérielle d’une « usine globale » qui se déploie désormais à travers les frontières nationales – mais elle serait aussi devenue un acteur à part entière du processus de valorisation capitaliste.

Du côté des géographes, l’ouvrage de Deborah Cowen (2008), *The Deadly Life of Logistics: Mapping Violence in Global Trade*, aborde cette question en montrant notamment comment le problème des interruptions – ou « frictions » – de la circulation fluide des marchandises à travers les chaînes logistiques, liées par exemple aux confits du travail dans le secteur, a donné lieu à une nouvelle « architecture de la sécurité ». Ce nouveau cadre – appelé dans l’ouvrage la *supply chain security*, et ayant pour objectif de contrôler l’espace global des flux – réunit désormais, dans des formes inédites, surveillance, sécurité internationale et gestion de la main-d’œuvre, estompant par ce biais les frontières entre droit international et droit du travail (→ Frontière).

Deux autres concepts ont émergé durant la même période et ont connu un succès important. Le premier, celui de *retail revolution* (Lichtenstein, 2009), a été forgé dans le cadre de la montée en puissance des enseignes de la grande distribution, Walmart en premier lieu, pour souligner l’inversion des rapports de pouvoir entre fabricants et distributeurs qui caractérisaient le modèle fordiste. Le deuxième, plus connu, est celui de « révolution logistique », d’abord évoqué dans un article de W. B. Allen en 1997, puis popularisé par un ouvrage co-écrit par Edna Bonancich et Jake Wilson (2008). À partir d’une enquête de terrain dans les zones logistiques des ports de Los Angeles et de Long Beach, les auteurs y montrent les liens entre transformations des systèmes économiques depuis les années 1970 et mutations du travail logistique contemporain. Les pressions du système dans le sens d’une circulation toujours plus rapide des marchandises au travers des infrastructures logistiques (ports et entrepôts, en particulier) auraient notamment provoqué une détérioration des conditions de travail dans le secteur logistique à travers le monde, mais avec des conséquences inégales selon les contextes.

Alors que tous ces travaux mettent en avant des aspects singuliers de l’histoire du secteur et de son fonctionnement actuel, leur point commun est de monter à quel point les activités de stockage et de transport sont devenues des fonctions économiques-clés, imbriquées de manière inédite avec les activités productives qui se déploient désormais le long de « chaînes globales de valeur »

(GVC). Si les innovations techniques ont certainement joué un rôle majeur dans le devenir du secteur – l'introduction du conteneur et de l'intermodalité en premier lieu –, c'est avant tout le changement structurel du rôle occupé par la logistique, comme partie intégrante des systèmes productifs, qui autorise à parler d'une « révolution logistique ». Ce glissement apparaît comme le premier facteur à l'origine des processus de rationalisation et d'industrialisation du travail logistique et du devenir-usine de l'entrepôt moderne ; il participe par ailleurs à l'intégration croissante entre les domaines de la production et de la circulation des marchandises, deux catégories dont les contours s'estompent dans les systèmes économiques contemporains.

### **Les zones grises de l'emploi logistique**

Quant aux caractéristiques sociales de la main-d'œuvre employée dans les entrepôts des grandes enseignes de la logistique, les travaux de terrain, en particulier en Europe et aux États-Unis, montrent des politiques de recrutement similaires, ayant pour résultat la prédominance d'une main-d'œuvre masculine et racisée dans les postes d'exécution peu ou pas qualifiés, majoritaires dans le secteur. Ces politiques influencent par ailleurs les décisions des firmes logistiques en matière d'implantation des entrepôts et des plateformes. En effet, si les choix de localisation des sites se fondent sur plusieurs critères – qui incluent évidemment la disponibilité et les prix des espaces fonciers, mais aussi la proximité avec les centres de consommation et les axes autoroutiers –, les bassins d'emploi jouent un rôle tout aussi important dans un secteur à forte intensité de main-d'œuvre et dans lequel les taux de rotation du personnel restent élevés, en raison notamment de la pénibilité du travail et des faibles possibilités d'évolution de carrière. Ainsi, les recherches en géographie et en urbanisme montrent que les firmes choisissent en général d'installer leurs entrepôts dans des communes peu dotées en ressources financières et avec des taux de chômage élevés, dont les administrations locales voient dans la logistique – la plupart du temps à la suite de longues périodes de destruction d'emplois industriels –, un secteur générateur d'emplois et de revenus fiscaux. L'aménagement logistique de ces territoires, qui est souvent basé sur l'émergence de « coalitions public-privé », devient dans ce contexte producteur à la fois d'une « privatisation silencieuse » (Raimbault, 2017) des politiques

d'aménagement et de gestion des zones d'activités, et d'une spécialisation économique des territoires, qui se transforment progressivement en véritables districts logistiques. Dès lors, et bien qu'un processus de « desserrement logistique », ou *logistical sprawl*, c'est-à-dire d'éloignement progressif des entrepôts des centres-villes, ait été souligné par les travaux de géographes et urbanistes depuis une dizaine d'années, les entrepôts se situent toujours majoritairement à la périphérie des grandes métropoles. Au sein de ces territoires, la logistique devient parfois le premier employeur local, et donc un passage professionnel « obligé », notamment pour les hommes des classes populaires.

Malgré ces traits communs en matière de recrutement, les conditions de travail, et surtout d'emploi, dans les entrepôts, varient d'un pays à l'autre, y compris au sein de l'espace européen, en fonction des possibilités offertes par les cadres législatifs et les régulations professionnelles à l'échelle nationale. Le point commun observé dans les politiques de gestion du personnel des différents pays est la recherche d'une flexibilité externe permettant d'ajuster en « juste-à-temps » les volumes de main-d'œuvre dans un secteur fortement marqué par des dynamiques de saisonnalité, avec des pics de production (lors des périodes de Noël et de soldes, par exemple) et des périodes de baisse significative des flux.

Bien que le recours au travail temporaire soit très répandu dans le secteur – c'est le cas notamment en France, en Allemagne, en Angleterre et aux États-Unis par exemple – d'autres formes contractuelles et statuts juridiques sont donc utilisés pour obtenir une gestion flexible de la main-d'œuvre (→ Frontière et statuts de l'emploi). En Italie, par exemple, la sous-traitance du travail de manutention dans les entrepôts (et parfois aussi dans les ports et les docks) à des coopératives permet aux directions d'ajuster la masse salariale et de sélectionner le personnel à chaque renouvellement des contrats de sous-traitance. Elle donne aussi la possibilité aux entreprises d'externaliser aux coopératives une partie des « illégalités » (Chauvin & Jounin, 2011), telles que la non-application des conventions collectives du transport et de la logistique, au profit d'autres moins onéreuses. Ces dérogations au droit du travail ont permis par ailleurs aux multinationales du secteur d'avoir accès dans ce pays, pendant de longues années, à du travail au coût plus faible que dans les autres pays européens. Un autre exemple est celui des Pays-Bas, où une recherche récente dans la zone logistique aux abords du port de Rotterdam a montré que le recours au travail détaché donne la possibilité aux entreprises de disposer

d'une main-d'œuvre flexible, car « déracinée et fragmentée » par une multiplicité de contrats de travail et de statuts de séjour (Calderon et al., 2022) (→ Flexworker migrant). Les comparaisons internationales sur le secteur se sont aussi multipliées ces dernières années, et elles ont montré les effets différenciés de ces régimes d'emploi précaire dans les entrepôts, en matière, par exemple, de relations professionnelles et de capacités syndicales, ou encore de mobilité et/ou de captivité professionnelle des ouvriers temporaires (Benvegnù & Gaborieau, 2020).

La France se caractérise par ailleurs par un recours particulièrement « massif » à l'intérim de la part des prestataires logistiques (Tranchant, 2018), en forte augmentation depuis les années 1990. En effet, alors qu'en 2015, 26 % des manutentionnaires de la logistique travaillaient sous un statut intérimaire, ils ne représentaient que 7 % de la main-d'œuvre en 1994. Dans certains entrepôts français, la majorité de la main-d'œuvre est même embauchée par le biais de missions d'intérim – dont la durée moyenne est d'une semaine –, notamment pendant les pics d'activité. Pour ce faire, les entreprises jouent sur les zones grises du droit du travail, qui prévoit que les contrats d'intérim ne peuvent être renouvelés que deux fois dans une limite de dix-huit mois. Or, les recherches montrent que de nombreux travailleurs exercent leur activité plusieurs mois sur le même site, avec des contrats renouvelés d'une semaine à l'autre en mentionnant à chaque fois un motif différent.

Si le premier objectif de ce recours structurel à l'intérim en France est de reporter sur les travailleurs les moins qualifiés les aléas de marché que les entreprises rencontrent dans le secteur de la prestation logistique, comme c'est le cas dans d'autres secteurs d'activité, il semble aussi motivé par la volonté d'externaliser le recrutement et la sélection du personnel selon des critères de docilité et de rentabilité. Et puisque l'intérim est dans beaucoup de cas la seule voie d'accès au CDI en entrepôt, il représente une sorte de « période d'essai à durée indéterminée » qui contribue à la production de nombreuses carrières d'intérimaires « permanents » (*Ibid.*) La condition professionnelle de ces derniers se situe en quelque sorte dans une zone grise entre emploi stable – la continuité des missions étant assurée par le besoin constant de main-d'œuvre dans le secteur – et précarité du statut (→ Précarité).

Parallèlement à ces usages patronaux de l'intérim, les enquêtes de terrain se sont aussi penchées sur son utilisation par les ouvriers eux-mêmes, ainsi que sur les ressources différenciées dont ils disposent pour faire face à la précarité. Elles ont notamment mis

en lumière l'existence de pratiques et d'usages stratégiques de ces régimes d'emploi flexible que les travailleurs de la logistique mettent en place face à la pénibilité du travail et à l'absence de perspectives de mobilité professionnelle (verticale) dans les entrepôts. Parmi ces stratégies, la plus courante en France consiste à choisir le maintien en intérim comme moyen de « rester en entrepôt », tout en laissant ouvert son destin social et professionnel. Par le cumul de missions d'intérim, et parfois par la multi-inscription dans plusieurs agences, de nombreux ouvriers de la logistique se déplacent alors régulièrement « d'un entrepôt à l'autre », à la recherche des meilleures conditions de travail et de salaire, et en alternant les périodes de travail avec des périodes de repos et de chômage (Tranchant, 2021). Bien qu'ils ne soient que « de passage » dans un entrepôt donné, ces travailleurs temporaires ne sont donc pas en majorité des néophytes de la logistique, et leur rattachement à un bassin d'emploi et à certaines agences d'intérim conduit à la formation de « micromarchés de l'emploi logistique » locaux (Benvegnù & Gaborieau, 2018). Ainsi, même si ces stratégies de mobilité intra-sectorielle sont induites par la recherche d'une main-d'œuvre interchangeable par les entreprises, elles sont aussi le vecteur de formation de nouvelles concentrations ouvrières. En dépit d'une « fragmentation » supérieure à celle du modèle industriel fordiste, notamment en ce qui concerne la déconnexion croissante entre lieux de travail et lieux de vie (Rimbault, 2020), ces nouvelles géographies ouvrières laissent malgré tout entrevoir des possibilités de recomposition, sociale et politique, à l'échelle locale ou régionale.

## Bibliographie

- Allen, W. B. (1997) 'The Logistics Revolution and Transportation', *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 553 (1):106–116.
- Benvegnù, C. & D. Gaborieau (2020) 'Les mondes logistiques : De l'analyse globale des flux à l'analyse située des pratiques de travail et d'emploi', *Travail et emploi*, 162:5–22.
- Benvegnù, C. & D. Gaborieau (2018) 'Au hasard de la logistique. Quand les mobilités ouvrières passent par l'entrepôt', in N. Duvoux & C. Lomba (eds) *Où va la France populaire ?*, Paris: Presses universitaires de France:47–64.

- Bologna, S. (2013) 'Lavoro e capitale nella logistica italiana, alcune considerazioni sul Veneto', Università di Padova, 15 mars, Convegno per i 40 anni dell' Interporto di Padova.
- Bonacich, E. & J. B. Wilson (2008) *Getting the Goods: Ports, Labor, and the Logistics Revolution*, Ithaca: Cornell University Press.
- Calderón, J., P. López Calle & A. Ramírez Melgarejo (2022), 'La logistique, raison d'être du travail détaché aux abords du port de Rotterdam : Le cas d'AMC Natural Drinks', *Migrations Société*, 190:47–64
- Chauvin, S. & N. Jounin (2011) 'L'externalisation des illégalités. Ethnographie des usages du travail « temporaire » à Paris et Chicago' in L. Fontaine & F. Weber (eds) *Les Paradoxes de l'économie informelle. À qui profitent les règles*, Paris: Karthala:113–138.
- Cowen, D. (2014), *The Deadly Life of Logistics: Mapping Violence in Global Trade*, Minneapolis: University of Minnesota Press.
- Crespi, G. (1983-1984) 'Primo maggio e i trasporti', *Primo Maggio*, 19-20:51–58.
- Lichtenstein, N. (2009) *The Retail Revolution: How Wal-Mart Created a Brave New World of Business*, New York: Metropolitan Books.
- Quet, M. (2022) *Flux. Comment la pensée logistique gouverne le monde*, Paris: Éd. Zones.
- Raimbault, N. (2017) 'Le développement logistique des grandes périphéries métropolitaines : régimes (péri)urbains et privatisation silencieuse de la production des espaces logistiques', *Métropoles*, 21 [En ligne].
- Raimbault, N. (2020) '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', *Travail et emploi*, 162:71–102.
- Renahy, N., Y. Siblot, M. Cartier, I. Coutant & O. Masclat (2015) 'De la sociologie de la classe ouvrière à la sociologie des classes populaires : Penser ensemble la condition des ouvriers et des employé-e-s', *Savoir/Agir*, 34:55–61.
- Sacchetto, D. (2009) *Fabbriche galleggianti: solitudine e sfruttamento dei nuovi marinai*, Milano: Jaca Book.
- Tranchant, L. (2018) 'L'intérim de masse comme vecteur de disqualification professionnelle : Le cas des emplois ouvriers de la logistique', *Travail et emploi*, 155-156:115–140.

- Tranchant, L. (2021) 'D'entrepôt en entrepôt : Une ethnographie des trajectoires professionnelles ouvrières dans le secteur de la logistique', *Genèses*, 122:59–78.
- Tsing, A. L. (2009) 'Supply chains and the human condition', *Rethinking Marxism*, 21 (2):148–176.